



universität
wien

MAGISTERARBEIT

Titel der Magisterarbeit

Corporate Social Responsibility

Bergsportunternehmen auf dem Prüfstand

Verfasser

Jan Piazza

Angestrebter akademischer Grad

Magister der Naturwissenschaften (Mag.rer.nat)

Wien, im Juni 2011

Studienkennzahl lt. Studienblatt:
Studienrichtung lt. Studienblatt:
Betreuer:

A 066826
Sportwissenschaften
Mag. Dr. Karl Schörghuber

Danksagung

An dieser Stelle, möchte ich mich bei allen Mitmenschen bedanken, die mich bei dieser Arbeit unterstützt haben.

Vor allem bedanke ich mich bei meiner Familie, die mich während meiner Ausbildung finanziell unterstützt hat. Ebenfalls bedanke ich mich bei meinen Freunden die mir immer mit gutem Rat zur Seite gestanden sind. Mein Dank gilt auch meinem Betreuer, Herr Mag. Dr. Schörghuber, der mich kompetent und geduldig betreut hat. Zum Schluss möchte ich mich auch beim Marketingchef des Südtiroler Alpinlabels „Salewa“, Reiner Gerstner, bedanken, der mich dazu ermutigte, dieses Thema in meiner Magisterarbeit zu behandeln.

ABSTRACT (dt.)

Bei der vorliegenden Arbeit handelt es sich um eine Auseinandersetzung mit dem Thema Corporate Responsibility (CSR) in der Outdoor-Branche. Sie trägt damit dem allgemeinen Trend Rechnung, Konzepte der Corporate Governance und des Social Business in das strategische Management aufzunehmen sowie der zuletzt rasant angewachsenen Sensibilität von Verbrauchern gegenüber ausgewogenen Produktionsprozessen und nachhaltiger Ressourcenverwaltung.

Laut Branchenverband „European Outdoor Group“ haben europäische Hersteller seit 2005 ihren Umsatz jährlich um 3 Prozent konstant gesteigert. 2010 wurden allein in Europa über sechs Milliarden Euro erwirtschaftet, weltweit ca. 50 Milliarden Euro. Vor dem Hintergrund dieser positiven Kennzahlen sorgten im Juli 2010 die ernüchternden Ergebnisse einer Studie der „Kampagne für Saubere Kleidung“ zu fairen Produktionsbedingungen von Bergsportunternehmen bei den Konsumenten/innen für Unmut: Kritische Konsumenten/innen erwarten insbesondere von Bergsportunternehmen betont umweltverträgliche und fair gehandelte Produkte. Demzufolge orientieren sich Bergsportunternehmen aus Angst vor Kundenboykott und Negativschlagzeilen zunehmend an CSR-Prinzipien.

Als relativ junges Phänomen hat sich CSR innerhalb der Outdoor-Branche erst innerhalb der letzten fünf Jahre als Erfolgsfaktor etabliert, weshalb es seitens der Bergsportunternehmen deutlich Nachholbedarf gibt.

Die zentrale Fragestellung dieser Arbeit lautet: Wie nehmen international anerkannte Bergsportunternehmen (am Beispiel vier ausgesuchter Unternehmen) ihre gesellschaftliche Unternehmensverantwortung, im Sinne von CSR, wahr?

Abgeleitet von der übergeordneten Fragestellung ergeben sich folgende Nebenfragestellungen:

- In welchen Bereichen demonstrieren Bergsportunternehmen deren Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft?
- Welche Herausforderungen und Risiken begegnen Bergsportunternehmen, die dem CSR-Konzept gerecht werden wollen?
- Welche sind die einflussreichsten Institutionen und Initiativen zum Etablieren von CSR in der Outdoor-Branche? Wie wurden sie wirksam?

- Welche Bausteine können im Hinblick auf die gesammelten CSR-Maßnahmen verwendet werden, um ein Ranking der betroffenen Bergsportunternehmen zu erstellen?

Zur Beantwortung dieser Fragestellungen wird in der Arbeit zunächst der hohe Stellenwert von CSR als elementarer Baustein für die nachhaltige Markenentwicklung erläutert. Zudem werden aktuelle Problemquellen von Sport und seinen Auswirkungen auf die Natur dargestellt. Die strategischen CSR-Steuerungsprozesse werden anschließend durch ein Implementierungsmodell beschrieben. Darüber hinaus wird mittels qualitativer Forschungsmethoden die gesellschaftliche Unternehmensverantwortung der vier ausgewählten Bergsportunternehmen untersucht. Die dafür benötigten Daten wurden aus den jeweiligen Internetauftritten erhoben und weiterverarbeitet.

Durch die gewonnenen Erkenntnisse wurde eine Vielzahl an Einsatzbereichen beschrieben und nachhaltigen CSR-Maßnahmen zusammengestellt, bei denen die untersuchten Bergsportunternehmen ihren Beitrag zur gesellschaftlichen Verantwortung leisten. Die größte Herausforderung dabei ist, die Umsetzung der firmeneigenen CSR-Strategie auf allen Unternehmensebenen langfristig zu gewährleisten. Unterstützung finden Unternehmen dabei in Kooperationen mit international anerkannten Institutionen und NGOs für nachhaltige Entwicklung. Zukunftsorientierte Ansätze und Lösungen sind ebenso vorhanden. Die langfristigen Auswirkungen der eingesetzten Maßnahmen bleiben zu beobachten und stets neu zu evaluieren.

ABSTRACT (eng.)

The present master thesis covers the subject of Corporate Social Responsibility (CSR) in the outdoor- branch. Therewith it takes account of the general trend to integrate concepts of corporate governance and social business into the strategic management, as well as the rapidly grown of consumers sensitivity regarding production processes and sustainable resource management.

According to the industry association "European Outdoor group", the European producers have increased their revenues every year since 2005 constantly by three percent. In 2010, over six billion Euro were generated in Europe and about 50 billion worldwide. In July 2010 the "Kampagne für Saubere Kleidung" (Clean Clothes Campaign) published a survey on fair production conditions of mountain equipment manufacturers, and the sober results frustrated many consumers.

Those critical expect environment-friendly and fair trade products, especially from mountain sports manufacturers. The manufacturer fears of customer boycotts and bad publicity led to an increased use of CSR.

As a relatively recent phenomenon, CSR became a success factor in the outdoor industry only within the last five years. Following, the mountain sports manufacturers are now about to catch up on their ecological and social standards.

The central question of this paper is: How international mountain sports manufacturers (using the example of four selected companies) deal with their corporate social responsibility?

Derived from the pivotal question, following side issues arise:

- In which fields mountain sports manufacturers are showing their responsibility towards the environment and society?
- Which challenges mountain sports manufacturers are facing establishing the concept of CSR?
- Which are the most influential institutions and initiatives to establish CSR in the outdoor industry? How effective are / were they?
- What pattern can be used to put the collected CSR activities of selected companies into a ranking?

In order to answer those questions, the high value of CSR as a fundamental element for the sustainable development is explained in the beginning. Furthermore the paper illustrates current sources of problems of sports and their effects on the nature. The strategic CSR management processes are described by an implementation-model. Using qualitative research methods, the corporate social responsibility of the four selected mountain sports manufacturers is examined. The necessary data was collected from the homepages.

The results of the analysis reveal a massive engagement in the integration of sustainable CSR – schemes, as well as existing future-oriented approaches and solutions followed by the examined mountain equipment & clothing manufacturers. Furthermore the development of the crucial role that stakeholders, critical customers and NGOs play, has been exemplified. The long-term impact of the applied schemes remains to be seen.

INHALTSVERZEICHNIS

1	EINFÜHRUNG.....	S. 5
1.1	ALLGEMEINES ZUR THEMATIK.....	S. 5
1.1.1	PROBLEMSTELLUNG.....	S. 6
1.1.2	BEDEUTSAMKEIT UND ZIELSETZUNG.....	S. 8
1.2	FRAGESTELLUNG.....	S. 9
1.3	UNTERSUCHUNGSGRUPPE.....	S. 9
1.4	METHODE DER DATENERHEBUNG.....	S. 10
1.5	ANALYSE.....	S. 11
1.6	AUFBAU DER ARBEIT.....	S. 12
2	GRUNDLAGE DER NACHHALTIGEN ENTWICKLUNG	S. 15
2.1	EINFÜHRUNG.....	S. 15
2.2	DREI ZENTRALE VERANTWORTUNGSBEREICHE EINES UNTERNEHMENS	S. 17
2.3	SPORT UND UMWELT: WEGE ZUR ERREICHUNG EINER NACHHALTIGEN ENTWICKLUNG DES SPORTS.....	S. 20
2.3.1	ALLGEMEINES ZUM THEMA.....	S. 20
2.3.2	SPORT UND KÖRPERLICHE AKTIVÄT IN BEBAUTEN GEBIETEN	S. 23
2.3.3	SPORTANLAGEN	S. 24
2.3.4	SPORT UND MOBILITÄT	S. 25
2.3.5	SPORTGERÄTE.....	S. 27
2.3.6.	ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK.....	S. 28
3	CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY.....	S. 30
3.1	EINFÜHRUNG.....	S. 30
3.2	DEFINITIONEN VON CSR.....	S. 31
3.3	HISTORISCHE ENTWICKLUNG.....	S. 32
3.3.1	CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR ₁)	S. 32
3.3.1.1	CARROLS CSR PYRAMIDE.....	S. 33
3.3.2	CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR ₂).....	S. 34
3.3.3	CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY UND COSMOS, SCIENCE AND RELIGION (CSR ₃ , CSR ₄)	S. 35
3.3.4	CORPORATE SOCIAL (CSP)	S. 36
3.4	CSR UND VERWANDTE KONZEPTE.....	S. 36

3.4.1	NACHHALTIGKEIT.....	S. 34
3.4.2	CORPORATE CITIZENSHIP.....	S. 37
3.4.3	CORPORATE GOVERNANCE.....	S. 37
3.5	CSR IN DER EUROPÄISCHEN UNION.....	S. 38
3.5.1	GRÜNBUCH DER EU ZU CSR.....	S. 38
3.5.2	EUROPEAN MULTI-STAKEHOLDER FORUM.....	S. 40
3.6	SCHWIERIGKEITEN IN DER DURCHFÜHRUNG VON CSR.....	S. 41
3.7	ETHIK UND MORAL IM CSR-KONZEPT.....	S. 43
3.8	CSR IN DER SPORTARTIKELINDUSTRIE.....	S. 46
3.8.1	EINFÜHRUNG.....	S. 46
3.8.2	DIE SPORTARTIKEL- UND TEXTILINDUSTRIE	S. 46
3.8.3	AUSWIRKUNGEN- SCHNELLER, LÄNGER, BILLIGER.....	S. 47
3.8.4	DIE BERGSPORTUNTERNEHMEN.....	S. 48
3.8.5	JEDER CENT IST WICHTIG.....	S. 49
3.8.6	ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK.....	S. 50
4	IMPLEMENTIERUNG UND UMSETZUNG VON CSR-MAßNAHMEN.....	S. 52
4.1	IMPLEMENTIERUNG VON CSR IN UNTERNEHMEN.....	S. 52
4.1.1	ERFOLGREICHE IMPLEMENTIERUNG VON CSR.....	S. 53
4.2	MODELL ZUR IMPLEMENTIERUNG VON CSR IN DAS UNTERNEHMEN.....	S. 54
4.3	WIRKUNG UND AKZEPTANZ VON CSR.....	S. 58
5	INITIATIVEN UND NGOS ZUR FÖRDERUNG VON CSR.....	S. 60
5.1	EINFÜHRUNG.....	S. 60
5.2	INTERNATIONALE UND NATIONALE INSTITUTIONEN.....	S. 60
5.2.1	INTERNATIONAL LABOUR ORGANISATION (ILO).....	S. 61
5.2.2	ORGANISATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT (OECD).....	S. 61
5.2.3	UN GLOBAL COMPACT.....	S. 62
5.2.4	BERICHTERSTATTUNG.....	S. 63
5.3	PARTNERSCHAFTEN ZWISCHEN UNTERNEHMEN UND NGOS.....	S. 65
5.4	WIE KOOPERIEREN NGOS MIT UNTERNEHMEN?	S. 66
5.4.1	ANFORDERUNGSPROFIL.....	S. 66
5.4.2	BEWERTUNG.....	S. 67

5.4.3	ENTSCHEIDUNGSFINDUNG.....	S. 68
5.4.4	TRANSMISSION.....	S. 68
5.4.5	EFFEKTIVITÄT.....	S. 69
5.4.6	FAZIT.....	S. 71
5.5	NGOs IN DER OUTDOOR-BRANCHE.....	S. 73
5.5.1	“1% FOR THE PLANET”	S. 73
5.5.2	“ASSOCIATION FOR CONSERVATION”	S. 73
5.5.3	“BAUMINVEST”	S. 74
5.5.4	“bioRe®”-BIOBAUMWOLLE.....	S. 74
5.5.5	“BLUESIGN®”	S. 75
5.5.6	“COCONA®”	S. 76
5.5.7	“COTTON MADE IN AFRICA”	S. 76
5.5.8	“ECO INDEX”	S. 77
5.5.9	„EIGER KLIMA SCHULEN“	S. 77
5.5.10	„EMAS“	S. 78
5.5.11	„EUROPEAN OUTDOOR GROUP“	S. 78
5.5.12	“FAIR LABOR ASSOCIATION”	S. 79
5.5.13	“FAIR WEAR FOUNDATION”	S. 79
5.5.14	“FOREST STEARDSHIP COUNCIL ”	S. 80
5.5.15	“FREEDOM TO RAOM”	S. 80
5.5.16	“GULF COAST FUND”	S. 81
5.5.17	“ISO 14001”	S. 81
5.5.18	“LEATHER WORKING GROUP”	S. 82
5.5.19	“MYCLIMATE”	S. 82
5.5.20	“ORGANIC EXCHANGE”	S. 82
5.5.21	“OUTDOOR INDUSTY ASSOCIATION”	S. 83
5.3.22	“PETA”	S. 83
5.3.23	“SKY TRUTH”	S. 84
5.3.24	“STOP GLOBAL WARNING”	S. 84
5.3.25	“TENCEL®”	S. 85
5.3.26	“U.S. GREEN BUILDING COUNCIL ”	S. 85
6	UNTERNEHMENSANALYSEN.....	S. 86
6.1	„MAMMUT SPORTS GROUP“	S. 87
6.1.1	„MAMMUT SPORTS GROUP“, CSR-MAßNAHMEN.....	S. 88
6.2	„PATAGONIA“	S. 94
6.2.1	„PATAGONIA“, CSR-MAßNAHMEN.....	S. 95

6.3	„SALEWA“ SPORTGERÄTE GMBH.....	S. 107
6.3.1	„SALEWA“ CSR-AKTIVITÄTEN.....	S. 108
6.4	„VAUDE“	S. 115
6.4.1	„VAUDE“, CSR-AKTIVITÄTEN.....	S. 116
6.5	ZUSAMMENFASSUNG.....	S. 122
7.	AUSWERTUNG UND INTERPRETATION DER ANALYSIERTEN DATEN.....	S. 129
7.1	ANZAHL DER CSR-AKTIVITÄTEN.....	S. 131
7.2	EINSATZGEBEREICHE VON CSR-AKTIVITÄTE.....	S. 132
7.3	ANZAHL DER VON UNABHÄNGIGEN STELLEN ZERTIFIZIERTEN CSR-AKTIVITÄTEN	S. 132
7.4	IMPLEMENTIERUNG VON CSR IN BERGSPORTUNTERNEHMEN.....	S. 133
7.4.1	AUSGANGSPARAMETER.....	S. 133
7.4.2	STRATEGISCHER AKTIVITÄTSPFAD ZUR ZIELERREICHUNG.S.	137
7.4.3	ZIELE DER BERGSPORTUNTERNEHMEN.....	S. 137
7.5	ZUSAMMENFASSENDE BEURTEILUNG DER CSR-MAßNAHMEN DER BERGSPORTUNTERNEHMEN.....	S. 139
7.6	BEANTWORTUNG DER FORSCHUNGSFRAGE UND DER FRAGESTELLUNGEN.....	S. 141
8	SCHLUSSFOLGERUNG.....	S. 147
9	ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	S. 149
10	LITERATURLISTE.....	S. 151
10.1	BÜCHER/ WISSENSCHAFTLICHE BERICHTE	S. 151
10.2	INTERNETQUELLEN	S. 156
11	ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	S. 166
12	TABELLENVERZEICHNIS.....	S. 168
13	ANHANG.....	S. 170
13.1	ERKLÄRUNG.....	S. 170
13.2	LEBENS LAUF.....	S. 171

1 EINFÜHRUNG

1.1 ALLGEMEINES ZUR THEMATIK

Hagel (2010, Juli) betonte, dass die Wirtschaftskrise woanders stattfindet. Zumindest war das das Bild, das sich bei der „OutDoor“ Messe, der größten europäischen Fachmesse für Outdoor-Sportarten, Mitte Juli 2010 in Friedrichshafen offenbarte. Die Fakten sprachen für sich: Im Jahr 2009 erwirtschaftete die Outdoor Branche sechs Milliarden Euro. Der riesige Zuwachs und die Innovationskraft des Marktes für Outdoor-Produkte führte dazu, dass viele Produktneuheiten in dieser Saison auf dem Markt erschienen.

Weiters meinte Hagel (2009, Juli) in einer Pressemitteilung der Christlichen Initiative Romero e. V. (CIR)¹ die Outdoor-Marken hätten sich von Bergsportausrüstern zu Modeherstellern entwickelt. Den Unternehmen ist bekannt, dass viele ihrer Käufer/innen nicht nur auf die Funktionalität, das Design und den Preis ihrer erworbenen Kleidungsstücke achten, sondern auch, ob die Produkte sozial- und umweltverträglich angefertigt werden. Entsprechend reagieren die Unternehmen auf solche Signale und werben schon seit längerer Zeit mit Schlagwörtern wie Umweltbewusstsein, Nachhaltigkeit und soziale Fairness.

Laut Hagel (2009, Juli) sieht jedoch die Wirklichkeit anders aus. Bergsportunternehmen sind mitverantwortlich an Ungerechtigkeiten und zum Teil rechtswidrigen Zuständen in asiatischen-, mittel- und südamerikanischen, sowie afrikanischen Produktionsstätten. Ähnlich wie bei großen Textildiscountern, müssen Näher/innen Kleidung, Bergschuhe und Rucksäcke für Hungerlöhne anfertigen. Auch in Sachen Umweltbewusstsein halten es viele Bergsportunternehmen nicht für notwendig ihre Produkte mit Materialien und Verfahren herzustellen, die unbedenklich für die Gesundheit von Menschen und umweltschonend sind. Pullover und Hosen werden demzufolge nicht mit Biobaumwolle hergestellt, die Verarbeitung der Textilien mit optischen Aufhellern und chlorbleiche Halogene sind weder umweltfreundlich noch gesund, außerdem werden immer wieder Pestizide, Schwermetalle sowie verbotene Farbstoffe in Textilien gefunden.

¹ Die CIR ist eine Menschenrechtsorganisation, die hauptsächlich in Ländern Mittelamerikas tätig ist. Zu ihren Tätigkeiten gehören die Unterstützung von Basisbewegungen und Organisationen in Mittelamerika sowie die Kampagnen- und Bildungsarbeit in Deutschland. (CI-Romero, 2010)

1.1.1 PROBLEMSTELLUNG

Im Jahr 2009, als die Kampagne für Saubere Kleidung (CCC)² 15 international tätige Bergsportunternehmen hinsichtlich ihres sozialen Engagement untersuchte (Clodius et. al. 2010), mussten die Betroffenen angesichts der schlechten Ergebnisse und des großen Nachholbedarfes handeln. In weiterer Folge machten auch andere NGOs, die sich für Umweltbelange einsetzten, die breite Öffentlichkeit auf Missstände im ökologischen Bereich aufmerksam.

Obwohl das Risiko sehr groß ist, dass die Umsetzung von sozialen und ökologischen Maßnahmen im Unternehmen nicht gewinnbringend ist, kann es sich aus Imagegründen kaum ein Bergsportunternehmen mehr leisten, sich diesem Thema nicht zu widmen.

Die Kunden/innen werden immer anspruchsvoller und lassen sich nicht mehr von Greenwashing³ Methoden beeinflussen, sondern recherchieren selbst – zum Nachteil des Unternehmens.

David Udberg⁴ (2010, September) bestätigte in einem Interview auf dem Portal Greenpeace-Magazin.de, dass bereits Modelle für einen standardisierten Nachhaltigkeitsreport ausgearbeitet wurden. Es bestehe jedoch die Gefahr, dass eine Umstellung in der Produktion auf Nachhaltigkeitsstandards steigende Preise nach sich ziehen könnte. Hinzu kommt, dass immer bessere Materialien zu längeren Nutzungszeiten und weniger Absatz führen könnten. Die Frage, ob die Kunden/innen diese höheren Preise akzeptieren, kann durch Studien nicht eindeutig beantwortet werden.

Peter Schöffel (Willig, 2010, Juli), Geschäftsführer und Inhaber des gleichnamigen Bergsportunternehmens, meinte in einer Presseinformation, dass es aufgrund der vielen verschiedenen NGOs, welche sich der Kontrolle der Arbeitsbedingungen in den Herstellerländer verschrieben haben, problematisch sei, sich für „die Richtige“ zu entscheiden. Zunächst müsse man sich mit den für den Bekleidungsbereich relevanten

² Die Kampagne für Saubere Kleidung, oder auch Clean Clothes Campaign- CCC, wurde 1990 in den Niederlanden gegründet. Das Ziel der Kampagne ist, eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen in der weltweiten Bekleidungs- und Sportartikelindustrie herbeizuführen, betroffen sind meistens Arbeiterinnen und Arbeiter in weniger entwickelten Ländern. Sie wird von über 300 Gewerkschaften und NGOs weltweit unterstützt. (Saubere Kleidung, 2010)

³ Wortwörtlich bedeutet dieses Wort „grün waschen“, damit sind die fraglichen PR- Methoden gemeint, die Unternehmen oft verwenden um ihr Image zu verbessern und der Gesellschaft gegenüber, umweltfreundlich und verantwortungsvoll dazustehen, in der Tat dies jedoch nicht sind.

⁴ Präsident des europäischen Branchenverbands European Outdoor Group (EOG) mit Sitz in Zug in der Schweiz

Organisationen auseinandersetzen, wie: die „Fair Labour Association“, die „Fair Ware Foundation“, die „Ethical Trading Initiative“, das „Workers Rights Consortium“ und die „Social Accountability International“.

Laut seinen Angaben wird das Unternehmen bis spätestens Oktober 2010 einer der fünf aufgezählten Organisationen beitreten⁵.

Ein weiterer namhafter Hersteller von Outdoor- und Sportbekleidung Heiner Oberrauch „Salewa“-Inhaber, hat laut Hinterwaldner (2010, S. 26) ähnlich wie Peter Schöffel, ebenfalls größere Probleme bei der Auswahl einer Zertifizierungsorganisation.

Oberrauch behauptet, dass die NGO „CCC“ mit Zertifizierungsorganisationen eng zusammenarbeitet und die Zertifizierungen inzwischen zu einem „Business“ geworden seien, so Hinterwaldner (2010, S. 26). Was unter „Business“ gemeint ist, wurde im Interview nicht genauer erläutert. Doch angesichts des schlechten Ergebnisses des Unternehmens bei dem Firmenprofil 2010 der „CCC“, mag es wohl zwischen „Salewa“ und der NGO zu Kontroversen gekommen sein.

Hagel (2010, Juli) weist darauf hin, dass in den Produktionsstätten von Bergsportunternehmen große Mängel in sozialer Hinsicht und bezüglich der Korrektheit bzw. Transparenz der Arbeitsbedingungen aufgedeckt wurden.

Im Normalfall werden Audits zur Überprüfung der Arbeitsbedingungen in Fertigungsstätten von Seiten anerkannter NGOs nicht angekündigt. Somit wird ein wahrheitsgetreues Bild der Arbeitsbedingungen in der Zulieferkette gewährleistet. Der US-amerikanische Hersteller „Marmot“ kündigte jedoch die Audits an und ermöglichte eine dementsprechende Vorbereitung auf die Überprüfung, und somit eine Verfälschung der Ergebnisse.

Auch beim deutschen Sportausrüster Schöffel wurden soziale Mängel dokumentiert (Hagel, 2010, Juli). Der Sportausrüster erlaubt keine Durchführung von Audits in den eigenen Fertigungsstätten. Außerdem bietet das Unternehmen, trotz dem Fehlen von Betriebsräten, seinen Arbeiter/innen in den Produktionsstätten in Sachen Mitbestimmung keinerlei Unterstützung.

Hagel (2010, Juli) weist auch daraufhin, dass der schwedische Hersteller Fjällräven seine Kompetenzen in sozialer Gerechtigkeit erhöhen müsse. In den Zulieferbetrieben fehlen die Obergrenzen für die Überstunden für die Arbeiter/innen, wodurch exzessive Mehrarbeit in den Fertigungsstätten möglich ist.

⁵ Das Unternehmen ist bis Dato (Jänner 2011) noch nicht zu einer solchen Organisation beigetreten

Angesichts dieser kurzen Aufzählung von Problemstellungen kann man erahnen, welchen Nachholbedarf Bergsportunternehmen bezüglich eines anerkannten umweltbewussten und sozialen Handelns haben. Die entwickelten Nachhaltigkeitsmaßnahmen der Unternehmen sollten bewusst auf die Kritikpunkte der NGOs eingehen, damit sie einer klaren Leitlinie folgen und strukturiert vorgehen können. Eine große Herausforderung für die Unternehmen besteht darin, ihre Gewinne durch derartige Maßnahmen nicht zu mindern, sondern möglichst hoch zu halten.

1.1.2 BEDEUTSAMKEIT UND ZIELSETZUNG

Die Tatsache, dass kritische Schlagzeilen auch in der Sportindustrie immer häufiger zu finden sind (Kampf der Ausrüster 2005, Play Fair 2008, Hofielen 2010 u. a.), verleiht den in dieser Arbeit angesprochenen Themen große Bedeutung. Im Visier standen hauptsächlich Großkonzerne wie „Adidas“ oder „Nike“, die in Bezug auf soziale Fairness in den Produktionsländer einen schlechten Ruf genießen (Play Fair 2008). Um dem entgegenzuwirken, investierten diese Unternehmen in umweltbewussten und sozialen Maßnahmen (Zeilingner 2004, Adidas-Sustainability Report 2010, ICCA, 2008).

Bergsportunternehmen wurden nie derart massiv von den Medien in Bezug auf ihre gesellschaftliche Verantwortung überprüft, wie in den letzten drei, vier Jahren. Die scheinbar populären Bergsporthersteller werden deshalb in dieser Arbeit im Hinblick auf ihre umweltbezogene und sozialen Bemühungen untersucht.

Die bereits angesprochene Studie der „Kampagne für Saubere Kleidung“ erschien rechtzeitig im Juli 2010 vor der „OutDoor“ Messe in Friedrichshafen, die jährlich 20.000 Besucher/innen zählt. Der Zeitpunkt der Veröffentlichung war vorteilhaft gewählt, weil dadurch die breite Öffentlichkeit über die sozialen Missstände in den Produktionsländern informiert werden konnte. Namhafte Hersteller wurden in Folge dessen mit harter Kritik konfrontiert. Diese war auch der Auslöser für unzählige kritische Artikel in den Zeitungen. Den Bergsportherstellern blieb nichts anderes übrig als dagegen anzukämpfen und ihre Firmenphilosophie, wenn dies noch nicht der Fall war, verstärkt auf eine nachhaltige Wirtschaft abzustimmen und somit ihre gesamte Unternehmensstrategie zu ändern.

Das Erkenntnisinteresse der vorliegenden Arbeit liegt darin, eine Datenerhebung in Bezug auf CSR in der Bergsportindustrie vorzunehmen, um in weiterer Folge diese Daten nachvollziehbar und strukturiert abzubilden und auszuwerten. Stellvertretend für alle Bergsportunternehmen werden vier international bekannten Firmen untersucht.

Dem/r Leser/in wird somit eine aktuelle Situation⁶ im Bereich der Bergsporthersteller im Hinblick auf ihre gesellschaftliche Verantwortung geboten.

1.2 FRAGESTELLUNG

Die zentrale Fragestellung dieser Arbeit lautet:

Wie nehmen international bekannte Bergsportunternehmen (am Beispiel von vier ausgesuchten Unternehmen) ihre gesellschaftliche Unternehmensverantwortung, im Sinne von CSR, wahr?

Abgeleitet von der übergeordneten Fragestellung ergeben sich folgende Nebenfragestellungen, die ich durch meine Recherche zu beantworten versuche.

1. In welchen Bereichen zeigen Bergsportunternehmen Verantwortung?
2. Was sind die größten Herausforderungen für Bergsportunternehmen die dem CSR-Konzept gerecht werden wollen?
3. Welche sind die einflussreichsten Institutionen und Initiativen zum Vorantreiben von CSR in der Outdoor-Branche? Wie wurden sie wirksam?
4. Welche Bausteine können im Hinblick auf die gesammelten CSR-Maßnahmen verwendet werden, um ein Ranking der betroffenen Bergsportunternehmen, zu erstellen?

1.3 UNTERSUCHUNGSGRUPPE

Für die Beantwortung der Forschungsfragen werden vier international tätige Bergsportunternehmen hinsichtlich ihrer CSR-Bemühungen untersucht. Davon drei europäische und ein amerikanisches Unternehmen: die Schweizer Firma „Mammut Sports Group“, die italienische Firma „SALEWA Sportgeräte GmbH“, der deutsche Sportausrüster „VAUDE Sport GmbH & Co. KG“ und die amerikanische Firma „Patagonia“.

⁶ Dabei ist die zweite Hälfte des Jahres 2010 gemeint

Zur Auswahl dieser vier Bergsportunternehmen wurde als Hilfe ein Ranking, welches auf der Homepage der Erklärung von Bern (EvB)⁷ abrufbar ist, herangezogen. Der Hintergedanke dabei war, möglichst heterogene Unternehmen zu untersuchen, um klare Unterschiede erkennen zu können.

In diesem Ranking wurden 2009, 16 internationale Bergsportunternehmen erfasst. Dabei wurden für fünf zentrale Aspekte Noten vergeben. Diese Aspekte waren Transparenz, Sozialkodex, Kodexumsetzung, Monitoring/ Verifizierung und Material der Produkte. In der vorliegenden Arbeit wurden die zwei ersten Unternehmen dieses Rankings ausgewählt und zwar die „Mammut Sports Group“ und „Patagonia“, ein Unternehmen im Mittelfeld, „Vaude“ und ein letztes Unternehmen im Schlussfeld, „Salewa“ (EvB, 2009).

1.4 METHODE DER DATENERHEBUNG

Die Recherche über die CSR-Maßnahmen der ausgewählten Bergsportunternehmen unterliegt folgenden Kriterien:

- Nach persönlicher Nachfrage bei den CSR-Verantwortlichen bzw. bei der Presseabteilung⁸ der jeweiligen Unternehmen wurden die relevanten CSR-Maßnahmen ausschließlich auf ihren Homepages publiziert. Daher wurden sämtliche CSR-Maßnahmen von den jeweiligen Homepages bzw. CSR-Abteilungen (CSR, Umweltschutz, Verantwortung) entnommen.
- Es wurden nur CSR-Maßnahmen berücksichtigt, die von den Unternehmen auf freiwilliger Basis konzipiert wurden. Das heißt, Maßnahmen die gesetzliche Bestimmungen oder EU-Normen erfüllen, fallen nicht unter CSR-Maßnahmen.
- Die angeführten CSR-Maßnahmen müssen inhaltlich sinnvoll und nachvollziehbar sein, damit diese auch in späterer Folge klassifiziert und mit anderen Maßnahmen verglichen werden können.

⁷ Die Erklärung von Bern ist eine NGO aus der Schweiz, die sich für eine globale Gerechtigkeit einsetzt und als Schwerpunktbereiche, unter anderem den Konsum und saubere Textilien, sowie die Unternehmensverantwortung (CSR) angegeben hat (EvB, 2010).

⁸ Es wurden folgende Personen oder Abteilungen kontaktiert, bei Patagonia Pressesprecherin und Umweltmanagerin Isabelle Susini, bei Salewa die Projektleiterin der CSR-Abteilung Constanze Bresgen und bei Vaude und Mammut die Presseabteilung.

1.5 ANALYSE

Die Analyse der gewonnenen Daten bzw. der einzelnen CSR-Maßnahmen führt zu einer übersichtlichen Klassifizierung der Daten. Dabei können die gesamten CSR-Maßnahmen untereinander verglichen werden, sowohl mit als auch ohne Firmenzugehörigkeit. Dies ermöglicht, Unterschiede in den Anwendungsbereichen, Themenauswahl, abgeschlossene Zertifizierungen und Vorgehensweisen festzustellen. Daraus ergibt sich die Grundlage für die Bewertung der ausgesuchten Unternehmen im Hinblick auf eine Gesamtbetrachtung ihrer gesellschaftlichen Verantwortung. Des Weiteren werden die gewonnenen Daten in ein CSR-Umsetzungsmodell eingegliedert, um damit ein Unternehmen hinsichtlich des strategischen Vorgehens bei der Umsetzung derartiger Maßnahmen besser beschreiben zu können.

1.6 AUFBAU DER ARBEIT

Folgende grafische Darstellung soll den Aufbau der Arbeit verdeutlichen:

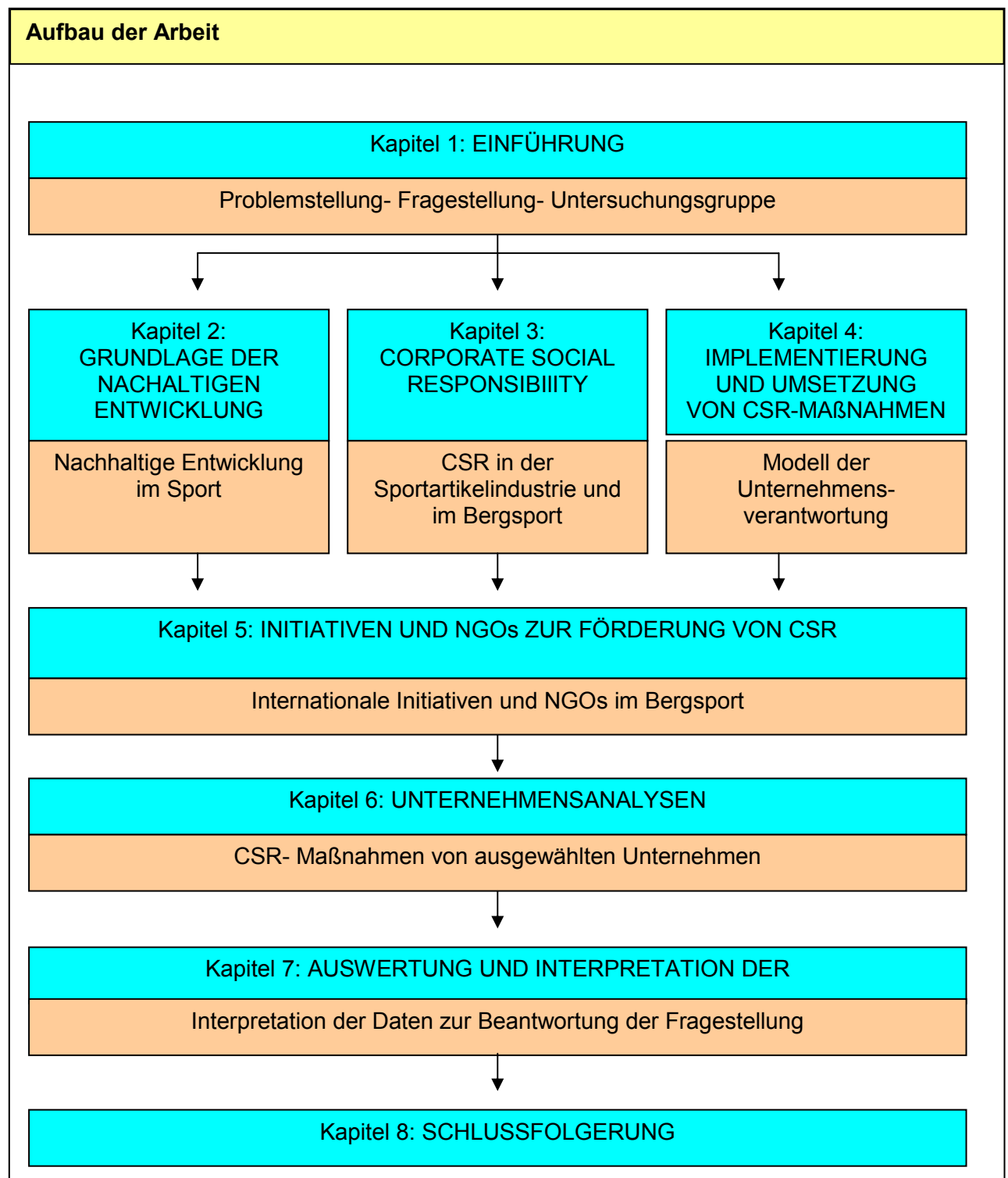


Abb. 1: Aufbau der Arbeit (eigene Darstellung)

In *Kapitel 2* wird der Zusammenhang zwischen der nachhaltigen Entwicklung und dem CSR-Konzept verdeutlicht. Ein wichtiger Punkt in diesem Kapitel sind die drei zentralen Verantwortungsbereiche in einem Unternehmen, auch als „triple bottom line“ (Köppl et al. 2004, S. 21, Marrewijk 2003, S. 101 oder Mayerhofer et al. 2008, S. 7) oder als „magisches Dreieck“ (Kuhlen 2005, S. 24) bekannt. Damit gemeint sind der ökologische, der ökonomische und der soziale Bereich. Im zweiten Teil dieses Kapitels richtet sich der Fokus auf die Wege zur Erreichung einer nachhaltigen Entwicklung im Sport, wobei der Outdoor-Bereich eine wesentliche Rolle in der Verbauung von Naturlandschaften spielt, einerseits zum Erreichen der Sportstätten (Bau von Straßen, Lifte usw.) und andererseits zum Ausüben der verschiedenen Sportarten (Bau von Skipisten, Klettersteige usw.).

In *Kapitel 3* wird nach einer allgemeinen Einführung und Definition des CSR-Konzepts, auf seine historische Entwicklung eingegangen, welche Anfang der 1950er Jahre an Bedeutung gewann. Einer der wichtigsten Hauptvertreter war Archie B. Carroll (1991), dessen CSR-Pyramide in diesem Kapitel dargestellt wird. Weiter wird der Zusammenhang vom CSR-Konzept mit verwandten Themen beschrieben.

Es folgen die CSR-Ansätze in der EU, Umsetzungsschwierigkeiten und die Rolle von Ethik und Moral in CSR.

Anschließend richtet sich die CSR-Debatte zuerst allgemein auf die Sportartikelindustrie um dann speziell auf die Bergsportunternehmen einzugehen.

Am Anfang des *4. Kapitels* wird die Herangehensweise der Unternehmen bei CSR geschildert. Es folgt dann die Implementierung der CSR-Aktivitäten im Unternehmen, sowie die praktische Umsetzung von CSR-Aktivitäten. Anschließend wird noch kurz auf Wirkungen und Akzeptanz von CSR-Aktivitäten eingegangen.

Im ersten Teil des *Kapitels 5* werden Initiativen zur Förderung der nachhaltigen Wirtschaft präsentiert. Mittels Literatur und einer Studie (Nick, A. et al. 2007, S.7-12) aus dem Jahr 2005, werden Kooperationen zwischen Unternehmen und Nichtregierungsorganisationen (NGOs) beleuchtet, um die entscheidende Rolle von NGOs beim Vorantreiben einer nachhaltigen Entwicklung zu untermauern. Im zweiten Teil werden NGOs und Initiativen vorgestellt, welche mit den Bergsportunternehmen zur Förderung einer nachhaltigen Wirtschaft kooperieren.

In *Kapitel 6* werden die CSR-Maßnahmen der vier ausgesuchten Bergsportunternehmen aufgezeichnet. Auf Basis der bis dahin erarbeiteten Erkenntnisse werden die Informationen systematisch in einer Tabelle dargestellt und klassifiziert.

Im letzten Teil der Arbeit, *Kapitel 7*, werden nach der Auswertung und Interpretation der untersuchten Daten die Forschungsfrage und die Fragestellungen beantwortet.

Anschließend, in *Kapitel 8*, gibt es eine allgemeine Schlussfolgerung über die Arbeit.

2 GRUNDLAGE DER NACHHALTIGEN ENTWICKLUNG

Der Grundgedanke der nachhaltigen Entwicklung ist das Wachstum der Gegenwart so anzulegen, dass die Bedürfnisse der heutigen Generation gestillt werden und die der zukünftigen Generationen jedoch nicht gefährden werden. Darunter sind die natürlichen Lebensgrundlagen sowie die wirtschaftlichen Wachstumsmöglichkeiten gemeint (EU-Gesetzgebung, 2010). CSR spielt dabei eine bedeutende Rolle, da es als Teilthema bzw. Instrument der nachhaltigen Entwicklung betrachtet wird. In einem Dokument über das CSR-Konzept der SECO (2009, S.9) wird angeführt, dass in der nachhaltigen Entwicklung im Privatsektor, wie unter anderem bei Bergsportunternehmen, CSR in allen Unternehmenstätigkeiten einzubeziehen ist. Als Orientierung hierfür gelten für die Unternehmen verschiedene Regelwerke, Normen und Standards im Umwelt- und im Sozialmanagement (GRI, ISO 14001, EMAS, bluesign, FSC u. a.).

2.1 EINFÜHRUNG

*„Nachhaltigkeit – eine große Idee. Für mich das Konzept der Zukunft, weil es eine Antwort darauf gibt, wie wir auch den kommenden Generationen – hier und anderswo in der Welt – ihre natürlichen, wirtschaftlichen und sozialen Lebensgrundlagen sichern helfen.“
(Köhler, 2008)*

Prexel (2010, S. 17) nennt drei große Herausforderungen, denen sich die Unternehmen des 21. Jahrhunderts stellen müssen: Ökonomie, Ökologie und Soziales. Die Bevölkerung beunruhigen mehrere Faktoren wie die Finanz- und Wirtschaftskrise, von der hauptsächlich die Industriestaaten betroffen sind. Weiters die ökologischen Probleme, wie die Verringerung der natürlichen Rohstoffe, der Verlust der biologischen Vielfalt und der Klimawandel. Als soziale Probleme werden u.a. Arbeitslosigkeit, Migration, Gefährdung der Gesundheit und gesellschaftliche Differenzen (Rassismus, Sexismus) genannt.

Folgende Abbildung verdeutlicht die grundlegenden Dimensionen, die für eine nachhaltige Entwicklung entscheidend sind.

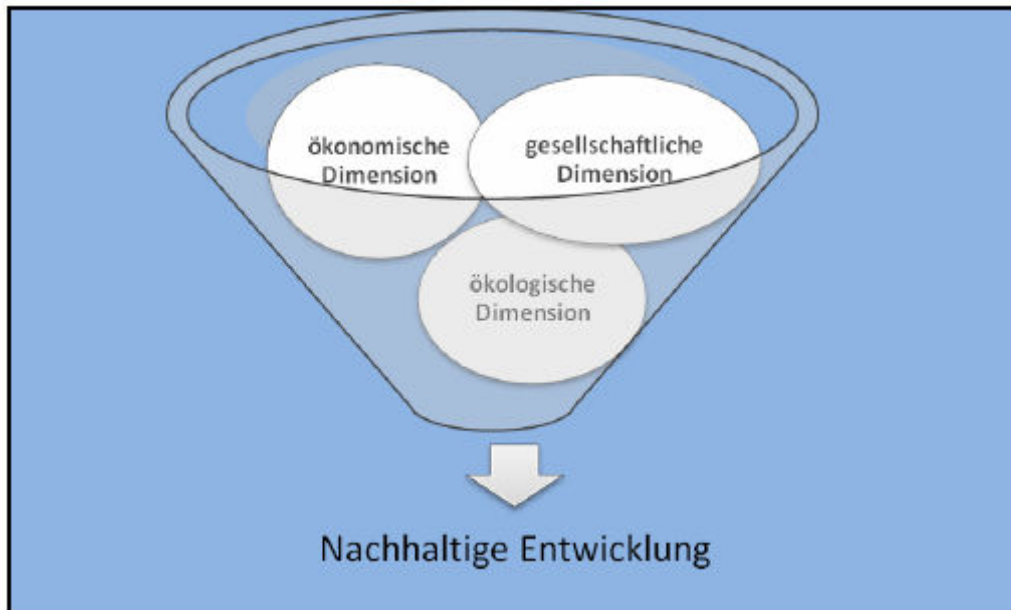


Abb. 2: Nachhaltige Entwicklung (Anzinger, M. 2009, S: 17)

Weiters wird von Prexel (2010, S. 19) angeführt, dass die Idee der nachhaltigen Entwicklung auf einen zukunftsorientiertem Leitbild für die Umwelt-, Wirtschafts-, Beschäftigungs- und Sozialpolitik beruht. In diesem Zusammenhang spielt nicht nur die Politik, sondern auch der Wirtschaftssektor eine sehr wichtige Rolle.

Unternehmen sollten aktiv auf ökologische, ökonomische und gesellschaftlich-soziale Herausforderungen reagieren.

Anschließend meint Prexel (2009, S. 20), dass nachdem Unternehmen und Regierungen bis Mitte des 20. Jahrhunderts voneinander weitgehend unabhängige Verantwortlichkeiten und Funktionen hatten, sich das in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhundert drastisch veränderte. Politik und Unternehmen gerieten in wechselseitige Abhängigkeit. Die Nationalstaaten verloren angesichts der leeren Staatskassen an Macht. Die Zivilbevölkerung gewann zur gleichen Zeit an Bedeutung.

Aufgrund dieser Machtverschiebungen und der größeren Handlungsspielräume innerhalb der Privatwirtschaft begannen sich auch die gesellschaftlichen Erwartungen gegenüber der Wirtschaftswelt zu verändern. Heutzutage werden Unternehmen verstärkt dem öffentlichen Druck ausgesetzt, „quasi-öffentliche“ Funktionen zu erfüllen und ethisch zu handeln.

Der moderne Begriff der nachhaltigen Entwicklung wurde 1983 von der Brundtland-Kommission⁹ in dem Werk „Our Common Future“ definiert:

„Eine Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass zukünftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können.“ (Hauff 1987 zit. n. Anzinger 2009, S.15)

CSR gilt als Instrument zur Förderung der nachhaltigen Entwicklung in Unternehmen.

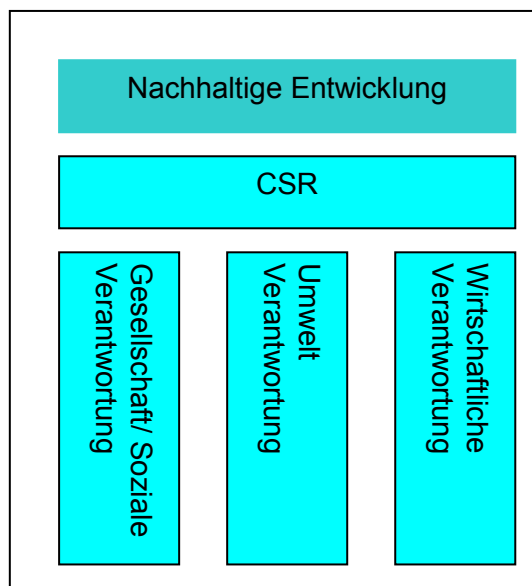


Abb. 3: Zusammenhang Nachhaltige Entwicklung und Corporate Social Responsibility (Modifiziert nach Van Marrewijk 2003, S. 101)

Das CSR-Konzept wird in *KAPITEL 3* genau beschrieben.

2.2 DREI ZENTRALE VERANTWORTUNGSBEREICHE EINES UNTERNEHMENS

Köppl (2004, S. 21) betont, dass die Öffentlichkeit von den Unternehmen ein Höchstmaß an gesellschaftlicher Verantwortung verlangt. Für Unternehmen ist es wichtig, dass die Umsetzung derartiger Maßnahmen im Rahmen des Machbaren und Sinnvollen bleibt. Die Herausforderungen bei der Übernahme von Verantwortung liegen bei der Legitimität, den Kosten, der Effizienz und der Komplexität.

⁹ 1983 wurde von den Vereinten Nationen die Weltkommission für Umwelt und Entwicklung (WCED = World Commission on Environment and Development) als unabhängige Sachverständigenkommission gegründet. Das gesetzte Ziel war die Entwicklung eines Perspektivberichtes zu langfristig tragfähiger, umweltschonender Entwicklung im Weltmaßstab bis zum Jahr 2000 und darüber hinaus.

„Legitimität - niemand kann sich von „schlechtem“ Handeln freikaufen; Kosten - der Ertrag kann und soll nicht geschmälert werden; Effizienz - wirksame Aktionen sind wichtiger als große, teure und nur schöne, Komplexität - die Errichtung von Parallelstrukturen etwa zu staatlichen Einrichtungen ist ebenfalls nicht zielführend.“ (Köppl 2004, S. 20-21)

In der folgenden Tabelle wird eine inhaltliche Füllung der drei zentralen Verantwortungsbereiche dargestellt.

Tab. 1: Drei Säulen der Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit	Umweltthemen	
	Energieeinsparung	Energieeinsparung, Einsatz erneuerbarer Energien, Effizienz von Klimaanlagen, Investitionen in energiesparende Technologie
	Optimiertes Flottenmanagement	Outsourcing an externe Logistikdienstleister, Reduzierung und Standardisierung von Verpackungen, „grüner“ Transportmix, Fahrzeugeffizienz, Reduzierung Luftfracht, Automatisierung und Digitalisierung des Transportprozesses, Sendungsbündelung
	Verpackungseinsparung	Reduzierung der Größe, Reduzierung von Private Label Verpackung, Reduzierung von PVC/Plastiktüten
	Abfallreduzierung	Volumenreduzierung, Recycling, Vermeidung von Giftmüll, Vermeidung von Deponien
	Emissionsreduzierung	Vermeidung giftiger Emissionen, Verfolgung und Reduzierung von CO ₂ und weiteren Treibhausgasemissionen
	Biologischer Anbau	Vermeidung genetisch-veränderter Produkte, Anbau von „Bio“-Produkten ohne Pflanzenschutzmittel und Unkrautvernichtungsmittel
	Optimierter Wasserverbrauch	Reduzierung des Wasserverbrauchs, Vermeidung von Wasserverschmutzung, Wasseraufbereitung
	Soziale Themen	
	Kinder- und Zwangsarbeit	Kein Engagement bei Zulieferern, die Kinderarbeit einsetzen; Förderung des Schulbesuchs von Minderjährigen in Zulieferländern, keine Durchführung von gefährlichen Arbeiten durch Minderjährige, kein Ausüben von Zwang
	Gesundheit/Sicherheit	Förderung eines sicheren und gesunden Arbeitsplatzes, Reduzierung von Unfällen und Gesundheitsgefahren, Benennung eines Verantwortlichen für Sicherheit und Gesundheit auf Managementebene, Durchführung regelmäßiger Gesundheits- und Sicherheitstrainings, Einführung eines Sicherheitsüberwachungssystems, Bereitstellung adäquater sanitärer Einrichtungen
	Verbandsfreiheit	Respektieren der freien Gewerkschaftswahl, keine Diskriminierung von Gewerkschaftsvertretern
	Diskriminierung	Keine Diskriminierung auf Grund von Rasse, Gesellschaftsklasse, Nationalität, Religion, Behinderung, Geschlecht, sexueller Orientierung, Gewerkschafts-, politischer Zugehörigkeit und Alter
	Arbeitszeit	Einhaltung der Landes- und Industrievorschriften, z.B. maximale Arbeitszeiten 48 Stunden, 6 Tage, 12 Überstunden pro Woche, freiwillige Erbringung von Überstunden
	Vergütung	Einhaltung des gesetzlichen Mindestlohns des Landes oder der Industrie, ausreichend, um den Grundbedarf zu decken, kein Lohnabzug als Bestrafung
	Wohltätigkeit	Teilnahme an Wohltätigkeitsinitiativen, Zusammenarbeit mit Verbänden mit Nachhaltigkeitsbezug wie bspw. der UN, Terre des Hommes, etc., Sponsoring-Projekte in Kultur, Kunst und Sport

Wirtschaftliche Themen	
Kollaboration	Enge Zusammenarbeit mit Verbänden, die Standards festsetzen (Industrieverbände, Regierungen, etc.)
Anreize und Zertifizierung	Z.B. zentrale Platzierung umweltfreundlicher Produkte im Geschäft, Preisanreize für Bio-Produkte etc., Verwendung zertifizierter Produkte
Kommunikation	Werbe-, Geschäftskampagnen für soziale und umweltbezogene Nachhaltigkeit
Transparenz	Alle Arten von Nachhaltigkeitslabels (FSC, Bio, Luftfracht, CO ₂ -Footprint, Ursprungslabel, etc.)
Ausbildung	Information der Mitarbeiter und Kunden über die Umweltauswirkungen ihres Einkaufsverhaltens
„Kundenzwang“ zur Nachhaltigkeit	„Zwang“ der Kunden zur Verstärkung des nachhaltigen Verhaltens, z.B. Zwang zu Recyclingzahlungen, Gebühren bspw. für Plastiktüten

Quelle: Modifiziert nach Waschung et al. (2008, S. 7)

Die oben angeführte Aufteilung der drei zentralen Verantwortungsbereiche wird wieder in *Kapitel 5* aufgegriffen, um die analysierten Daten systematisch einteilen zu können.

Um dem/r Leser/in bereits jetzt die Bedeutung einer nachhaltigen Entwicklung in Bergsportunternehmen zu verdeutlichen, wird vorweggenommen, dass folgende Themen öfters von Bergsportunternehmen behandelt werden.

Im Bereich Umweltthemen kommen folgende Punkte vermehrt vor: Energieeinsparung, Abfallreduzierung, Emissionsreduzierung, biologischer Anbau und optimierter Wasserverbrauch.

Bei den sozialen Themen sind alle oben genannten Punkte ein zentraler Bestandteil des sozialen Engagements der Unternehmen. Erwähnenswert ist jedoch, dass die angeführten Punkte größtenteils gesetzlich geregelt sind und somit nicht als CSR-Maßnahmen¹⁰ berücksichtigt werden können.

Die angeführten Punkte im Bereich der wirtschaftlichen Themen sind bei den Bergsportunternehmen ebenfalls stark präsent. Zwei wesentliche Punkte davon sind: die Zertifizierungen, die überwiegend über NGOs laufen und die Kommunikationsmaßnahmen von CSR, um die jeweiligen Stakeholder über die Initiativen in Kenntnis zu setzen.

¹⁰ CSR beruht auf Freiwilligkeit.

2.3 SPORT UND UMWELT: WEGE ZUR ERREICHUNG EINER NACHHALTIGEN ENTWICKLUNG DES SPORTS

Jagemann (2003) wies im „Internationalen Pierre de Coubertin-Komitees 2003“, welches Sport und Umwelt als zentrales Thema auf der Tagesordnung stehen hatte, darauf hin, dass der Zusammenhang zwischen Sport und Umwelt in vielen Ländern ein zentrales Thema darstellt. Nicht nur Wissenschaftler beschäftigen sich mit der Thematik auch Behörden, Sportverbände und Umweltschutzorganisationen. Vor allem seit der Weltkonferenz 1992 in Rio de Janeiro stehen im Rahmen der Umwelt-Debatte Fragen bezüglich des „Lifestyles“ auf der Tagesordnung. Da Sport immer mehr an Bedeutung gewinnt und als wichtiger Aspekt des Lebensstils einer Person gilt, wird er zweifelsohne zum Gegenstand der Diskussion.

Auch bei Großsportveranstaltungen wie bei den olympischen Sommerspielen 2012 in London, oder bei den olympischen Winterspielen 2014 in Sotschi, rückt das Thema der Nachhaltigkeit im Sport, vor allem im Bau der Infrastrukturen, immer mehr in den Vordergrund.

Sport ist ein Bereich des direkten und intensiven Kontakts zwischen Mensch und Umwelt. Daher ist die olympische Bewegung ständig darum bemüht, neue Maßnahmen zu erarbeiten, um die Spiele im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung zu gestalten. Die „Olympic Movement's Agenda 21“; die Grundsätze zur nachhaltigen Entwicklung und ökologischer Verantwortung beinhaltet, bestätigt dies (vgl. Sochi Enviroment 2014, 2011, S.7). Außerdem ist das IOC-Komitee erst kürzlich (7-8.März 2011) in New York zusammengekommen um für die kommenden Spiele eine Strategie zu den Themen „Green Economy, Sustainable Develpoment and Poverty Eradication“ auszuarbeiten (Vgl. IOC- Sustainable Development, 2011).

2.3.1 ALLGEMEINES ZUM THEMA

Im „Internationalen Pierre de Couberin-Komitees“ wurde von Jagemann (September, 2003) betont, dass der Sport in unserer Gesellschaft eine wichtige Funktion erfüllt und in der Tat unverzichtbar sei. Sport bietet die Möglichkeiten zur körperlichen Aktivität in einer Welt, wo physische Anstrengung zunehmend abnimmt, er fördert die Gesundheit und das Wohlbefinden. Zudem bietet Sport die Möglichkeit, soziale Kontakte zu knüpfen und wirkt sich dementsprechend positiv auf gesellschaftliche Interaktion aus. Nicht zuletzt erfahren Sporttreibende intensive Erlebnisse. Gleichzeitig aber kann das Ausüben von

Sportarten zu erheblichen umweltschädlichen und ökologischen Probleme führen. Nicht nur direkte Eingriffe in die Natur, wie es das Ausüben von Outdoor Sportarten oder der Bau von Infrastrukturen sind, sondern auch indirekte Faktoren wie die Nutzung von Autos um die Sportstätten zu erreichen, bergen die Gefahr, die Umwelt stark zu beschädigen. Dieser immer stärker werdende Konflikt zwischen Sport und Umwelt hat mehrere soziale Ursachen. Ab den 1970er Jahren bilden Faktoren wie beispielsweise ein höheres Einkommen, mehr Freizeit, mehr Mobilität und zunehmende Individualisierung die Grundlage für wichtige Veränderungen und Weiterbildung im Sport.

Die Anzahl der sportlich aktiven Menschen nimmt nach Jagemann (September, 2003) zu. Sporttreibende leben scheinbar gesünder und glücklicher. Außerdem erfahren solche Menschen aufgrund ihrer sportlichen Tätigkeit eine allgemeine Anerkennung von Seiten der Gesellschaft. Sportlich aktive Menschen wirken außerdem scheinbar selbstsicherer und erfolgreicher.

Jagemann (September, 2003) betont, dass immer mehr Flächen und Gebiete zum ausüben von Sportaktivitäten erschlossen werden. Auch in Europa werden aufwendige Sportarten wie beispielsweise Golf oder Motorsport betrieben, die die Umwelt stark belasten. Doch auch die starke Nutzung des öffentlichen urbanen Raums hat in den letzten Jahrzehnten zugenommen. Ein weiteres nicht unbedeutendes Thema ist, dass die Sportvereine und Traditionen an Bedeutung verlieren, dabei erfahren die Menschen einen Drang zur Individualisierung und fühlen sich vermehrt zu Outdoor Sportarten hingezogen.

Weiter meint Jagemann (September, 2003), diese Entwicklung hat zur Folge, dass das Ausüben von Sportaktivitäten immer mehr Territorium für sich beansprucht. Dies wiederum fördert die Bedrohung von immer mehr Pflanzen und Tieren sowie den Verlust der natürlichen Landschaften. Außerdem spielen Faktoren wie die Verwendung erneuerbarer Ressourcen, die Emissionen von Schadstoffen beim Bau und dem Betrieb von Sportanlagen- aber auch im Rahmen der Reisen, sowie die Produktion und Entsorgung von Sportgeräten eine zentrale Rolle. Auf lange Sicht werden neue Ansätze zur Lösung des bestehenden Konflikts zwischen Sport und Natur erforderlich. Dies bedeutet, dass es notwendig ist, sich an den Erhaltungs- und Nutzungskonzepten zu orientieren, die im Einklang mit den Vereinbarungen der Weltkonferenz 1992 in Rio de Janeiro¹¹ stehen. Außerdem muss das Thema Sport in die laufende Debatte bezüglich

¹¹ Der „Erdgipfel“ in Rio de Janeiro vom 3. bis 14. Juni 1992, war eine UN Conference on Environment and Development (UNCED), und galt bis dahin als erstes Großereignis in der Serie von Weltkonferenzen und

der Umsetzung der Agenda 21¹² miteinbezogen werden. Das Ziel der Sportvertreter und Sportpromotoren sollte darin bestehen, allgemein gültige Leitlinien zur nachhaltigen Entwicklung im Sport auszuarbeiten.

Dabei sollten folgende Kriterien für eine nachhaltige Entwicklung im Sport berücksichtigt werden (Jagemann, September, 2003):

- Die Förderung und Verbreitung von Sportarten, die im Einklang mit der Natur und Umwelt stehen.
- Sportinfrastruktur umweltfreundlicher zu gestalten.
- Die Reduzierung von Schäden, die durch die Sportaktivitäten hervorgerufen werden.
- Den Sporttreibenden eine Alternativmöglichkeit für ihre Sportausübung bieten, möglichst außerhalb der gefährdeten Gebieten.

rückte die Umweltpolitik weltweit ins Bewusstsein. Im zentralen Dokument von Rio, der Agenda 21, ist das Bekenntnis zur nachhaltigen Entwicklung umfassend verankert. (Hamm, B. et Al. (2000). S. 5)

¹² Die Agenda 21 beinhaltet Leitlinien, die zur Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung in den einzelnen Staaten, beitragen soll. Dafür verantwortlich ist in erster Linie die Regierung der jeweiligen Staaten (k. A., 1992)

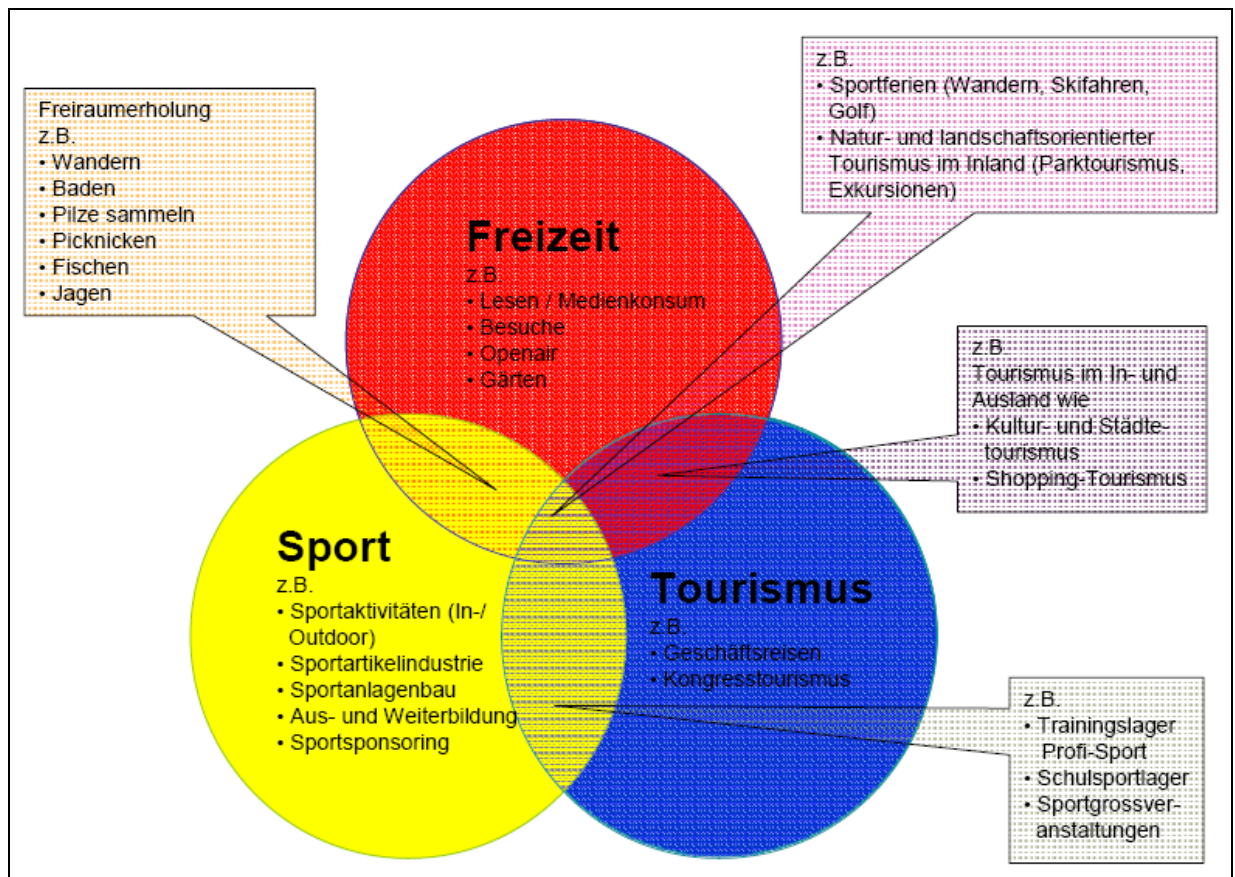


Abb. 4: Beziehungen und Überschneidungen im Sport, Tourismus und Freizeit (BUWAL 2004 abgebildet in Mönnecke, M. et al., 2004)

In dieser Abbildung sind die Wechselbeziehungen zwischen Sport, Tourismus und Freizeit gut ersichtlich. Betrachtet man nun die Schnittstelle zwischen Sport und Freizeit, so fällt auf, dass der Großteil der Aktivitäten wie beispielsweise Wandern, Picknicken, Pilze sammeln, Fischen oder Jagen in der Natur passieren müssen. Auch an der Schnittstelle zwischen allen drei Bereichen- Sport, Freizeit und Tourismus werden diese Aktivitäten größtenteils in der Natur betrieben, wie Sportferien (Wandern, Skifahren) oder Natur- und landschaftsorientierter Tourismus. Allein an der Schnittstelle zwischen Sport und Tourismus überwiegen sozusagen die Indoor-Aktivitäten.

2.3.2 SPORT UND KÖRPERLICHE AKTIVÄT IN BEBAUTEN GEBIETEN

Laut Jagemann (September, 2003) verlassen viele Menschen die Städte, um in der Natur ihren Erholungs- und Sportaktivitäten nachzugehen. Aber sowohl durch den Freizeitverkehr als auch die Aktivität an sich, werden der Umwelt ernstzunehmende Schäden zugefügt. Ein möglicher Lösungsansatz wäre die Erweiterung der Sport- und Spielmöglichkeiten innerhalb der Städte, wodurch die umliegende Umwelt auf zweierlei Arten verschont bleiben würde. Dabei wäre jedoch zu beachten, dass auch in den

Städten die Verkehrswege auf ein Minimum reduziert werden, damit die Spiel- und Sportanlagen mittels öffentlicher Verkehrsmittel erreichbar sind oder, noch besser, über Radwege und/oder gut ausgebaute Spazierwege. Letztere würden eine attraktive Möglichkeit zum Sport treiben in den Städten für alle Altersgruppen gewährleisten, wodurch der Drang in die Natur raus zu fahren, abnehmen würde.

2.3.3 SPORTANLAGEN

Ein wesentlicher Punkt der vielseitigen Auswirkungen auf die Umwelt mit sich trägt sind Sportanlagen, so Jagemann (September, 2003). Dabei unterscheidet er zwischen Innen- und Outdoor-Anlagen. Im Vergleich zu geschlossenen Sportanlagen verbrauchen Outdoor Anlagen sehr viel mehr Platz. Für die Umwelt entscheidend, ist wie diese Fläche bebaut ist. Von größter Bedeutung ist die Auswahl des Standorts der Sportanlage. Dabei können durch falsche Bebauung und Pflege des Grundstücks wertvolle Lebensräume verloren gehen. Andererseits sollten bereits bei der Planung der Anlage ökologische Kriterien berücksichtigt werden, damit das Gebiet keinem allzu großen Eingriff standhalten muss. Sporthallen brauchen in etwa nur 5% des benötigten Raumes von Outdoor Sportanlagen. Sporthallen sind deshalb so umweltschädlich, weil sie einen hohen Energie und Wasserverbrauch aufweisen. Um derartige Verschwendungen einzudämmen, sollten neue Technologien angewendet werden, Naturressourcen besser verwertet und umweltschonende Nutzungsgewohnheiten angeeignet werden.

Kusch, R. (2004, S.7) meint, dass ein weiterer, nicht unbedeutender Punkt die Lärmbelästigung ist. Davon können Anrainer, aber auch Tiere betroffen sein. Dies führe häufig zu einem erheblichen Konfliktpotenzial. Die „Sportgeräusche“ entstehen zum einem durch die Sportler/innen, zum anderen durch die Zuschauer und nicht zuletzt durch den Verkehr (An- und Abfahrt zur Sportstätte). Dabei sind zwei grundsätzliche Dinge in Einklang zu bringen: Einerseits die stets wachsende Nachfrage nach Sport und Sportmöglichkeiten und die damit verbundene intensivere und zeitlich längere Nutzung bestehender Sportanlagen, andererseits das Ruhebedürfnis der Anlieger bzw. die ungeschriebenen „Rechte“ der Waldbewohner.

Weiters werden von Jagemann (September, 2003) folgende ökologische Probleme in Zusammenhang mit Sportanlagen berücksichtigt: der Landschaftsverbrauch, die Bodenverfestigung, die Probleme bei Massenveranstaltungen samt ihrer Lärmentwicklung, die Emission von Abgasen und der Müllentsorgung, der hohe Energie- und Wasserverbrauch sowie der hohe Pflegebedarf der Sportanlagen (teilweise mit

aggressiven Mittel). Nicht zuletzt gibt es massive Probleme beim Bau derartiger Sportanlagen. Man denke an den großen Materialverbrauch, die Verwendung von Kunststoffen und die damit verbundene Emission von Giften und deren Entsorgungsschwierigkeiten sowie die ästhetische Entwertung eines Landschafts- und Ortsbildes.

Auch in London und in Sotschi wurden vor dem Sportstättebau Umweltberichte erfasst. In London wurde bereits 2007 ein solcher Bericht der zuständigen Umweltagentur „Environmental Health Officers“ (EHOs), der „British Waterways“ und anderen führenden Regierungsvertretern und lokalen Organisationen vorgelegt. Der Bericht berücksichtigt Aspekte wie Luft- und Wasserqualität, Lärm, Ökologie und Verkehr. Außerdem wurden vor und während der Bauphase Maßnahmen eingeleitet, um die Bauauswirkungen auf die Umwelt und die lokale Gemeinschaft zu verringern. (London 2012-Environmental Monitoring, 2011)

Zusammenfassend sind folgende Schritte für umweltschonende Sportanlagen unerlässlich (Jagemann, September 2003):

- Initiierung und Unterstützung von ökologischen Beratungsleistungen bei Sportanlagen.
- Regierungen und Verbände, welche Sportanlagen finanzieren, müssen sich in Zukunft die Erfüllung von Umweltstandards zusichern lassen.
- Die Nutzung der bereits vorhandenen Sportanlagen und die bebauten Flächen muss optimiert werden.
- In der Verwaltungsarbeit von Sportvereinen und Verbänden sowie kommerziellen Sportbetreibern muss die Einbeziehung des Umweltmanagements forciert werden.

2.3.4 SPORT UND MOBILITÄT

Jagemann (September, 2003) ist der Ansicht, dass in den letzten Jahren die Mobilitätsforderungen im Sport stark zugenommen haben. Die Gründe dafür sind vielfältig. Nicht nur die Zahl der Sporttreibenden, sondern auch die Vielfalt der sportlichen Aktivitäten sei stark gestiegen. Neue Sportarten bringen eine Neuerrichtung von unterschiedlichen Einrichtungen mit sich nach. Derartige Sportanlagen werden aufgrund von Platzmangel kaum in der Nähe von Siedlungen aufgebaut. Dies wiederum fördert eine größere Mobilität von Seiten der Kunden/innen, vor allem jener Kunden/innen, welche sich für Aktivitäten in der Natur entscheiden. Die Reisegewohnheiten der

Menschen werden nun immer öfters durch Sportaktivitäten beeinflusst. Oft ist sogar der Sport der Hauptgrund für die Reise, wie z.B. beim Skiurlaub, Wanderurlaub oder die immer beliebteren Expeditionsreisen z.B. im Himalaya. Auch in bebauten Gebieten betreiben Menschen Sport. Jedoch wurden aufgrund der in der Vergangenheit gesetzten Städtebaulichen Prioritäten, Sport- und Freizeitzentren zunehmend in den Stadtperipherien angesiedelt. Demzufolge, erweitern sich die Fahrwege für die Interessenten.

Aus einer Studie aus dem Raum Baden Württemberg (D), von 2005 bis 2008, geht laut Sabow (2008, S.2) hervor, dass bundesweit über ein Drittel der Bevölkerung Sport treibt. Davon benützt die Hälfte aller Sporttreibenden den Pkw als Hauptverkehrsmittel.

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass rund 70 % der Befragten ganzjährig sportlich aktiv sind. 40 % der Sporttreibenden fahren überwiegend alleine mit dem Pkw zu den Sportstätten. Mit dem Fahrrad oder zu Fuß werden nur kurze Wegstrecken, bis zu einem Kilometer, zurückgelegt. Die Ausmaße des sportinduzierten Verkehrs, die überwiegend durch den Pkw erzeugt werden, sind ausgesprochen hoch. Die Gesamtjahresleistung beträgt insgesamt ungefähr 6,6 Mrd. km im Jahr, davon werden 5 Mrd. km von Sportler/innen, 1,1 Mrd. km zur Kinderbeförderung und 0,5 Mrd. km von Zuschauern mit dem Pkw zurückgelegt. Summiert man hierzu noch die rund 2,2 Mrd. km der öffentlichen Verkehrsmittel, Fahrrad- und Fußwege, liegt das gesamte Sportverkehrsaufkommen in Baden Württemberg bei insgesamt 8,2 Mrd. km pro Jahr. Die Wegekette beginnt bei 95 % der Sporttreibenden zu Hause und führt nach der Sportaktivität direkt dorthin zurückführt. Gerade mal 5 % verbinden den Sportweg mit anderen Wegen, wie beispielsweise Berufs-, Einkaufs- und Schulweg (vgl. Sabow, 2008, S. 2-4).

Die nachhaltige Entwicklung im Sport zeichnet sich nicht nur durch die Vermeidung von unnötigem Verkehr aus, sondern laut Jagemann (September, 2003) vielmehr durch die Bereitstellung und die Nutzung umweltschonender Verkehrsmittel. Dieses Ziel ist in vielen Städten noch sehr weit von der Realität entfernt. Die Mobilität im Sport ist heutzutage weiterhin vor allem die sogenannte „Automobilität“. Man kann also behaupten, dass Sport wesentlich zum Verkehrsaufkommen und in Folge dessen zum Klimawandel beiträgt.

Um eine umweltfreundliche Mobilität im Sport zu fördern, sind folgende Punkte ausschlaggebend (Jagemann, September 2003):

- Verbesserung des Wohnumfeldes und die Erweiterung der Sportstätten innerhalb des städtischen Bereichs.
- Sensibilisierung der Bürger/innen bezüglich der Nutzung von Fahrrädern und die Bereitstellung der dafür benötigten Ressourcen (Fahrradwege, Abstellplätze, Citybikes usw.).
- Öffentliche Verkehrsmittel für die Sporttreibenden interessanter zu gestalten (Routen, Fahrpläne, Tarife, Möglichkeiten für den Transport von Sportgeräten usw.).
- Verbesserung der Lagermöglichkeiten für Sportgeräte an den Sportanlagen.

2.3.5 SPORTGERÄTE

Das ständige Wachstum des Sportssektors, welches sich hauptsächlich in den 1980er Jahren entwickelt hat, führte auf dem Markt zu einer Sportartikelexplosion. Mit der Entwicklung und Produktion von Sportgeräten sind ökologische Probleme verbunden.

Nach Jagemann (September, 2003) können Umweltschäden in jeder Phase des Lebenszyklus eines Sportgerätes auftreten. Angefangen beim Erwerb von Rohstoffen, während ihrer Verarbeitung, bzw. der Produktion von den Geräten an sich, während des Vertriebes, der Nutzung und natürlich auch deren Entsorgung. Die Entwicklung neuer Sportgeräte dreht sich fast ausschließlich um Aspekte wie Funktionalität und Erscheinung. Ökologische Aspekte spielen nur in Ausnahmefällen eine Rolle. In der Sportartikelindustrie wurde bis jetzt nach der „end of pipe“ Strategie gewirtschaftet. Dies bedeutet, dass nicht präventiv gegen die Umweltverschmutzung gearbeitet wird, sondern erst im Nachhinein Korrekturmaßnahmen ergriffen werden. Ein umweltbewusstes Handeln in der Sportindustrie sollte in der Produktentwicklung auf hohe ökologische Standards hinarbeiten. Das wichtigste Ziel sollte die Minimierung negativer Auswirkungen auf die Umwelt in allen Phasen des Lebenszyklus eines Sportgerätes sein. Dabei ist die Verwendung ausgesuchter Materialien von größter Wichtigkeit. Des weiteren ist eine sehr enge Zusammenarbeit zwischen Herstellern, Zulieferern und Händlern für eine Wiederverwertung der Produkte unerlässlich.

Ein Thema, das in den letzten Jahren immer aktueller wurde und sowohl für die Betreiber als auch für die Konsumenten von Vorteil ist, ist der Verleih von Sportgeräten.

„Neben herkömmlichen Sportarten wie etwa Fußball, Tennis, Leichtathletik und Schwimmen sind gerade in den vergangenen Jahren eine Reihe von Trendsportarten auf gekommen, die eine immer größere Zahl an Anhängern finden (...). Betrachtet man Sportgeräte aus der Sicht des Leistungsverkaufs, dann gibt es offenbar große Unterschiede: Geräte zum Krafttraining werden in der Regel gemeinschaftlich genutzt und Schlittschuhe werden vielfach gemietet, während Inlineskates üblicherweise gekauft werden.“ (Belz, 1998, S. 27)

Diese Tatsachen beweisen die vielen Sportgeschäfte, die im Winter Ski und Pistengeräte bzw. im Sommer Mountainbikes und Bergausrüstungen an die Kunden vermieten. Belz (1998, S. 28) entdeckte hierfür drei wichtige Botschaften in der Werbung, welche die Kunden ansprechen sollten. Zum Einen der Preis, denn es ist billiger die Geräte zu mieten als zu kaufen. Außerdem ist gemietete Ausrüstung meistens auf dem letzten Stand der Technik und im Normalfall gut gewartet. Zum Anderen der Vorteil, dass die Geräte nicht im eigenen Keller gelagert und anschließend gewartet werden müssen. Ebenfalls fällt der umständliche Transport dieser zum Urlaubsort weg. In der dritten Botschaft, werden die ökologischen Vorteile behandelt, wo den Kunden/innen klar gemacht werden soll, dass durch den mehrfachen Verleih der Sportgeräte weniger davon produziert und in späterer Folge weniger entsorgt bzw. recycelt werden muss.

Die wichtigsten Schritte zu einer besseren Umweltverträglichkeit in der Sportindustrie sind folgende (Jagemann, September 2003):

- Bereits bei der Produktionsentwicklung sollen ökologische Aspekte berücksichtigt werden wie u.a. Langlebigkeit, Reparaturfreundlichkeit, Recyclingfähigkeit usw.
- Die Ausarbeitung von Lebenszyklus-Analysen für eine breite Sportartikelpalette.
- Prüfung der vorliegenden Möglichkeiten des Recyclings oder der umweltfreundlichen Beseitigung von alten Sportartikeln.
- Einrichtung eines Systems zur Einsammlung und Verwertung gebrauchter Sportgeräte.
- Einrichtung funktionaler Umweltmanagementsysteme in Unternehmen der Sportartikelindustrie.
- Verbreitung von Informationen über umweltfreundliche Sportarten.

2.3.6. ZUSAMMENHANG UND AUSBLICK

Die in diesem Kapitel angeführten Punkte betreffen nicht nur die Politik, die Anbieter/innen kommerziellen Sports, die Sportorganisationen und die Sporttreibenden an sich, sondern auch massiv die Sportindustrie und als Teil dieser, die Bergsportausrüster. Diese spielen im Zusammenhang zwischen Sport und Natur und deren nachhaltigen Entwicklung eine besonders wichtige Rolle. Keine andere Branche in der Sportindustrie ist von der Natur und von der Umwelt so abhängig wie die besagten Outdoor-Hersteller. Darum wird es vor allem in ihrem Interesse liegen, die rasante Entwicklung im Bergsport mit einem strategischen und nachhaltigen Natur- und Umweltmanagement zu verbinden, um die langjährige Sicherung ihres Geschäfts zu gewährleisten.

3 CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Als Teil der nachhaltigen Entwicklung wird nun CSR beschrieben. Nach einer kurzen Einführung wird der CSR-Begriff definiert. Es wird dann auf die historische Entwicklung von CSR, die vier verschiedenen CSR-Modelle nach Frederick und den Zusammenhang zwischen CSR und verwandten Konzepten wie Nachhaltigkeit, Corporate Citizenship und Corporate Governance eingegangen. Anschließend wird die CSR-Diskussion in der Europäischen Union, die Schwierigkeiten in der Umsetzung von CSR und der Zusammenhang zu moralischen Werthaltungen erläutert.

Im Schlussteil wird CSR und die Sportartikelindustrie allgemein betrachtet, um anschließend gezielt auf die Bergsportunternehmen einzugehen.

3.1 EINFÜHRUNG

Laut Schmitt (2005, S. 5) hat CSR in den letzten Jahren in den Bereichen Wirtschaft, Politik und Gesellschaft sehr stark an Bedeutung gewonnen. Die Auslöser dafür sind unter anderem Bilanzierungs- und Bestechungsskandale, Massenentlassungen von Firmenarbeitern, nicht nachvollziehbare Management-Vergütungen, kritische Herstellungs- und Beschäftigungsmethoden in Zulieferbetrieben oder gesundheitliche Risiken für Verbraucher. Angesichts dieser Missstände wurde das Vertrauen der Bevölkerung in die Wirtschaft getrübt, wodurch sozial verträgliches und umweltgerechtes Wirtschaften bei Unternehmen, über staatlicher Regulierung hinausgehend, sehr gefragt ist.

„Der Begriff der Corporate Social Responsibility steht stellvertretend für ein Unternehmenshandeln, welches seine Gestaltungskraft zum Wohle der Mitarbeiter und Marktpartner sowie der Umwelt und der Gesellschaft als Ganzes einsetzt. Der Begriff umfasst ein breites Spektrum an Themen und Aktivitäten, nicht zuletzt, weil unterschiedliche gesellschaftliche Akteure ihre Forderungen in den Dialog um CSR einbringen.“ (Schmitt, 2005, S. 5)

Mildenburg et al (2008, S. 108) führt an, dass Corporate Social Responsibility (CSR) ein häufig diskutierter Ansatz ist. Dieser ist keinesfalls eine Erfindung der letzten Jahre gewinnt aber immer mehr an Bedeutung.

Weiters meint Mildeburg et al (2008, S. 109), dass dem CSR-Begriff die einfache Idee zu Grunde liege, dass Unternehmen der Gesellschaft gegenüber gewisse Verpflichtungen haben. Die Diskussionen der Wissenschaftler/innen der unterschiedlichsten Fachrichtungen, die sich seit Anfang der 50er Jahre des 20. Jahrhunderts mit einer

allgemein akzeptierten Eingrenzung des CSR-Begriffs beschäftigen, sind bis heute noch nicht abgeschlossen. Somit steht eine allgemein anerkannte Definition noch aus.

3.2 DEFINITIONEN VON CSR

Eine allgemein anerkannte Definition für die soziale Verantwortung der Unternehmen wurde trotz jahrzehntelanger Forschung und Praxis noch nicht einheitlich festgelegt.

Die Europäische Union lieferte im Jahre 2001 folgende Definition, die zwar in Europa anerkannt ist, nicht jedoch international:

„[CSR ist] [...] 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. Sozial verantwortlich handeln heißt nicht nur, die gesetzlichen Bestimmungen einhalten, sondern über die bloße Gesetzeskonformität hinaus ‚mehr‘ investieren in Humankapital, in die Umwelt und in die Beziehungen zu anderen Stakeholdern.“ (Europäische Kommission 2001a, S.8)

Das Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz Österreichs (2010), weist darauf hin, dass diese Definition folgendes verdeutlicht:

- *„CSR soziale Belange und Umweltbelange umfasst, obwohl der englische Ausdruck „corporate social responsibility“ lautet,*
- *CSR von der Geschäfts- und Unternehmenstätigkeit nicht zu trennen ist, denn es geht gerade darum, soziale Belange und Umweltbelange in die Geschäfts- und Unternehmenstätigkeit zu integrieren,*
- *CSR auf Freiwilligkeit beruht,*
- *ein wichtiger Aspekt der CSR die Wechselbeziehungen zwischen den Unternehmen und ihren internen und externen Stakeholdern (ArbeitnehmerInnen, Kundinnen und Kunden, Nachbarn, nichtstaatliche Organisationen, Behörden usw.) sind (bmask, 2010).“*

Das World Business Council for Sustainable Development (WBCS) versucht eine internationale Definition zu finden. Diese Gemeinschaft besteht aus 160 internationalen Unternehmen, welche sich für eine nachhaltige Entwicklung stark machen. Die Mitglieder vertreten über 30 Länder und 20 Industriesektoren.(Schrott, 2004, S. 53)

„Corporate Social Responsibility is the commitment of business to contribute to sustainable economic development, working with employees, their families, the local community and society at large to improve their quality of life.“ (World Business Council for Sustainable Development 2002)

Wenn man jedoch die Erfolgswirkung von CSR aus ökonomischer Sicht betrachtet, wie das bei Unternehmen der Fall sein sollte, so spricht man häufig von CSR als Business Case. Der Hauptgedanke dabei ist, dass das freiwillige Engagement von Unternehmen für gesellschaftliche und soziale Belange auch ökonomisch profitabel sein soll, so Mayerhofer (2008, S. 15).

3.3 HISTORISCHE ENTWICKLUNG

Kirstein (2009, S. 45) schreibt, dass im Zuge der Entstehung von Großkonzernen und der damit einhergehenden Machtposition der Wirtschaft in den USA in den 30er Jahren des letzten Jahrhunderts, der zunehmende Einfluss der Unternehmen auf zahlreiche gesellschaftliche Bereiche klar ersichtlich wurde.

Laut Kirstein (2009, S. 45) geschah es, dass Menschenrechtsorganisationen sich sehr stark um die Verbesserung der Arbeits- und Lebenssituation der Arbeitnehmer einsetzten. Durch Kooperationen mit Behörden auf lokaler Ebene konnten diese Unternehmen eine soziale Stabilität schaffen, die zu dieser Zeit in Europa unvorstellbar war.

Ankele et al (2004, S. 20) beschreibt wie in den 1950er Jahren, fast zeitgleich mit den Entwicklungen in der wirtschaftlichen Praxis, das Konzept der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen Einzug in die wissenschaftliche Debatte einhielt. Daraus entstanden vier verschiedene Modelle nach Frederick (1985): CSR1 bis CSR4.

3.3.1 CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR₁)

Dieses erste CSR₁-Konzept entstand laut Kirstein (2009, S. 47) vor dem Hintergrund einer ethisch-moralischen Verantwortungszuschreibung bezüglich dem Unternehmen. Hauptvertreter dieses Ansatzes war Howard R. Bowen (1953) mit seiner Studie „Social Responsibilities of the Businessman“.

Bowen war der Meinung, dass die Unternehmen, durch ihre wechselseitige Beziehung zu den Bürgern und vor allem wegen der starken Einflussnahme des Wirtschaftslebens auf das einzelne Individuum, eine größere Verantwortung übernehmen sollten. Weiters besteht die Pflicht des Unternehmers darin, nicht nur die ökonomische

Leistungsfähigkeit des Unternehmens zu gewährleisten, sondern darüber hinaus auch Verantwortung für die Gesellschaft zu übernehmen. (vgl. Kirstein, 2009, S. 47-49)

In den 1960er Jahren wollte man eine genauere Begriffserklärung von CSR finden. Dabei rückten folgende Schwerpunkte in den Vordergrund (Kirstein, 2009, S. 49):

- Der Einfluss der Unternehmen auf die Gesellschaft.
- Die über die eigentliche Geschäftstätigkeit hinausgehende unternehmerische Verantwortung.
- Das Verhältnis von Macht und Verantwortung.

3.3.1.1 CARROLLS CSR PYRAMIDE

Archie B. Carroll und Sandra Waddock gelten als Vertreter der modernen CSR-Forschung in den USA. Carroll unterscheidet in seiner CSR-Pyramide vier Ebenen der unternehmerischen Verantwortung: die ökonomische, die rechtliche, die ethische und die philanthropische Verantwortung.

„Die ökonomische und rechtliche Ebene stellen für Carroll Bereiche dar, deren Einhaltung eine notwendige Bedingung der Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung sind. Ethisch geprägtes und somit wertegerechtes Handeln wird im Rahmen unternehmerischer Verantwortungsübernahme von der Gesellschaft erwartet, philanthropisch geprägtes Engagement in Form von Spenden oder Sponsoring gewünscht. Damit definiert Carroll CSR als ein Konzept, welches sich über alle 4 genannten Ebenen erstreckt, gleichzeitig jedoch durch ökonomisch orientiertes Handeln und rechtliche Einhaltung von Vorschriften als notwendige Voraussetzung begründet wird.“ (Schmitt, 2005, S. 35)



Abb. 5: Carrolls CSR Pyramide (Carroll, 1991, abgebildet in Chen 2010)

3.3.2 CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR₂)

Der CSR₂-Ansatz bekräftigte die Aussage, wonach von den Unternehmen verlangt wurde, dass sie eine aktive und gestalterische Rolle bezüglich der Anliegen der Stakeholder einnehmen sollten. Das alleinige Reagieren auf den gesellschaftlichen Einfluss genüge nicht mehr. Das bedeutet im Grunde, dass die Unternehmen auf ihre Stakeholder zugehen sollten, um den Versuch zu starten, gewisse gesellschaftliche Probleme bzw. Ereignisse kontrollieren bzw. steuern zu können. (Kirstein, 2009, S. 49)

Weiters führt Ankele (2004, S. 22) an, dass im Rahmen von Untersuchungen, wie Unternehmen Einfluss auf deren Stakeholder nehmen, CSR₂ sich auch mit Managementinstrumenten wie beispielsweise das Issue Management¹³ für den Umgang mit externen Ansprüchen befasst. Für die Praxis spielte deshalb die Diskussion um Corporate Social Responsiveness eine größere Rolle als CSR₁.

¹³ Dieser Begriff findet man in der Literatur in Zusammenhang mit Zukunftsanalysen und Zukunftsforschung, assimiliert wird er mit Begrifflichkeiten wie Frühwarnung, Früherkennung und Frühaufklärung (Ruff, 2003, S. 40)

3.3.3 CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY UND COSMOS, SCIENCE AND RELIGION (CSR₃, CSR₄)

In den 1980er Jahren wurden laut Ankele (2004, S.22) von Frederick zwei weitere Konzepte entwickelt, die wie folgt beschrieben werden:

- CSR₃: steht für Corporate Social Rectitude und befasst sich mit der Einbindung von Unternehmensethik in die zentralen Unternehmensentscheidungen. Dadurch soll eine Abkehr von der Konzentration auf das ökonomische Selbstinteresse erreicht werden.
- CSR₄ steht für Cosmos, Science und Religion und relativiert die Bedeutung der einzelnen Unternehmen und stellt die naturwissenschaftliche Dimension bezüglich der Entwicklung gesellschaftlicher Institutionen in den Vordergrund.

Diese zwei letzten Theorien fanden jedoch weder in der wissenschaftlichen Auseinandersetzung, noch in der praktischen Umsetzung Verbreitung.

3.3.4 CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE(CSP)

Kirstein (2009, S. 50) schreibt, dass seit den 1970er Jahren sich die wissenschaftliche Forschung mit den Möglichkeiten und Grenzen der Bewertung unternehmerischer CSR-Leistungen beschäftigt. Grundlegend ist dabei die Fragestellung, welche Methoden und Konzepte benötigt werden, um die Praxis von CSR zu bewerten. Als problematisch erwies sich jedoch die bis zum heutigen Zeitpunkt vorhandene konzeptionelle Unschärfe. Ursache dafür ist, dass bis jetzt kein allgemein anerkannter Kriterienkatalog bezüglich verantwortungsvoller, unternehmerischer Verhaltensweisen vorliegt. So konzentrieren sich wissenschaftliche Untersuchungen häufig allein auf finanzielle Größen, anstatt weitere relevante Einflussfaktoren einzubeziehen.

Tab. 2: Entwicklungsstufen des CSR- Ansatzes

Begriffe	Bedeutendste Vertreter	Inhalt	Merkmal
Corporate Social Responsibility (CSR₁)	Bowen (1953) Davis (1960) McGuire (1963) Davis (1967) Walton (1967) Johnson (1971)	Fokussierung der ethisch-moralischen Verpflichtung des Unternehmens gegenüber der Gesellschaft. Verantwortung geht über ökonomische und technische Interessen hinaus.	Normative Verankerung
Corporate Social Responsiveness (CSR₂)	Ackerman (1973) Sethi (1975) Ackerman/ Bauer (1976)	Aktive, gestaltende Einflussnahme von Unternehmen auf das gesellschaftliche Umfeld. Einführung von CSR-basierten Management-konzepten. Deutliche Überschneidungen des CSR ₂ -Konzeptes mit dem Stakeholder-Ansatz.	Strategische Einbindung
Corporate Social Performance (CSP)	Sethi (1975) Carroll (1979) Wartick/ Cochran (1985) Wood (1991)	Entwicklung geeigneter Messansätze und -methoden unter Berücksichtigung von Möglichkeiten und Grenzen der Operationalisierung.	Operative Umsetzung

Quelle: Kirstein (2009, S. 46)

3.4 CSR UND VERWANDTE KONZEPTE

Um das ganzheitliche Konzept von Corporate-Social-Responsibility zu verstehen, bedarf es einer Erklärung verwandter Konzepte, die eng mit CSR in Zusammenhang gebracht werden. Darunter finden sich „Nachhaltigkeit“, „Corporate Citizenship“ und „Corporate Governance“.

3.4.1 NACHHALTIGKEIT

Bassen et al. (2005, S. 234) schreibt, dass der Begriff Nachhaltigkeit im Brundtland-Report 1987 geprägt wurde und wie folgt definiert wird:

„Sustainable development meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs“ (United Nations World Commission on Environment and Development, 1987, S. 8)

Weiter schreibt Bassen et al. (2005, S. 234), dass sich das Konzept ursprünglich auf dem Bereich des Umweltschutzes richtete, später wurde es jedoch durch das „Drei Säulen Modell“, (vgl. *Kapitel 2.2*) erweitert.

Im Vergleich zu CSR, die alleine die Verantwortung eines Unternehmens gegenüber seinen Stakeholdern trägt, richtet sich die Verantwortung der Nachhaltigkeit an die gesamte Menschheit und die noch kommenden Generationen.

3.4.2 CORPORATE CITIZENSHIP

Corporate Citizenship (CC) wird unter anderem mit „unternehmerischen Bürgerengagement“ übersetzt. Die Europäische Kommission beschreibt CC als die

„Gestaltung der Gesamtheit der Beziehungen zwischen einem Unternehmen und dessen lokalem, nationalem und globalem Umfeld“ (Europäische Kommission 2001, S.28).

Corporate Citizenship umfasst gesellschaftsbezogene Aktivitäten, sowie strategische Ausrichtungen auf die Ziele des Unternehmens. Typische Beispiele dafür sind Spenden und Sponsoring (Corporate Giving), die Errichtung von gemeinnützigen Institutionen (Corporate Foundations) und die direkte Einbeziehung der Unternehmensmitarbeiter/innen in soziale Projekte. Im Vergleich dazu ist das CSR-Konzept in seiner Tragweite viel breiter, es umfasst nämlich die gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen in allen Bereichen der Unternehmenstätigkeit (Wertschöpfungskette, Mitarbeiter, Gemeinwesen). Insofern wird CC als ein Teil von CSR betrachtet und beschränkt sich in der Regel auf die Gesellschaftsbedürfnisse der lokalen Umgebung (vgl. Ankele et al. 2004, S.12, Bassen et. al. 2005, S. 234).

3.4.3 CORPORATE GOVERNANCE

Sowohl Corporate Governance (CG) als auch CSR streben nach der Reduktion von Risiken, so Bassen et. al. (2005, S. 234). Er meint jedoch, dass sich diese zwei Konzepte durch die Mittel der Zielerreichung voneinander unterscheiden. Während CG sich ausschließlich mit Anreiz- und Kontrollstrukturen befasst, um Fehler im Management zu vermeiden, umfasst CSR auch Prozesse.

CG ist die Organisation der Leitung und der Kontrolle eines Unternehmens, bei dem mehrere Stakeholder Ansprüche anmelden. (Witt, 2003, S. 1)

3.5 CSR IN DER EUROPÄISCHEN UNION

Anfangs wurde in Europa die Diskussion über die Verantwortung von Unternehmen durch das Europäische Parlament initiiert. Dabei wurde im Jahre 1999 ein erster europäischer Verhaltenskodex, und zwar den „Code of Conduct“ entworfen. Das Ziel bestand darin, Unternehmen die in Entwicklungsländern tätig waren gesetzlich zu verpflichten, bestimmte soziale Mindeststandards einzuhalten sowie transparent zu gestalten. Die Europäische Kommission verfolgte jedoch ein auf Freiwilligkeit basierendes Konzept der Unternehmensverantwortung. (Humanrights, 2010)

Kirstein (2009, S. 45) betont, dass das CSR-Konzept in Europa zunächst ausschließlich in Großbritannien aufgenommen wurde. Erst im Jahre 2000 wurde in Lissabon eine von der Europäischen Union anerkannten Strategie zum Themenfeld Corporate Social Responsibility verabschiedet. Als Ziel wurde vereinbart, dass die Europäische Union bis zum Jahre 2010 zum „wettbewerbsfähigsten und dynamischsten Wirtschaftsraum der Welt werden soll, der fähig ist, ein dauerhaftes Wirtschaftswachstum mit mehr und besseren Arbeitsplätzen und einem größeren sozialen Zusammenhalt zu erzielen“ (Europäische Kommission 2000, S. 3).

3.5.1 GRÜNBUCH DER EU ZU CSR

Im Juli 2001 erschien, herausgegeben von der Europäischen Kommission, das Grünbuch „Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility“, das als erste grundlegende Publikation der EU zu einer europäischen Nachhaltigkeitsstrategie betrachtet werden kann, so Kirstein (2009, S. 45).

Ankele (2004, S. 26) weist daraufhin, dass das CSR-Grünbuch deutlich macht, dass aus der Sicht der Kommission:

- „• *CSR soziale Belange und Umweltbelange betrifft,*
- *CSR einen Beitrag zu nachhaltiger Entwicklung leisten soll,*
- *CSR die Einhaltung der Rechtsvorschriften einschließt (Compliance),*
- *CSR unternehmerisches Engagement (Investitionen) über Compliance hinaus umfasst,*
- *CSR kein Ersatz für bestehende Rechtsvorschriften ist,*
- *CSR keinen Ersatz für die Entwicklung neuer Rechtsvorschriften darstellt,*
- *CSR nicht dem Kerngeschäft von Unternehmen aufgepfropft werden soll, sondern die Art des Unternehmensmanagements betrifft und*
- *Unternehmen freiwillig CSR praktizieren, „weil sie der Auffassung sind, dass es ihrem langfristigen Interesse dient (Ankele, 2004, S.26)“*

Weiters führt Ankele (2004, S. 26) an, dass im CSR-Grünbuch erste Vorschläge gemacht wurden, in welchen Bereichen die Unternehmen handeln sollen um Verantwortung gegenüber der Gesellschaft zu zeigen.

Die CSR-Maßnahmen werden dabei zwischen einer internen und einer externen Dimension unterschieden (siehe Tab. 3).

Tab 3. : Interne und externe Dimension von CSR im EU-Grünbuch

Interne Dimension von CSR	Externe Dimension von CSR
Humanressourcenmanagement (Mitarbeiter) Lebenslanges Lernen, Nichtdiskriminierung, Gleichbehandlung von Frauen und Männern, Gewinn-, Kapitalbeteiligung.	Lokale Gemeinschaften (Umfeldverantwortung) Integration der Unternehmen in das lokale Umfeld, Steuerzahlung, Beschäftigung, Umweltbelastung, positive freiwillige Beiträge: Partnerschaften, Sponsoring, ...
Arbeitsschutz Viele Fragestellungen bereits gesetzlich geregelt, neue Herausforderungen durch Outsourcing, externe Beschaffung. Berücksichtigung von Arbeitsschutzfragen bei der Beschaffung und der Beauftragung von Fremdfirmen.	Geschäftspartner, Zulieferer und Verbraucher „Soziale“ Verantwortung auch für Zulieferer und deren Belegschaft, Abhängigkeit der Zulieferer von fairen Preisen, Compliance bei Zulieferern. Zulieferer werden nicht nur nach Preisangebot ausgewählt. Bedarfsorientierung, Qualität, Sicherheit der Produkte/Dienstleistungen, Zuverlässigkeit, Design für alle.
Sozialverträgliche Umstrukturierung von Unternehmen Fusionen, Rationalisierung, Umstrukturierungen können zu Stellenabbau, Massenentlassungen und Betriebsschließungen führen. Berücksichtigung der wirtschaftlichen und sozialen Folgen für die betroffene Region. Berücksichtigung der Interessen der Mitarbeiter. Negative Auswirkungen mildern.	Menschenrechte Globale Versorgungsketten, internationale Wirtschaftstätigkeit. Relevante Normen u.a. OECD Guidelines for Multinational Companies, ILO Erklärung zu grundlegenden Prinzipien und Rechte der Arbeit. Verhalten in Ländern, in denen Menschenrechte häufig verletzt werden, Abkommen von Cotonou: Kampf gegen Korruption. Freiwillige Verhaltenskodizes der Unternehmen, EU-Forderung nach einem Europäischen Verhaltenskodex.
Steuerung der Umwelteinwirkungen und des Ressourcenverbrauchs Win-Win-Potenziale durch sparsamen Ressourceneinsatz, Unterstützung der Unternehmen bei der Einhaltung der Rechtsvorschriften, Belohnungsmechanismen für Vorreiterunternehmen. IPP ist ein gutes Beispiel für die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Behörden. EMAS und ISO sind für CSR nutzbare Konzepte.	Globaler Umweltschutz Grenzüberschreitende Auswirkungen, Ressourcenverbrauch. Durch IPP Umwelleistung in der Supply Chain verbessern, Investitionen in Drittländern, OECD Guidelines, Global Compact, Verhaltenskodizes.

Quelle: Ankele (2004, S. 27)

Anschließend weist Ankele (2004, S. 28) im Grünbuch auf zwei wichtige Punkte hin.

CSR muss in der Unternehmensführung eingegliedert werden. Dies bedeutet, es sind Grundwerte und Unternehmensziele einzuführen, zudem sollen diese von der Unternehmensführung in die Strategiebildung sowohl bei Investitionsentscheidungen als auch in die täglichen Handlungen einbezogen werden.

Als letzter wichtiger Punkt, betont Ankele (2004, S. 28), die Wichtigkeit der Berichterstattung und die Bedeutung von Audits. Dabei wird vor allem auf dem Global Reporting Initiative (GRI) zur Berichterstattung verwiesen. Es gibt nur wenige Standards und Leitfäden die imstande sind, alle Bereiche von CSR abzudecken. Ein ungeklärtes Problem bezüglich der internationalen Berichterstattung sei noch über die „Art der offen zu legenden Informationen, das Berichtsformat und die Zuverlässigkeit der Bewertungs- und Auditverfahren“ (Europäische Kommission, 2001, S.19).

Drei weitere wichtige Publikationen der Europäischen Kommission sind:

- Mitteilung der Kommission betreffend die soziale Verantwortung der Unternehmen: ein Unternehmensbeitrag zur nachhaltigen Entwicklung, 2002.
- Mitteilung der Kommission "Umsetzung der Partnerschaft für Wachstum und Beschäftigung: Europa soll auf dem Gebiet der sozialen Verantwortung der Unternehmen führend werden", 2006.
- Bericht über Wettbewerbsfähigkeit, 2008.

3.5.2 EUROPEAN MULTI-STAKEHOLDER FORUM

Laut Curbach (2009, S. 102) wurde im Jahr 2002 das European Multi-Stakeholder Forum (EU MSF) von der Europäische Kommission gegründet. Mitglieder des Forums waren unter anderem: Industrieverbände und Unternehmen, Gewerkschaften, Sozial- und Umwelt NGOs, Verbraucherschutzorganisationen u. a. Ziel der Initiative war es einen Zusammenhang zwischen CSR, Wettbewerbsfähigkeit und Nachhaltigkeit auf europäischer Ebene auszuarbeiten. Außerdem diene das Forum zum Austausch von Erfahrungen zu „good practices“ und zur Klärung der Frage ob die EU-Richtlinien zur Implementierung von CSR verbindlich werden sollten. Nach der ersten Arbeitsperiode von 2002 bis 2004 wurde die erste, von der EU gelieferte CSR-Definition (siehe *Kapitel 3.2*) bestätigt und zudem weitere Ansatzpunkte zur politischen Unterstützung des Implementierungsvorgangs von CSR geliefert. Darüber hinaus wurde beschlossen, dass es vorerst keine verbindlichen Richtlinien zu CSR geben soll. Kritik hagelte es von den NGO-Vertretern wegen der anscheinend mangelnder Handlungsorientierung des Forums, vor allem wurde gegen den Beschluss des freiwilligen Engagement der Unternehmen sowie der vagen Empfehlungen der EU protestiert.

Weiter beschreibt Curbach (2009, S. 1039), dass zur Unterstützung des Forums die Kommission 2006 die „European Alliance for Corporate Responsibility“ aus Industrieverbände bestehend, gründete. Im selben Jahr startete eine weitere Runde des Forums, die NGO-Vertreter sagten jedoch ihre Teilnahme ab. Die Gründe dafür waren

die Unzufriedenheit über die Ergebnisse der ersten Runde sowie die Ausschließung zur Teilnahme an internen Treffen im Zeitraum von 2004 bis 2006.

Am 10. Februar 2009 tagte das EU MSF mit 250 Teilnehmer/innen erneut (European Commission, 2010). Dabei wurde mitgeteilt, dass die Kommission in Zukunft verstärkt in folgenden zwei Themenschwerpunkten aktiv sein wird: „Businesses and human rights“ und „reporting and disclosure“. Zum ersten Thema wurde von der EU untersucht, welche existierende Gesetzgebung im Hinblick auf Menschenrechte und Umweltschutz auf international aktive Unternehmen in Europa anwendbar ist (Econsense, 2009a). Zum Schwerpunkt Berichterstattung und Transparenz fand am 29. und 30. November 2010 das Europäische CSR-Multistakeholder-Forum statt, dabei wurde über die Maßnahmen der Berichterstattung zu Environmental, Social und Governance Themen (ESG-Themen) diskutiert (Econsense, 2009a, CSR-Wegweiser, 2010).

3.6 SCHWIERIGKEITEN IN DER DURCHFÜHRUNG VON CSR

Zwick (2007, S. 5) erläutert in ihrer Dokumentation über das Multistakeholderforum des Rates für Nachhaltige Entwicklung folgende Schwierigkeiten bei der Gestaltung von CSR:

- Das Begriffsverständnis von CSR wird von den jeweiligen Akteuren, wie Unternehmen, NGOs, Politik oder Gesellschaft unterschiedlich dargelegt. Dies hat zur Folge, dass der Umgang mit CSR beliebig gestaltet werden kann. Außerdem ist der Begriff noch nicht ausreichend populär.
- CSR wird noch nicht in allen Unternehmensebenen miteinbezogen, sondern wird teilweise abgegrenzt in die „Umweltecke“ oder andere Nebengebiete abgeschottet.
- Besonders schwierig ist die CSR-Umsetzung in kleineren Unternehmen, da diese im Vergleich zu großen Unternehmen weniger Durchsetzungsmacht gegenüber Zulieferern besitzen, somit können diese CSR-Anforderungen weniger gut weitergeben und für deren Einhaltung garantieren.
- Stakeholder bemängeln die teilweise zu sehr kommunikations- und marketingorientierten CSR-Maßnahmen von Unternehmen. Die Bedeutung und somit die Glaubwürdigkeit mancher CSR-Maßnahmen wird dementsprechend angezweifelt.
- Für Unternehmen ist es von großer Bedeutung die richtigen Partner zu finden, um CSR erfolgreich umzusetzen. NGOs wiederum haben bei engerer

Zusammenarbeit mit Unternehmen Angst ihre Eigenständigkeit und Glaubwürdigkeit zu verlieren.

- Noch beachten Kunden/innen die CSR-Maßnahmen der Unternehmen teilweise zu wenig. Einerseits beruht dies auf fehlender Transparenz der Produkte, und andererseits auf fehlender Beachtung von sozialen und ökologischen Aspekten von Seiten der Kunden/innen.

Schwerk (2006, S. 1) stellt sich die Frage nach der Entscheidungsfindung über die CSR-Maßnahmen von Unternehmen, wenn diese sich an die Anforderungen ihrer Stakeholder richten. Bekanntlich ist dies keine homogene Gruppe, insofern werden auch unterschiedliche Interessen und Ziele verfolgt.

Ein weiteres nicht unbedeutendes Problem liegt in der Messbarkeit von gesellschaftlicher Verantwortung. Diesbezüglich könnten folgende Fragen entstehen

„Wie sollen z. B. Reputationsgewinne, Vorteile durch motivierte Mitarbeiter und Attraktivität für potentielle Bewerber quantifiziert werden? Wie ist die Wirkung bestimmter Maßnahmen auf die Gesellschaft zu erfassen? Häufig ist eine große Anzahl von Faktoren für ein Ergebnis verantwortlich. Wie soll herausgefiltert werden, welche Wirkung CSR-Maßnahmen auf ein bestimmtes Ergebnis haben?“ (Schwerk, 2006, S.1)

Messkonzepte werden vor allem von Rating-Agenturen konzipiert. Das Bewertungssystem beinhaltet jeweils spezielle Motive, Perspektiven und Vorlieben, Bedürfnisse der Stakeholder, anerkannte Standards, wissenschaftliche und gesellschaftliche Debatten, u.v.m. (Vgl. Forum CSR, 2006)

Für die Bergsportunternehmen bedeutet das, dass ihre CSR-Maßnahmen qualitativ hochwertig sein müssen, um ihre kritischen Kunden/innen über ihren ernst gemeinten Absichten, zu überzeugen. Dafür sind Innovationscharakter, Nachhaltigkeit, die Einbindung von Mitarbeiter/innen und die gesellschaftliche Wirkung ausschlaggebend (Trigos, 2010).

3.7 ETHIK UND MORAL

Die Fragen, die sich im Zusammenhang mit Ethik und Moral im Hinblick auf CSR stellen sind: ist es richtig aus umweltbewussten- und sozialen Verhalten Profit zu schlagen und lassen sich Gewinnmaximierung und gesellschaftliche Verantwortung in einem System vereinbaren oder können Unternehmen nur eines der beiden Ziele verfolgen?

Laut Kunze (2008, S. 106) stellt die Unternehmensethik den „Überschneidungsbereich zwischen Betriebswirtschaft und Ethik“ dar. Dabei werden Lösungsansätze für die scheinbar gegensätzlichen Konzepte wie Gewinn und Moral debattiert, um damit unternehmerische und gesellschaftliche Aspekte zu vereinen.

Zur Unterscheidung von Moral und Ethik, liefert Hillebrandt folgende Definitionen:

„Moral bezeichnet die in Gruppen, Organisationen oder ganzen Gesellschaften zugrunde liegenden und als verbindlich akzeptierten ethisch-sittlichen Normen, Tugenden und Werturteile. Diese richten sich durch verschiedene Formen von Geboten und Verboten an die spezifizierten sozialen Einheiten. Moralisches Handeln liegt dann vor, wenn die als allgemein verbindlich anerkannten Normen, Werturteile und Tugenden beachtet werden. (Hillebrandt, 2008, S. 9)“

„Ethik ist die philosophische Wissenschaft vom sittlichen Handeln und Verhalten des Menschen. Sie hat die Aufgabe, die in Gruppen, Organisationen und Gesellschaften geltenden Normen und Werte kritisch zu hinterfragen, d. h. zu reflektieren, ob das, was als moralisch gilt auch wirklich gut und richtig ist. (Hillebrandt, 2008, S. 9)“

In einer Studie über die Kommerzialisierung der Moral (Heidbrink et al., 2010) wird darüber berichtet, „wann sich moralische Mittel für ökonomische Zwecke einsetzen lassen“.

Gleich zu Beginn stellen Heidbrink et. al. (2010, S. 4) fest, dass die Vermarktung von Moral nicht bedenklich sei, nur wenn es durch die Kommerzialisierung zu einer Verletzung von moralischen Prinzipien kommt. Unternehmerische Erfolgsstrategien, die auf moralische Regeln, Normen und Wertvorstellungen basieren, verbergen mögliche Gefahren gegen die Moral zu verstoßen.

»Alle Güter sind moralisch markierbar, wenn die gesellschaftliche Kommunikation sich auf sie fokussiert« (Priddat, 2006, S. 12, zit. in Heidbrink et. al., 2010, S.4)

Daraus ergibt sich, dass es möglich ist, Produkte mit moralischen Merkmalen zu versehen. Diese moralische Kennzeichnung wirkt sich sowohl auf die ökonomische als auch auf die gesellschaftliche Bewertung von Produkten und Prozessen aus. So wie der Preis, die Qualität, die Herkunft usw. von Produkten, spielt auch die Moral der Güter eine wichtige Rolle in der Differenzierung am Markt. (Vgl. Heidbrink et. al., 2010, S. 5)

Stein (2007, S. 282) bestätigt ebenso diese Aussage, indem er behauptet, dass der/die moderne Konsument/in, geleitet von Werteänderungen in der Gesellschaft und in der Ökonomie die Auswahl der Produkte nicht mehr aus Gründen der reinen „Nützlichkeit“ trifft, sondern aus weitläufigeren Betrachtungen.

Die kommerzielle Relevanz von Moral lässt sich unter anderem an folgenden Daten und Fakten, die auf Deutschland bezogen sind, beweisen:

- „die Anzahl nachhaltiger Fonds hat sich zwischen 2003 und 2008 verdoppelt, das Volumen ist von 4 auf 30 Milliarden € gewachsen
- der Umsatz mit ökologischen Produkten ist 2007 um 20 % gegenüber 2006 gestiegen
- der Absatz fair gehandelter Produkte ist trotz der Wirtschaftskrise 2008 um 11 % gegenüber dem Vorjahr gestiegen
- das jährliche Marktpotential für nachhaltige Produkte (Lohas) liegt bei 200 Milliarden €“ (Heidbrink et. al., 2010, S. 9)

An diesen Beispielen kann man gut erkennen, dass sich die gesellschaftliche Verantwortung, bzw. die Unternehmensmoral der Unternehmen positiv auf die Umsatzmaximierung im Nachhaltigkeitssektor auswirkt.

Heidbrink et. al. (2010, S. 12) führen folgende Hauptzwecke für die Integration von Moral in die Geschäftspraxis an:

Die Erwirtschaftung von Gewinnen sowie die Erhöhung von Renditen, die Steigerung der Reputation, die Verbesserung der Unternehmenskultur, die Verhinderung von staatlichen Eingriffen durch Gesetz und dem Wohltätigkeitsgedanke.

Zur Beantwortung der Anfangs dieses Kapitels gestellten Frage über die Berechtigung, Profit durch Moral zu schlagen, kann man folgendes sagen: die Moral trägt, ähnlich wie andere Merkmale, zur Differenzierung von Produkten am Markt bei, und solange es kein Verstoß gegen moralische Werthaltungen gibt, sei an dem nichts Verwerfliches.

Ergänzend dazu meint Heidbrink et. al. (2010, S. 14), dass wenn die Moral für kommerzielle Zwecke benutzt wird, dies nicht bedeute, dass sie ausschließlich zur

Gewinnmaximierung genutzt wird. Ein ernst gemeinter Umgang mit moralischen Ansätzen führt dazu, dass Qualitätsstandards und Verhaltensregeln eingehalten werden.

Die Frage der Kompatibilität zwischen Gewinnmaximierung und gesellschaftliche Verantwortung wurde anhand der Beispiele zur kommerziellen Relevanz von Moral anschaulich und deutlich dargestellt. Die Umsatzsteigerungen pro Jahr und das jährliche Marktpotenzial spricht für einen eindeutigen und profitablen Zusammenhang zwischen gesellschaftliche Verantwortung und Gewinnsteigerung.¹⁴

¹⁴ Auch wenn die Daten nur auf Deutschland zutreffen, kann man diese als Richtwerte für anderen EU-Länder heranziehen

3.8 CSR IN DER SPORTARTIKELINDUSTRIE

3.8.1 EINFÜHRUNG

Dassler (2007, S. 45) ist der Meinung, dass der Sportartikelmarkt¹⁵ sich in den vergangenen Jahren durch die weltweite Beschaffung, heterogene Absatzmärkte und internationale Produktionsstätten deutlich verändert hat. Gleichzeitig wurden die Sportartikel durch die steigende Popularität des Sports, die starke mediale Präsenz und die zahlreichen neuen Anbieter sehr stark weiterentwickelt und verbessert. Ein aktuelles Thema dabei ist der harte Preiskampf, der sowohl bei der Produktion als auch beim Einkauf von Sportartikeln von den Produzenten und Händlern geführt wird. Eine sichtbare Entwicklung haben die Sportartikel auch in ihrer Verwendung erfahren. Heutzutage gibt es immer mehr Menschen, die Sportartikel und Sportkleidung außerhalb des Sports verwenden und diese als Modeartikel betrachten.

3.8.2 DIE SPORTARTIKEL- UND TEXTILINDUSTRIE

Wick (2003, S. 13, zit. in Loew 2005, S. 14) meint, dass die Sportartikel- und Textilindustrie durch eine arbeitsintensive Produktion mit einfachsten Technologien gekennzeichnet ist. Dies bedeutet, dass die Qualifikation der Beschäftigten relativ gering sein darf. Die Herstellungsprozesse wurden größtenteils in Schwellen- und Entwicklungsländer verlagert, um möglichst viel Lohnkosten einzusparen. Dazu kommt, dass in den Produktionsorten sogenannte Export-Processing-Zones¹⁶ eingerichtet wurden, um den Export der Ware zu fördern und die Ansiedlung der Unternehmen zu erleichtern. Im Jahr 2003 konnte man bereits 2.000 Exportwirtschaftszonen in 70 Schwellen- und Entwicklungsländern zählen. Wenn man die chinesische Sonderwirtschaftszone miteinbezieht, so werden in diesen Orten ungefähr 70 bis 100 Millionen Menschen beschäftigt. Nicht in allen Exportwirtschaftszonen ist das jeweilige nationale Arbeitsrecht gültig. Unabhängige Gewerkschaften können dabei verboten oder in ihren Aktivitäten stark behindert werden. Schätzungsweise sind 60 Prozent der Beschäftigten junge Frauen im Alter zwischen 18 und 25 Jahren. Nach der

¹⁵ Der Bergsportmarkt ist ebenfalls in dieser Kategorie angesiedelt

¹⁶ In den 80er und 90er Jahren haben viele Staaten in Schwellenländern, nach langjähriger Abschottung, angefangen sich für den internationalen Handel zu öffnen um somit ausländisches Kapital zu bekommen. Fremden Unternehmen winkten lukrative Anreize wie Steuerbefreiung und Subventionen, dabei standen die Menschenrechte nicht selten in Kontrast mit dem Warenverkehr. Anschließend erhob sich die breite Masse weltweit gegen den sogenannten „Sweatshops“, was nicht anderes waren als Fabriken in denen Menschen unter kritischen menschen- und arbeitsrechtlichen Bedingungen Konsumgüter für den Export für die Textil- und Sportartikelindustrie produzierten. Gerhardt (2006, Juni)

Elektroindustrie stellt die Textil- und Sportartikelindustrie die größte Branche in den Exportwirtschaftszonen dar.

Es gibt viele namhafte NGO, wie beispielsweise die Kampagne für Saubere Kleidung (CCC), die „Fair Wear Foundation“ („FWF“) oder die Fair Labour Association (FLA), die schon seit den 1990er die Öffentlichkeit auf die schlechten Arbeitsbedingungen in der Textil- und Sportartikelindustrie aufmerksam machen. Druck wird vor allem auf die Markenunternehmen ausgeübt, in der Hoffnung, dass diese, sei es auch nur um dem schlechten Image entgegen zu wirken, sich mit der Problematik aktiv auseinandersetzen und sich für die soziale Gerechtigkeit der Arbeiter einsetzen.

„In den 1990er Jahren haben die meisten Unternehmen die Kritik der NGOs an den Arbeitsbedingungen nicht akzeptiert. Sie verwiesen darauf, dass ihre Lieferanten juristisch völlig unabhängige Unternehmen seien.“ (Loew, 2005, S. 15)

Mittlerweile haben NGOs, die sich mit der Textil- und Sportartikelindustrie befassen, auch Umweltthemen aufgegriffen. Dabei kann man unter anderen die PETA, Organic Exchange oder die Forest Stewardship Council nennen. Diese und weitere NGOs werden im *Kapitel 5* genauer erläutert.

Die Textil- und Sportindustrie hat auch gravierende Auswirkungen auf die Umwelt. Die Verwendung von Textilhilfsmitteln in der Verarbeitung wie beim Veredeln, Färben und Drucken können äußerst umweltschädlich sein. Bedenklich für die Umwelt und die Gesundheit sind hauptsächlich optische Aufheller, chlorbleiche Halogene in Farben sowie Schwermetalle. Dazu kommen die Smart Clothes, welche den Kunden/innen durch elektronische Bauteile differenzierte und vielseitige Funktionalitäten bieten. (Loew, 2005, S. 13)

3.8.3 AUSWIRKUNGEN- SCHNELLER, LÄNGER, BILLIGER

Die folgende Schilderung stammt von einer 22-jährigen Arbeiterin Namens Phan. Sie schildert ihren Arbeitsalltag als Näherin in der Fabrik S. in Thailand. Diese Erfahrung teilt sie mit tausenden Beschäftigten in der internationalen Bekleidungs- und Sportartikelindustrie.

„Wir arbeiten jeden Tag von acht Uhr früh bis mittags, dann haben wir eine Pause. Nach der Mittagspause arbeiten wir wieder von eins bis fünf Uhr. Ab halb sechs müssen wir jeden Tag Überstunden machen. In der Hochsaison arbeiten wir bis zwei oder drei Uhr früh. Wir müssen immer Doppelschichten machen. Auch wenn wir noch so erschöpft sind, wir haben keine Wahl. Wir können keine Überstunden ablehnen, weil unsere Standardlöhne so niedrig sind. Manchmal würden wir uns gern ausruhen, aber unser Arbeitgeber zwingt uns zu arbeiten.“ (Kerl, 2005, S. 3)

Die Arbeiter/innen in den Fabriken sind auf der niedrigsten Stufe der Einkommenshierarchie der weltweiten Produktionskette der Bekleidungs- und Sportartikelindustrie. Kerl (2005, S. 4) betont, sie müssen mit dem Druck eines Wirtschaftssystems fertig werden, das im Kampf um Wettbewerbsvorteile keine Rücksicht auf Arbeiter/innen nimmt. Der Grund warum sich das letzte Glied der Kette nicht mehr in Europa befindet, sondern die Produktion in Billiglohnländer ausgelagert wurde, sind die Stundenlöhne der Arbeiter/innen. Bereits 2004 bekam ein/e Arbeiter/in in Österreich mehr als 25 Dollar pro Stunde. Die Stundenlöhne in Indien, China, Sri Lanka, Pakistan und in Bangladesch beliefen sich zwischen 0,5 und 0,25 Dollar pro Stunde.

3.8.4 DIE BERGSPORTUNTERNEHMEN

„Am Berg ist der Blick klar, das Herz weit und in den Ohren singt die Stille. Wir sind weit weg von den Unbillen des Alltags. Oder doch nicht? Was wir am Leibe tragen hat jedenfalls mehr mit globalem Preiskampf zu tun als mit grünen Wiesen im Sonnenschein.“ (Wolny, 2008, S. 9)

Wolny (2008, S.10) berichtet, dass aufgrund der großen Branche-Konkurrenz und der hohen Anfertigungspreise, es kaum noch größere Bergsportunternehmen, die nicht in Billiglohnländern ihre Ware anfertigen lassen. In diesen Ländern stehen Gewerkschaftskämpfe um bessere und gerechtere Arbeitsbedingungen auf der Tagesordnung. Auch die Umweltbestimmungen in Bezug auf die Produktionsverfahren hinken in Billiglohnländern, im Vergleich zu den EU-Normen, stark hinterher.

Die zunehmende Technologisierung in den Produktionsstätten der Schwellenländer ziehen laut Wolny (2008, S.10) immer mehr Kunden/innen an, so können beispielsweise auch Bergsportunternehmen die Produktion ihrer Hightech-Produkte großteils nach Asien verlagern. Auch der Nachhaltigkeitsexperte, Yvon Chouinard, soll vor kurzem bei einem Vortrag junger Unternehmer empfohlen haben, die Produktionsorte in Asien zu wählen und dort engagierte chinesische Produktionsmanager einzustellen, da sie als

ehrgeizig und verlässlich gelten, und alle vorgegebenen Ziele schneller und kostengünstiger als ihre Konkurrenten umsetzen würden.

3.8.5 JEDER CENT IST WICHTIG

Die Gewinnspanne in der Bergsportbranche ist aufgrund des hohen technischen Aufwands der Kleidungsstücke im Vergleich zu Modelabels sehr gering. Peter Plattner vom Alpinmagazin *Bergundsteigen* betont, dass der Preisdruck enorm ist, da im Prinzip alle Bergsportausrüster ähnliche Produkte vertreiben:

„Zählt man die vielen Beteiligten, von den Designer(n)/innen und Forscher(n)/innen angefangen, über die Materialkosten, die Instandhaltungskosten von den Produktionshallen und Spezialmaschinen, die Produktionsmanagergehälter, die Transportkosten, die Groß-, Zwischen- und Einzelhändlerprovisionen und schließlich die Firma selbst, bleibt für die Löhne der Fabrikarbeiter/innen, die in der Regel das schwächste Glied sind, meistens nicht viel Spielraum.“ (Interview mit Peter Plattner, in Wolny, 2008, S. 7-11)

Nach einer Schätzung von der Kampagne für saubere Kleidung, ist in der unten angeführten Grafik die Kostenaufschlüsselung eines Trekkingschuhs dargelegt.

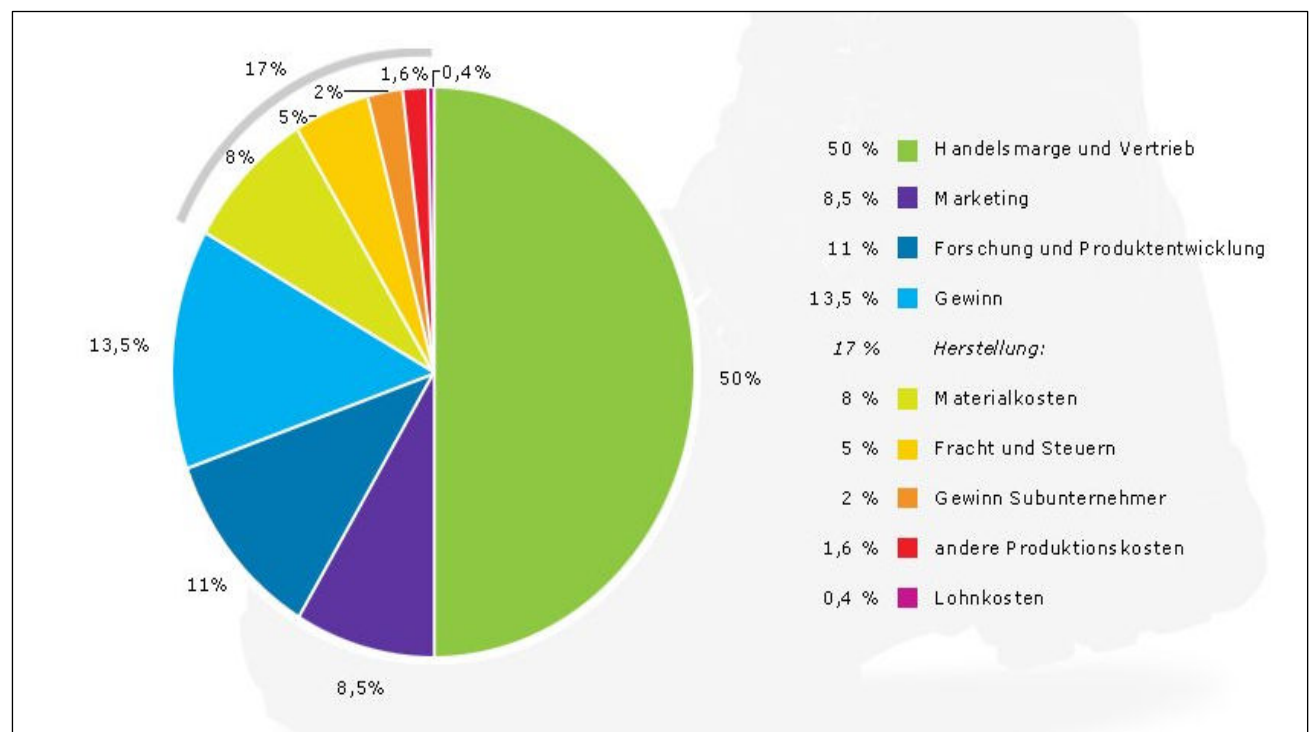


Abb. 6: Kostenaufschlüsselung eines Trekkingschuhs (Kampagne für saubere Kleidung, 2009, Zugriff am 10. September 2010 unter <http://www.outdoorseiten.net/forum/showthread.php?45167-Kostenaufschl%C3%BCsselung-Trekkingschuhe>)

Sehr auffällig ist dabei die Tatsache, dass die Handelsmarge und der Vertrieb rund 50 % des Gesamtpreises eines Trekkingschuhs ausmachen. Ernüchternd sind jedoch die Kosten für die Herstellung, die gerade einmal 17 % des Gesamtpreises betragen. Bei genauerer Betrachtung der Herstellungskosten, sind die Lohnkosten mit Abstand der geringste monetäre Aufwand bei der Produktion eines Trekkingschuhs.

Wandelt man nun diese Prozentzahlen in Euro um, davon ausgehend, dass ein Markentrekkingschuh 140 Euro kostet, so ergibt sich daraus, dass die Lohnkosten für dessen Produktion genau 0,56 Cent betragen.

Auf der Homepage der Südwind- Agentur¹⁷ wird weiters angegeben, dass wenn ein namhafter Outdoor-Hersteller eine Jacke um 120 Euro verkauft, die Näher/innen im Produktionsbetrieb 68 Cent verdienen, das entspricht wiederum kaum mehr als 0,5 % des Verkaufspreises (Südwindagentur, 2010).

3.8.6 ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK

Die Outdoor-Branche wirbt nicht ungern damit, respektvoll mit Mensch und Natur umzugehen, indem sie die traditionellen Werte des Bergsteigens, wie Kameradschaft, Freiheit und Abenteuerlust hochleben lässt. Auf der anderen Seite jedoch herrschen in den Produktionsländern noch große Mängel, zum Teil vergleichbar mit riesigen Textildiscountern. Die Löhne der Arbeiter/innen werden so niedrig gehalten, dass sogar in Ländern mit niedrigen Lebenshaltungskosten wie Bangladesch, El Salvador, Indien oder Vietnam viele Familien ums Überleben kämpfen müssen. Externe Audits werden in den Produktionsstätten öfters vorab angekündigt und Arbeitergewerkschaften welche geregelte Arbeitszeiten, faire Löhne und Sicherheit am Arbeitsplatz gewährleisten könnten sind nur sporadisch vorhanden, weil diese entweder verboten sind oder ignoriert werden. Umweltnormen und -standards werden von den jeweiligen Regierungen nicht eingehalten, aus Angst die reichen europäischen und amerikanischen Bergsportunternehmen zu verscheuchen.

¹⁷ Die Südwind Agentur ist eine NGO, die sich bereits seit 30 Jahren für eine nachhaltige globale Entwicklung, Menschenrechte und faire Arbeitsbedingungen auf der ganzen Welt einsetzt.

Der Druck der Öffentlichkeit rüttelte im letzten Jahr viele Bergsport-Unternehmen auf, die nun der „Fair Wear Foundation“¹⁸ beigetreten sind bzw. angekündigt haben, diesen Schritt machen zu wollen. „Es ist ein regelrechter Wettbewerb zwischen den Firmen ausgebrochen, wer als nächster beitrifft“, sagt Sophie Koers (Brodde, 2010, Oktober) von der „FWF“. Entscheidend sei natürlich die Umsetzung der Regeln. Das sei ein Prozess, der viel Geld, Personal und Zeit koste.

*„Aber in einer Zeit, in der Kunden gezielt nach Produktionsbedingungen fragen, gehört es in Unternehmen quasi zum guten Ton, sauber und sozialverträglich zu fertigen. Der Weg dorthin ist allerdings lang, denn die Arbeitsbedingungen sind nur ein Glied in der gesamten Produktionskette, die bereits mit dem Rohstoff der Kleidung, der Faser, beginnt. Outdoormode, in deren Kunstfasern das Ausgangsprodukt Erdöl steckt, lässt sich prinzipiell auch ökologisch einwandfrei verarbeiten. Dass nur Naturfasern umweltfreundlich sein können, ist ein alter Zopf, der dringend abgeschnitten gehört.“
(Brodde, Oktober 2010)*

¹⁸ Die „Fair Wear Foundation“ wird in *Kapitel 5* genauer erläutert

4 IMPLEMENTIERUNG UND UMSETZUNG VON CSR-AKTIVITÄTEN

In diesem Kapitel werden zunächst mögliche Vorgehensweisen zur Implementierung von CSR- Themen in Unternehmen geschildert. CSR kann nur wirksam sein, wenn eine ganzheitliche Implementierung der CSR-Maßnahmen stattfindet. Zum besseren Verständnis wird das Implementierungsmodell nach Schwark (2010, 173-179) vorgestellt. Anschließend wird auf die Wirkung und Akzeptanz von CSR eingegangen.

4.1 IMPLEMENTIERUNG VON CSR IN UNTERNEHMEN

Mayerhofer (2008, S. 34) teilt sozial verantwortliches Handeln in vier verschiedene Vorgehensweisen. Als erste wird eine passive Haltung beschrieben, bei der das Unternehmen erst dann reagiert, wenn die Forderungen der Öffentlichkeit (Stakeholder, Behörden) groß genug sind. Die anderen drei Vorgehensweisen sind das reaktive, das aktive und das pro-aktive Verhalten.

Im Idealfall handelt das Unternehmen nach dem pro-aktiven Verhalten, wobei es sowohl für seine Interessensgruppen als auch für die Gesellschaft einen nachhaltigen Weg einschlägt, welcher Firmeninteressen mit jenen des ökologischen und sozialen Umfeldes verbindet.

Im Normalfall jedoch handeln Unternehmen erst dann nachdem sie stark von der Öffentlichkeit kritisiert wurden, ihre Umsätze zurückgehen oder ihre Produkte gar boykottiert werden.

Weiters führt Mayerhofer (2008, S. 35f.) an, dass wenn ein Unternehmen durch CSR eine Win-Win-Situation erreichen möchte, also trotz seines sozialen und umweltbewussten Handelns Gewinne eintreiben will, so ist es von unerlässlicher Wichtigkeit, dies auf allen Unternehmensebenen anzuwenden. Zur Erreichung dieses Schrittes ist die konsequente Einbindung der CSR-Maßnahmen in die Unternehmenspolitik, -strategie und -struktur notwendig. Außerdem muss auch die gesamte Wertschöpfungskette des Unternehmens in diesen Prozess eingebunden werden. Dafür bedarf es einer gründlichen Analyse aller Unternehmensabteilungen sowie Partner/innen (Lieferanten, Produzenten, usw.).

„Dazu ist es notwendig, öffentlich ein Commitment¹⁹ zur Nachhaltigkeit im Rahmen eines Unternehmensberichts abzugeben, operative Koordinationsfunktionen einzurichten, alle

¹⁹ Bezeichnet die emotionale oder moralisch- ethische Bindung zwischen Individuum und Organisation (Böhm, 2008, S. 49)

relevanten Informationen zu CSR zu sammeln und freiwillige Leistungen kontinuierlich zu dokumentieren.“ (Mayerhofer, 2008, S. 35)

4.1.1 ERFOLGREICHE IMPLEMENTIERUNG VON CSR

Bickel (2009, S. 12f.) ist überzeugt, dass es viele Faktoren gibt die dazu beitragen, dass CSR erfolgreich im Unternehmen eingeführt werden kann. Die Literatur liefert viele Erfolgsfaktoren, ein sehr bedeutender ist die Einbeziehung der beteiligten Stakeholder. Dabei werden besonders die Identifikation relevanter Stakeholder sowie der Austausch und die Kooperation mit allen Beteiligten als Garant zur Erreichung eines gelungenen CSRs hervorgehoben. Als Basis dafür dient der Informationsaustausch zwischen Unternehmen und Anspruchsgruppen, um sowohl Vertrauen als auch Verständnis aufzubauen und in Folge dessen die Beziehung mit den Stakeholdern zu verbessern.

Weiters sind essentielle Bausteine für eine erfolgreiche Umsetzung von CSR nach Bickel (2009, S. 13) unter anderem Glaubwürdigkeit und Dauerhaftigkeit des Engagements. Dafür sind eine transparente Kommunikation sowie ein offener Dialog zwischen Unternehmen und Stakeholdern von großer Wichtigkeit. Die Auswahl an Kommunikationsinstrumenten hierfür ist sehr vielseitig, und reicht von Presseausschreibungen, Tag-der-offenen-Tür-Aktionen, Gesprächsrunden, Kooperationen mit NGOs oder die zunehmend wichtige Internetpräsenz. Außerdem kommt eine Imageänderung des Unternehmens durch die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung nur dann zustande, wenn die Motive der Firma aufrichtig und glaubwürdig sind. Vermuten die Konsumenten/innen hingegen, dass diese Bestreben lediglich auf eine Profitmaximierung ausgerichtet sind, oder noch schlimmer, dass es sich um „Greenwashing“ handelt, so kann dies dem Unternehmen, entgegen seinen Erwartungen, sowohl finanziell als auch beim Image zum Nachteil werden. Ergänzend meint Mayerhofer (2008, S. 36) spreche man über die Glaubhaftigkeit eines Unternehmens, so stellen sich oft Fragen bezüglich der allgemein anerkannten Gültigkeit. Dafür gibt es als Hilfestellung für die Konsument/innen Gütesiegel und Zertifikate, die jedoch auch nur ihren Sinn erfüllen, wenn sie von unabhängigen Organisationen verliehen werden.

Des Weiteren ist eine kontinuierliche Erfolgsmessung von CSR-Aktivitäten äußerst wertvoll um Richtungswechsel bzw. Verbesserungsvorgänge rechtzeitig einzuleiten. Um diesen Prozess in die Wege zu leiten, sind geeignete Indikatoren zur Steuerung, sowie vorher definierte Zielsetzungen erforderlich. Die Indikatoren können entweder für das

Unternehmen maßgeschneidert sein oder sich an international anerkannten Standards orientieren. (vgl. Bickel, 2009, S. 13)

4.2 MODELL ZUR IMPLEMENTIERUNG VON CSR IN DAS UNTERNEHMEN

In der Literatur werden viele Implementierungsmöglichkeiten von CSR in einem Unternehmen angeführt. Eine davon ist beispielsweise die von Strigl (2005, S. 129):

Damit CSR-Aktivitäten auch in der Praxis ihre Gültigkeit haben, bedarf es eines theoretischen Konstrukts, welches in der Lage ist, das strategische Vorgehen bei der Umsetzung derartiger Maßnahmen zu beschreiben.

Die wichtigsten Aspekte sind dabei die Ausgangsparameter eines Unternehmens und je nach Zielsetzung, die umgesetzten CSR-Maßnahmen.

Das folgende Modell zur Unternehmensverantwortung nach Schwark (2010, S.176-178) beinhaltet u. a. viele Überlegungen von Porter und Kramer (2006, zit.in Schwark 2010, S.175).

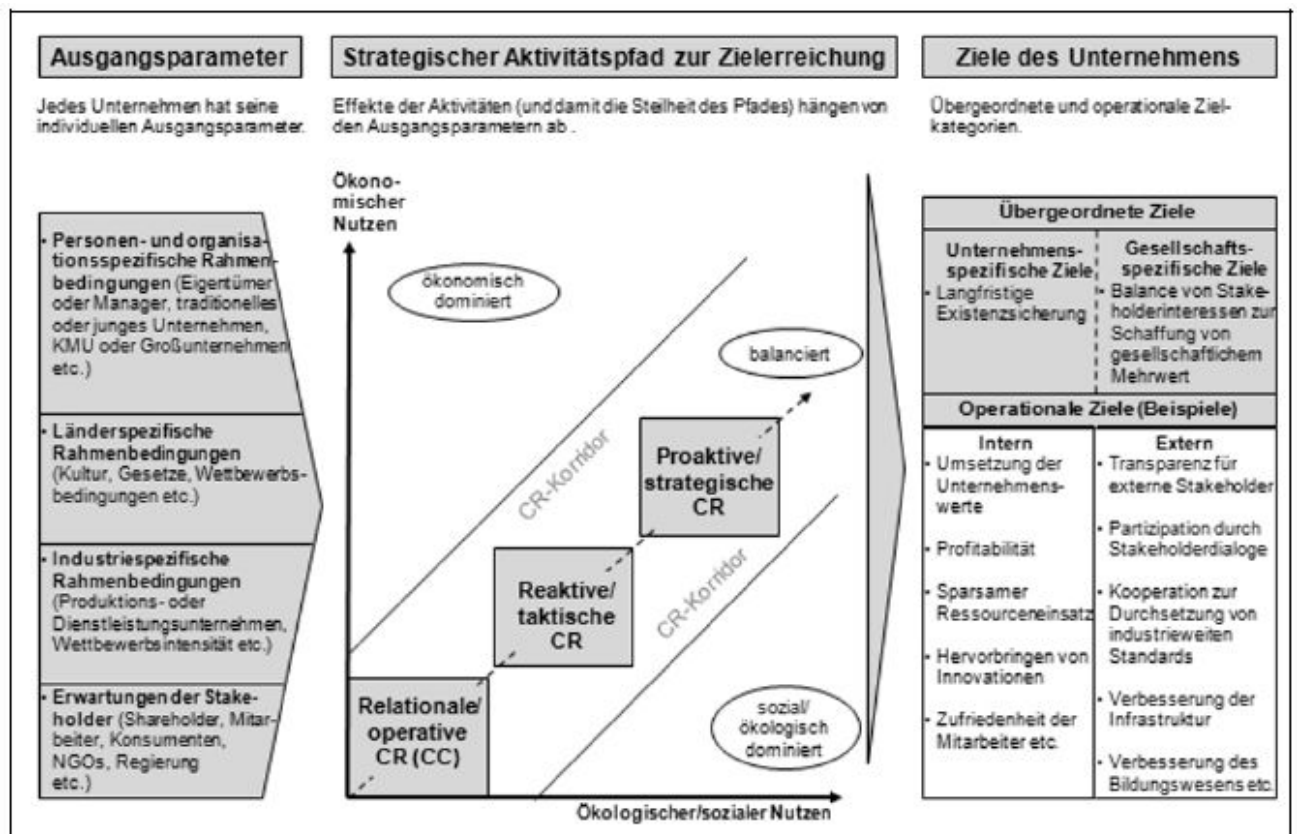


Abb. 7: Modell der Unternehmensverantwortung (Schwerk, 2010, S. 176)

Die Implementierung von CSR in einem Unternehmen erfolgt laut diesem Modell in drei Schritten: Ausgangsparameter, strategischer Aktivitätspfad zur Zielerreichung und die Ziele des Unternehmens.

Im ersten Teil des Modells zählt Schwerk (2010, S. 176) verschiedene Ausgangsparameter, wie folgt, auf. Diese können je nach Unternehmen stark variieren:

- **Personen- und organisationsspezifische Rahmenbedingungen:** Ausstattung des Unternehmens mit spezifischen Ressourcen, die Unternehmenshistorie, -struktur und -kultur wird erklärt.

Es macht einen großen Unterschied, ob es sich um ein Familienunternehmen handelt, bei dem die eigentlichen Eigentümer/innen über die diversen CSR-Maßnahmen entscheiden, oder ob es börsennotierte Unternehmen sind, wo Manager im Namen der Eigentümer derartige Entscheidungen fällen.

- **Länderspezifische Rahmenbedingungen:** Unternehmenstätigkeiten können nicht überall auf der Welt gleichermaßen anerkannt und bewertet werden. So gibt es viele Aspekte die zu berücksichtigen sind, wie u. a. gesetzliche Bestimmungen, kulturelle

Bedingungen, Wettbewerbsbedingungen, geographische Besonderheiten usw. Darum ist eine Anpassung der CSR-Maßnahmen eines Unternehmens an die lokalen Bedingungen unerlässlich.

- Industriespezifische Rahmenbedingungen: dabei wird zwischen Produktions- und Dienstleistungsunternehmen unterschieden
- Erwartungen der Stakeholder: dabei handelt sich um Personen und Organisationen, die in irgendeiner Weise mit dem Unternehmen in Verbindung stehen. Dazu gehören sowohl die Eigentümer/innen als auch die Mitarbeiter/innen, Kunden/innen, Zuliefer(er)/innen oder Organisationen wie Verbände oder Nichtregierungsorganisationen (NGO).

Zum Erläutern des zweiten Teils des Models bedarf es einer weiteren Abbildung, darum wird zunächst auf die Ziele des Unternehmens genauer eingegangen.

Die Ziele, welche von Schwark (2010, S. 176) in diesem Modell genannt werden, können in übergeordnete Ziele, welche wiederum in unternehmensspezifische-, und gesellschaftsspezifische Ziele unterteilt werden. Und in operationale Ziele, die wiederum in interne und externe Ziele unterschieden werden.

Laut Schwark (2010, S. 177), müssen Ziele messbar sein. Leider ist das bei den übergeordneten Zielen, besonders bei den gesellschaftsspezifischen Zielen äußerst problematisch. Ein wichtiger Grund dabei ist, dass nicht alle gesellschaftlichen Interessen gleichermaßen befriedigt werden können. Durch die zeitversetzt eintretende Wirkung der CSR-Maßnahmen, währenddessen sich der gesellschaftliche Mehrwert verändern kann, wird eine derartige Bewertung erschwert. Aus diesem Grund ist es bei einem strategischen Vorgehen sinnvoll, nur die operationalen Ziele zur Überprüfung der Entwicklung heranzuziehen.

Weiters führt Schwark (2010, S. 177) an, dass der strategische Aktivitätspfad zur Zielerreichung auf der Erreichung eines Gleichgewichts zwischen ökonomischen, ökologischen und sozialen Zielen basiere. Das Bestreben eines Unternehmens auf die Erfüllung eines einzigen Bereichs wäre wenig zielführend, daher sei es wünschenswert, dass sich die Unternehmen im CR²⁰-Korridor (siehe Abb. 7) bewegen.

²⁰ Schwark (2010, S. 175), setzt den Begriff Corporate Responsibility (CR) gleich mit CSR und CC, damit soll das Problem einer zu engen Definition umgangen werden (Vgl. *Kapitel 3.4*).

Nach dem Modell von Schwerk (2010, S. 178), in Anlehnung an das Modell von Porter und Kramer (2006, S.1-16), setzt sich die CR-Strategie eines Unternehmens aus drei unterschiedlichen Kategorien zusammen. Diese variieren je nach konkreten Maßnahmen, der organisatorischen Zuständigkeit und der Verankerung im Unternehmen, der zeitliche Orientierung und der damit verbundene Wirkung.

Die folgende Abbildung gibt Auskunft über die Maßnahmen, deren Einbettung, die Mittel, die verschiedenen Charakteristika und den Zeitrahmen.

Proaktive/strategische CR		
<u>Maßnahmen:</u> Innovative ethische Produkte/ Dienstleistungen; Schaffung neuer Märkte für sozial schwache Bevölkerungsgruppen, Schaffung von guten Arbeitsbedingungen, Unternehmenswerte/-kultur, intensiver Stakeholder-Dialog		
<u>Organisationale Einbettung:</u> Unternehmensleitung (gute Corporate Governance), Integration in alle Funktionsbereiche und gesamten Unternehmensprozess		
<u>Mittel:</u> Einsatz unternehmensspezifischer Ressourcen, strategisches Corporate Volunteering, F&E, PPP etc.		
<u>Charakteristika:</u> Maximale Steigerung des Bündels aus ökonomischem, ökologischem + sozialem Nutzen; Verbesserung des Wettbewerbsumfelds, Erzielung des größtmöglichen Hebels durch Einsatz von Kernkompetenzen		
<u>Zeitrahmen:</u> langfristig (strategisch)		
Reaktive/taktische CR		
<u>Maßnahmen:</u> Minimierung negativer externer Effekte durch Unternehmenstätigkeit, Erfüllung der Stakeholder-Erwartungen		
<u>Organisationale Einbettung:</u> Kommunikation, PR, Produktion, F+E, Investor Relations, Einkauf, Unternehmensleitung		
<u>Mittel:</u> Stakeholder-Dialog, Emissionen, Prozessoptimierung, Public Private Partnerships (PPP) etc.		
<u>Charakteristika:</u> Aufbau und Erhalt des Wohlbüllens der Stakeholder (Erhalt der licence to operate), Risikoprävention, Kostenersparnis (z.B. durch Senkung des Energieverbrauchs),		
<u>Zeitrahmen:</u> mittelfristig (taktisch)		
Relationale/singuläre CR		
<u>Maßnahmen:</u> Mildtätige singuläre Maßnahmen, z.B. Renovierung eines Kindergartens, Unterstützung eines lokalen Sportvereins etc.; Befolgung von Gesetzen		
<u>Organisationale Einbettung:</u> Kommunikation, PR, Personal, Compliance		
<u>Mittel:</u> Spenden, Sponsoring, einmaliges Corporate Volunteering („Freiwilligentag“) etc.		
<u>Charakteristika:</u> to be a good citizen, Reputationssteigerung im Umfeld, Motivation der Mitarbeiter, kaum Beziehung zu den Kernkompetenzen des Unternehmens		
<u>Zeitrahmen:</u> kurzfristig (operational)		

Abb. 8: Relationale, reaktive und proaktive CR (Schwerk, 2010, S. 178)

In dieser Aufteilung (siehe Abb. 8) ist klar zu erkennen, dass einmalig geleistete CR-Maßnahmen, im Vergleich zu zeit- und engagementintensiveren CR-Maßnahmen weniger bedeutsam und kurzlebiger sind.

Die erodierten CSR-Maßnahmen der untersuchten Unternehmen, welche im folgenden Kapitel dargestellt werden, sind je nach Kategorie in relationale/singuläre-, reaktive/taktische oder proaktive/ strategische CR eingeteilt.

Das ganzheitliche Modell wird als Hilfestellung für eine Gesamtinterpretation in *Kapitel 7* erneut aufgegriffen.

4.3 WIRKUNG UND AKZEPTANZ VON CSR

Die Wirkung und die Akzeptanz, sowie die Bedeutung von CSR-Aktivitäten sind je nach Aktivität, Unternehmen und Zielgruppe sehr unterschiedlich. Viele Faktoren, wie beispielsweise die bemerkbare Wirkung der Aktivität, die Dauer der Aktivität, das Miteinbeziehen der Mitarbeiter/innen und Kund/innen, die Art der Umsetzung, sowie das Bekanntmachen dieser, können sowohl einen positiven als auch zu einen negativen Effekt haben.

Liebig (2010, S. 147f) behauptet, dass die Beschäftigten eines Unternehmens, welches sich mit sozialen Belangen und Umweltbelangen auseinandersetzt sich stärker an dieses gebunden fühlen würden. Loyalität, Motivation und Identifikation gegenüber dem Unternehmen würden sich erhöhen. Ein Hauptgrund dafür sei, dass das Unternehmen durch die gesetzten CSR Maßnahmen von der Gesellschaft akzeptiert und anerkannt wird, und diese Anerkennung würde sich auf die Beschäftigten beziehen.

Bei CSR-Aktivitäten, wie Employability oder Diversity Management, kommen noch weitere Wirkungen hinzu. Diese sind unter anderem der Zuwachs an sozialen, fachlichen und methodischen Kompetenzen der Beschäftigten, und die Förderung der Kooperation untereinander, wodurch auch das Arbeitsklima verbessert wird. Bei Corporate Volunteering erwerben Mitarbeiter/innen neue Kompetenzen, sowie eine Erweiterung der Perspektiven.

Bickel (2009, S. 12) geht hingegen auf den Kund(en)/innen ein. Dabei sei es sinnvoll, diese in Gruppen zu unterteilen. Grundsätzlich unterscheidet man zwischen den sozial-ökologisch aktiven, aktivierbaren und passiven Konsumenten/innen. Die sozial-ökologisch passiven Kund(en)/innen sehen in CSR-Aktivitäten keinen Mehrwert. Dies impliziert, dass sie weder bereit sind für sozial- und ökologisch verträgliche Produkte einen Aufpreis zu bezahlen, noch zu Gunsten der Nachhaltigkeit auf andere positive Produkteigenschaften zu verzichten. Die zweite Gruppe, die sogenannten sozial-ökologisch aktivierbaren Kund(en)/innen sind über die Vorteile einer verantwortungsvoller Gestaltung von Produkten aufgeklärt und auch bereit, bis zu einem gewissen Grad, Produktnachteile in Kauf zu nehmen zu denen vor allem die höheren Kosten zählen. Wenn das Produkt jedoch mit anderen Qualitäten punkten kann, wie z.B. mit einer langjährigen Garantie, hoher Qualität oder mit einer „Made in Europe“-Zertifizierung, ist diese Kundengruppe dennoch sehr offen für solche Produkte. Die sozial-ökologisch aktiven Käufer/innen würden sich sehr stark mit diesem Thema

auseinandersetzen und seien zufolge dessen in ihrem Kaufverhalten sehr ethisch orientiert.

Weiter werden von Bickel (2009, S. 13) die LOHAS erwähnt. Diese sehr interessante Konsumentengruppe mit dem Kürzel LOHAS was soviel bedeutet wie „Lifestyle of Health and Sustainability“, entstand in den letzten Jahren und richtet seinen Lebensstil danach aus, nachhaltig und verantwortungsvoll zu handeln und dabei dennoch genussvoll und gesund zu leben. LOHAS findet man in so gut wie allen Altersgruppen, unabhängig von Geschlecht, sozialer Schicht oder Herkunft. Dieses neue Konsumverhalten führt dazu, dass sich die Unternehmen verstärkt mit Kundenforderungen auseinandersetzen müssen, insbesondere in Sachen CSR-Engagement.

5 INITIATIVEN UND NGOS ZUR FÖRDERUNG VON CSR

Ziel des vorliegenden Kapitels ist es den Leser/innen eine Darstellung zu bieten, welche Rolle Initiativen und Nichtregierungsorganisationen (NGOs) beim Vorantreiben einer nachhaltigen wirtschaftlichen Entwicklung spielen.

Im ersten Teil werden drei International tätige Organisationen und zwar die ILO, die OECD und die UN Global Compact vorgestellt sowie eine kurze Erläuterung zur Berichterstattung von CSR-Aktivitäten geliefert.

Im zweiten Teil wird kurz auf die Veränderungen eingegangen, die zwischen Nichtregierungsorganisationen und Unternehmen geschehen, sowie auf den verstärkten Drang miteinander, anstatt gegeneinander zu arbeiten. Dazu wird unter anderem eine Studie herangezogen, welche die Zusammenarbeit zwischen zivilgesellschaftlichen Gruppierungen mit Unternehmen genau analysiert und beschreibt. Anschließend werden noch zahlreiche NGOs zur Förderung der nachhaltigen Wirtschaft vorgestellt. Diese Organisationen werden in *Kapitel 6* in Zusammenhang mit den CSR-Maßnahmen der untersuchten Unternehmen erneut angesprochen.

5.1 EINFÜHRUNG

Das Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz Österreichs, besagt, dass:

„Im Laufe der letzten Jahrzehnte entwickelte eine Vielzahl von multinational und global agierenden Organisationen und Institutionen CSR-Strategien in den verschiedensten Bereichen. Den ersten Statements und Diskussionen folgten alsbald Vorschläge, wie CSR am besten umgesetzt werden könnte. Die Europäische Kommission und das Parlament veröffentlichten Grundsatzpapiere, die OECD formulierte Leitsätze für multinationale Unternehmungen, die UNO entwickelte unverbindliche Verhaltensregeln für Unternehmen und verschiedenste NGOs engagierten sich immer massiver im CSR-Bereich und schufen Gütesiegel und Indizes, die zeigen, inwieweit Unternehmen ihrer Verantwortung gegenüber der Gesellschaft gerecht werden (Bmask, 2010).“

5.2 INTERNATIONALE UND NATIONALE INSTITUTIONEN

Regierungen und Internationale Organisationen berufen sich auf eine Vielzahl von Leitlinien und Instrumenten um den Unternehmen ihre Erwartungen und Förderungen zur gesellschaftlichen Verantwortung näher zu bringen. Dabei bilden Leitlinien wie die Dreigliedrige Grundsatzerklärung der Internationalen Arbeitsorganisation über

multinationale Unternehmen und Sozialpolitik (ILO), die OECD- Leitsätze für multinationale Unternehmen und der UN Global Compact, die Grundsteine für die Unternehmen zur Übernahme und Umsetzung von CSR auf internationaler Ebene. Ein tragendes Prinzip der Leitlinien ist die Freiwilligkeit (vgl. Hanano, 2009)

5.2.1 INTERNATIONAL LABOUR ORGANISATION (ILO)

Die ILO erarbeitete eine dreigliedrige Grundsatzerklärung über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik (Dreigliedrige Grundsatzerklärung, 2001), dieses Dokument aus den Jahren 1977/2000, dient international agierenden Unternehmen als Grundlage zu einer nachhaltigen Wirtschaft im Sinne des CSR-Konzepts. (vgl. CSR Germany, 2010b)

"Die Erklärung legt sozialpolitische Richtlinien für einen äußerst sensiblen und komplexen Tätigkeitsbereich fest. Die Achtung der Erklärung durch alle Beteiligten würde zur Schaffung eines für Wirtschaftswachstum und soziale Entwicklung günstigeren Klimas beitragen. (Dreigliedrige Grundsatzerklärung, 2001)"

Hardtke (2010) formuliert das Ziel der ILO folgendermaßen:

„Die wesentliche Aufgabe der ILO ist die Entwicklung und Verabschiedung von international gültigen Mindeststandards für Arbeit und Beschäftigung. (Hardtke, 2010, S. 62)

Das Forum für Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft (Econsense, 2009b) meint ergänzend dazu, dass das Ziel der ILO die Optimierung der Arbeits- und Lebensbedingungen der Arbeiter/innen weltweit sei. „Soziale Fairness soll mit der Schaffung menschenwürdiger Arbeit, als einer zentralen Voraussetzung der Armutsbekämpfung, und der sozialen und fairen Gestaltung der Globalisierung erreicht werden.“ Die Grundsatzklärungen in diesem Dokument richten sich an multinationale Unternehmen, Regierungen, Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände.

5.2.2 ORGANISATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT (OECD)

Auf der offiziellen Homepage der OECD (2010) werden die OECD-Leitsätze (OECD-Leitsätze, 2000) als wichtiges Instrument zur Förderung der Unternehmensverantwortung dargestellt. Ein wichtiger Bestandteil davon ist der

Verhaltenskodex, der für Unternehmen bestimmt ist, die Auslandsinvestitionen tätigen oder vielfach mit internationalen Zulieferern zusammenarbeiten. Die Leitlinien beschreiben die Erwartungen an den Unternehmen in Bezug auf den Umgang mit Gewerkschaften, im Umweltschutz, bei der Korruptionsbekämpfung oder in Sachen Verbraucherinteressen. Insgesamt haben 42 Staaten die Leitlinien unterzeichnet und sich somit bereit erklärt die tätigen Unternehmen auf ihrem Gebiet zur Einhaltung dieser zu verpflichten.

CSR Germany (2010b) liefert einen kurzen Überblick über die Leitsätze und die wichtigsten Inhalte:

- *„Allgemeine Grundsätze (u. a. Respektierung der Menschenrechte)*
- *Offenlegung von Informationen (u. a. Informationen über Tätigkeit, Struktur, Finanzlage, Geschäftsergebnisse)*
- *Beschäftigung/Sozialpartner (u. a. Vertretung durch Gewerkschaften; Beseitigung von Kinder- und Zwangsarbeit)*
- *Umwelt (u. a. Einrichtung eines Umweltmanagementsystems; Schulung der Mitarbeiter)*
- *Bekämpfung der Korruption (u. a. keine Zahlungen an Amtsträger und an Arbeitnehmer von Geschäftspartnern)*
- *Konsumenten (u. a. Sicherstellen der Produktsicherheit, Behandlung von Beschwerden)*
- *Wissenschaft und Technologie (u. a. Förderung von Know-how-Transfers)*
- *Wettbewerb (u. a. keine wettbewerbswidrigen Absprachen)*
- *Besteuerung (u. a. pünktliche Zahlung von Steuerschulden) (CSR Germany, 2010b)“*

5.2.3 UN GLOBAL COMPACT

Hardtke (2010, S. 140) deklariert das vom UN-Generalsekretär Kofi Annan im Jahr 2000 ins Leben gerufene UN Global Compact als wichtiges Instrument für die Verbesserung der Arbeitsbedingungen. Das Ziel war eine engere Kooperation zwischen der UNO, der Wirtschaft und der Nichtregierungsorganisationen zur Erreichung eines nachhaltigen Wachstums. Der UN Global Compact richtet sich stark nach den ILO Leitlinien im Bereich der Arbeitsnormen, nach der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte und der Agenda 21.

Die 10 Prinzipien des Global Compact

Menschenrechte

1. Die Wirtschaft soll die international verkündeten Menschenrechte in ihrem Einflussbereich unterstützen und achten und
2. sicherstellen, dass sie nicht zum Komplizen von Menschenrechtsverletzungen wird.

Arbeitsbeziehungen

3. Die Wirtschaft soll die Vereinigungsfreiheit wahren und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Tarifverhandlungen gewährleisten sowie ferner auf
4. die Beseitigung aller Formen der Zwangs- oder Pflichtarbeit,
5. die tatsächliche Abschaffung der Kinderarbeit und
6. die Beseitigung von Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf hinwirken.

Umwelt

7. Die Wirtschaft soll umsichtig an ökologische Herausforderungen herangehen,
8. Initiativen zur Förderung eines verantwortlicheren Umgangs mit der Umwelt durchführen und
9. sich für die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien einsetzen.

Bekämpfung der Korruption

10. Die Wirtschaft soll alle Formen der Korruption bekämpfen, einschließlich Erpressung ("extortion") und Bestechung ("bribery").

Abb. 9: Die zehn 10 Prinzipien des Global Compact (Münstermann, 2007, S. 61)

5.2.4 BERICHTERSTATTUNG

5.2.4.1 GRI- GLOBAL REPORTING INITIATIVE

Kraus (2008, S. 7) führt an, dass die Organisation „Coalition for Environmentally Responsible Economic“ (CERES) und das Umweltprogramm der UN (UNEP) im Jahre 1977 die Global Reporting Initiative (GRI) gegründet haben.

Bader (2010, S. 49) erklärte, dass das Ziel dabei war, ähnlich wie bei der Finanzberichterstattung, ein Instrument zu entwickeln, dass den Unternehmen auf freiwilliger Basis ermöglicht, Berichte über ökonomische, ökologische und soziale Leistungen zu erstellen. „Durch diese Formulierung betonen die Global Reporting Guidelines sowohl die Bedeutung des „magischen Dreiecks“ als auch deren Verflechtung in einem einzigen Bericht“. Es können sich alle Unternehmen daran beteiligen, deren Größe oder Branchenzugehörigkeit ist bedeutungslos.

„Durch die Veröffentlichung spezifischer Richtlinien zum nachhaltigen Berichtswesen gab die Global Reporting Initiative den Unternehmen eine Anleitung, wie über CSR - Aktivitäten am besten berichtet werden kann. (bmask, 2010)“

Ein großer Nachteil der GRI-Guidelines ist diese immer auf dem neuesten Stand der Wissenschaft zu halten. Durch den schnellen Wandel kann das jedoch nicht vollständig gewährleistet werden (vgl. Bader, 2010, S. 60)

5.2.4.2 RECHTLICHE MAßNAHMEN

Für sämtliche Mitgliedsstaaten der EU gilt die Richtlinie 2003/51/EG (Eur Lex Europa, 2003), Artikel 46 der Richtlinie 78/660/EWG: „auch nichtfinanzielle Leistungsindikatoren sollen in den Lagebericht aufgenommen werden– zumindest wenn es für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses oder der Lage der Gesellschaft erforderlich ist“(Reitner, 2009)

Jasch (2008) führt auf das Internetportal der WKO an, dass der Artikel 46 in Österreich durch das Rechnungslegungsänderungsgesetz (ReLÄG 2004) umgesetzt wurde (§ 243 und §267). Seit dem 1.1.2005 sind in etwa 850 Kapitalgesellschaften und offenlegungspflichtige Konzerne verpflichtet „u.a. auch Informationen über Umwelt- und ArbeitnehmerInnenbelange in den Lagebericht aufzunehmen.“

Auf der Internetplattform zu CSR und Nachhaltigkeit der deutschen Wirtschaft (Econsense, 2010) wird berichtet, dass in Deutschland am 10. Dezember 2004 das Gesetz zur Einführung internationaler Rechnungslegungsstandards und zur Sicherung der Qualität der Abschlussprüfung (Bilanzrechtsreformgesetz- BilReG) in Kraft getreten ist. „Große Kapitalgesellschaften im Sinne des § 267 Abs. 3 HGB müssen nun auch zu den wesentlichen nicht-finanziellen Leistungsindikatoren aus dem Bereich Umwelt- und Arbeitnehmerbelange Angaben machen, sofern diese für die Einschätzung des Geschäftsverlaufs von Bedeutung sind.“

Frankreich verpflichtete im Mai 2001 als erstes EU- Mitgliedsstaat, seine börsennotierte Unternehmen Berichte über sozialen und ökologischen Tätigkeiten zu veröffentlichen. Ein Jahr später wurden die Richtlinien zur Berichterstattung um 40 qualitative und quantitative Punkte erweitert. Die Inhalte gehen von sozialen Arbeitsstandards und Ausbildungsleistungen bis hin zu Umweltmaßnahmen wie Energie- und Wasserverbrauch. (Vgl. Hilz, 2007, S. 82).

5.3 PARTNERSCHAFTEN ZWISCHEN UNTERNEHMEN UND NGOS

Die ersten Begegnungen zwischen Unternehmen und NGOs gehen bis in die 1960er Jahre zurück. Damals kam es zu aufsehenerregenden Aktionen, beispielsweise gegen Mülldeponien, besetzte Schiffe und Schornsteine sowie Demonstrationen gegen Kernkraft. Ende der 1990er Jahre ist es ruhiger geworden, abgesehen von einigen Kampagnen wie z. B. in der Nahrungsmittelindustrie. Trotzdem wird behauptet, dass der Druck auf Unternehmen durch zivilgesellschaftliche Stakeholder im allgemeinen, und besonders durch NGOs, deutlich zunimmt. (Vgl. Nick et al., 2007, S. 7)

Klein (2010, S. 13- 15) betont, dass in Europa seit einigen Jahren wieder vermehrt darüber diskutiert wird, wie Unternehmen ihre gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen können und sollen. Eine auffallende Reaktion auf dieser Debatte ist die zunehmende Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Nichtregierungsorganisationen als wichtige Akteure in diesem Prozess. Bisher war die Beziehung zwischen Unternehmen und NGOs von Konfrontationen und Konflikten geprägt. Eine Kooperation blieb bis vor wenigen Jahren aus. Heutzutage arbeiten beide Seiten auf die Planung und Realisierung gemeinsamer Projekte hin. Die Art und Weise der Zusammenarbeit kann sehr vielseitig sein. Auf jeden Fall erhoffen sich beide Parteien eine Win-win Situation.

Angesichts dieser Win-win Situation äußert Lang (2010, S. 30- 31) ihre bedenken. Grundlage einer gewinnbringenden Partnerschaft ist die klare Idee darüber was „Gewinnen“ in diesem Zusammenhang überhaupt bedeutet. Die beteiligten Parteien müssen sich ihrer Bedürfnisse und Interessen bewusst sein, einen bestimmten Nutzen für sich erkennen und diesen auch definieren können. Die Unternehmen haben bereits ihren Nutzen gefunden: „Gesellschaftliches Engagement muss gut fürs Geschäft sein, es muss einen Business Case im Corporate Citizenship geben“. Seitens der Zivilgesellschaft jedoch bleibt eine derart klare, kohärente und systematisch überzeugende Antwort bis heute aus. Daraus ergeben sich folgende Fragen:

„Welche Interessen, Ansprüche und Anforderungen kann eine zivilgesellschaftliche Organisation in die Zusammenarbeit mit Unternehmen einbringen? Welche Erwartungen können und sollten sie an ein Partnerunternehmen stellen? Wo kann, wo sollte, wo muss man sich kompromissbereit zeigen? Wo ist dagegen Vorsicht geboten?“ (Lang, 2010, S.31)

5.4 WIE KOOPERIEREN NGOS MIT UNTERNEHMEN?

Aus einer Studie (Nick et al., 2007), die im Jahre 2005 vom „Forum for Corporate Sustainability Management“, IMD in Lausanne, Schweiz, durchgeführt wurde, können Anforderungen sowohl von Seiten der Zivilgesellschaft, als auch von Seiten der Unternehmen aufgezeigt werden. Diese Studie wird im vorliegenden Kapitel dargestellt.

In der besagten Studie wurden insgesamt 9 Stakeholdergruppen befragt. Neben NGOs wurden Gewerkschaften, Finanzdienstleister, Zulieferer, Industriekunden, Medien, Kommunen / Städte, Regierungen und Verbraucherorganisationen befragt. Insgesamt wurden 280 Interviews geführt (48 davon in NGOs) und 372 Fragebögen analysiert (davon 44 von NGOs). Darüber hinaus wurden 15 Manager²¹, die für ihr nachhaltiges und umweltfreundliches Wirtschaften bekannt sind über deren Wahrnehmung bezüglich der Stakeholder befragt. Die Erhebung bezog sich ausschließlich auf Europa.

Der Fokus der Studie lag bei folgenden Themen:

1. Anforderungsprofil: Wie beurteilen NGOs die Sozial- und Umweltperformance von Unternehmen und sind sie damit zufrieden?
2. Bewertung: Welche sind die Bewertungsinstrumente von NGOs hinsichtlich der Sozial und Umweltperformance von Unternehmen?
3. Entscheidungsfindung: Welche sind die Entscheidungskriterien zur Auswahl von CSR-Aktivitäten von Unternehmen?
4. Transmission: Wie beeinflussen NGOs die Sozial- und Umweltperformance von Unternehmen?
5. Effektivität: Wie effektiv sind NGOs nach ihrer eigenen Einschätzung, bei dieser Beeinflussung?

5.4.1 ANFORDERUNGSPROFIL

Laut Nick et. al. (2010, S. 8) variiert das Anforderungsprofil der einzelnen NGOs sehr stark. Ausschlaggebend dafür sei ihre Klientel und ihr Handlungsfeld. Sehr wohl aber lassen sich klare Tendenzen erkennen: *konkrete Zielformulierungen im Umwelt- und Sozialbereich, ökologische Verbesserungen in Entwicklungs- und Schwellenländern sowie „Accountability“ und Transparenz.* (siehe Abb. 10)

²¹ In der Beschreibung der Methodik geht nicht klar hervor, ob es sich dabei nur um Männer handelte.

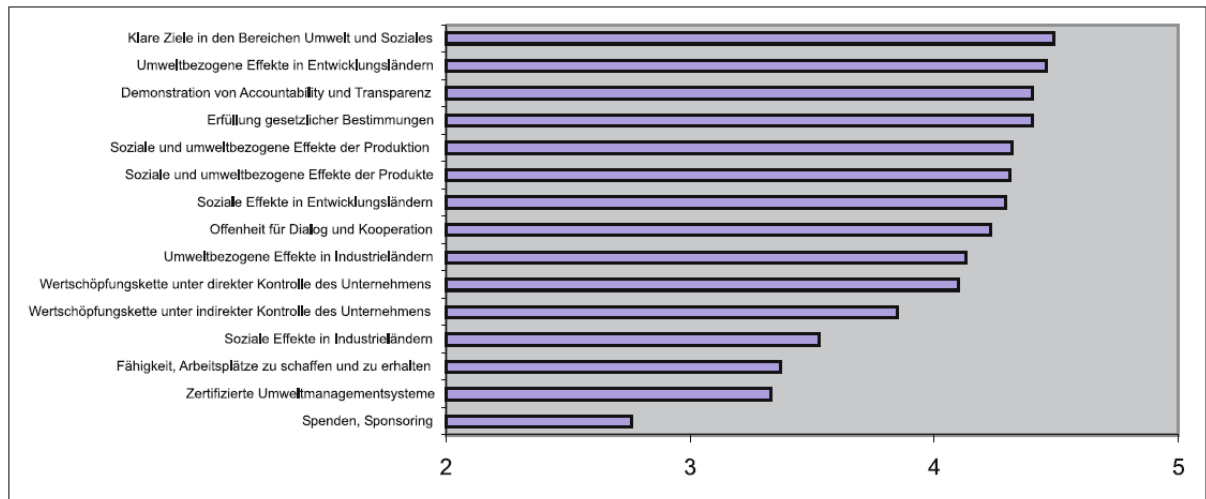


Abb.10: Anforderungsprofil an Unternehmen von NGOs (Skala von 1- überhaupt nicht bis 5- in großem Maße) (Nick, et al., 2007, S. 8)

5.4.2 BEWERTUNG

Eine objektive Bewertung von Unternehmensaktivitäten und deren Wirkung ist aufgrund der großen Komplexität und herrschenden Dynamik für NGOs generell eine große Herausforderung. Nick et al. (2007, S. 9) führen insofern an, dass sich NGOs sich, je nach Ressourcen folgender Instrumente bedienen:

- Eigenständige Recherche in Medien, im Internet, in Geschäfts-, Umwelt- und Nachhaltigkeitsberichten oder gar vor Ort. Die Informationen sind demzufolge leicht zu bekommen, jedoch nicht immer wahrheitsgetreu.
- Nachforschungen durch Ratingagenturen, Journalisten oder Experten. Der Vorteil dabei ist eine umfangreiche und detaillierte Analyse, der Nachteil die hohen Kosten.

Vor allem im Vorfeld einer Kooperation mit einem Unternehmen, betreiben große und internationale NGOs eine akkurate Bewertung dieses. Sorgfalt ist geboten, denn die NGO setzt ihr wichtigstes Kapital aufs Spiel- ihre Glaubwürdigkeit.

In der Studie wird ein interessanter Ansatz veröffentlicht, bei dem die Kosten für ein unabhängiges Assessment des Unternehmens von Unternehmen selbst getragen werden:

„Bevor wir mit einem Unternehmen kooperieren, führen wir eine Due-Diligence-Prüfung durch. Dazu beauftragen wir eine unabhängige Organisation. Unser potenzieller

Unternehmenspartner trägt die Kosten hierfür – als Zeichen guten Willens und als Investition in die zukünftige Zusammenarbeit.“ (Nick, et. al. 2007, S.9)

5.4.3 ENTSCHEIDUNGSFINDUNG

Nick, et. al. (2007, S. 9) schreiben, dass durch das vorgenommene Monitoring²² die verschiedenen NGOs über ihr Vorgehen bezüglich des Unternehmens entscheiden. Ausschlaggebende Kriterien sind vor allem die Tragweite des sozialen und umweltbezogenen Problems (siehe Abb. 11). Weiters sind die Glaubwürdigkeit und das Image von großer Bedeutung. Einerseits wird dabei die Wirksamkeit von Kampagnen beeinflusst und andererseits der Erfolg von Partnerschaften.

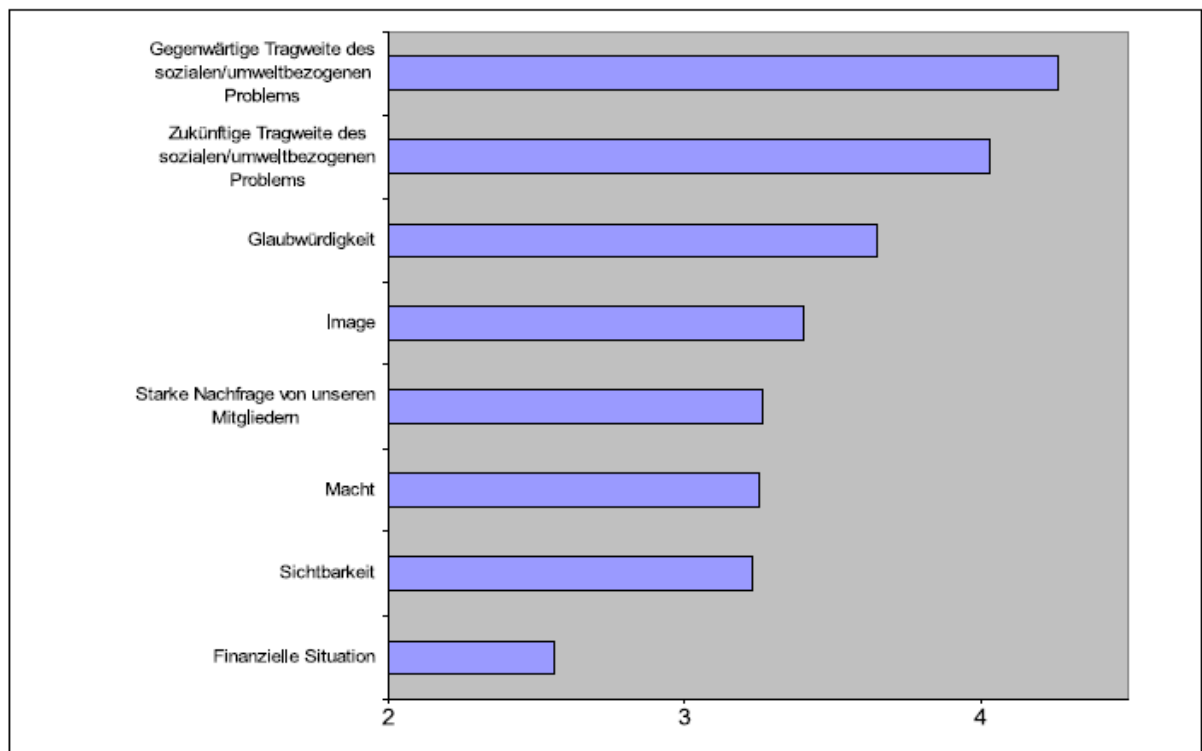


Abb. 11: Entscheidungskriterien (Skala 1- überhaupt nicht bis 5- in großem Maße) (Nick, et al, 2007, S. 9)

5.4.4 TRANSMISSION

Aus den erarbeiteten Informationen der geführten Interviews können die Aktivitäten von NGOs zur Beeinflussung der Sozial- und Umweltperformance von Unternehmen in folgenden Gruppen von Nick et. al. (2007, S. 9-10) eingeteilt werden:

²² Monitoring bedeutet eine kontinuierliche Beobachtung von Zuständen, Entwicklungen und Ergebnissen mit Hilfe von Daten, die möglichst mit wissenschaftlich-empirischen Verfahren erhoben worden sind. (Schießl, S. 121)

Kampagnen werden als klassische NGO-Aktivität verstanden, die jedoch in geringerem Ausmaß als in den letzten Jahrzehnten betrieben werden, aber immer noch als eine wesentliche Aktivität gelten.

Kooperationsprojekte mit Unternehmen haben in den letzten Jahren sehr stark an Bedeutung gewonnen. Jedoch lösen Kooperationen mit Unternehmen in der „NGO-Community“ nach wie vor Kontroversen aus. Kritiker dieser Maßnahmen betonen, dass die Kooperation mit Unternehmen eine Form von „Prostitution“ sei; die Glaubwürdigkeit der eigenen Organisation werde damit verkauft und die Wirkung sei minimal. Befürworter hingegen behaupten, dass Kooperationen durchaus von Bedeutung sind, vorausgesetzt die Ziele werden konkretisiert und angemessene Strukturen dafür geschaffen.

Lobbying²³ wurde sowohl von den NGOs als auch von den Unternehmen intensiviert. Interessanterweise beklagen beide Parteien die durchaus effektive Lobbyarbeit der Gegenpartei. Aufgrund der offensichtlich besseren Glaubwürdigkeit der NGOs können diese effektiveres Lobbying betreiben und somit z.B. fallspezifisch Gesetzgebungsprozesse massiv beeinflussen.

Monitoring von Unternehmensaktivitäten, werden von Organisationen übernommen, deren Aufgabe es ist verschiedene Abläufe zu überwachen und zu dokumentieren. Im Falle eines Gesetzesverstößes oder des Nichterfüllens von Auflagen wird unverzüglich gehandelt.

Generieren und Verbreiten von Wissen bzw. von Informationen ist ein sehr relevantes Handlungsfeld der NGOs, vor allem weil meistens kompetentes Personal am Werk ist. Demzufolge werden eine Vielzahl von Studien der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt.

5.4.5 EFFEKTIVITÄT

Nick et al. (2009, S. 10) weisen darauf hin, dass die Reaktionen der Unternehmen auf NGO-Aktivitäten zur Beeinflussung ihrer Umwelt- und Sozialperformance je nach Aktivität und Unternehmen unterschiedlich ausfallen. Die häufigsten Reaktionen von Seiten der Unternehmen seien laut NGOs die *Bereitschaft zum Dialog* und zur *Kooperation*, gefolgt von *PR und Lobbyarbeit* sowie eine *defensive Strategieänderung zur Risikominderung* (siehe Abb. 12).

²³ Lobbying ist der informelle Austausch von Informationen mit öffentlichen Institutionen als Minimalkonzept sowie der informelle Versuch diese Institutionen zu beeinflussen (Köppl, 2003, S.83)

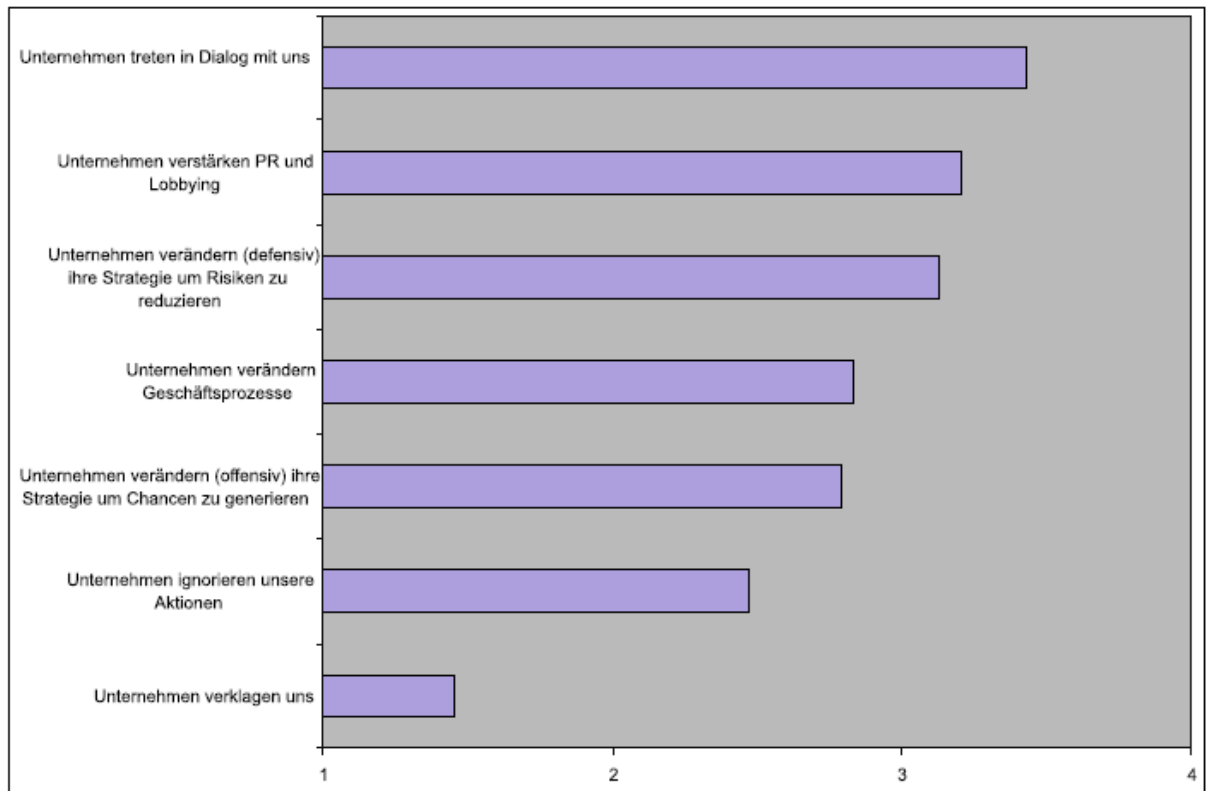


Abb. 12: Reaktionen von Unternehmer auf NGOs Aktivitäten (aus der NGO Perspektive) (Skala 1- überhaupt nicht bis 5- in großem Maße) (Nick, et al 2007, S. 10)

Die Selbsteinschätzung der NGOs in Bezug auf die Effektivität ihrer Aktivitäten zur Beeinflussung der Unternehmen fällt relativ bescheiden aus. Laut NGO-Vertreter können Finanzinstitute und -märkte, Medien, Industriekunden, staatliche Institutionen, wie Regierungen und Regulierungsbehörden und Konsumentenorganisationen besser als NGOs Unternehmen beeinflussen. Der Hauptgrund dafür ist, dass Unternehmen äußerst lernfähig sind und es verstanden haben ökologische und soziale Probleme in den Griff zu bekommen sowie die betroffenen Anspruchsgruppen positiv zu erreichen- einerseits durch Innovationen an Prozessen und Produkten, andererseits durch verbessertes Erwartungsmanagement sowie durch eine verbesserte Unternehmenskommunikation.

„Effektives NGO-Handeln zeichnet sich dadurch aus, dass sich NGOs auf kritische Nachhaltigkeitsthemen entlang der Wertschöpfungskette von Unternehmen. Gelingt es NGOs, ihre Themen nahe des Kerngeschäfts zu positionieren, zeigt sich das größte Erfolgspotential.“ (Nick et al. 2007, S.11)

5.4.6 FAZIT

Aus den gewonnen Erkenntnissen wurden von Nick, et al. (2007, S. 11) drei Punkte ausgearbeitet, die eine Tendenz der NGOs aufzeigen.

1. Zur Beeinflussung von Unternehmen werden NGOs vermutlich neue Strategien und Instrumente entwickeln. Der Erfolgsfaktor liegt darin, einen privaten Nutzen für die betroffenen Stakeholder glaubwürdig zu vermitteln.

In der Bergsportindustrie könnten die NGOs den Kunden/innen folgende Nutzen nahelegen: eine längere Produktlebensdauer durch erhöhte Stoffkontrollen und –qualität, hochwertige und für die Gesundheit der Menschen unbedenkliche Produkte durch hohe Qualitäts- und Sicherheitsstandards oder preisgünstigere Produkte durch Recyclingmaßnahmen.

2. Die Unternehmen werden verstärkt auf eine Verbesserung in den Lieferantenketten hinarbeiten müssen. Die NGOs werden in Entwicklungs- und Schwellenländern angesichts der dort herrschenden Probleme wie die fehlenden Standards und Vollzug verstärkt Hilfe anbieten.

Hierfür gibt es in der Outdoor-Branche bereits viele Informationskampagnen und Organisationen, die in diesem Bereich tätig sind. Die Zukunftsaussichten sind dabei sehr vielversprechend, die Gründe dafür sind:

- die Vernetzung mehrerer wichtigen Institutionen wie die europäische Kommission, die ILO, der UN-Global Compact und die Humanitären-NGOs gewinnt immer mehr an Bedeutung,
- die Unternehmen gehen vermehrt Kooperationen mit NGOs ein,
- die NGOs können zunehmend auf die Unterstützung von Bergsportartikel-Kunden/innen zählen, die für die soziale Gerechtigkeit in den Produktionsstätten äußerst sensibel sind

3. Es bleibt abzuwarten, welche Reaktionen die sogenannten „Mega-Issues“ wie Klimawandel, Wasserknappheit und Migration in der Gesellschaft hervorrufen.

Zu diesem Punkt leisten NGOs in der Outdoor-Branche bereits eine gewisse Vorarbeit, und versuchen durch die Förderung von biologischer Baumwolle den Wasserverbrauch einzudämmen, durch Sensibilisierungsarbeiten CO₂-Kompensationsmassnahmen voranzutreiben oder Strom von Solaranlagen zu beziehen, usw.

In der Outdoor-Branche spezialisieren sich immer mehr NGOs darauf eine ökologische und faire Produktion zu gewährleisten und somit den Forderungen der Kunden/innen gerecht zu werden. Neben zentralen Organisationen, die entweder durch ihr langjähriges Engagement, hohe Glaubwürdigkeit oder einer Affinität zum Bergsport in der Outdoor-Branche besonders hoch anerkannt sind, gibt es auch eine Vielzahl weiterer Organisationen.

Während die zentralen Organisationen möglichst auf große Teile des Unternehmens einwirken, spezialisieren sich andere NGOs auf Teilbereiche der Bergsportunternehmen. Darunter zählen beispielsweise die Lederkontrolle für die Trekkingschuhe, die Zertifizierung für biologische Baumwollprodukte oder Wohltätigkeitsprojekte im engen Zusammenhang mit Bergsportaktivitäten. Die Vielzahl an derartigen Organisationen zeugt vom großen Nachholbedarf der nachhaltigen Entwicklung von Bergsportunternehmen.

Von großer Bedeutung für die NGOs in der Outdoor-Branche ist ihre rasche Anpassungsfähigkeit um den Anforderungen von CSR bei den ständig wechselnden Hightech-Produkten wie die Smart Clothes, die sich verändernden gesellschaftlichen Werthaltungen, die immer mehr in Richtung faires Handeln und ökologischen Produkten gehen, sowie die natürlichen Herausforderungen wie Klimawandel, dessen Folgen Bergsportaktivitäten direkt und indirekt beeinflussen werden, gerecht zu werden.

5.5 NGOs IN DER OUTDOOR-BRANCHE

In diesem Unterkapitel werden die wichtigsten Nichtregierungsorganisationen, welche mit den untersuchten Bergsportunternehmen (siehe *Kapitel 6*) eine Kooperation hinsichtlich CSR-Aktivitäten eingegangen sind, aufgelistet und beschrieben.

Die verschiedenen NGOs werden in diesem Kapitel aufgezählt, um dem/r Leser/in einen Einblick zu verschaffen, wie vielfältig derartige Organisationen sind und welchen Aufgaben sie sich gestellt haben. Damit wird auch die Komplexität und die Weitläufigkeit dieses Themengebietes und die damit verbundenen Herausforderungen der Eingrenzung bzw. der Überschaubarkeit und somit des Handelns dargestellt.

Die Auflistung erfolgt alphabetisch:

5.5.1 1% FOR THE PLANET

2001 wurde „1% for the planet“ als ein Zusammenschluss von Unternehmen gegründet, die mindestens 1% ihres Jahresumsatzes an gemeinnützige Umweltschutzorganisationen weltweit spenden. Initiatoren dieser NGO waren die leidenschaftlichen Naturschützer Yvon Chouinard, Inhaber von „Patagonia“, und Craig Mathews, Inhaber von Blue Ribbon Fliegen. Zurzeit zählt diese NGO weltweit über 1285 Mitglieder, die insgesamt über \$50 Millionen für Nachhaltigkeitsprojekte gespendet haben. (1%for the planet, 2010)



Abb. 13: 1% for the planet, Logo (Zugriff am 15. Oktober 2010 unter <http://www.onepercentfortheplanet.org/en/>)

5.5.2 ASSOCIATION FOR CONSERVATION

Die Initiative „Association for Conservation“ wurde im Jahre 2006 von der europäischen Outdoor-Industrie gegründet. Das Anliegen ist die Erhaltung und der Schutz der unberührten Natur. Die Naturschutzprojekte werden aus Mitgliedsbeiträgen, Spenden und über die Zusammenarbeit mit der OutDoor-Messe finanziert. Im Moment

unterstützen mehr als 60 Mitglieder diese Idee. Die Mitgliedschaft steht jedem Unternehmen frei, das innerhalb der Outdoor- Industrie arbeitet, sei es als Hersteller, Anbieter, Dienstleistender, Wiederverkäufer, etc. (EOG, 2010)



Abb. 14: Association for Conservation, Logo (Zugriff am 15. Oktober unter <http://www.eogconservation.org/>)

5.5.3 BAUMINVEST

Eine sehr effektive Möglichkeit das klimaschädliche CO₂ zu binden ist die Aufforstung in den Tropen, so wie es sich *BaumInvest* in Costa Rica zur Aufgabe gemacht hat. Die Regenwälder werden umweltschonend und auf sozial verträgliche Weise mit tropischen Edelhölzern als Mischforst aufgeforstet. Zudem wird darauf geachtet, dass die Landwirtschaft auf ökologische Weise vorangetrieben wird. BaumInvest schafft außerdem Naturreservate, in denen die einheimischen Bauern ihre eigenen Produkte anbauen können, und sich die lokalen Tier- und Pflanzenarten frei entfalten können. (CSR-Weltweit, 2009)



Abb. 15: Bauminvest, Logo (Zugriff am 15. Oktober 2010 unter <http://www.bauminvest.de>)

5.5.4 bioRe®-BIOBAUMWOLLE

Die Schweizer Textilhandelsfirma Remei AG produziert unter dem Label bioRe® Garne und Bekleidung auf ökologisch und sozial nachhaltige Art und Weise. Insgesamt zählt die bioRe®-Gemeinschaft über 11.000 Kleinbauern aus Tansania und Indien, die ihre Felder auf biologischen Anbau umgestellt haben.

Die Firmenphilosophie lautet „Respektvoller Umgang mit Mensch und Natur ist der nachhaltigste Garant für wirtschaftlichen Erfolg“.

Zu den sozialen Leistungen der Remei AG zählen unter anderem Ausbildung und Beratung, Abnahmegarantie, Bauernvertretung und Mitspracherecht, keine Diskriminierung und die Wahrung der Rechte der Arbeiter/innen usw. Weiters setzt bioRe® auf absolute Transparenz. Mit dem „Traceability-Code“, der in jedem Kleidungsstück eingenäht ist, kann jeder Kunde die gesamte Wertschöpfungskette nachverfolgen. (Remei, k.A.)

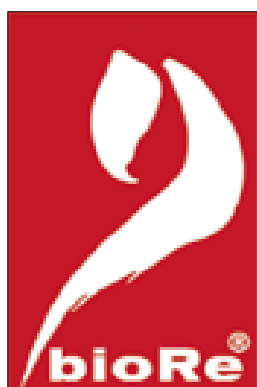


Abb. 16 : bioRe, Logo (Zugriff am 16. Oktober 2010 unter <http://www.remei.ch>)

5.5.5 BLUESIGN®

bluesign® wird als unabhängiger internationaler Qualitätsstandard anerkannt. Produkte mit dem blauen Label werden ausschließlich mit Materialien und Verfahren hergestellt, die unbedenklich für die Gesundheit von Menschen und in höchstem Maße umweltschonend sind. Zudem garantiert bluesign® eine umweltfreundliche Produktion und den sorgfältigen Umgang mit Ressourcen.

Unternehmen bekommen das blaue Label ausschließlich, wenn alle Auflagen des Qualitätssymbols erfüllt werden. (bluesign®, 2010)



Abb. 17: bluesign, Logo (Zugriff am 15. Oktober 2010 unter <http://www.bluesign.com>)

5.5.6 COCONA®

„Cocona®“ ist ein natürliches Material, das aus Kokosnussschalen hergestellt wird. Die Schalenreste werden zu Aktivkohle verarbeitet und durch ein umweltfreundliches Verfahren (natural technology™) auf Dauer in Textilfasern wie Baumwolle, Polyester oder Nylon integriert.

„Cocona®“ Produkte würden eine natürliche Geruchsdämmung bieten, einen natürlichen UVA- und UVB-Schutz von mindestens UPF 25²⁴, seien atmungsaktiv und transportieren die Körperfeuchtigkeit gut ab. (Coconafabrics, 2008)

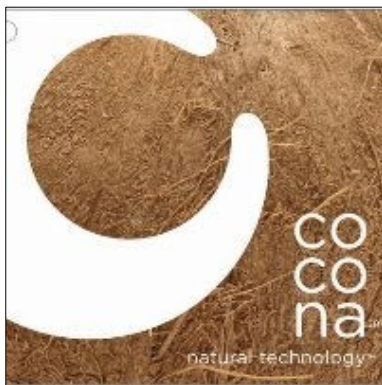


Abb. 18: Cocona®, Logo (Zugriff am 15. Oktober 2010 unter <http://www.coconafabrics.com/>)

5.5.7 COTTON MADE IN AFRICA

Das Projekt „Cotton made in Africa“ wurde 2005 von der Stiftung „Aid by Trade Foundation“²⁵ ins Leben gerufen. Die Stiftung will zur Armutsbekämpfung und zum Umweltschutz in subsaharischen Ländern beitragen. In den Schulungen vor Ort erlernen die Bauern umweltfreundliche Anbaumethoden von Baumwolle, wodurch sie bessere Erträge erzielen können, schonend für die Umwelt und ihre Gesundheit. (Otto, 2010 und cotton-made-in-africa, 2010)

²⁴ Ein Ultraviolett Protection Factor von 20 bis 40 gilt als gut, wenn ein Stoff weniger als ein Fünftel (20%) der UV Strahlen durchlässt so spricht man von einem UPF von 50+, was als optimal gilt. (Wüthrich, S. 4)

²⁵ Mit der Stiftung „Aid by Trade Foundation“, entstanden im Jahre 2005, will der Vorstandsitzender, Dr. Michael Otto, der Otto Group, die Verantwortung der Wirtschaft für eine globale nachhaltige Entwicklung unterstreichen. (Otto, 2007)

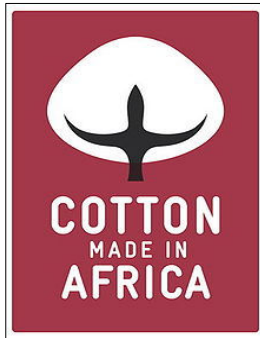


Abb. 19: Cotton made in Africa, Logo (Zugriff am 15. Oktober 2010 unter <http://www.cotton-made-in-africa.com>)

5.5.8 ECO INDEX

Der Eco-Index ist ein Messwerkzeug für die Umweltfreundlichkeit von Produkten in der gesamten Lieferkette. Durch die ganzheitliche Beurteilung anhand von verschiedenen Indikatoren, können Verbesserungspotenziale ausgemacht werden. Diese ermöglichen eine kontinuierliche Optimierung des Beschaffungs- und Produktlebenszyklus. Vorgestellt wurde dieses Tool im August 2010 bei der „Outdoor Retailer Expo“²⁶ in Salt Lake City. Es wurde von den amerikanischen und europäischen Outdoor-Verbänden (OIA und EOG) entwickelt und vorangetrieben (Eco- Index, 2010)

5.5.9 EIGER KLIMA SCHULEN

Dieses Schulprojekt wurde unter dem Patronat der Schweizer Kantone durchgeführt. Die Idee dahinter war, zwischen August und Oktober 2010, 80 Oberstufenklassen aus der ganzen Schweiz die Folgen des Klimawandels mit eigenen Augen sehen und begreifen zu lassen. Vor Ort sollten die Schüler die Veränderungen der hochalpinen Gletscherwelt in der Jungfrauregion erleben. Die Klassen wurden von geschultem Betreuungspersonal für zwei Tage durch ein abwechslungsreiches Programm begleitet. (Eigerclimate, 2010)



Abb. 20: Eiger Climate, Logo (Zugriff am 19. Oktober, 2010 unter <http://www.eigerclimate.ch>)

²⁶ Im Jahr 2010 waren es an die 1000 Aussteller und rund 20.000 Besucher

5.5.10 EMAS

Das Öko-Audit „EMAS“, Eco-Management and Audit Scheme, wurde von den Europäischen Gemeinschaften 1993 entwickelt und dient als Instrument für Unternehmen. Dieses Management-Werkzeug soll den Unternehmen helfen ihre Umweltleistung jederzeit zu überwachen und zu verbessern. Die internationale Umweltmanagementnorm DIN EN ISO 14001 gilt als zentraler Bestandteil von EMAS. (EMAS, 2010)



Abb. 21: EMAS, Logo (Zugriff am 18. Oktober 2010 unter <http://www.emas.de>)

5.5.11 EUROPEAN OUTDOOR GROUP

Die EOG versteht sich als Branchenverband, der die gemeinsamen Interessen der europäischen Outdoor-Industrie vertritt. Im Jahre 2003 wurde diese Organisation von neunzehn der größten Bergsportunternehmen gegründet. Die Outdoor-Branche hat in den letzten Jahren ein außergewöhnliches Wachstum erlebt und ist zu einem der wichtigsten Akteure in der Sportartikelindustrie avanciert. Um diese Position zu stärken, verpflichtet sich die EOG zu einer Reihe von Anstrengungen, die als vorteilhaft für die europäische Industrie gelten, dazu zählen beispielsweise die Zusammenarbeit mit den europäischen Messen. Weitere Aufgaben sind eine effektive Schnittstelle zwischen Industrie und Verbraucher, Medien und Regierung zu sein, die Vernetzung zwischen den Mitgliedern aufrecht zu erhalten und nicht zuletzt die Erhaltung von gefährdeten Gebieten, Arten und Lebensräume zu fördern. (Europeanoutdoorgroup, 2010)



Abb. 22: European Outdoor Group, Logo (Zugriff am 15. Oktober 2010 unter <http://www.europeanoutdoorgroup.com/>)

5.5.12 FAIR LABOR ASSOCIATION

Die „Fair Labor Association“ ist eine Menschenrechtsorganisation bestehend aus NGOs, Handelsunternehmen und 194 Colleges und Universitäten. Das Ziel der „FLA“ ist die Verbesserung der Arbeitsbedingungen in den Produktionsstätten. Als Hauptaktivitäten gibt die „FLA“ die Beratung von Unternehmen, die Durchführung von Audits und die Veröffentlichung von Berichten an. (Terre des hommes, 2010)



Abb. 23: „Fair Labor Association“ Logo, (Zugriff am 25. Oktober 2010 unter <http://www.fairlabor.org/fla/>)

5.5.13 FAIR WEAR FOUNDATION

2001 wurde die „Fair Wear Foundation“ als Initiative niederländischer Branchenverbände der Gewerkschaften, Textilwirtschaft und NGOs gegründet. Diese große Organisation zählt 45 Mitgliedsfirmen in den Niederlanden, Dänemark, Deutschland und der Schweiz, aktiv ist sie in folgenden Ländern: Bangladesch, Bulgarien, China, Indien, Litauen, Mazedonien, Polen, Portugal, Rumänien, Thailand, Tunesien, Türkei, Ukraine und Vietnam. Die „FWF“ ist eine humanitäre Organisation und kämpft um bessere Arbeitsbedingungen in der Textilindustrie. Um zur „FWF“ beitreten zu dürfen, müssen die Unternehmen den *Code of Labour Practices* (fairwear/download, 2010) unterschreiben

und umsetzen. Damit verpflichten sich diese zur Einführung eines Management Systems für die Umsetzung des Codes und zur Inspektion der Arbeitsbedingungen ihrer Lieferanten. Die Mitglieder verpflichten sich außerdem zur Erstellung eines Arbeitsplans und dessen Umsetzung, die von der „FWF“ überprüft wird. (fairwear, 2010)



Abb. 24: „Fair Wear Foundation“, Logo (Zugriff am 22. Oktober unter <http://fairwear.org>)

5.5.14 FOREST STEARDSHIP COUNCIL- FSC

Der Forest Stewardship Council (FSC) wurde 1993 gegründet und wird als internationale, gemeinnützige und unabhängige NGO anerkannt. Ziel dieser Organisation ist eine umweltfreundliche, sozialfördernde und ökonomisch tragfähige Bewirtschaftung von Wäldern. (Fsc, 2010)



Abb. 25 : FSC, Logo (Zugriff am 16. Oktober 2010 unter <http://www.fsc.org/>)

5.5.15 FREEDOM TO RAOM

„Freedom to Roam“ ist eine wohltätige Organisation, die sich für den Bau und die Instandsetzung von Wanderkorridoren für gefährdete Tierarten zwischen den vielen Naturreservaten in Nordamerika einsetzt. (Patagonia-Umweltschutz, 2010, und Witnessforwildlife, 2010)



Abb. 26: Freedom to Roam, Logo (Zugriff am 20. Oktober 2010 unter <http://freedomtoroam.org>)

5.5.16 GULF COAST FUND

Der *Gulf Coast Fund for Community Renewal and Ecological Health* ist eine Stiftung für Hilfsorganisationen die in der Golfküstenregion einen Beitrag (vgl. *Kapitel 6.2.1.1* Reaktion auf die Ölkrise im Golf von Mexiko) leisten. Seit dem 2. Juli hat die Fördereinrichtung 32 Organisationen mit einer Summe von 200.000 \$ gefördert. (Patagona-Umweltschutz, (2010))

5.5.17 ISO 14001

ISO 14001 gilt als internationale Norm und ist die weltweit bedeutendste Vorgabe dessen, was ein "Umweltmanagement" in einer Organisation oder in einem Unternehmen beinhalten und leisten soll. (14001, 2010)



Abb. 27: ISO 14001, Logo (Zugriff am 22. Oktober 2010 unter <http://www.hbinstrument.com/accreditations.php>)

5.5.18 LEATHER WORKING GROUP

Die Leather Working Group (LWG) ist zuständig für die Festlegung von Industrienormen und die Kontrolle von Gerbereien. Ihre Mitglieder sind an Umweltauflagen die stets überwacht werden, gebunden. Zudem unterstützt die LWG die Gerbereien bei umweltfreundlicher Produktion. (Patagonia-Umweltschutz, 2010)

5.5.19 MYCLIMATE

„Myclimate“ ist eine internationale Non-Profit-Stiftung, die im Jahr 2002 an ETH Zürich gegründet wurde. myclimate zählt heute zu den weltweit führenden Anbietern von freiwilligen CO₂-Kompensationsmassnahmen. Nach den Grundsätzen "vermeiden – reduzieren – kompensieren" sowie "Do the best and offset the rest" bietet myclimate Organisationen und Unternehmen wirtschaftsorientiert ein umfassendes Dienstleistungspaket an. (Myclimate, 2010)



Abb. 28: Myclimate, Logo (Zugriff am 18. Oktober 2010 unter <http://www.myclimate.org/>)

5.5.20 ORGANIC EXCHANGE

Organic Exchange ist eine gemeinnützige Organisation, die sich für den Bau von Bio-Baumwolle einsetzt. Das langfristige Ziel der NGO ist der Anbau von 10% Bio-Baumwolle gemessen an der weltweiten Baumwoll-Produktion. Dafür benötigen sie jedoch die Hilfe der großen Textilhersteller und Markenlabels, die sich zum Anbau und Kauf von Bio-Baumwolle verpflichten. Positive Nebeneffekte sind unter anderem die Unterstützung der Bio-Bauern, und eine bessere Bodenqualität, die zum einen die Artenvielfalt fördert und zum anderen sowohl Luft als auch Wasser schützt. (Patagonia-Umweltschutz, 2010)



Abb. 29: Organic Exchange, Logo (Zuriff am 22. Oktober 2010 unter <http://organicexchange.org/oecms/>)

5.5.21 OUTDOOR INDUSTRY ASSOCIATION

Die „Outdoor Industry Association“ (OIA) wurde 1989 gegründet und ist der führende Fachverband für Unternehmen in der aktiven Erholung. Die OIA bietet Dienstleistungen für den Handel für mehr als 4000 Hersteller, Händler, Lieferanten, Vertreter und Einzelhändler in der Outdoor-Branche. Die OIA arbeitet daran, die Standards der Branche zu erhöhen, die Business-Märkte zu stärken und an der Förderung der beruflichen Aus-, und Weiterbildung der Mitarbeiter in der Outdoor-Branche. (Outdoorindustry, 2010)



Abb. 30: Outdoor Industry, Logo (Zugriff am 19. Oktober 2010 unter <http://www.outdoorindustry.org/>)

5.5.22 PETA

PETA (People for the Ethical Treatments of Animals) ist mit über zwei Millionen Sympathisanten die größte Tierrechtsorganisation der Welt. Die Ziele der Organisation sind vielseitig, darunter zählen unter anderem das Aufdecken von Tierquälerei, Öffentlichkeitsarbeiten (Information, Aufklärung, Demonstrationen in der Öffentlichkeit) und die Verbesserung der Haltungsarten der Tiere. Außerdem setzt sich die Organisation stark für Tiere in der Publikumsunterhaltung ein, wie Hunde-, Hahnen- oder Stierkämpfe und kämpft gegen die Massentier- sowie Pelztierhaltung. (Peta, 2010)



Abb.31: PETA, Logo (Zugriff am 15. Oktober 2010 unter <http://www.peta.de/>)

5.5.23 SKY TRUTH

Sky Truth ist eine amerikanische Organisation, die mit Satellitenbildern und visuellen Technologien der Bevölkerung Umweltprobleme vor Augen führt.

Im Kampf gegen die Ölkatastrophe im Golf von Mexiko wurde die „*Gulf Oil Spill Tracker-Website*“ eingerichtet, die durch eine interaktive Karte mit Videos und Fotos die Lage im Golf dokumentiert und für die breite Öffentlichkeit zugänglich macht. (Patagonia-Umweltschutz, 2010)



Abb. 32: Sky Truth, Logo (Zugriff am 18. Oktober 2010 unter <http://www.skytruth.org/index.htm>)

5.5.24 STOP GLOBAL WARNING

Der virtuelle Marsch nach Washington unter dem Motto "Stoppt die globale Erwärmung" ist eine unpolitische Aktion, die alle amerikanischen Bürger in dem Anliegen vereinen soll, sich gemeinsam gegen die globale Erwärmung zu wenden. Mit der Unterstützung von führenden Wissenschaftlern, Politikern und Kirchenvertretern, prominenten Amerikanern und betroffenen Mitbürgern soll sich dieser virtuelle Marsch nach Washington via Internet von Stadt zu Stadt durch ganz Amerika erstrecken. Der Marsch soll aufzeigen, welche Auswirkungen die globale Erwärmung mit sich bringt, und auf entsprechende Lösungsmöglichkeiten hinweisen.²⁷



Abb. 33: Stop Global Warning, Logo (Zugriff am 19. Oktober unter <http://www.stopglobalwarming.org/>)

²⁷ Vgl. <http://www.stopglobalwarming.org/>

5.5.25 TENCEL®

Die 100 % abbaubare Lyocell-Faser wird aus Eukalyptusbäumen gewonnen und ist unter dem Namen „TENCEL®“ bekannt. Die dafür benötigten Pflanzen stammen aus einer nachhaltigen Forstwirtschaft, was durch die Gütesiegel von PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification Schemes) und FSC (Forest Stewardship Council) bestätigt wird.

Das neue Verfahren, bei dem die Zellulose von der Faser mittels eines Lösungsmittels direkt gelöst und versponnen wird ist sehr umweltfreundlich. Dieses Verfahren hat unter anderem den Umweltpreis der Europäischen Union gewonnen. (Patagonia-Umweltschutz, 2010)



Abb. 34: Tencel, Logo (Zugriff am 23. Oktober 2010 unter <http://www.tencel.at/>)

5.5.26 U.S. GREEN BUILDING COUNCIL

„USGBC“ steht für U.S Green Building Council und ist eine Koalition von Führungskräften aus dem Bausektor, die ein "Green Building"-Rating-System entwickelten. Das amerikanische Gütesiegel LEED (Leadership in Energy and Enviromental Design) dient der Beurteilung der Leistung eines Gebäudes, hinsichtlich einer ökologischen Nachhaltigkeit. (USGBC, 2010)



Abb. 35: U.S. Green Building Council (Zugriff am 23. Oktober 2010 unter <http://www.usgbc.org/>)

6 UNTERNEHMENSANALYSEN

In diesem Kapitel werden die vier bereits angekündigten Bergsportunternehmen hinsichtlich ihrer CSR-Aktivitäten genauer unter die Lupe genommen. Dabei werden drei europäische Unternehmen, aus der Schweiz die Firma „Mammut Sports Group“, aus Italien die Firma „SALEWA Sportgeräte GmbH“, der deutsche Sportausrüster „VAUDE Sport GmbH & Co. KG“ und das amerikanische Unternehmen „Patagonia“, untersucht.

Sämtliche gesammelte Informationen über die CSR Maßnahmen der unten angeführten Unternehmen wurden aus den jeweiligen Homepages (Mammut Sports Group-Verantwortung, 2010, Patagonia-Umweltschutz, 2010, „Salewa“-CSR, 2010, Vaude-Verantwortung, 2010), aus Nachhaltigkeitsberichten, Beiträgen in Sportmagazinen oder der Presseabteilung entnommen und für die vorliegende Arbeit adaptiert. Wenn es sich um Beiträge handelt, die außerhalb der firmeneigenen Homepage recherchiert wurden, werden diese gekennzeichnet.

Alle Nichtregierungsorganisationen oder Produkte zur Förderung der nachhaltigen Entwicklung, die in diesem Kapitel vorkommen, werden in *Kapitel 5.4* beschrieben.

Die letzte Aktualisierung der CSR-Maßnahmen der Unternehmen erfolgte am 15. Jänner 2011. Somit werden Änderungen von Seiten der Unternehmen, sowie begonnene bzw. abgeschlossene Vorgänge welche nach diesem Datum erfolgten, in dieser Arbeit nicht mehr berücksichtigt.

Die Reihenfolge der angeführten Unternehmen erfolgt in alphabetischer Anordnung. Die Reihenfolge der CSR-Maßnahmen der Unternehmen ist die gleiche, wie auf den jeweiligen Homepages. Zur besseren Übersicht wurden gewisse Maßnahmen in Kategorien eingeteilt.

6.1 „MAMMUT SPORTS GROUP“

Tab.4: Detailinformationen „Mammut Sports Group“

Hauptsitz (Stadt, Land)	Seon, Schweiz
Anzahl der Mitarbeiter/innen	Schweiz: 250 weltweit: 350
Anzahl Verkaufsstellen (points of sale)	Schweiz: 1.000
BesitzerIn des Unternehmens	Conzzeta Holding
Name des CEO	Rolf Schmid
Unternehmensumsatz	213 Mio. Schweizer Franken
Unternehmensgewinn	nicht bekannt
Produktionsländer (Produzentenanzahl)	Europa: Deutschland (1), Portugal (3), Türkei (3), Lettland (1), Rumänien (1), Irland (1) Asien: China (7), Vietnam (1), Indien (2)
Produzierte Marken	Mammut, Toko

Quelle: Clodius et. al. 2010, S. 16

Clodius (2010, S. 16) beschreibt, dass die Anfänge von „Mammut Sports Group“ auf Kaspar Tanner zurück gehen. Dieser gründete 1862 eine Seilerei. Neben der Eigenmarke „Mammut“ besitzt die „Mammut Sports Group“ das Skiwachs und Pflegemittel „Toko“.

Die „Mammut Sports Group“ stellt folgende Produkte her: 55% Bekleidung, 13% Schuhe, 5% Taschen und Rucksäcke, 4% Schlafsäcke und 23% Sonstiges.



Abb.36: „Mammut Sports Group“, Logo (Zugriff am 12. September 2010 unter <http://www.mammutsportsgroup.at/>)

Über Nachhaltigkeit bei „Mammut Sports Group“

„Wir wollen die besten alpinen Produkte anbieten, eine hohe soziale Verantwortung wahrnehmen, auch gegenüber unseren Partnern, und den bestmöglichen ökologischen Fußabdruck hinterlassen. Damit unsere Nachfahren auch Alpinisten sein können.“ (Schmid, 2009)

6.1.1 „MAMMUT SPORTS GROUP“, CSR-AKTIVITÄTEN

Die „Mammut Sports Group“ engagiert sich fast gleichermaßen in sozialen- wie in Umweltbelangen. Die Schweizer Firma gehört zu den ersten Bergsportunternehmen, die zur „Fair Wear Foundation“ beigetreten sind, um die Arbeiter/innen in den Produktionsländern besser zu unterstützen. International kann das Unternehmen gleich viele Initiativen, wie auf nationaler Ebene aufweisen. Auffallend positiv sind bei diesem Unternehmen die hohe Anzahl an externen Zertifizierungen sowie die hohe Anzahl der langfristig angelegten CSR-Aktivitäten (Mammut Sports Group-Verantwortung, 2010).

6.1.1.1 FAIR WEAR FOUNDATION-MITGLIED

Die „Mammut Sports Group“ ist als erstes Bergsportunternehmen am 1. Oktober 2009 der „Fair Wear Foundation“ beigetreten.

Damit auch bei ihren Zulieferern die Umsetzung des Verhaltenskodexes gewährleistet wird, wurde 2009 ein internes Management- und Monitoring-System eingeführt. In diesem Monitoring-System konnten über 70 % der Zulieferer für Bekleidung, gemessen nach dem Einkaufsvolumen, erfasst werden. Laut Anforderungen der „FWF“ müssen die Mitgliedsfirmen im ersten Jahr lediglich 40% der Zulieferer in diesem System integrieren, damit lag die „Mammut Sports Group“ weit darüber.

Im Jahre 2010 wurde das interne Management- und Monitoring-System konsolidiert und verbessert. Für das Jahr 2011 sei eine Einbindung und Überwachung von Produzenten anderer Produktgruppen geplant (Mammut Sports Group-Verantwortung, 2010).

Tab. 5: „Mammut Sports Group“ CSR, „Fair Wear Foundation“

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2009- heute	Soziales- Thema/ Wirtschaftliches Thema	Arbeitsrecht/ Transparenz	Mitarbeiter/ Stakeholder
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Firmen u. Produktionsstandorte	Ja/ „FWF“	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.1.1.2 TEXTILIEN

6.1.1.2.1 BIOLOGISCHE BAUMWOLLE

In Zusammenarbeit mit der Firma „Remei AG“ entwickelt die „Mammut Sports Group“ eine neue Produktlinie, die sowohl zu 100 % biologisch ist und gleichzeitig hohen Qualitätsansprüchen entspricht. (Mammut Sports Group-Verantwortung, 2010).

Tab. 6: „Mammut Sports Group“ CSR, Biologische Baumwolle

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.- heute	Soziales -, Wirtschaftliches- Umweltthema	Arbeitsrecht/ Umweltvorschriften	Mitarbeiter/ Stakeholder
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Indien und Tansania	Ja/ Remei AG	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.1.1.2.2 COCONA

Als Partner für eine natürliche Materialtechnologie wird auf der Homepage von „Mammut Sports Group“ „Cocona“ genannt (Mammut Sports Group-Verantwortung, 2010).

Tab. 7: „Mammut Sports Group“ CSR, „Cocona“ Textilien

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.- heute	Wirtschaftliches -, Umweltthema	Umweltfreundliche Rohstoffverwertung	Textilien
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	k. A.	Ja/ „Cocona“	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.1.1.3 KLIMANEUTRALE SEILPRODUKTION

Im Jahr 2008 hat die „Mammut Sports Group“ angefangen, CO₂-Emissionen die bei der Seilproduktion anfallen, zu kompensieren. Dabei werden jährlich 280 Tonnen CO₂ abgebaut. Als Partner hierfür wurde die Schweizer Non Profit Stiftung „myclimate“, ein internationaler Anbieter für CO₂-Kompensationsmaßnahmen, ausgesucht.

Ein Projekt das dabei unterstützt wird, ist die neue Monte Rosa SAC-Hütte in den Walliser Alpen. Die Hütte wurde im Jahre 2009 nach dem neuesten Stand der Forschung gebaut, wodurch die größtmögliche energetische Unabhängigkeit erreicht werden konnte. Dabei wird der Wärme- und Energiebedarf durch Solarthermik, Photovoltaik und

ein Blockheizkraftwerk gesichert, außerdem wird überschüssige Energie in Batterien gespeichert (Mammut Sports Group-Verantwortung, 2010).

Tab. 8: „Mammut Sports Group“ CSR, Klimaneutrale Seilproduktion

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2008- heute	Wirtschaftliches -, Umweltthema	CO ₂ -Kompensationsmassnahmen	Produktion
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Monte Rosa (CH)	Ja/ myclimate	Finanziell

Quelle: Eigene Darstellung

6.1.1.4 MAMMUT ECO-ASSESSMENT, FIRMENINTERNE MASSNAHMEN

6.1.1.4.1 ABFALL

Die Drucker in der Firma wurden so programmiert, dass sie automatisch beidseitig drucken. Recyclebares Material wie PET, Papier, Karton, Kaffeekapseln und Polyamid- Abfälle aus der Seilproduktion werden gesammelt und recycelt. Außerdem werden Kartonschachteln, Stopfpolster und Plastiksäcke ans Lager zurückgeschickt und zur weiteren Verwendung benützt (Mammut Sports Group-Verantwortung, 2010).

Tab. 9: „Mammut Sports Group“ CSR, Abfall

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.- heute	Wirtschaftliches -, Umweltthema	Abfallreduzierung	Firmenintern
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Firmenstandorte	k. A.	Finanziell

Quelle: Eigene Darstellung

6.1.1.4.2 ENERGIE

Im Hauptsitz der „Mammut Sports Group“ wurde im Mai 2010 in allen Toiletten der neue Dyson-Händetrockner installiert. Der hygienische Händetrockner verbraucht bis zu 80% weniger Energie als herkömmliche Warmluft- Händetrockner. Außerdem wurden Bewegungsmelder installiert, um die Lichtsituation den Erfordernissen anzupassen. (Mammut Sports Group-Verantwortung, 2010).

Tab. 10: „Mammut Sports Group“ CSR, Energie

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2010- heute	Wirtschaftliches -, Umweltthema	Energiereduzierung	Firmenintern
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Firmenstandorte	Ja/ Dyson	Finanziell

Quelle: Eigene Darstellung

6.1.1.4.3 WASSER

Alle Wasserhähne im Hauptsitz wurden mit AquaClic-Spardüsen ausgestattet. Diese Wassersparmaßnahme erfolgte 2007, im Anschluss an die Initiative "Schools for energy efficiency" (SEE, 2010). Dabei installierten Schüler der Schweizerischen Alpinen Mittelschule Davos über 1'000 Spardüsen und verbesserten so die CO₂-Bilanz des Wintersportorts um 3% (Mammut Sports Group-Verantwortung, 2010).

Tab. 11: „Mammut Sports Group“ CSR, Wasser

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2007- heute	Wirtschaftliches -, Umweltthema	Wasserverbrauchreduzierung	Firmenintern
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Firmenstandorte	Ja/ AquaClic	Finanziell

Quelle: Eigene Darstellung

6.1.1.5 ECO INDEX

Die „Mammut Sports Group“ beteiligt sich an der Entwicklung des Umwelt- Assessment-Tools „ECO Index“ für Outdoor-Produkte. Es engagiert sich als Mitglied des Steering-Group-Committees bei der von der EOG 2008 ins Leben gerufenen Sustainability Working Group (SWG) und innerhalb dieser als Chair der End-of-Life Working Group (Mammut Sports Group-Verantwortung, 2010).

Tab. 12: „Mammut Sports Group“ CSR, ECO Index

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2010- heute	Wirtschaftliches Thema	Transparenz	Produktion
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Begonnen	Firmen und Produktionsstandorte	Ja/ EOG und OIA	Entwicklung

Quelle: Eigene Darstellung

6.1.1.6 BERGFÜHRER-, ANWÄRTER-, UND EXPERTENAUSBILDUNG

6.1.1.6.1 KIRGISTAN PROJEKT

Das Ziel des Projekts war die Bergführerausbildung nach internationalem Standard bei lokalen Guides in Kirgistan einzuführen. Das Projekt wurde mit folgenden Organisationen umgesetzt: die Internationale Vereinigung der Bergführerverbände (IVBV), der Britische, und der Schweizer Bergführerverband. Vor Ort wurde mit der Kyrgyz Mountain Guides Association KMGA zusammengearbeitet (Mammut Sports Group-Verantwortung, 2010).

Tab. 13: „Mammut Sports Group“ CSR, Kirgistan Projekt

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2007- 2009	Soziales -, Wirtschaftliches- Umweltthema	Ausbildung, Wohltätigkeit	Gesellschaft/ Bergführer Anwarter
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Abgeschlossen	Kirgistan	Ja/ IVBV	Know How, Ausrüstung, Finanziell

Quelle: Eigene Darstellung

6.1.1.6.2 KIRGISTAN PROJEKT 2

In einem zweiten Teil des Projekts, das Anfang 2010 stattfand, wurde eine weitere Durchführung von Bergführer- bzw. Anwarterausbildung und -Expertenausbildung nach IVBV-Standard vorgenommen (Mammut Sports Group-Verantwortung, 2010).

Tab. 14: „Mammut Sports Group“ CSR, Kirgistan Projekt 2

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2010- heute	Soziales – Wirtschaftliches Thema	Ausbildung	Gesellschaft/ Bergführer Anwarter
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Begonnen	Kirgistan	Ja/ IVBV	Know How, Ausrüstung, Finanziell

Quelle: Eigene Darstellung

6.1.1.6.3 PERU PROJEKT

Nach dem Kirgistan-Projekt engagierte sich Mammut 2010 auch in Peru. Im Mittelpunkt stand erneut die Bergführerausbildung (Mammut Sports Group-Verantwortung, 2010).

Tab. 15: „Mammut Sports Group“ CSR, Peru Projekt

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2010- heute	Soziales – Wirtschaftliches Thema	Ausbildung	Gesellschaft/ Bergführer Anwarter
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Begonnen	Peru	Ja/ IVBV	Know How, Ausrüstung, Finanziell

Quelle: Eigene Darstellung

6.1.1.7 EIGER KLIMA SCHULEN

Bei diesem Projekt engagierte sich die „Mammut Sports Group“ für die Organisation und Durchführung der Unternehmung. Kernziel war die Sensibilisierung der Jugendlichen zum Thema Klimawandel (Mammut Sports Group-Verantwortung, 2010).

Tab. 16: „Mammut Sports Group“ CSR, Eiger Klima Schulen

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2010	Soziales- Thema/ Wirtschaftliches Thema	Weiterbildung	Gesellschaft/ Schulkinder
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Abgeschlossen	Jungfrauregion (CH)	Ja/ Eiger Klima Schulen	Know How, Ausrüstung

Quelle: Eigene Darstellung

6.1.1.8 ASSOCIATION FOR CONSERVATION

Im Rahmen der Mitgliedschaft von „Mammut Sports Group“ bei der „Association for Conservation“ unterstützt die schweizerische Firma Projekte, die zum Schutz der Umwelt beitragen (Mammut Sports Group-Verantwortung, 2010).

Tab. 17: „Mammut Sports Group“ CSR, Association for Conservation

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2010- heute	Wirtschaftliches -, Umweltthema	Wohltätigkeit	Naturschutz
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	National und International	Ja / EOG	Finanziell

Quelle: Eigene Darstellung

6.2 "PATAGONIA"

Tab. 18: Detailinformationen „Patagonia“

Hauptsitz (Stadt, Land)	„Patagonia“: Ventura, Kalifornien, USA („Patagonia“ Europe SNC: Annecy-le-Vieux, Frankreich)
Anzahl der Mitarbeiter/innen	weltweit: 1.400
Anzahl Verkaufsstellen (points of sale)	weltweit: 40
BesitzerIn des Unternehmens	Yvon Chouinard
Name des CEO	Casey Sheahan
Unternehmensumsatz	333 Mio. US-Dollar
Unternehmensgewinn	nicht bekannt
Produktionsländer (Produzentenanzahl)	Asien: China, Indien, Israel, Jordanien, Philippinen, Thailand, Türkei, Vietnam Europa: Portugal Mittelamerika: Costa Rica, El Salvador Nordamerika: Mexiko, USA Südamerika: Kolumbien
Produzierte Marken	Patagonia

Quelle: Clodius et. al. 2010, S. 24

Clodius (2010, S. 24) führt an, dass Yvon Chouinard die Firma „Patagonia“ 1973 gegründet hat. Chouinards erste Firma wurde 1964 mit dem Namen „Chouinard Equipment“ ins Leben gerufen, damit ist er auch in die Massenproduktion von Kletterausrüstung eingestiegen. Das Bergsportunternehmen stellt zu 95% Kleidung und zu 5% Taschen her. Seit 1996 wird sämtliche Baumwollbekleidung aus Biobaumwolle hergestellt.

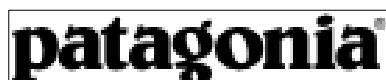


Abb. 37: „Patagonia“, Logo (Zugriff am 03. Dezember, 2010 unter <http://www.patagonia.com/eu/deAT/home>)

Die Produktenwicklungsphilosophie sowie Kernphilosophie von Yvon Chouinard, Inhaber von „Patagonia“ und Umwelt-Aktivist lautet:

*„Stelle das beste Produkt her und belaste die Umwelt dabei so wenig wie möglich...“
(Chouinard, 2010, S. 12)*

6.2.1 „PATAGONIA“, CSR-AKTIVITÄTEN

„Patagonia“ verzeichnet die meisten CSR-Aktivitäten der vier untersuchten Unternehmen. Vor allem engagiert sich das Unternehmen in Umweltmaßnahmen, wie die Errichtung eines eigenen Nationalparks in Chile oder die zahlreichen Bemühungen, um wildlebende Tiere zu schützen. Weiters hat das Unternehmen hinsichtlich der Ölkrise im Golf von Mexiko Hilfe in Form von Finanz- und Personalressourcen geleistet. Auch im Hinblick auf firmeneigenes Volunteering kann „Patagonia“ mehrere Aktivitäten vorweisen.

Zur Bekämpfung der Ungerechtigkeiten im Arbeitssektor in den Produktionsstätten hat sich das Unternehmen der „FLA“ angeschlossen (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

6.2.1.1 REAKTION AUF DIE ÖLKRISE IM GOLF VON MEXIKO

Am 22. April 2010 erlebte Amerika eine folgenschwere Umweltkatastrophe. An diesem Tag sank im Golf von Mexiko die Bohrinself „Deepwater Horizont“, bei der aus dem entstandenen Loch in ca. 2 Monaten insgesamt bis zu 700 Mio. Liter Öl entronnen sind. (Vgl. Crone et al. 2010, S. 15)

Der internationale Ölkonzern BP gilt dabei als Hauptverantwortlicher für das Unglück. Dabei wurden nicht nur das Meer, der Strand und die Luft verschmutzt, betroffen waren auch die Fauna, die lokale Wirtschaft und die Bewohner der Golfregion (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

„Patagonia“ hat folgende Schritte unternommen:

6.2.1.1.1 SOFORTHILFE

„Patagonia“ spendete 100.000 \$ an Umweltorganisationen, mit denen das Unternehmen bereits vorher kooperierte. Diese NGOs, wie Louisiane Bucker Brigade, Skytruth, Southwings, Gulf Restoration Network, Save Our Gulf: Gulf Waterkeepers und Gulf

Coast Fund, engagieren sich direkt in den betroffenen Küstengebieten und Gemeinden (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 19: „Patagonia“ CSR, Soforthilfe

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2010	Wirtschaftliches -, Umweltthema	Wohltätigkeit	Umweltschutz/ Ölkatastrophe
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Abgeschlossen	Golf von Mexiko	Ja/ Verschiedene Hilfsorganisationen	100.000 \$

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.1.2 HÖHERE ZUZAHLUNGEN AUF MITARBEITERSPESEN

Um gemeinnützige Umweltgruppen zusätzlich zu unterstützen, hat das Unternehmen das Zuzahlungsprogramm auf 2:1 eingeführt. Dabei zahlt das Unternehmen das Doppelte an Gelder, was die Mitarbeiter spenden (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 20: „Patagonia“ CSR, Höhere Zuzahlungen auf Mitarbeiterspenden

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2010	Soziales -, Wirtschaftliches- Umweltthema	Mitarbeiter/ Wohltätigkeit	Umweltschutz/ Ölkatastrophe
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Golf von Mexiko	Ja/ Verschiedene Hilfsorganisationen	Finanzierung 2:1

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.1.3 FREIWILLIGE HELFER

„Patagonia“ schickt seit Mitte Juli eigene Mitarbeiter nach Louisiana, um dort ihre Partner bei der Arbeit an einer Ölpest-Karte zu unterstützen. Es wurden Informationen, Berichte und Bildmaterial von den betroffenen Küstengebieten und Tierpopulationen gesammelt, die dann mit der Karte verknüpft wurden. Das Ergebnis war ein interaktives Dokument über das Ausmaß der Umwelt- und Gesundheitsschäden dieser Katastrophe. Dieses Dokument kann in Folge dessen, von Regierungsstellen, staatlichen und regionalen Wildschutz-Behörden sowie einer breiten Öffentlichkeit verwendet werden, um herauszufinden, wo am dringendsten Hilfe gebraucht wird. Die Mitarbeiter bekommen während des Aufenthalts in der Golfregion weiter den normalen Lohn sowie alle zusätzlichen Kosten erstattet (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 21: „Patagonia“ CSR, Freiwillige Helfer

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2010	Soziales -, Wirtschaftliches- Umweltthema	Wohltätigkeit	Umweltschutz/ Ökatastrophe
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Golf von Mexiko	Ja/ Verschiedene Hilfsorganisationen	Freiwillige Helfer mit normalen Gehälter

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.2 TIERSCHUTZINITIATIVEN

6.2.1.2.1 FREEDOM TO ROAM

Freedom to Roam ist „Patagonias“ aktuelle Umweltschutzkampagne. Ziel dieser langfristigen Initiative ist die Schaffung, die Wiederherstellung und der Erhalt von Wander-Korridoren in Nordamerika für Wildtiere zwischen einzelnen Schutzgebieten, um das Überleben dieser Tiere zu sichern (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 22: „Patagonia“ CSR, Freedom to Roam

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2009- heute	Wirtschaftliches -, Umweltthema	Wohltätigkeit	Tierschutz
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Nordamerika	k. A.	Freiwillige Helfer

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.2.2 WORLD TROUT® INITIATIVE

Der Lebensraum der Forellen wird durch viele Faktoren beeinträchtigt und zerstört. Das Ziel der World Trout Initiative war, Kontakte zu Personen und Gruppen herzustellen, die sich für den Schutz einheimischer Fischarten engagieren. In weiterer Folge berichtete „Patagonia“ über diese Personen und unterstützte ihre Bemühungen auch finanziell. Seit Beginn dieser Aktion im Januar 2005 (bis 31. Dezember 2008) wurden 41.612 World Trout Shirts verkauft und damit 208.060 Dollar verdient. Die Erlöse kamen zahlreichen Initiativen zugute (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 23: „Patagonia“ CSR, World Trout Initiative

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2005- 2008	Wirtschaftliches -, Umweltthema	Wohltätigkeit	Tierschutz
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Abgeschlossen	k. A.	k. A.	208.060 \$

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.3 UMWELTSCHUTZINITIATIVEN

6.2.1.3.1 "PATAGONIA'S" RENO SERVICE CENTER

Bei der Erweiterung des „Patagonia“ Versandcenters in Reno, Nevada, hielt sich das Unternehmen an die Umweltschutzrichtlinien für Zertifizierungen von LEED, Leadership in Energy and Environmental Design. Das Ziel war ein ökologisches Gebäude, bei dessen Bau die Verantwortung für die Umwelt, der effiziente Umgang mit Ressourcen sowie Komfort und Gesundheit der Mitarbeiter gleichermaßen berücksichtigt wurden (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 24: „Patagonia“ CSR, "Patagonia's" Reno Service Center

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2006	Umweltthema/ Wirtschaftliches Thema	Nachhaltiges Bauen	Unternehmensgebäude
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Abgeschlossen	Nevada (USA)	Ja/ LEED	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.3.2 CONSERVACION PATAGONICA; ENSTEHUNG EINES NATIONALPARKS

Kristine Tompkins, frühere CEO von „Patagonia“, kaufte im Jahre 2004 mit der finanziellen Unterstützung der Stiftung Conservación Patagonica, das Anwesen Estancia Valle Chacabuco in Chile. Das Ziel des Projekts besteht darin, das Land in seine ursprüngliche Gestalt zurückzuverwandeln und daraus ein Naturschutzgebiet zu machen.

Jeder Mitarbeiter von „Patagonia“ wird dazu ermuntert, an diesem Projekt teilzunehmen. Bis jetzt reisten ca. 50 Mitarbeiter in kleineren Gruppen nach Chile um dort Hilfe zu leisten.

Die Fertigstellung dieses Projektes würde die Verbindung von zwei weiteren Reservaten begünstigen, und zwar die chilenischen Reservate Jeinimeni und Tamango. Dieses große Gebiet (2630 km²) würde den Namen „Patagonia-Nationalpark“ bekommen (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 25: „Patagonia“ CSR, Conservacion Patagonica

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2004- heute	Soziales Thema/ Umweltthema	Wohltätigkeit	Natur- und Tierschutz
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Begonnen	Chile	k. A.	Freiwillige Helfer

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.3.3 PRAKTIKUM IM ÖKOLOGISCHEN BEREICH

„Patagonia“-Mitarbeiter können sich bis zu zwei Monate im Jahr bei einem Umweltschutzverein ihrer Wahl engagieren. Dabei bekommen sie von der Firma ihr normales Gehalt bezahlt. Die Zahl der Mitarbeiter, die bis jetzt an diesem Projekt teilgenommen haben liegt bei 750.

Im Jahr 2010 bekamen 150 Mitarbeiter die Chance an einem Umweltprojekt teilzunehmen, dabei wurden vom Unternehmen 70.000 Dollar zur Verfügung gestellt (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 26: „Patagonia“ CSR, Praktikum im ökologischen Bereich

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
1993- heute	Soziales Thema/ Umweltthema	Mitarbeiter/ Wohltätigkeit	Umweltschutz
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	National und International	k. A.	Freiwillige Helfer, 70.000 \$

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.3.4 UMWELTFREUNDLICHE KATALOGE

Laut der Homepage von „Patagonia“ produziert die Katalogindustrie allein in Nordamerika schätzungsweise 17 Milliarden Kataloge jährlich. Dafür werden die Holzfasern der lokalen Wälder verwendet.

Die US-Umweltschutzorganisation „Environmental Defense“ appelliert an die Bekleidungs-, Möbel- und auch Outdoor-Industrie, dass wenn diese für ihre Kataloge wenigstens 10% Altpapier-Anteil verwenden würden jährlich ungefähr eine Million Tonnen Bäume weniger gefällt werden könnten.

Kataloge von „Patagonia“ bestehen aus 40 % Altpapier und 60 % aus neuen Holzfasern. Zertifiziert wird dies von der Forest Stewardship Council Organisation. Außerdem kauft „Patagonia“, um die Umweltbelastung durch den Transport zu reduzieren, das Papier von lokalen Herstellern (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 27: „Patagonia“ CSR, Umweltfreundliche Kataloge

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2006- heute	Umweltthema	Recycling	Materialien
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Produktionsstandorte	Ja/ FSC	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.3.5 ÖKOLOGISCHER FUßABDRUCK

Mit den Footprint Chronicles will das Unternehmen sein Handeln und seine Arbeitsweise transparent darstellen. Für mehr als 150 „Patagonia“-Produkte findet man auf der Homepage des Unternehmens neben der Produktbeschreibung den entsprechenden „Ökologischen Fußabdruck“. Dabei wird der Energieverbrauch, der Transportweg, die CO₂-Emissionen und die Abfallmenge ermittelt (Patagonia-Umweltschutz, 2010).²⁸

Tab. 28: „Patagonia“ CSR, Ökologischer Fußabdruck

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2009- heute	Umweltthema/ Wirtschaftliches Thema	Transparenz	Produktion
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Begonnen	National und International	Ja/ Siehe detaillierte Beschreibung	k. A:

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.4 E-FASERN

77 % der Kleidungsstücke aus der „Patagonia“-Kollektion 2010 enthalten E-Fasern, diese sind laut „Patagonia“ weniger umweltschädlich als konventionelle Rohstoffe. Dazu zählen recyceltes Polyester, Bio-Baumwolle, Hanf, chlorfreie Wolle, recyceltes Nylon und Tencel® Lyocell.

6.2.1.4.1 RECYCELTES POLYESTER

Im Jahre 1993 hat „Patagonia“ als erstes Bergsportunternehmen Fleece in das Produktsortiment aufgenommen. Das besondere dabei war, dass es aus gebrauchten PET-Flaschen hergestellt wurde.

²⁸ Die externe Zertifizierung erfolgt durch folgende Organisationen: Energy Efficiency and Renewable Energy; GHG Protocol - CO₂ Emissions from Fuel Use in Facilities; Life Cycle Assessment Of Aluminium und Eco-profiles of the European Plastics Industry: POLYOLS

PCR® Bekleidung ist ein Produkt, das dazu führt, dass weniger Rohstoffe verbraucht werden und somit auch weniger Abfall produziert wird. In den letzten 13 Jahren hat das Unternehmen ungefähr 92 Mio. PET-Flaschen wiederverwerten können (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 29: „Patagonia“ CSR, Recyceltes Polyester

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
1993- heute	Umweltthema	Recycling	Textilien
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Firmen u. Produktionsstandorte	k. A.	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.4.2 RECYCELTES NYLON

Herkömmliches Nylon wird aus Rohöl hergestellt. Das recycelte Nylon von „Patagonia“ kommt aus den Produktionsabfällen von Spinnereien. Die Vorteile sind der niedrige Energieverbrauch zur Herstellung und die Bildung von weniger CO₂ als beim Rohöl gewonnenem Nylon. Altes Plastik wird nicht verbrannt sondern wiederverwertet und die daraus hergestellte Bekleidung kann erneut recycelt werden (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 30: „Patagonia“ CSR, Recyceltes Nylon

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.	Umweltthema	Recycling	Textilien
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Firmen u. Produktionsstandorte	k. A.	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.4.3 BIOABAUMWOLLE/ ORGANIC EXCHANGE

„Patagonia“ arbeitet mit Organic Exchange bereits seit dessen Gründung im Herbst 2002 zusammen.

Jill Dumain²⁹ war bereits 2002 Mitglied im Vorstand der Organisation und wurde vor kurzem zur Vorstandsvorsitzende gewählt (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

²⁹ Jill Dumain ist als Direktorin für Umweltfragen und –analysen bei Patagonia tätig. Darüber hinaus ist sie Vorstandsvorsitzende bei Organic Exchange. (Patagonia-Umweltschutz, 2010)

Tab. 31: „Patagonia“ CSR, Biobaumwolle/ Organic Exchange

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2002- heute	Soziales Thema/ Umweltthema	Arbeitsrecht/ Umweltvorschriften	Textilien
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Produktionsstandorte	Ja/ Organic Exchange	Know How

6.2.1.4.4 TENCEL FASER

„Patagonia“ nutzt die schadstofffreie und zu 100 % biologisch abbaubare Tencel Faser (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 32: „Patagonia“ CSR, Tencel Faser

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.	Umweltthema	Umweltfreundliche Rohstoff-verwertung	Textilien
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	k. A.	Ja/ FSC und PEFC	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.4.5 HANF

Die ökologischen Vorteile von Hanf sind: er benötigt keine Bewässerung und braucht weder Pestizide noch Kunstdünger. Hanf zählt außerdem zu den robustesten Naturfasern der Welt.

„Patagonia´s“ Hanf ist jedoch nicht biologisch zertifiziert (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 33: „Patagonia“ CSR, Hanf

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.	Umweltthema	Umweltfreundliche Rohstoff-verwertung	Textilien
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	k. A.	Nein	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.4.6 CHLORFREIE WOLLE

Die Bearbeitung von Wollfasern kann äußerst umweltschädlich ablaufen. Die Oberfläche von Wollfasern ist mit kleinen, rauen Schuppen bedeckt. Diese fühlen sich auf der Haut kratzig an und können sich beim Waschen ineinander verfangen und verfilzen. Um die

Schuppen zu verarbeiten, wurde ein Chlorverfahren entwickelt, dieses zieht jedoch inakzeptabl hohe Giftwerte (AOX-adsorbierbaren organisch gebundenen Halogene) im Abwasser nach sich.

„Patagonia“ wendet ausschließlich AOX- und Chlorfreie Verfahren an, um maschinenwaschbare Wollbekleidung herzustellen (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 34: „Patagonia“ CSR, Chlorfreie Wolle

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.	Umweltthema	Umweltfreundliche Rohstoff-verwertung	Textilien
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	k. A.	k. A.	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.4.7 COMMON THREADS RECYCLING PROGRAMM FÜR BEKLEIDUNG

Im Jahre 2005 wurde von „Patagonia“ das Common Threads Recycling Programm eingeführt. Damit wird ihren Kunden/innen die Möglichkeit geboten alte Kleidungsstücke der Firma zurückzuschicken, um diese zu recyceln und wieder zu verwerten.

Die Liste der wieder verwertbarer Kleidung reicht von „Patagonia®“ Fleece, „Polartec®“ Fleece Bekleidung (beliebiger Hersteller), „Patagonia“-T-Shirts aus Baumwolle sowie einige Produkte aus Polyester und Nylon (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 35: „Patagonia“ CSR, Common Threads Recycling Programm für Bekleidung

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2005- heute	Umweltthema	Recycling	Materialien
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	National und International	k. A.	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.5 LEDERPRODUKTE

6.2.1.5.1 SCHUHE OHNE TIERISCHE PRODUKTE

„Patagonia“ bietet Schuhe an, die ohne Produkte aus der Tierwelt hergestellt wurden.

Die Tierschutz-Organisation PETA ehrte „Patagonia“-Footwear mit der Verleihung des „6. Progg Awards“ als „besten Hersteller veganer Outdoor-Schuhe“ (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 36: „Patagonia“ CSR, Schuhe ohne tierische Produkte

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.	Umweltthema	Tierfreundliche Rohstoffgewinnung	Materialien
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Produktionsstandorte	Ja/ Proggy Awards-PETA	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.5.2 ZERTIFIZIERTE UND KONTROLLIERTE LEDERAUSWAHL FÜR DIE SCHUHE

„Patagonia“ arbeitet mit zwei Organisationen zusammen die darauf achten, dass die Gerbereien von denen sie die Ware beziehen die strengen Umweltauflagen einhalten.

Die zwei Organisationen sind die Leather Working Group und die ISO 14001 (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 37: „Patagonia“ CSR, Zertifizierte und kontrollierte Lederauswahl für die Schuhe

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.	Umweltthema	Umwelt- und Tierfreundliche Rohstoffgewinnung	Materialien
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Produktionsstandorte	Ja/ LWG und ISO 14001	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.6 PRIMALOFT® ECO

Die Technologie mit dem Namen Eco Isolierung entsteht durch die Zusammensetzung von 50% Recyclingmaterial mit neuen PrimaLoft Fasern. Das daraus entstehende Isoliermaterial ist wasserabweisend, leicht und sehr weich (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 38: „Patagonia“ CSR, PrimaLoft Eco

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.	Umweltthema	Recycling	Materialien
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Produktionsstandorte	k. A.	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.7 WOHLTÄTIGKEITSINITIATIVEN

6.2.1.7.1 1% FÜR DIE UMWELT

„Patagonia“ hat angefangen im Jahr 1985 jährlich 1% seines Umsatzes für den Umweltschutz und zu spenden. Insgesamt wurden vom Unternehmen mehr als 40 Mio. US-Dollar an Umweltorganisationen auf der ganzen Welt gespendet (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 39: „Patagonia“ CSR, 1% für die Umwelt

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
1985- heute	Umweltthema	Wohltätigkeit	Umweltschutz
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	National und International	Ja/ 1% For The Planet	Gründungs-Mitglieder

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.7.2 ASSOCIATION FOR CONSERVATION

Im Jahre 1989 war „Patagonia“ eines der Gründungsmitglieder von „The Conservation Alliance“. Mittlerweile gehören der Organisation 70 Bergsport-Unternehmen an, die jährlich mit einer finanziellen Spende ihren Beitrag leisten (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 40: „Patagonia“ CSR, Association for Conservation

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
1989- heute	Umweltthema	Wohltätigkeit	Naturschutz
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	National und International	Ja / EOG	Gründungs-Mitglieder

Quelle: Eigene Darstellung

6.2.1.7.3 MITGLIEDSCHAFT BEI „STOP GLOBAL WARMING“

Das Unternehmen ermutigt seine Kunden/innen, an diesem virtuellen Marsch teilzunehmen, um die breite Öffentlichkeit auf die globale Erwärmung als existierendes Problem aufmerksam zu machen (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 41: „Patagonia“ CSR, Mitgliedschaft bei Stop global warming

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2005- heute	Umweltthema	Unterschriftensammlung	Globale Erwärmung
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	USA	Ja/ Stop Global Warming	Kundmachung

Quelle: Eigene Darstellung

6. 2.1.8 MITGLIEDSCHAFT BEI FAIR LABOR ASSOCIATION

2001 wurde das Unternehmen als „Participating Company“ in die „FLA“ aufgenommen und wurde 2008 offizielles „FLA“-Mitglied. (Patagonia-Umweltschutz, 2010).

Tab. 42: „Patagonia“ CSR, Mitgliedschaft bei Fair Labor Association

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2001- heute	Soziales- Thema/ Wirtschaftliches Thema	Arbeitsrecht/ Transparenz	Mitarbeiter/ Stakeholder
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Firmen u. Produktionsstandorte	Ja/ „FLA“	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.3 „SALEWA SPORTGERÄTE GMBH“

Tab. 43: Detailinformationen „Salewa“

Hauptsitz (Stadt, Land)	Bozen, Italien (SALEWA International – eine Division der Oberalp AG)
Anzahl der Mitarbeiter/innen	weltweit in etwa 700
Anzahl Verkaufsstellen (points of sale)	1.000-1.500
BesitzerIn des Unternehmens	Heiner Oberrauch
Name des CEO	Massimo Baratto
Unternehmensumsatz	152 Mio. Euro
Unternehmensgewinn	nicht bekannt
Produktionsländer (Produzentenanzahl)	Europa: Deutschland (38), Italien (7), Österreich (3), Slowenien (1), Rumänien (1), Europa Rest (13) Asien: China (19), Indonesien (5), Vietnam (4), Taiwan (5), Korea (1), Türkei (2) Nordamerika: USA (1)
Produzierte Marken	Salewa, Dynafit, Silvretta

Quelle: Clodius et. al. 2010, S. 16

Die „SALEWA GmbH“ wurde 1935 von Josef Liebhart in München gegründet. Der Name stand damals für Sattler-Leder-Waren. Seit 1979 etabliert sich die Marke „Salewa“. 1982 begann der Ausbau der internationalen Struktur und der Exportverbindungen nach Europa, USA, Japan und Neuseeland. 1983 übernahm Heiner Oberrauch mit seinem Sportartikel-Großhandel (Oberalp AG) den Vertrieb der Marke in Italien und übernahm „Salewa“ 1990 komplett. In Polen soll eine Tochtergesellschaft gegründet werden, um den Alpinsportmarkt besser zu erreichen. „Salewa“ stellt zu 50% Bekleidung, 15% Skischuhe/Schuhe, 6% Taschen und Rucksäcke sowie 2% Schlafsäcke her. (Clodius, 2010, S. 28)



Abb. 38: „Salewa“, Logo (Zugriff am 30. Oktober, 2010 unter <http://www.salewa.at/>)

Der richtige Weg zu mehr Nachhaltigkeit

„Unsere Kunden wollen heute nicht nur ein technologisch ausgereiftes Produkt, nein sie wollen auch wissen wie das Produkt entsteht, wer dahinter steckt und ihre Wertanschauungen realisiert wissen. Ich bin besonders dankbar für die vielen Anregungen und Verbesserungsvorschläge, die wir von engagierten Mitarbeitern, kritischen Kunden, aktiven Fachhändlern und vorausschauenden Produktionspartnern erhalten. Dieses vernetzte Wissen treibt die Entwicklung zu mehr Nachhaltigkeit voran. Dies ist eine Aufgabe, die nie aufhört“ (Oberrauch, 2010, S. 2), das sind die Worte vom Südtirolerischen Unternehmer Heiner Oberrauch.

6.3.1 „SALEWA“, CSR-AKTIVITÄTEN

Das italienische Bergsportunternehmen bezieht in vielen CSR-Aktivitäten seine Mitarbeiter mit ein. International engagiert sich das Unternehmen zurzeit beim Bau von Infrastrukturen in einem bolivianischen Dorf. Im eigenen CSR-Bericht kommt das Wort Tradition öfters vor, und unterstützt demzufolge die Bergrettung in der Schweiz, in Österreich, in Deutschland und in Polen, zudem den Alpenverein Südtirol beim Austausch der Südtiroler Gipfelbücher.

Bei dieser Firma fällt jedoch auf, dass sie nur einen Bruchteil ihrer CSR-Aktivitäten von unabhängigen Organisationen überprüfen lässt. Zudem sind von den angegebenen Aktivitäten einige noch in Planung, die mit dem Bau der neuen Firmenzentrale in Südtirol zusammenhängen. Ein weiterer auffallender Punkt ist, dass die meisten CSR-Aktivitäten erst in den letzten ein bis zwei Jahren initiiert wurden, was darauf schließen lässt, dass das Unternehmen sich erst kürzlich mit dem Thema der gesellschaftlichen Verantwortung auseinander gesetzt hat (Salewa-CSR, 2010).

6.3.1.1 75 TAGE AUTOFREI

Anlässlich des 75 jährigen Jubiläums „Salewas“, wurde die Aktion „75 autofrei Tage“ gestartet.

In Teams von drei Personen sammelten die Angestellten des Unternehmens gemeinsam 75 autofreie Tage. Dafür wurden unter anderem die öffentlichen Verkehrsmittel oder das Fahrrad benützt, bzw. Fahrgemeinschaften gebildet.

Tab. 44: „Salewa“ CSR, 75 Tage Autofrei

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2010	Umweltthema	Emissionsreduzierung	Mitarbeiter
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Abgeschlossen	International/ Firmenstandorte	k. A.	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.3.1.2 MITARBEITERINITIATIVEN

6.3.1.2.1 KINDERGARTEN

Ab 2011 wird in der neuen „Salewa“ Firmenzentrale einen Kindergarten für 32 Kinder errichtet. Nicht nur „Salewa“-kid“, also Kinder von Mitarbeitern, sondern auch Kinder aus der Region können dieses Angebot nutzen (Salewa-CSR, 2010).

Tab. 45: Salewa CSR, Kindergarten

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2011	Soziales Thema	Bildung/ Betreuung	Mitarbeiter, Gesellschaft
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
In Planung	National/ Bozen	k. A.	Finanziell

Quelle: Eigene Darstellung

6.3.1.2.2 KINDER AM BERG

„Salewa“ wird die Kinder der Mitarbeiter bei ihren ersten Bergerfahrungen unterstützen, geplant sind geführte Wanderungen und Kletterkurse. Außerdem bekommen die Kinder Informationen über Umwelt und Natur (Salewa-CSR, 2010).

Tab. 46: Salewa CSR, Kinder am Berg

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.	Soziales Thema	Weiterbildung/ Betreuung	Mitarbeiter
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
In Planung	International/ Firmenstandorte	k. A.	Finanziell

Quelle: Eigene Darstellung

6.3.1.2.3 „SALEWA“ MITARBEITER EXPEDITION

Am 10 April 2010 fand in Georgen auf dem Mount Kazbek (5.047 mt.) die „Salewa“ Mitarbeiterexpedition statt. Dabei wurde auf die Wichtigkeit von Teambildung und Gruppenprozessen bei derartigen Reisen hingewiesen (Salewa-CSR, 2010).

Tab. 47: Salewa CSR, Mitarbeiter Expedition

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2010	Soziales Thema	Teambildung	Mitarbeiter
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Abgeschlossen	Georgien	k. A.	Finanziell

Quelle: Eigene Darstellung

6.3.1.2.4 BAUERNHAUS IN TIERS/SÜDTIROL UND FERIENHAUS IN GARGANO/SÜDITALIEN

Das Bauernhaus in Tiers/Südtirol und die Strandvilla in Apulien stehen für alle „Salewa“ Mitarbeiter und deren Familien für 2 Wochen im Jahr frei zur Verfügung. Das Unternehmen unterstützt somit die aktive Erholung, Naturerlebnis und Gedankenaustausch seiner Mitarbeiter (Salewa-CSR, 2010).

Tab. 48: Salewa CSR, Bauernhaus und Ferienhaus

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.- heute	Soziales Thema	Teambildung/ Erholung	Mitarbeiter
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Italien	k. A.	k Finanziell

Quelle: Eigene Darstellung

6.3.1.3 ANDEN BERGDORF „ELVIRA“

„Salewa“ trägt zu einem Fünfjahresplan, für die Dorfentwicklung in dem 2.800 mt. hoch gelegenen Anden Bergdorf Elvira in Bolivien bei. Zur Erreichung dieses Ziels sind folgende Schritte geplant, bzw. wurden bereits unternommen (Salewa-CSR, 2010):

- Brunnenbau: für eine saubere Trinkwasserversorgung sowie für das hygienische Wäsche waschen
- Schule: mit einer eigenen Schule im Dorf werden den Kindern täglich über 12 km und rund 1500 Höhenmeter erspart.
- Solar- und Photovoltaikanlage: auf den Dächern der Häuser wurden Solar- und Photovoltaikanlagen installiert, damit das Dorf über eigenen Strom verfügt.
- Holz- Feuerstellen: die Haushalte wurden mit umweltfreundlichen Holz- Herden ausgestattet. Diese tragen zu einer geregelten und besseren Nahrungsversorgung bei.
- Neue Krankenstation: Im Dorf wurde eine neue Krankenstation errichtet, das nächste Krankenhaus liegt 43 km entfernt.

Tab. 49: Salewa CSR, Anden Bergdorf Elvira

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A./ fünf Jahresplan	Soziales Thema	Wohltätigkeit	Gesellschaft
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Begonnen	Bolivien	k. A.	Finanziell

Quelle: Eigene Darstellung

6.3.1.4 WOHLTÄTIGKEITSINITIATIVEN

6.3.1.4.1 GIPFELBÜCHER

Gipfelbücher sind in der alpinen Kultur ein wichtiger Bestandteil des Bergsteigens, darum unterstützt „Salewa“ den Alpenverein Südtirol mit dem Kauf von neuen Gipfelbüchern und –boxen (Salewa-CSR, 2010).

Tab. 50: Salewa CSR, Gipfelbücher

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.	Soziales Thema	Wohltätigkeit	Gesellschaft
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Begonnen	Südtirol (ITA)	k. A.	Neue Gipfelbücher u. Boxen

Quelle: Eigene Darstellung

6.3.1.4.2 BERGRETTUNG

Folgende Organisationen werden mit Spenden von „Salewa“ unterstützt: die TOPR Zakopane (PL), die Bergrettung Salzburg und Tirol (A), die REGA (CH), sowie die Bergrettung Berchtesgaden (D) (Salewa-CSR, 2010).

Tab. 51: Salewa CSR, Bergrettung

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.- heute	Soziales Thema	Wohltätigkeit	Gesellschaft
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Polen, Österreich, Schweiz	k. A.	Finanziell, Ausrüstung

Quelle: Eigene Darstellung

6.3.1.5 VERHALTENSKODEX

Im Verhaltenskodex von „Salewa“ werden folgende Punkte angesprochen: Kinder- und Zwangsarbeit, Entlohnung und Arbeitsstunden, Gesundheit und Sicherheit, Diskriminierung und Umwelt (Salewa-CSR, 2010).

Tab. 52: Salewa CSR, Verhaltenskodex

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.	Soziales Thema	Arbeitsrecht/ Umweltvorschriften	Mitarbeiter/ Stakeholder
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Firmen u. Produktionsstandorte	Nein	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.3.1.6 FIRMENZENTRALE

6.3.1.6.1 PHOTOVOLTAIK-ANLAGE

Auf dem Dach der neuen „Salewa“ Firmenzentrale in Bozen (ITA) wird eine hochmoderne Klimahaus- zertifizierte Photovoltaik-Anlage errichtet.

Sie wird jährlich eine Gesamtkapazität von ca. 2.000 Megawattstunden erreichen und wird damit der größte Solarstrom-Produzent Südtirols werden (Salewa-CSR, 2010)..

Tab. 53: Salewa CSR, Photovoltaikanlage

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2011	Umweltthema	Energiegewinnung	Unternehmensgebäude
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
In Planung	National/ Bozen (I)	Ja	Finanziell

Quelle: Eigene Darstellung

6.3.1.6.2 KONFERENZZIMMER

Seit 2007 hat „Salewa“ alle Firmenstandorte mit Video- Konferenzsystemen vernetzt. Dadurch können Meetings problemlos via Videokonferenz stattfinden, womit unnötige Reisen entfallen und jährlich ca.18.000 Liter Kraftstoff bzw. 45.180 Kilogramm CO₂ eingespart werden können (Salewa-CSR, 2010).

Tab. 54: Salewa CSR, Konferenzzimmer

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2007- heute	Umweltthema	Emissionsreduzierung	Firmenstandorte
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	International/ Firmenstandorte	k. A.	Finanziell

Quelle: Eigene Darstellung

6.3.1.7 TEXTILIEN

6.3.1.7.1 SCHLAFSACKFÜLLUNG ECOLOFT

In der Saison 2010/11 wird „Salewa“ durch die Verwendung von Ecoloft über 50.000 kg Polyestergranulat einsparen. Dieses hochisolierende Material ist gänzlich recyclebar. Außerdem wurde dessen Haltbarkeit verbessert wodurch es langlebiger wird (Salewa-CSR, 2010).

Tab. 55: Salewa CSR, Schlafsackfüllung Ecoloft

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2010/2011	Umweltthema	Recycling	Produkte
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
In Planung	Produktionsstandorte	k. A.	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.3.1.7.2 COTTON MADE IN AFRICA

„Salewa“ ist Projektpartner von „Cotton made in Africa“ (Salewa-CSR, 2010).

Tab. 56: Salewa CSR, Cotton made in Africa

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.- heute	Soziales Thema/ Umweltthema	Arbeitsrecht/ Umweltvorschriften	Textilien
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Subsahara Länder	Ja/ Cotton made in Africa	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.3.1.7.3 BAMBOO

Das Unternehmen verwendet als Fasern in ihren Textilien Bambus. Diese Pflanze wächst sehr schnell nach (bis zu 1 Meter/ Tag) und wird als nachhaltiger Rohstoff betrachtet (Salewa-CSR, 2010).

Tab. 57: Salewa CSR, Bamboo

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.- heute	Umweltthema	Umweltfreundliche Rohstoffverwertung	Textilien
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Produktionsstandorte	k. A.	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.4 „VAUDE“ SPORT GMBH & Co. KG

Tab. 58: Detailinformationen „Vaude“

Hauptsitz (Stadt, Land)	Tettnang, Deutschland
Anzahl der Mitarbeiter/innen	Deutschland: 520 weltweit: 1.500
Anzahl Verkaufsstellen (points of sale)	ca. 700 ordentliche
BesitzerIn des Unternehmens	Familie von Dewitz
Name des CEO	Antje von Dewitz
Unternehmensumsatz	nicht bekannt
Unternehmensgewinn	nicht bekannt
Produktionsländer (Produzentenanzahl)	Europa: Litauen (1) Asien: China (9), Vietnam (2), Thailand (2), Burma (1) Afrika: Tunesien (1)
Produzierte Marken	Vaude

Quelle: Clodius et. al. 2010, S. 34

1974 gründete Albrecht von Dewitz das Familienunternehmen „Vaude“, welches anfangs nur Bergausrüstung vertrieb und selbst Rucksäcke herstellte. 1991 gründete „Vaude“ eine eigenständige Produktionsstätte Haude in China. 1996 übernahm „Vaude“ die Firma Markill (Spezialist für Trinkflaschen und Kochersysteme). 1999 erfolgte die Übernahme der spanischen Klettermarke Lucky. 2006 kaufte „Vaude“ die Klettermarke Edelrid. 2002 wurde „Vaude“ offizieller Partner und Sponsor des Deutschen Alpenvereins (DAV). 2009 wechselte die Tochter Albrecht von Dewitz', Antje von Dewitz, an die Führungsspitze. „Vaude“ ist heute ein global tätiges Unternehmen und produziert neben Rucksäcken und Taschen (30%) auch Outdoor-Bekleidung (50%), Schuhe (5%), Schlafsäcke (5%) und sonstige Produkte (10%) wie Zelte und Accessoires. (Clodius, 2010, S. 36)

Abb. 41: „Vaude“, Logo



Abb. 39: „Vaude“, Logo (Zugriff am 13. November, 2010 unter <http://www.vaude.com>)

Verantwortung für Mensch und Natur

„Wir sind ein Familien-Unternehmen. Als Geschäftsführerin fühle ich mich besonders verantwortlich gegenüber den Mitarbeitern und der Umwelt. Qualifizierte, motivierte Arbeitskräfte sind das wichtigste Kapital eines Unternehmens und „Vaude“ verkauft Waren für den Gebrauch in der Natur. Es ist daher nur logisch, dass uns Mitarbeiter-Zufriedenheit und der Erhalt der Natur besonders am Herzen liegen“. (CEO Dewitz, in Vaude-Verantwortung, 2010)

6.4.1 „VAUDE“; CSR-AKTIVITÄTEN

„Vaude“ setzt sehr stark auf ein soziales Engagement seiner Mitarbeiter. In diesem Bereich hat es bereits mehrere Auszeichnungen aus Deutschland bekommen. Auch in Sachen Umweltbemühungen ist das Unternehmen sehr engagiert und fördert beispielsweise mit seiner Mitgliedschaft bei „bluesign“ eine umweltfreundliche Textilherstellung oder trägt durch das Projekt „BaumInvest“ zum CO₂-Ausgleich bei.

Auffallend ist, dass der Großteil von „Vaude“ Bemühungen auf Langfristigkeit angelegt ist. Außerdem kann man feststellen, dass mehr als die Hälfte der angegebenen CSR-Aktivitäten auf nationaler Ebene stattfinden (Vaude-Verantwortung, 2010).

6.4.1.1 DAS ÖKO-AUDIT EMAS ÜBERPRÜFT „VAUDE“

Als erstes Bergsportunternehmen hat sich „Vaude“ der Kontrolle externer EMAS-Gutachter unterworfen. Der deutsche Bergsportausrüster schloss die Zertifizierung erfolgreich ab (Vaude-Verantwortung, 2010).

Tab. 59: CSR „Vaude“, Öko-Audit EMAS

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.	Wirtschaftliches Thema	Auditierung/ Zertifizierung	Unternehmen
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Abgeschlossen/ Fortlaufend	Firmenstandorte	Ja/ EMAS	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.4.1.2 MITGLIEDSCHAFT BEI BLUESIGN®

2002 war „Vaude“ das erste Bergsportunternehmen, dass einen gesamten Produktbereich unter dem bluesign® Standard produzieren ließ, 2008 wurde „Vaude“ offizieller Mitglied bei bluesign®.

Hervorzuheben ist der ökologische Schlafsack Blue Beech mit bluesign-Zertifizierung, durch den die Tochterfirma EDELRID in der Kategorie Nachhaltigkeit mit dem „OutDoor Industry Award 2009“ in Silber ausgezeichnet wurde (Vaude-Verantwortung, 2010).

Tab. 60: CSR „Vaude“, bluesign

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2002- heute	Umweltthema	Umweltfreundliche Rohstoffverwertung	Textilien
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Produktionsstandorte	Ja/ bluesign	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.4.1.3 NACHHALTIGE FORSTWIRTSCHAFT/BAUMINVEST

„Vaude“ hat sich an der Initiative BaumInvest als Gründungsmitglied beteiligt, und trägt so zum CO₂-Ausgleich bei (Vaude-Verantwortung, 2010).

Tab. 61: CSR „Vaude“, BaumInvest

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2008- heute	Umweltthema	CO ₂ -Kompensationsmassnahmen	Produktion
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Costa Rica	Ja/ Bauminvest	Finanziell, Gründungs- mitglied

Quelle: Eigene Darstellung

6.4.1.4 TEXTILIEN

6.4.1.4.1 COCONA

„Vaude“ setzt auf die natürliche Materialtechnologie von „Cocona“ (Vaude-Verantwortung, 2010).

Tab. 62: CSR „Vaude“, „Cocona“

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.- heute	Umweltthema	Umweltfreundliche Rohstoffverwertung	Textilien
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	k. A.	Ja/ „Cocona“	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.4.1.4.2 TENCEL FASER

„Vaude“ nutzt die schadstofffreie und zu 100 % biologisch abbaubare Tencel Faser in gekennzeichneten Kleidungsstücken der Produktlinien „Mountain“ und „Trek & Trail“ (Vaude-Verantwortung, 2010).

Tab. 63: CSR „Vaude“, Tencel Faser

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
k. A.	Umweltthema	Umweltfreundliche Rohstoffverwertung	Textilien
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	k. A.	Ja/ FSC und PEFC	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.4.1.5 SONNENKOLLEKTOREN AUF FIRMENDÄCHER

„Vaude“ produziert auf sämtlichen solartauglichen Dächern am zentralen Standort in Obereisenbach und am Firmensitz des Markenpartners Edelrid in Isny Öko-Strom. Das Unternehmen verfügt über 2.246 Solar-Module, die eine Fläche von mehr als 1.700 Quadratmetern einnehmen. Ende 2008 erfolgte der vollständige Ausbau (mit Edelrid) auf über 2.800 Quadratmeter. Mit der daraus gewonnenen Strommenge von etwa 275.000 kWh können rund 70 Vier-Personen-Haushalte ein Jahr lang versorgt werden (Vaude-Verantwortung, 2010).

Tab. 64: CSR „Vaude“, Sonnenkollektoren auf Firmendächer

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2008	Umweltthema	Energiegewinnung	Unternehmensgebäude
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Abgeschlossen/ Fortlaufend	Obereisenbach und Isny (DEU))	k. A.	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.4.1.6 KINDERINITIATIVEN

6.4.1.6.1 KINDERHAUS

„Vaude“ eröffnete 2001 zur Unterstützung berufstätiger Familien ein Kinderhaus, das ganzjährig und auch während der Schulferien von 7 bis 17 Uhr geöffnet ist. Derzeit bietet das Kinderhaus bis zu 26 Kindern zwischen einem und zehn Jahren die Möglichkeit, gemeinsam ihre Freizeit zu gestalten und einen Teil des Tages zusammen zu verbringen. Finanziert wurde das Kinderhaus durch einen einmaligen Zuschuss von „Vaude“, das auch die Räumlichkeiten zur Verfügung stellt. Darüber hinaus trug das Unternehmen die Kosten für den Umbau, die Einrichtung, die Ausstattung und die Gestaltung der Außenanlagen. (CSR Germany, 2010a)

Tab. 65: CSR „Vaude“, Kinderhaus

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2001	Soziales Thema	Bildung/ Betreuung	Mitarbeiter, Gesellschaft
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Abgeschlossen/ Fortlaufend	Tettnang (DEU)	Ja, Audit „eruf und Familie“ der Hertie-Stiftung	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.4.1.6.2 OFFIZIELLER PARTNER DER NATUR UND WALDKINDERGÄRTEN

In Deutschland gibt es in etwa 700 bestehenden Waldkindergärten mit dem Konzept der Kinderbetreuung in der freien Natur. 18.000 Kinder besuchen derzeit einen Waldkindergarten, Tendenz steigend.

Im Rahmen der Kooperation mit „Vaude“, werden Produkte im Waldkindergarten laut Normen getestet. Die gewonnenen Daten aus der Praxis helfen „Vaude“ bei der Produktentwicklung um einen hohen Qualitätsstandard bei Kinder-Bekleidung und -Ausrüstung zu erreichen (Wordpress, 2010).

Tab. 66: CSR „Vaude“, Waldkindergärten

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2007- heute	Soziales Thema	Produktentwicklung/ Qualitätsstandards	Gesellschaft/ Kinder
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	National (DEU)	k. A.	Know How, Ausrüstung

Quelle: Eigene Darstellung

6.4.1.7 SOZIALE ENGAGEMENT

6.4.1.7.1 BEITRITT ZUR FAIR WARE FOUNDATION

„Vaude“ ist seit 15.11.2010 Mitglied der Fair Ware Foundation (Vaude-Verantwortung, 2010).

Tab. 67: CSR „Vaude“, Fair Ware Foundation

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2010	Soziales- Thema/ Wirtschaftliches Thema	Arbeitsrecht/ Transparenz	Mitarbeiter/ Stakeholder
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Fortlaufend	Firmen u. Produktionsstandorte	Ja/ „FWF“	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.4.1.7.2 „ERFOLGSFAKTOR FAMILIE 2005“

„Vaude“ wird als eines der 35 familienfreundlichsten Unternehmen Deutschlands beim Bundeswettbewerb „Erfolgsfaktor Familie 2005“ nominiert. Es handelt sich dabei um eine Studie über Familienfreundlichkeit am Arbeitsplatz. Im Jahr 2008 wird „Vaude“ als eines der zwölf familienfreundlichsten mittelständischen Unternehmen Deutschlands gewählt (Vaude-Verantwortung, 2010).

Tab. 68: CSR „Vaude“, „Erfolgsfaktor Familie 2005“

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2005	Soziales Thema	Familien- freundlichkeit	Mitarbeiter
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Abgeschlossen/ Fortlaufend	Firmenstandorte	Ja/ BM für Familie, Senioren, Frauen und Jugend	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.4.1.7.3 SOZIAL ENGAGIERT 2009

„Vaude“ wird der Titel „Sozial engagiert 2009“ vom Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg und der Caritas beim LEA-Mittelstandspreis verliehen (Vaude-Verantwortung, 2010).

Tab. 69: CSR „Vaude“, Sozial engagiert 2009

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2009	Soziales Thema	Sozial Engagement	Mitarbeiter
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Abgeschlossen/ Fortlaufend	Firmenstandorte	Ja/ BWM Baden- Württemberg und Caritas	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.4.1.7.4 NACHHALTIGES PERSONAL-MANAGEMENT

2009 beteiligten sich 84 mittelständische Unternehmen aus dem süddeutschen Raum an einer Studie über „Nachhaltiges Personal-Management“. „Vaude“ erreichte damals den zweiten Platz, die Mitarbeiter bewerteten die Situation im Unternehmen (freiwillig und anonym) sehr positiv. (Nachhaltiges-Personalmanagement, 2010)

Tab. 70: CSR „Vaude“, Nachhaltiges Personal- Management

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2009	Soziales Thema	Sozial Engagement	Mitarbeiter
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Abgeschlossen/ Fortlaufend	Firmenstandorte	Ja	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

6.4.1.8 FREIBAD OBEREISENBACH

„Vaude“ übernahm 2006 das öffentliche Freibad am Firmensitz in Tett nang um dessen Schließung zu verhindern. Zunächst ist das Unternehmen probeweise für ein Jahr für die Kosten für Unterhaltung, Betrieb und Personal aufgekommen. Ziel war es, mit einem unternehmerischen Nutzungs- und Betriebskonzept das Freibad rentabler zu gestalten und es damit langfristig zu erhalten. Bis ins Jahr 2009 ist es „Vaude“ gelungen, die Kosten für das „Bädle“ zu halbieren. (Devitz, 2010, S. 466)

Tab. 71: CSR „Vaude“, Freibad Obereisenbach

Jahr	Thema	Kategorie	Bereich
2006- heute	Soziales Thema	Freizeit	Gesellschaft
Status	Region	Zertifizierung	Aufwand
Abgeschlossen/ Fortlaufend	Tett nang (DEU)	k. A.	Finanziell, Know How

Quelle: Eigene Darstellung

6.5 ZUSAMMENFASSUNG

Die bis Dato (15. Jänner 2011) gesammelten CSR-Aktivitäten der oben genannten Bergsportunternehmen werden nun in komprimierter und übersichtlicher Form dargestellt.

Zu den bisherigen acht Einteilungskategorien kommt nun eine weitere hinzu, und zwar die „CR-Korridor“, welche aus folgenden Unterkategorien besteht: „relationale singuläre CR“ (S. CR), „reaktive taktische CR“ (T. CR) und „proaktive strategische CR“ (ST. CR). Diese Kategorien stammen aus dem Modell der Unternehmensverantwortung, und wurden bereits in *Kapitel 4.2* und in Abbildung 8: Relationale, reaktive und proaktive CR (Schwerk, 2010, S. 178) genauer erläutert. Die Zuordnung der jeweiligen Kategorien zu den CSR-Aktivitäten wurde vom Autor entsprechend dem Inhalt, der Dauer und dem Ziel der CSR-Aktivität des Unternehmens durchgeführt.

Tab. 72: CSR „Mammut Sports Group“, Übersicht

Bezeichnung	Jahr	Thema	Kategorie	Bereich	CR-Korridor	Status	Region	Externe Zertifizierung	Aufwand
„FWF“ Mitglied/ Verhaltenskodex	2009-heute	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Arbeitsrecht/ Transparenz	Mitarbeiter/ Stakeholder	ST. CR	Fortlaufend	Firmen u. Produktionsstandorte	Ja/ „FWF“	k. A.
Biologische Baumwolle	k. A.- heute	Soziales-, Wirtschaftliches -, Umweltthema	Arbeitsrecht/ Umweltvorschriften	Mitarbeiter/ Stakeholder	T. CR	Fortlaufend	Indien und Tansania	Ja/ Remei AG	k. A.
„Cocona“	k. A.- heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Umweltfreundliche Rohstoffverwertung	Textilien	T. CR	Fortlaufend	k. A.	Ja/ „Cocona“	k. A.
Klimaneutrale Seilproduktion	2008-heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	CO ₂ -Kompensationsmassnahmen	Produktion	ST. CR	Fortlaufend	Monte Rosa (CH)	Ja/ Myclimate	Finanziell
Eco Assessment- Abfall	k. A.- heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Abfallreduzierung	Firmenintern	ST. CR	Fortlaufend	Firmenstandorte	k. A.	Finanziell
Eco Assessment- Energie	2010-heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Energiereduzierung	Firmenintern	ST. CR	Fortlaufend	Firmenstandorte	Ja/ Dyson	Finanziell
Eco Assessment- Wasser	2007-heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Wasserverbrauchreduzierung	Firmenintern	ST. CR	Fortlaufend	Firmenstandorte	Ja/ AquaClic	Finanziell
ECO Index	2010-heute	Wirtschaftliches Thema	Transparenz	Produktion	ST. CR	Begonnen	Firmen u. Produktionsstandorte	Ja/ EOG und OIA	Entwicklung
Kirgistan Projekt	2007-2009	Soziales- Thema/ Wirtschaftliches Thema	Ausbildung, Wohltätigkeit	Gesellschaft / Bergführer Anwärter	ST. CR	Abgeschlossen	Kirgistan	Ja/ IVBV	Know How, Ausrüstung, Finanziell
Kirgistan Projekt 2	2010-heute	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Ausbildung	Gesellschaft / Bergführer Anwärter	ST. CR	Begonnen	Kirgistan	Ja/ IVBV	Know How, Ausrüstung, Finanziell
Peru Projekt	2010-heute	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Ausbildung	Gesellschaft / Bergführer Anwärter	ST. CR	Begonnen	Peru	Ja/ IVBV	Know How, Ausrüstung, Finanziell
Eiger Klima Schulen	2010	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Weiterbildung	Gesellschaft Schulkinder	S. CR	Abgeschlossen	Jungfrauregion (CH)	Ja/ Eiger Klima Schulen	Know How, Ausrüstung
Association for Conservation	2010-heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Wohltätigkeit	Naturschutz	ST. CR	Fortlaufend	National und International	Ja / EOG	Finanziell

Quelle: Eigene Darstellung

Tab. 73: CSR „Patagonia“, Übersicht

Bezeichnung	Jahr	Thema	Kategorie	Bereich	CR-Korridor	Status	Region	Externe Zertifizierung	Aufwand
Soforthilfe bei der Ölkrise im Golf von Mexiko	2010	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Wohltätigkeit	Umweltschutz/ Ölkatastrophe	S. CR	Abgeschlossen	Golf von Mexiko	Ja/ Verschiedene Hilfsorganisationen	100.000 \$
Zuzahlungen auf Mitarbeiterspenden bei der Ölkrise im Golf von Mexiko	2010	Soziales-, Wirtschaftliches - Umweltthema	Mitarbeiter/ Wohltätigkeit	Umweltschutz/ Ölkatastrophe	S. CR	Fortlaufend	Golf von Mexiko	Ja/ Verschiedene Hilfsorganisationen	Finanzierung 2:1
Mitarbeiter als freiwillige Helfer bei der Ölkrise im Golf von Mexiko	2010	Soziales-, Wirtschaftliches - Umweltthema	Wohltätigkeit	Umweltschutz/ Ölkatastrophe	S. CR	Fortlaufend	Golf von Mexiko	Ja/ Verschiedene Hilfsorganisationen	Freiwillige Helfer mit normalen Gehälter
Freedom to Roam	2009- heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Wohltätigkeit	Tierschutz	ST. CR	Fortlaufend	Nordamerika	k. A.	Freiwillige Helfer
World Trout Initiative	2005- 2008	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Wohltätigkeit	Tierschutz	ST. CR	Abgeschlossen	k. A.	k. A.	208.060 \$
Praktikum im ökologischen Bereich	1993- heute	Soziales-, Wirtschaftliches - Umweltthema	Mitarbeiter/ Wohltätigkeit	Umweltschutz	ST. CR	Fortlaufend	National und International	k. A.	Freiwillige Helfer, 70.000 \$
„Patagonia's“ Reno Service Center	2006	Umweltthema/ Wirtschaftliches Thema	Nachhaltiges Bauen	Unternehmens gebäude	ST. CR	Abgeschlossen	Nevada (USA)	Ja/ LEED	k. A.
Recyceltes Polyester	1993- heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Recycling	Textilien	T. CR	Fortlaufend	Firmen u. Produktionsstandorte	k. A.	k. A.
Recyceltes Nylon	k. A.	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Recycling	Textilien	T. CR	Fortlaufend	Firmen u. Produktionsstandorte	k. A.	k. A.
Biobaumwolle	2002- heute	Soziales-, Wirtschaftliches - Umweltthema	Arbeitsrecht/ Umweltvorschriften	Textilien	T. CR	Fortlaufend	Produktionsstandorte	Ja/ Organic Exchange	Know How
Tencel Faser	k. A.	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Rohstoff-verwertung	Textilien	T. CR	Fortlaufend	k. A.	Ja/ FSC und PEFC	k. A.
Hanf	k. A.	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Rohstoff-verwertung	Textilien	T. CR	Fortlaufend	k. A.	Nein	k. A.

Chlorfreie Wolle	k. A.	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Umweltfreundliche Rohstoffverwertung	Textilien	T. CR	Fortlaufend	k. A.	k. A.	k. A.
Schuhe ohne tierische Produkte	k. A.	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Tierfreundliche Rohstoffgewinnung	Materialien	T. CR	Fortlaufend	Produktionsstandorte	Ja/ Progy Awards-PETA	k. A:
PrimaLoft Eco	k. A.	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Recycling	Materialien	T. CR	Fortlaufend	Produktionsstandorte	k. A.	k. A.
Zertifizierte und kontrollierte Lederauswahl für die Schule	k. A.	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Umwelt- und Tierfreundliche Rohstoffgewinnung	Materialien	ST. CR	Fortlaufend	Produktionsstandorte	Ja/ LWG und ISO 14001	k. A.
1% für die Umwelt	1985- heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Wohltätigkeit	Umweltschutz	ST. CR	Fortlaufend	National und International	Ja/ 1% For The Planet	Gründungs-Mitglieder
Association for Conservation	1989- heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Wohltätigkeit	Naturschutz	ST. CR	Fortlaufend	National und International	Ja / EOG	Gründungs-Mitglieder
Mitgliedschaft „Stop Global Warming“	2005- heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Unterschriften-sammlung	Globale Erwärmung	ST. CR	Fortlaufend	USA	Ja/ Stop Global Warming	Kundmachung
Conservacion Patagonica	2004- heute	Soziales-, Wirtschaftliches - Umweltthema	Wohltätigkeit	Natur- und Tierschutz	ST. CR	Begonnen	Chile	k. A.	Freiwillige Helfer
Umweltfreundliche Kataloge	2006- heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Recycling	Materialien	ST. CR	Fortlaufend	Produktionsstandorte	Ja/ FSC	k. A.
Ökologischer Fußabdruck	2009- heute	Umweltthema/ Wirtschaftliches Thema	Transparenz	Produktion	ST. CR	Begonnen	National und International	Ja/ Siehe detaillierte Beschreibung	k. A:
Common Threads Recycling	2005- heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Recycling	Materialien	ST. CR	Fortlaufend	National und International	k. A.	k. A.
FAIR LABOR ASSOCIATION	2001-heute	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Arbeitsrecht/ Transparenz	Mitarbeiter/ Stakeholder	ST. CR	Fortlaufend	Firmen u. Produktionsstandorte	Ja/ „FLA“	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

Tab. 74: CSR „Salewa“, Übersicht

Bezeichnung	Jahr	Thema	Kategorie	Bereich	CR-Korridor	Status	Region	Externe Zertifizierung	Aufwand
75 Tage Autofrei	2010	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Emissionsreduzierung	Mitarbeiter	S. CR	Abgeschlossen	International/ Firmenstandorte	k. A.	k. A.
Kindergarten	2011	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Bildung/ Betreuung	Mitarbeiter, Gesellschaft	ST CR	In Planung	National/ Bozen (ITA)	k. A.	Finanziell
Kinder am Berg	k. A.	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Weiterbildung/ Betreuung	Mitarbeiter	T. CR	In Planung	International/ Firmenstandorte	k. A.	Finanziell
Salewa Mitarbeiter Expedition	2010	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Teambildung	Mitarbeiter	S. CR	Abgeschlossen	Georgien	k. A.	Finanziell
Bauernhaus in Tiers/Südtirol u. Ferienhaus in Gargano/ Süditalien	k. A.- heute	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Teambildung/ Erholung	Mitarbeiter	ST. CR	Fortlaufend	Italien	k. A.	Finanziell
Anden Bergdorf „Elvira“	k. A./ fünf Jahresplan	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Wohltätigkeit	Gesellschaft	ST. CR	Begonnen	Bolivien	k. A.	Finanziell
Gipfelbücher	k. A.	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Wohltätigkeit	Gesellschaft	ST. CR	Begonnen	Südtirol (ITA)	k. A.	Neue Gipfelbücher u. Boxen
Bergrettung	k. A.- heute	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Wohltätigkeit	Gesellschaft	ST. CR	Fortlaufend	Polen, Österreich, Schweiz	k. A.	Finanziell, Ausrüstung
Verhaltenskodex	k. A.	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Arbeitsrecht/ Umweltvorschriften	Mitarbeiter/ Stakeholder	ST. CR	Fortlaufend	Firmen u. Produktionsstandorte	Nein	k. A.
Photovoltaikanlage	2011	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Energiegewinnung	Unternehmensgebäude	ST. CR	In Planung	National/ Bozen (ITA)	Ja	Finanziell
Konferenzzimmer	2007- heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Emissionsreduzierung	Firmenstandorte	ST. CR	Fortlaufend	International/ Firmenstandorte	k. A.	Finanziell
Schlafsackfüllung Ecoloft	2010/2011	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Recycling	Produkte	ST. CR	In Planung	Produktionsstandorte	k. A.	k. A.
Cotton made in Africa	k. A.- heute	Soziales Thema/ Umweltthema	Arbeitsrecht/ Umweltvorschriften	Textilien	T. CR	Fortlaufend	Subsahara Länder	Ja/ Cotton made in Africa	k. A.
Bamboo	k. A.- heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Umweltfreundliche Rohstoffverwertung	Textilien	T. CR	Fortlaufend	Produktionsstandorte	k. A.	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

Tab. 75: CSR „Vaude“, Übersicht

Bezeichnung	Jahr	Thema	Kategorie	Bereich	CR-Korridor	Status	Region	Externe Zertifizierung	Aufwand
Öko-Audit EMAS	k. A.	Wirtschaftliches Thema	Auditierung/ Zertifizierung	Unternehmen	ST. CR	Abgeschlossen/ Fortlaufend	Firmenstandorte	Ja/ EMAS	k. A.
Bluesign- Mitglied	2002- heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Umweltfreundliche Rohstoffverwertung	Textilien	ST. CR	Fortlaufend	Produktionsstandorte	Ja/ bluesign	k. A.
Bauminvest	2008- heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	CO2-Kompensationsmassnahmen	Produktion	ST. CR	Fortlaufend	Costa Rica	Ja/ Bauminvest	Finanziell, Gründungsmitglied
„Cocona“ Textilien	k. A.- heute	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Umweltfreundliche Rohstoffverwertung	Textilien	T. CR	Fortlaufend	k. A.	Ja/ „Cocona“	k. A.
Tencel Faser	k. A.	Wirtschaftliches Umweltthema	Umweltfreundliche Rohstoffverwertung	Textilien	T. CR	Fortlaufend	k. A.	Ja/ FSC und PEFC	k. A.
Sonnenkollektoren	2008	Wirtschaftliches-, Umweltthema	Energiegewinnung	Unternehmensgebäude	ST. CR	Abgeschlossen/ Fortlaufend	Obereisenbach und Isny (DEU))	k. A.	k. A.
Kinderhaus	2001	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Bildung/ Betreuung	Mitarbeiter, Gesellschaft	ST. CR	Abgeschlossen/ Fortlaufend	Tettngang (DEU)	Ja, Audit „eruf und Familie“ der Hertie-Stiftung	k. A.
Partner der Natur und Waldkindergärten	2007- heute	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Produktentwicklung/ Qualitätsstandards	Gesellschaft/ Kinder	ST. CR	Fortlaufend	National (DEU)	k. A.	Know How, Ausrüstung
Beitritt zur „FWF“	2010	Soziales- Thema/ Wirtschaftliches Thema	Arbeitsrecht/ Transparenz	Mitarbeiter/ Stakeholder	ST. CR	Fortlaufend	Firmen u. Produktionsstandorte	Ja/ „FWF“	k. A.
Freibad Obereisenbach	2006- heute	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Freizeit	Gesellschaft	ST. CR	Abgeschlossen/ Fortlaufend	Tettngang (DEU)	k. A.	Finanziell, Know How
„Erfolgfaktor Familie 2005“	2005	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Familienfreundlichkeit	Mitarbeiter	ST. CR	Abgeschlossen/ Fortlaufend	Firmenstandorte	Ja/ BM	k. A.
Sozial engagiert 2009	2009	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Sozial Engagement	Mitarbeiter	ST. CR	Abgeschlossen/ Fortlaufend	Firmenstandorte	Ja/ BWM Caritas	k. A.
Nachhaltiges Personal-Management	2009	Wirtschaftliches - Soziales –Thema	Sozial Engagement	Mitarbeiter	ST. CR	Abgeschlossen/ Fortlaufend	Firmenstandorte	Ja	k. A.

Quelle: Eigene Darstellung

Die übersichtliche Darstellung der CSR-Maßnahmen liefert bereits auf den ersten Blick interessante Erkenntnisse über die Anzahl, das Entstehungsjahr, die beliebtesten Themen und Bereiche, die externen Zertifizierungen oder den Aufwand von Seiten der Bergsportunternehmen der untersuchten Initiativen.

Beim „Jahr“ ist auffällig, dass alle Unternehmen, außer „Patagonia“, ihre Aktivitäten erst im Jahr 2000 begonnen haben. In der Kategorie „Externe Zertifizierung“ kommen bei den verschiedenen Unternehmen mehrmals die gleichen NGOs bzw. Initiativen vor. Eine weitere Gemeinsamkeit findet sich im „CR-Korridor“, wo bei allen Unternehmen die „proaktive strategische CR“-Aktivitäten überwiegen. In den anderen Kategorien gibt es keine bemerkenswerten Gemeinsamkeiten bzw. Unterschiede.

Großteils sind die oben angeführten Aktivitäten sehr unternehmensspezifisch und nicht mit anderen vergleichbar, nur sporadisch findet man identische Initiativen zwischen den Unternehmen.

In diesem Kapitel wurden nicht sämtliche auf den jeweiligen Internetseiten veröffentlichten Aktivitäten übernommen und beschrieben. Die Auswahl der Initiativen war äußerst problematisch, denn es war nicht möglich, diese vollzählig dem CSR-Konzept zuzuordnen. Für eine objektive Recherche wurde der Großteil der angeführten Initiativen berücksichtigt. Dabei ist nicht auszuschließen, dass die eine oder die andere Aktivität in dieser Auswahl nicht stimmig ist.

7. AUSWERTUNG UND INTERPRETATION DER ANALYSIERTEN DATEN

Es steht außer Frage, dass sich die vier untersuchten Unternehmen mit dem Nachhaltigkeitsthema auseinandergesetzt haben. Es gibt dennoch große Unterschiede, sei es in Anwendungsbereichen, den externen Zertifizierungen sowie den Jahresangaben, wann mit CSR-Aktivitäten begonnen wurde.

Die Gründe dafür können sehr unterschiedlich sein. Sie können beispielsweise von Faktoren wie der Unternehmensstruktur und -philosophie, dem Gründungsjahr oder dem verfügbarem Budget abhängig sein.

In der unten angeführten Tabelle werden Daten über die vier untersuchten Unternehmen dargestellt, die einen Überblick über die Grundstruktur und Eckdaten des Unternehmens, sowie zu den CSR-Maßnahmen ermöglicht.

Tab. 76: Detailübersicht der gewonnenen Daten zu den Bergsportunternehmen

		„Mammut	„Patagonia“	„Salewa“	„Vaude“
Bereich	Bezeichnung	Sport Group“			
ALLGEMEINE INFORMAZIONEN					
Gründung	Jahr	1862	1973	1983	1974
Unternehmens-Struktur	Rechtsform	AG (Conzetta AG)	Familien-Unternehmen	Familien-Unternehmen (Ober Alp AG-SpA)	Familien-Unt./ GmbH & Co. KG
Hauptsitz	Stadt, Land	Seon, Schweiz	Ventura, Kalifornien,USA/ Annecy-le-Vieux,Frankreich	Bozen, Italien	Tettngang, Deutschl.
Anzahl der Mitarbeiter/innen	Nazional/ Weltweit	250/ 350	1.400	700 (2008)	520/ 1.500
Anzahl der Verkaufsstellen	Weltweit	1000 (Schweiz)	40	1.000-1.500	700
Unternehmens-Umsatz ³⁰	Im Jahr	164 Mio. Euro	243 Mio. Euro	152 Mio. Euro (2010)	Nicht bekannt
Produktions-Länder	Anzahl	Europa/ Asien	Europa/ Asien/ N.- ,M.-, S.- Amerika	Europa/ Asien/ N. Amerika	Europa/ Asien/ Afrika
Produzierte Marken	Anzahl	2	1	3	1
CSR-MAßNAHMEN					
Aktivitäten	Anzahl	13	23	14	13
Thema	Soziales	6	5	9	7
	Umwelt	8	23	6	5
	Wirtschaftliches	13	23	14	13
Status	Aktuell	11	20	8	13
	Abgeschlossen	2	3	2	0
	In Planung	k. A.	k. A.	4	k. A.
Zertifizierungen	JA	12	13	2	10
	NEIN	1	10	12	3
Region	National	5	3	4	8
	International	4	1	4	1
	National/ International	3	14	6	2
CR-Korridor	Singuläre CR	1	3	2	0
	Taktische CR	2	6	3	2
	Strategische CR	10	12	9	11

Quelle: Eigene Darstellung

³⁰ Die Währung wurde auf Euro vereinheitlicht

7.1 ANZAHL DER CSR-MAßNAHMEN

Die Firma „Patagonia“ verzeichnet mit ihren dreiundzwanzig CSR-Maßnahmen die höchste Anzahl an Aktivitäten. „Salewa“ zählt vierzehn Aktivitäten und „Mammut Sports Group“ und „Vaude“ haben beide dreizehn Aktivitäten angegeben.

Nicht bei allen Unternehmen sind die Maßnahmen aktuell, sondern wurden zum Teil bereits abgeschlossen oder sind noch in Planung. „Patagonia“ verzeichnet die höchste Anzahl an abgeschlossene Maßnahmen, und zwar drei. „Mammut Sports Group“ und „Salewa“ haben jeweils zwei abgeschlossen. Dazu kommt noch, dass „Salewa“ vier CSR-Maßnahmen in Planung hat. Diese werden erst dann begonnen, wenn der neue Firmenstandort in Bozen (ITA) fertig gebaut ist (voraussichtlich im Jahr 2011). Zusammengefasst kann man sagen, dass „Patagonia“ zurzeit zwanzig CSR-Aktivitäten unterstützt und vorantreibt, „Mammut Sports Group“ elf, „Vaude“ dreizehn und „Salewa“ acht.

Ein interessanter Vergleich im Hinblick auf die Anzahl der CSR-Maßnahmen, ist Bestehengeschichte des Unternehmens. Zum Vergleich hier die Gründungsjahre: „Mammut Sports Group“ wurde im Jahre 1862 gegründet und ist seit 1982 in Besitz der „Conzetta AG“, „Patagonia“ wurde im Jahre 1973 ins Leben gerufen, ein Jahr später wurde „Vaude“ gegründet, „Salewa“ etablierte sich als Bergsportmarke im Jahr 1979 und besteht in ihrer jetziger Struktur seit 1983.

Demnach ist die „Mammut Sports Group“ mit ihren fasst 150 Jahren zwar weitaus das älteste Unternehmen, besteht jedoch in der aktuellen Struktur und Firmenphilosophie erst seit 29 Jahren (hochgerechnet auf 2011). „Patagonia“ ist somit mit 38 Jahren das älteste der vier Unternehmen. „Vaude“ mit 37 Jahren das zweitälteste Unternehmen und „Salewa“, bezogen auf die Neuübernahme, besteht seit 28 Jahren, ein Jahr weniger als die „Mammut Sports Group“.

Bei „Patagonia“ könnte man die hohe Anzahl an CSR-Maßnahmen mit dem langjährigen Bestehen begründen, demzufolge müsste „Salewa“ die niedrigste Anzahl an CSR-Maßnahmen haben, dies stimmt jedoch nicht überein. Es lässt sich also keine Aussage im Sinne eines linearen zeitlich homogenen Verlaufs über das Bestehen des Unternehmens und die Anzahl der Aktivitäten tätigen.

Eine weitere Überlegung ist, die Unternehmen nach Beginn von Firmeninterne CSR-Maßnahmen einzuteilen um einen linearen Zusammenhang mit der Anzahl der Maßnahmen abzuleiten. Die Firma „Patagonia“ hat ihre erste CSR-Maßnahme im Jahre

1985 initiiert, siebzehn Jahre später hat sich „Vaude“ darum bemüht gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen und zeitgleich im Jahre 2007 haben „Mammut“ und „Salewa“ mit ihren CSR- Programm begonnen. Auch in diesem Fall lässt sich keine Aussage im Sinne eines linearen zeitlich homogenen Verlaufs über das Bestehen des CSR-Konzepts im Unternehmen und die Anzahl der Aktivitäten tätigen.

7.2 EINSATZBEREICHE VON CSR-MAßNAHMEN

Die Einsatzbereiche von CSR-Maßnahmen liegen in den Feldern Umwelt, Soziales und Wirtschaft (siehe *Kapitel 2.2*). Die oben genannten CSR-Maßnahmen (siehe Kapitel 7.1) können gleichzeitig mehreren Einsatzbereichen zugeteilt werden, womit sich die größere Anzahl an CSR-Maßnahmen erklären lässt.

Die Firma „Salewa“ und „Vaude“ setzten mit ihren Maßnahmen hauptsächlich bei sozialen Themen an, mit jeweils neun und sieben Aktivitäten. Bei den Umweltthemen lassen sich jeweils sechs und fünf Aktivitäten zählen. Die Firma „Patagonia“ und „Mammut Sports Group“ hingegen setzten mehr auf Umweltthemen, die erste genannte Firma kann dreiundzwanzig Aktivitäten in diesem Gebiet aufweisen und die andere acht. Bemerkenswert ist, dass bei „Patagonia“ sämtliche Aktivitäten, außer einer, zumindest als Teilaspekt auf Umweltbelangen ausgerichtet sind. Im Bereich soziales Engagement besitzt „Mammut Sports Group“ sechs Aktivitäten, „Patagonia“ fünf.

Alle untersuchten CSR-Maßnahmen fallen laut Waschung et al. (2008, S. 7) in die wirtschaftlichen Themen (siehe *Kapitel 2.2*), denn diese laufen entweder in Zusammenhang mit Partnern ab oder sie werden der Öffentlichkeit in Nachhaltigkeitsberichten bekannt gegeben. Es ist jedoch zu erwähnen, dass sowohl bei „Mammut Sports Group“ als auch bei „Vaude“ jeweils eine Aktivität ausschließlich in den wirtschaftlichen Themenbereich einzuordnen ist.

Es gibt keine genauen Hinweise welche die Gründe sind, nach denen sich Unternehmen für einen bestimmten Einsatzbereich entscheiden.

7.3 ANZAHL DER VON UNABHÄNGIGEN STELLEN ZERTIFIZIERTEN CSR-MAßNAHMEN

Betrachtet man nun wie viele Aktivitäten bei den Unternehmen von unabhängigen Organisationen eine Zertifizierung bekommen haben, so kann man folgendes feststellen:

„Mammut Sports Group“ weist 12 Zertifizierungen von 13 Aktivitäten auf, das entspricht einem Prozentsatz von 92,3 %, „Vaude“ kann 10 Zertifizierungen von 13 Aktivitäten vermerken, das wiederum entspricht 77 %. „Patagonia“ besitzt bis jetzt auf etwas mehr als die Hälfte seiner Aktivitäten eine Zertifizierung mit einem Prozentsatz von 56,4 %. „Salewa“ hat lediglich auf zwei Aktivitäten eine externe Zertifizierung, das entspricht 14,2 %.

Zertifizierungen im Zusammenhang mit CSR-Maßnahmen werden als Indikator für die Transparenz und die Qualität der initiierten Aktivitäten betrachtet und deuten darauf hin, dass die betroffenen Unternehmen ihre Bemühungen ernst nehmen. Demzufolge kann man behaupten, dass „Mammut Sports Group“ seine gesellschaftliche Verantwortung in so gut wie allen Aktivitäten seriös und korrekt übernimmt. Nicht weit davon entfernt ist „Vaude“. Bei „Patagonia“ können die Hälfte der Aktivitäten als besonders wichtig eingestuft werden. „Salewa“ ist in diesem Bereich nicht besonders glaubhaft, mit lediglich zwei Zertifizierungen, wobei eine davon noch in Planung ist.

Die Frage nach der Qualität und der konkreten Wirkung der Maßnahmen, ist durch die Zertifizierung natürlich nicht ausreichend geklärt und bedarf einer fallweisen Analyse. Wirkanalysen und langfristige Perspektivenentwicklung in diesem Bereich werden NGOs und Unternehmen vor großen Aufgaben stellen.

7.4 IMPLEMENTIERUNG VON CSR IN BERGSPORTUNTERNEHMEN

Für ein besseres Verständnis wird das Modell zur Implementierung von Unternehmensverantwortung nach Schwark (in *Kapitel 4.2*) herangezogen. Dabei werden drei Hauptteile unterschieden als erstes werden die Ausgangsparameter eines Unternehmens festgelegt, es folgt dann der strategische Aktivitätspfad zur Zielerreichung, und als letztes werden die Ziele ausgearbeitet.

7.4.1 AUSGANGSPARAMETER

Wenn man zunächst in die Ausgangsparameter der einzelnen Unternehmen Einblick nimmt, so bietet sich an mehrere Kategorien zu unterscheiden.

7.4.1.1 Personen- und organisationsspezifische Rahmenbedingungen

Laut Schneider (November, 2008) kann man die Unternehmen in zwei Gruppen einteilen:

1. Familienunternehmen, bzw. Unternehmen bei denen die Eigentümer damit in Verbindung gebracht werden (KMU).
Dazu gehören „Patagonia“, „Salewa“ und „Vaude“. Bei der Firma „Vaude“ ist sogar die CEO ein Familienmitglied.
2. Unternehmen die von Managern geleitet werden und die Eigentümer nicht unmittelbar präsent sind (AGs und börsennotierte Unternehmen).
„Mammut Sports Group“ gehört zu dieser Gruppe.

Der große Vorteil eines Familienunternehmens ist, dass die Eigentümer über CSR-Maßnahmen frei entscheiden können. Ein gewisser Nachteil laut Schneider (November, 2008) entsteht dadurch, dass man die gesellschaftliche Verantwortung direkt mit den Eigentümern in Verbindung setzt.

Anders ist es bei börsennotierten Unternehmen, wo Manager im Namen der Eigentümer Entscheidungen über Nachhaltigkeitsstrategien übernehmen.

7.4.1.2 LÄNDERSPEZIFISCHE RAHMENBEDINGUNGEN

Die geografische Distanz zwischen drei Unternehmen, „Mammut Sports Group“, „Salewa“ und „Vaude“ ist sehr gering. Trotzdem befinden sie sich in drei unterschiedlichen Staaten: in der Schweiz, in Italien und in Deutschland. Diese Staaten haben unterschiedliche Richtlinien in Bezug auf wirtschaftliche Rahmenbedingungen. Hinzu kommt, dass sich die Unternehmen an die Europäischen Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen, sowie sie im Grünbuch 2001 (siehe *Kapitel 3.5.1*) dargestellt sind halten müssen. „Patagonia“ ist das einzige nicht europäische Unternehmen mit Hauptsitz in Kalifornien (USA), wonach wiederum andere Rahmenbedingungen gelten.

Im Doing Business 2011 (OSEC, 2010) wurden die unternehmerfreundlichsten Länder im Vergleich, bezogen auf die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, veröffentlicht. Dabei ging es um Fragen, wie beispielsweise: „Wo lässt sich am besten Geschäfte machen? Wo sind die administrativen Hürden am niedrigsten? Wo genießen Unternehmen am meisten Freiraum?“

Bei der Kreditvergabe und Investitionsschutz sei die USA Spitzenreiter. Die besten und sichersten Verträge garantiere Deutschland vor den USA. Außerdem verfügt

Deutschland gemäß dem jüngsten von der Weltbank veröffentlichten „Logistischen Performance Index“ über die weltweit besten Rahmenbedingungen im internationalen Handelsverkehr, die Schweiz belegt Rang 6. Bei der Effizienz in der Abwicklung der Zollverfahren belegt Deutschland Platz 3, die Schweiz Platz 12 gefolgt von den USA (15) und Italien (23). Auch im Bereich der Infrastrukturen liegt Deutschland vor der Schweiz und den USA, Italien im Schlussfeld. Bei der logistischen Kompetenz steht die Schweiz ganz oben in der Rangliste, Deutschland schaffte es dennoch unter die Top Ten. Den besten Platz in der Sendungsverfolgung und -überwachung sichert sich ebenfalls die Schweiz auf den folgenden Plätzen sind Deutschland und USA vermerkt, weit dahinter Italien. Bei der Pünktlichkeit punktet wiederum Deutschland. Die Schweiz ist in dieser Disziplin erstaunlicherweise „nur“ auf Platz 15.

Zusammenfassend schaffte es die USA im „Doing Business Ranking“³¹ auf Platz 5, Deutschland auf Platz 22, die Schweiz auf Platz 27 und Italien auf Platz 80. (Doing Business Ranking, 2010)

Im KOF Globalisierungsindex, der die wirtschaftliche, soziale und politische Dimension der Globalisierung misst, ist die Schweiz auf Platz 4, Deutschland auf Platz 18, und Italien, ausnahmsweise nicht an letzter Stelle, sondern knapp vor den USA (27) auf Platz 22. (KOF, 2010)

Von größerer Wichtigkeit und auf das Geschäft bezogen, ist mit Sicherheit das „Doing Business Ranking“. Daraus ergibt sich, dass die Firma „Patagonia“ im „Geschäfte machen“ und allem was dazu gehört, große Vorteile im Vergleich zu den anderen drei Unternehmen genießt. „Vaude“ und „Mammut Sports Group“ stehen sich in diesem Ranking relativ nahe, daher gleichen sich ihre Vor- und Nachteile in Bezug auf geschäftliche Rahmenbedingungen aus. „Salewa“ hingegen muss mit erschwerten Geschäftsbedingungen, die in Land Italien vorzufinden sind zurech kommen.

7.4.1.3 INDUSTRIESPEZIFISCHE RAHMENBEINGUNGEN

Alle vier Unternehmen sind Produktionsunternehmen, deren Produktionsorte sich vor allem in Staaten und Ländern außerhalb des Firmenstandortes befinden. Alle untersuchten Firmen besitzen Produktionsstätten in Asien, vor allem in China, Vietnam, Indien, Korea, Türkei, Taiwan oder Thailand und ebenso in Europa, wie beispielsweise in Deutschland, Italien, Österreich, Rumänien, Litauen oder Portugal. „Vaude“ besitzt als

³¹ Es wurden 183 Staaten aus aller Welt in diesem Ranking erfasst

einzigste Firma auch in Afrika (Tunesien) Zulieferer. „Salewa“ und „Patagonia“ haben beide die USA als Produktionsort angegeben. Außerdem hat „Patagonia“ in Süd-, Mittel-, und Nordamerika noch viele weitere Produktionsorte bekannt gegeben, wie unter anderem Costa Rica, El Salvador, Mexiko und Kolumbien.

Ein weiterer Unterscheidungspunkt sind die vom Unternehmen hergestellten Marken. „Patagonia“ und „Vaude“ stellen jeweils nur ihre Eigenmarke her. „Mammut Sports Group“ hat zwei Marken angegeben, neben „Mammut“ noch „Toko“. „Salewa“ produziert „Salewa“-Produkte, „Silvretta“- und „Dynafit“ Skiausrüstung.

In Punkto Verkaufsstellen (Point of Sale) gehen die Zahlen relativ weit auseinander. Die „Mammut Sports Group“ gibt an, dass es allein in der Schweiz 1000 Verkaufsstellen habe. „Patagonia“ hingegen weist lediglich 40 weltweit auf. „Salewa“ gibt 1000- 1500 Verkaufsstellen an, „Vaude“ wiederum etwa die Hälfte. Nicht klar aus den Aufzeichnungen geht hervor, ob damit fremde Geschäfte oder Firmeneigene Geschäfte gemeint sind.

7.4.1.3.4 ERWARTUNGEN DER STAKEHOLDER

Die Stakeholder, wie Mitarbeiter/innen, Kunden/innen, Lieferanten/innen und NGOs der Outdoor-Branche unterscheiden sich bei den vier Bergsportunternehmen kaum voneinander, wodurch dieser Ausgangsparameter für alle vier Firmen im Wesentlichen gleich ist.

Unterschiede findet man bei den Mitarbeiterzahlen, wobei „Mammut Sports Group“ und „Salewa“ mit 600 und 700 Mitarbeitern relativ gleich groß sind. „Patagonia“ verzeichnet 1.400 Mitarbeiter und „Vaude“ würde laut Clodius, K. (2010) über 2.000 Angestellte beschäftigen.

Dabei auffällig ist, dass „Vaude“, das die höchste Anzahl an Angestellten besitzt, im Vergleich zu den anderen Unternehmen auch verstärkt auf CSR-Maßnahmen für ein nachhaltiges Personalmanagement setzt.

Die Bergsportunternehmen dürfen die Erwartungen der Stakeholder nicht enttäuschen. Leitz (2008, S. 2) meint dazu, dass die Stakeholder Fehlritte der Unternehmen schnell bemerken, weiter kommunizieren und entsprechende Konsequenzen ziehen, wie Protestaktionen durchführen, zum Kaufboykott aufrufen oder Ähnliches.

7.4.2 STRATEGISCHER AKTIVITÄTSPFAD ZUR ZIELERREICHUNG

Betrachtet man nun den strategischen Aktivitätspfad zur Zielerreichung (vgl. Abb.7: relationale, reaktive und proaktive CR in *Kapitel 4.2*) der einzelnen Unternehmen, so ist auf den ersten Blick zu erkennen, dass alle Unternehmen primär ihre Aktivitäten auf der strategischen CR-Ebene angesiedelt haben (Vgl. Tabelle 3: Detailübersicht der gewonnenen Daten zu den Unternehmen, in *Kapitel 7*). Das bedeutet, dass die Unternehmen darauf abzielen, Zeit- und Engagementintensivere CR-Aktivitäten zu setzen.

Die Bedeutsamkeit der Aktivitäten steigert sich laut Schwark (2010, S. 178) von der relationalen-, zur reaktiven bis hin zur proaktiven CR, stetig. Wenn man auf der ersten Ebene noch von „to be a good Citizen“, Reputationssteigerung im Umfeld, sowie Motivationssteigerung bei den Mitarbeitern spricht, so wird auf der reaktiven-CR Ebene bereits vom Aufbau und Erhalt des Wohlbollens aller Stakeholder gesprochen, sowie von Risikoprävention und Kostenersparnissen. In der proaktiven-CR Ebene kann man bereits von einer maximalen Steigerung des Bündels aus ökonomischem, ökologischem und sozialem Nutzen sprechen, es findet eine Verbesserung im Wettbewerbsumfeld statt.

„Mammut Sports Group“ setzt zehn Aktivitäten in der strategischen CR-Ebene an, zwei in der taktischen CR-Ebene und nur eine in der singulären CR-Ebene. Sehr ähnlich geht „Salewa“ vor, deren Einbettung der Aktivitäten, im Vergleich zu „Mammut Sports Group“, in der taktischen CR- und in der singulären CR-Ebene um jeweils eine Aktivität mehr besteht, dafür in der strategischen CR-Ebene nur neun beträgt. „Patagonia“ scheint die Aktivitäten je nach Bedeutsamkeit der Abteilung um ein vielfaches zu steigern, in der ersten Abteilung finden sich drei Aktivitäten, in der Zweiten sechs Aktivitäten und in der Dritten zwölf Aktivitäten. „Vaude“ verzichtet gänzlich auf die singulären CR-Ebene und auch in der taktischen CR-Ebene findet man nur zwei Aktivitäten, dafür wird großer Wert auf langfristige und engagementintensivere Maßnahmen gesetzt, da findet man schließlich elf Aktivitäten.

7.4.3 ZIELE DER BERGSPORTUNTERNEHMEN

Konkret ausformulierte Ziele von Bergsportunternehmen im Zusammenhang mit CSR sind nur schwer auf den jeweiligen Internetseiten, bzw. auf den jeweiligen Nachhaltigkeitsberichten, zu finden.

Bei „Mammut Sports Group“ beispielsweise kann man nur konkrete Ziele in Zusammenhang mit der „FWF“ finden.

Thema	Wichtige Probleme	Ziele 2009	Stand	Ziele 2010
Soziale Unternehmensverantwortung	Systematisches Monitoring der Arbeitsbedingungen entlang der gesamten Zulieferkette	Internes Monitoring-System (MS) Systematisches Monitoring von 50 % der Bekleidungszulieferer, inkl. 3 Audits in Fabriken FWF-Arbeitsplan 2010	Erledigt: 73 % der Bekleidungs-lieferanten durch internes MS erfasst Arbeitsplan 2010 zeitgerecht abgeliefert	Konsolidierung des internen MS Schrittweise Aus- weitung des internen MS auf andere Produktgruppen
	Verifizierung durch die Fair Wear Foundation (FWF)	Managementsystem-Audit (MSA) der FWF am Firmensitz von Mammut	MSA der FWF mit sehr guten Ergebnissen	Follow-up der FWF
	Sozialer Jahresbericht	Sozialer Jahresbericht 2009, entsprechend FWF	Startentwurf kommentiert durch FWF Veröffentli- chung bis April 2010	Sozialer Jahresbericht 2010, entsprechend FWF
	Integration der CSR-relevanten Kriterien & Prozesse in das Qualitäts-managementsystem (QMS)	Integration der FWF-Kriterien und -Prozesse	Erledigt	Schrittweise Auswei- tung auf weitere CSR-relevante Kriterien & Prozesse

Abb. 40: Soziale Unternehmensverantwortung, Probleme und Ziele (Mammut-Jahrebericht, 2009, S.15)

In dieser Abbildung werden die wichtigen Probleme und Ziele in Zusammenhang mit dem sozialen Engagement und der „FWF“ abgebildet. Beispielsweise wird die Errichtung eines Internes Monitoring-Systems (MS) erwähnt mit dem Ziel 2009, dieses mindestens auf 50% der Bekleidungszulieferer anzuwenden, geschafft wurden 73%. Zur Einführung von Audits in Fabriken wurden keine Ergebnisse veröffentlicht. Kriterien wie die Erstellung eines Jahresberichts nach Vorgaben der „FWF“, sowie die Implementierung der „FWF“-Kriterien und Prozesse in das Qualitätsmanagementsystem des Unternehmens wurden erfüllt. Die Auswertung der gestellten Ziele 2010, wie die Konsolidierung und die Ausweitung des Internen MS und die Erstellung des sozialen Jahresberichts 2010 wurden bis dato (15. Jänner 2011) noch nicht öffentlich zugänglich gemacht.

Bei „Patagonia“, „Salewa“ und „Vaude“ wurden vom Autor keine klar definierten Ziele gefunden.

7.5 ZUSAMMENFASSENDE BEURTEILUNG DER CSR-MAßNAHMEN DER BERGSPORTUNTERNEHMEN

Im Rahmen dieser Arbeit wurden CSR-Maßnahmen der untersuchten Bergsportunternehmen betrachtet. Diese wurden im Hinblick auf CSR untereinander verglichen und analysiert wodurch in der Substanz bzw. Gehalt der einzelnen Maßnahmen zum Teil eindeutige Unterschiede ersichtlich wurden.

Die Reihenfolge erfolgt alphabetisch:

„Mammut Sports Group“ vermittelt den Eindruck, eine sehr durchdachte CSR-Strategie zu besitzen.

Die Anzahl der Maßnahmen in sozialen Belangen sowie Umweltbelangen ist sehr ausgeglichen und durchaus von Bedeutung. Dabei sollte insbesondere die Mitgliedschaft bei der „FWF“, das Engagement im Anbau von biologischer Baumwolle sowie das Projekt „ECO Index“ hervorgehoben werden. Originell ist auch die Ausbildung von Bergführern in Kirgistan und in Peru. Die angeführten „ECO Assessments“ im eigenen Firmenstandort wären auch in den Produktionsstätten sinnvoll. Einen guten Ansatz ist auch die Zusammenarbeit mit der „Eiger Klima Schulen“ wo Jugendlichen zum Thema Klimawandel sensibilisiert werden sollten.

Das Unternehmen wählt seine Kooperationspartner sorgfältig aus und legt großen Wert auf Zertifizierungen. Die Bemühungen des Unternehmens wirken dadurch sehr glaubwürdig.

„Patagonia“ ist im Outdoorsektor (und nicht nur) eines der ehrgeizigsten Unternehmen in Sachen Umweltthemen. Beachtenswert ist die Menge an großen Projekten die durchgeführt werden. Zu erwähnen ist die Entstehung eines Nationalparks in Chile, das Projekt „Freedom to Roam“ und die Hilfsmaßnahmen in der Golfregion von Mexiko während der Ölkatastrophe.

Das Unternehmen bietet seinen Mitarbeitern die Möglichkeit, sich bei beliebigen NGOs für maximal ein halbes Jahr weiterzubilden. Ein weiterer Punkt, der insbesondere bei Produktionsunternehmen von Bedeutung ist, sind die zahlreichen ökologischen Textilien die vom Unternehmen forciert werden.

Großer Verdienst zur Philosophie des Unternehmens gebührt dem Umweltaktivisten Yvon Chouinard, Inhaber des Unternehmens, der als Erster in dieser Branche für eine Nachhaltigkeitsdiskussion gesorgt hat und dabei, unter anderem die „1% for the Planet“-NGO gegründet hat. Ihm ist bewusst, dass Umweltbelangen allein mit

Menschenressourcen allein nicht bewältigt werden können, darum würde er beträchtliche Geldsummen, im Vergleich zu den anderen Unternehmen, in Wohltätigkeitsfonds investieren.

Das Unternehmen ist auch das Erste von den Vier, das einer Menschenrechtsorganisation (die „FLA“) beigetreten ist.

Dieses Unternehmen hat in seinen Pioniereigenschaften im Bereich der gesellschaftlichen Verantwortung von Bergsportunternehmen zweifelsohne wichtige Meilensteine gelegt. Auch die Umweltkampagne für 2011 „Our Common Waters“, bei der es darum geht, den Wasserverbrauch der Menschen mit dem der Pflanzen und Tiere in Einklang zu bringen, zeigt die Unermüdlichkeit des Unternehmens auf.

Bei „Salewa“ gibt es bei den CSR-Maßnahmen Anzeichen dafür, dass die Firma erst seit kurzem mit dem CSR-Konzept vertraut ist. Von den bereits umgesetzten Aktivitäten sind die Zusammenarbeit mit der „Cotton made in Afrika“-Organisation und die Sanierungsarbeiten im Bergdorf „Elvira“ erwähnenswert.

Dem Unternehmen positiv anzurechnen ist, dass mit dem Bau der neuen Firmenzentrale (geplant 2011) neue Akzente gesetzt werden und dementsprechend sinnvolle Aktivitäten geplant sind. Die angekündigten Schritte, wie die Photovoltaikanlagen auf dem Firmendach oder der neue Kindergarten sind zwar nicht neue Ansätze im CSR-Konzept, entsprechen jedoch vollkommen den CSR-Prinzipien.

„Vaude“ kennzeichnet sich insbesondere als Familienunternehmen durch die vielen Aktivitäten im sozialen Bereich aus. Auffallend positiv sind die vielen Aktivitäten, bei denen Kinder im Mittelpunkt stehen, die Auszeichnungen für ein nachhaltiges Personalmanagement und die Mitgliedschaft bei der „FWF“.

Zur Bestätigung einer hochwertigen Produktion des Unternehmens sorgen der Qualitätsstandard „bluesign“ und das Öko Audit „EMAS“.

Einzigartig ist „Vaude“s Freibadprojekt „Obereisenbad“.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass sich das Unternehmen durchaus seiner gesellschaftlichen Verantwortung bewusst ist. Für 2011 wurde die CSR-Abteilung auf seiner Homepage vollkommen neu strukturiert und das „Vaude Ecosystem“ angekündigt.

7.6 BEANTWORTUNG DER FORSCHUNGSFRAGE UND DER FRAGESTELLUNGEN

Wie nehmen international bekannte Bergsportunternehmen (am Beispiel von vier ausgesuchten Unternehmen) ihre gesellschaftliche Unternehmensverantwortung, im Sinne von CSR, wahr?

In CSR wird auf folgende grundlegende Schwerpunkte Wert gelegt:

1. CSR beruht auf Freiwilligkeit
2. CSR umfasst soziale, ökologische und ökonomische Belangen, die in sämtlichen Unternehmenstätigkeiten zu integrieren sind
3. CSR ist nur dann möglich, wenn eine Wechselbeziehung zwischen Unternehmen und Stakeholder stattfindet

Werden diese Punkte mit den Aktivitäten der Bergsportunternehmen verglichen, so kann Folgendes festgestellt werden:

1. Die Unternehmen können eine Vielzahl an CSR-Maßnahmen vorweisen, die über die Anwendung bestehender Gesetze hinausgehen. Die Qualität, d. h. die Sinnhaftigkeit, Glaubwürdigkeit und Nachhaltigkeit dieser Maßnahmen ist jedoch nicht immer klar ersichtlich. In diesem Zusammenhang rücken Beweggründe der Unternehmen in den Vordergrund, wobei die Frage der Profitabilität entscheidend ist. In den meisten Fällen ist davon auszugehen, dass die untersuchten Bergsportunternehmen nicht allein aus Wohltätigkeit handeln, sondern bestimmte Ziele verfolgen, wie etwa Erzielung höherer Gewinne, eine Image-Veränderung oder eine Steigerung des Bekanntheitsgrades.
2. Die in dieser Arbeit beschriebenen CSR-Maßnahmen richten sich nach den drei wesentlichen Bereichen des CSR-Konzepts, welche in Ökologie, Ökonomie und Sozialem zusammengefasst werden können. Eine erfolgreiche Umsetzung dieser Maßnahmen kann jedoch nur durch eine ganzheitliche Implementierung im Unternehmen stattfinden. Darunter versteht man die Implementierung einerseits in der Unternehmenspolitik und -strategie und andererseits in der gesamten Wertschöpfungskette (Beschaffung, Entwicklung, Herstellung, Vertrieb). Dieser Vorgang wird bei den meisten erforschten Unternehmen nur selten dokumentiert, daher ist es schwer nachvollziehbar ob eine derartige Implementierung durchgeführt wird.

3. Die Wechselbeziehungen zwischen Unternehmen und Stakeholdern wurde bei der durchgeführten Untersuchung klar ersichtlich, besonders hervorzuheben sind folgende:

- Die Unternehmen haben mehrere Partner-NGOs mit denen sie zum Teil sehr eng zusammenarbeiten.
- Die Unternehmen legen vermehrt Wert auf eine faire Behandlung der Arbeiter/innen in ihren Zulieferbetrieben, die sich größtenteils in Asien befinden.
- Die Unternehmen pflegen ein nachhaltiges Personalmanagement und bieten den Mitarbeitern die Möglichkeit sich am CSR-Prozess aktiv zu beteiligen.
- Die Unternehmen richten ihre Aufmerksamkeit auch auf die Gesellschaft, dabei werden öffentliche Einrichtungen gebaut oder wohltätige Projekte finanziell unterstützt.

Damit CSR in Bergsportunternehmen erfolgreich implementiert werden kann, bedarf es eines Modells, das den Verantwortlichen ermöglicht bestimmte Ausgangssituationen, einen strategischen Aktivitätspfad zur Zielerreichung sowie die Ausformulierung der Unternehmensziele optimal zu bestimmen. Dieses ermöglicht einen Ist- Soll Vergleich vor, während und nach dem gesamten CSR-Prozess. Dieser Kontrollmechanismus deckt notwendige Korrekturen, um die Zielvorstellungen nicht zu gefährden, ab.

Anhand der oben angeführten Überlegungen kann behauptet werden, dass Bergsportunternehmen, stellvertretend dafür die Firmen „Mammut Sports Group“, „Patagonia“, „Salewa“ und „Vaude“, ihre gesellschaftliche Unternehmensverantwortung, im Sinne von CSR wahrnehmen.

Darüber hinaus lässt sich kaum eine allgemeine Aussage über die gesamten Bergsportunternehmen tätigen. Auffallend jedoch ist, dass die untersuchten Unternehmen besonders in den letzten Jahren (2005-2010) sich sehr stark in diesem Bereich engagiert und weiterentwickelt haben. Insbesondere ist das an den ausgereiften Inhalten und erhöhter Glaubwürdigkeit der betriebenen CSR-Maßnahmen bemerkbar. Die Zukunftsaussichten sind meiner Meinung nach vielversprechend. Die Firmen haben auf ihren Homepages bereits wichtige Schritte angekündigt, die sie in den nächsten Jahren durchführen möchten. Außerdem wurde von Seiten der Bergsportunternehmen die Notwendigkeit der Zusammenarbeit mit geachteten NGOs anerkannt.

1. In welchen Bereichen zeigen Bergsportunternehmen Verantwortung?

Die erforschten Unternehmen sind in dem sozialen, ökologischen sowie ökonomischen Bereich tätig. In bestimmten Fällen kann es vorkommen, dass die gesetzten Maßnahmen nicht nur in einem Bereich sondern in zwei bzw. in allen drei, ihre Gültigkeit erfahren.

Soziale Verantwortung

Die Verantwortung der Bergsportunternehmen im sozialen Bereich äußert sich vor allem durch Förderung der Menschenrechte, humanitäre Hilfe, Aus- und Weiterbildungen oder Wohltätigkeiten. Da diesem Bereich wohl die größte Aufmerksamkeit gewidmet wird, werden diese Maßnahmen, im Vergleich zu jenen in den anderen Bereichen vermehrt von anerkannten Initiativen und NGOs unterstützt und begleitet.

Die bedeutsamsten Maßnahmen sind vor allem folgende:

- Mitgliedschaft bei anerkannten Menschenrechtsorganisationen, die bestimmte Standards in den Produktionsländern und strenge Auflagen vorschreiben. Dadurch verbessern sich die Arbeitsbedingungen für die Fabrikarbeiter/innen
- Einschulungen von Bauern in Entwicklungsländern zum Anbau biologischer Baumwolle
- Humanitäre Projekte, wie die Sanierung eines Bergdorfs in Bolivien
- Aus- und Weiterbildungen von Bergführern in Entwicklungsländern (Kirgistan, Peru)
- Errichtung und Instandhaltung öffentlicher Einrichtungen an den Firmenstandorten (Kindergärten, Schwimmbad)
- Nachhaltiges Personalmanagement (Fortbildungen bei NGOs, Wiedereinstiegsmöglichkeiten nach Mutterschaftsurlaub, Mitarbeiterexpedition, usw.)

Umweltverantwortung

Die Umweltverantwortung spielt besonders bei Bergsportunternehmen eine wichtige Rolle, wodurch eine Vielzahl an CSR-Maßnahmen mit interessanten Ansatzpunkten entstanden ist. Folgende waren in diesem Bereich die bedeutendsten:

- Mitgliedschaft bei anerkannten NGOs die sich für Umweltthemen und eine umweltfreundliche Produktion einsetzen (1% for the planet, FSC, bluesign, Remei AG, „Cocona“, Tencel)
- Unterstützung bei der Ölkrise im Golf von Mexiko (Freiwillige Helfer, Spenden)

- Förderung von Umweltprojekten (Errichtung eines Nationalparks in Chile, Schaffung von Wanderkorridoren für Wildtiere in Nordamerika)
- Recyclingmaßnahmen für die Herstellung von Textilien
- Transparenz in der Produktion (ökologischer Fußabdruck)
- Ökologische Firmenzentralen (Bauweise nach den Umweltschutzrichtlinien der LEED, Stromspender, Energie- und Wasserreduzierung)
- CO₂-Kompensationsmaßnahmen (Monte Rosa SAC- Hütte, Bauminvest in Costa Rica)

Ökonomische Verantwortung

In diesem Bereich findet der Prozess der Aufrichtigkeit und Glaubwürdigkeit der Firmen statt. Ausschlaggebend dafür ist die richtige Auswahl der Partner, wodurch im Rahmen der Ausführung einer Initiative, eine gültige Zertifizierung ausgestellt werden kann.

Ein weiterer wesentlicher Punkt im CSR-Konzept ist eine adäquate Kommunikation mit den betroffenen Stakeholder.

Insofern sind folgende die wichtigsten Maßnahmen:

- Partnerschaften und Zertifizierungen (EMAS, ISO, bluesing, „FWF“, usw.)
- Kommunikation (Nachhaltigkeitsberichte)
- Informationskampagnen (Eiger Klima Schulen, Stop global Warning)

2. Was sind die größten Herausforderungen für Bergsportunternehmen die dem CSR-Konzept gerecht werden wollen?

Unternehmen können nicht einem allgemeinen CSR-Konzept gerecht werden, dieses ist abhängig von der Branche, in dem das Unternehmen operiert. In unserem Fall in der Outdoor-Branche. Es bedarf also einer genauen Analyse welches CSR-Verständnis und -Schwerpunkte im Zusammenhang mit dieser Branche es zurzeit gibt. Unter anderem sind es Fragen zur Mobilität beim Erreichen der Sportstätten, Sporttourismus, die Errichtung neuer Sportanlagen im urbanen und extraurbanen Raum sowie die Produktion- und Recyclingmaßnahmen von Sportgeräten. Außerdem sind die Entscheidungen des Unternehmens über CSR-Maßnahmen an die Bedürfnissen der vielen Stakeholder gebunden. Folglich muss das Unternehmen eine Ist-Situation der Gesamtlage ermitteln, um daraus eine CSR-Strategie entwickeln zu können. Dafür bedarf es einer firmeninternen CSR-Abteilung, gegebenenfalls mit externen Beratern und Experten.

Eine der größten Herausforderungen für diese CSR-Abteilung ist zweifelsohne die Eingliederung der CSR-Strategie in allen Unternehmensebenen. Der Vorteil der genannten vier Unternehmen ist, dass sie zu den größeren zählen, wodurch sie, im Vergleich zu den kleineren, mehr Durchsetzungsmacht gegenüber externen Stakeholdern, wie Zulieferbetrieben oder Logistikunternehmen, haben und somit bestimmte Prozesse in der Produktionskette an ihre CSR-Ziele anpassen können.

Ein weiterer wesentlicher Punkt ist die richtige Auswahl der Partner zur Umsetzung von CSR-Maßnahmen. Dabei sind der Ruf, die Glaubwürdigkeit, die internationale Bekanntheit und vor allem die allgemeine Anerkennung der Zertifizierung ausschlaggebend.

Die Berichterstattung gehört ebenfalls zu den schwierigsten Aufgaben im CSR-Konzept. Die Unternehmen können aber in den meisten Fällen erst dann von ihren CSR-Aktivitäten profitieren, wenn sie diese glaubwürdig den betreffenden Stakeholder mitteilen, und so auf den erwünschten „Return of Investment“ spekulieren.

„Tue gutes und schreibe darüber“ (Curbach, 2008, S. 21)- nur wie? Es gibt viele Richtlinien (GRI, EMAS, ISO usw.) wonach sich die Unternehmen richten können, doch für welche entscheidet man sich? Angesichts der Berichterstattungen der untersuchten Bergsportunternehmen- am besten gar nicht.

Drei davon haben ihre Nachhaltigkeitsberichte bzw. Jahresberichte ohne standardisierte Richtlinien veröffentlicht, nur „Vaude“ hat sich für seinen Nachhaltigkeitsbericht 2010, für EMAS und ISO 14001 entschieden. Man kann daher feststellen, dass die CSR-Kommunikation nicht nach allgemein anerkannten Standards erfolgt sondern mehr nach unternehmenseigener Form.

3. Welche sind die einflussreichsten Institutionen und Initiativen zum Vorantreiben von CSR in der Outdoor-Branche? Wie wurden sie wirksam?

In der Outdoor-Branche gibt es zurzeit vor allem zwei NGOs die die Aufmerksamkeit der Unternehmen auf sich ziehen.

Im sozialen Bereich ist es die „FWF“, die um bessere Arbeitsbedingungen in der Textilindustrie kämpft. Zwei der untersuchten Unternehmen sind bereits Mitglieder dieser humanitären Organisation, die anderen Zwei und Weitere, ziehen die Möglichkeit einer baldigen Mitgliedschaft in Erwägung.

Im Produktionsbereich wird das Label „bluesign“ als allgemein anerkannter Garant für die Qualität und Sicherheit der Produkte betrachtet, außerdem werden soziale Komponenten ebenfalls berücksichtigt.

Neben diesen zwei führenden NGOs gibt es eine weitere Vielzahl an derartigen Organisationen, dabei erwähnenswert sind in der Produktion von Biobaumwolle die „Organic Exchange“, die „Remei Ag“ und die „Cotton made in Africa“. Bei den Wohltätigkeitsorganisationen die sich insbesondere auf Umweltmaßnahmen spezialisiert haben ist die „1% for the planet“ und die „Association for conservation“ zu nennen. Eine hohe Bergaffinität hat auch die Organisation „myclimate“ entwickelt, die CO₂-Kompensationsmaßnahmen anbietet.

Überdies hinaus existieren die „Outdoor Industry Association“ und die „European Outdoor Group“, die sich als Branchenverbände verstehen. Unter anderem fördern und unterstützen diese ihre Mitglieder bei Entscheidungen und Prozessen im Bereich Nachhaltigkeit.

Neue Instrumente wie der „ECO Index“ oder der „ökologische Fußabdruck“ sind in der Entwicklungsphase.

Die Gründe für die Wirksamkeit der oben genannten NGOs bei CSR in der Outdoor-Branche sind folgende: diese Organisationen haben sich speziell auf den Outdoorsektor spezialisiert. Somit konnten diese die besonderen produktions- und arbeitsspezifischen Anforderungen, die durch die rasante Entwicklung der letzten Jahren über die Nachfrage von Bergsportartikeln entstanden sind, besser erfüllen.

Ein weiterer Hauptgrund ist die enge Partnerschaft zwischen Bergsportunternehmen und den oben genannten NGOs, die gemeinsam nach Lösungen und Antworten für bestimmte grundlegende Nachhaltigkeitsfragen gesucht und ausgearbeitet haben.

Vereinigungen wie die „Outdoor Industry Association“ und die „European Outdoor Group“ erfahren deshalb ihre Gültigkeit, da diese im Interesse der Bergsportunternehmen selbst entstanden sind. Diese unterstützen und beraten Bergsportunternehmen in ihren Absichten in der nachhaltigen Entwicklung aktiv zu sein. Ein positiver Nebeneffekt dabei ist unter anderem die breite Öffentlichkeit davon zu überzeugen.

4. Welche Bausteine können im Hinblick auf die gesammelten CSR-Maßnahmen verwendet werden, um ein Ranking der betroffenen Bergsportunternehmen, zu erstellen?

Im Laufe der Erstellung dieser Arbeit haben sich wesentliche Bausteine präsentiert, welche die Erstellung eines Rankings hinsichtlich CSR ermöglichen würde.

Diese sind folgende:

- Stakeholder
 - NGOs
 - Kunden/innen
 - Mitarbeiter/innen
 - Gesetzliche Regelungen
- Einsatzbereich
 - Sozialem
 - Ökologie
 - Ökonomie
- Art der Maßnahme
 - Singuläre CSR-Maßnahme
 - Taktische CSR-Maßnahme
 - Strategische CSR-Maßnahme
- Zahlenspezifische Merkmale
 - Anzahl von CSR-Maßnahmen
 - Anzahl von zertifizierten CSR-Maßnahmen
 - Anzahl von abgeschlossenen/ neu begonnenen CSR-Maßnahmen
 - Investierte Geldbeträge

Mittels eines Punktwertsystems könnten die einzelnen Bergsportunternehmen im Bezug auf ihre CSR-Maßnahmen bewertet werden. Die Summe der gesammelten Punkte würde Auskunft über den Rankingplatz des Unternehmens liefern können.

Die Erstellung eines Rankings würde jedoch den Rahmen der vorliegenden Arbeit sprengen.

8 SCHLUSSWORT

Der Bergsport verbindet durch die Vielfalt an Bewegungsmöglichkeiten eine Vielzahl von Menschen verschiedenster Interessen, Kulturen und Herkunft. Die Zahl dieser Menschen steigt von Jahr zu Jahr, da Sport in der Natur, Erholung und Ausgewogenheit verspricht und gegenwärtig in Mode ist.

Gleichzeitig stehen immer mehr Menschen den Bergsportausstattern, was Produktionsmethoden, Arbeitsstandards, Qualitätsnormen, Herkunftsländer der Rohstoffe und Produkte, Transportwege usw. angeht, kritisch gegenüber. Durch die vielen Informationskanäle wurde es für achtsame Kunden/innen leichter an gewünschte Informationen und Daten zu gelangen, um daraus im Hinblick auf soziale Gerechtigkeit und umweltschonende Maßnahmen ein passendes Bergsportunternehmen auszuwählen.

Die Bergsportunternehmen haben die Anforderungen ihrer Kunden/innen bereits wahrgenommen und entsprechend darauf reagiert. In Folge dessen wurden in den letzten Jahren massive Bemühungen und grundlegende Erneuerungen im CSR-Engagement solcher Unternehmen veranlasst. Die Tatsache, dass diese Unternehmen ihre CSR-Bemühungen weiter ausbauen zeugt von positiven Auswirkungen.

Die Tendenz, dass die nachhaltige Entwicklung in der Outdoor-Branche stark von den jeweiligen führenden Bergsportunternehmen vorangetrieben wird und sich immer mehr Bergsportunternehmen dieser bedeutungsvollen Aufgabe widmen, ist vielversprechend. Es wird nicht zuletzt an aufmerksamen Kunden/innen, hartnäckigen NGOs und verpflichtenden Richtlinien liegen, dass die nachhaltige Entwicklung zum allgemeinen Standard wird.

9 ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

AG	Aktiengesellschaft
AOX	Absorbierbare Organische Halogenverbindungen
BM	Bundesministerium
BP	British Petroleum
BWM	Bundeswirtschaftsministerium (in DEU)
CC	Corporate Citizenship
CCC	Clean Clothing Campaigne
CEO	Chief Executive Officer
CG	Corporate Governance
CO ₂	Kohlenstoffdioxid
CR	Corporate Responsibility
CSR	Corporate Social Responsibility
EvB	Erklärung von Bern
EOG	European Outdoor Group
FSC	Forest Stewardship Council
GmbH & Co.	Genossenschaft mit beschränkter Haftung & Company
Hrsg.	Herausgeber
IVBV	Internationale Vereinigung der Bergführerverbände
ISO	International Organisation for Standardization
k. A.	keine Angabe
KG	Kommanditgesellschaft
Km.	Kilometer
LEA	Leistung- Engagiert- Anerkennung
LEED	Leadership in Energy and Environmental Design
LWG	Leather Working Group
Mio.	Million
Mrd.	Milliarde
NGO	Non- governmental Organization
PEFC	Pan European Forest Council
PETA	People for the Ethical Treatments of Animals
PR	Public Relations
SAC	Schweizer Alpen-Club
SECO	Staatssekretariat für Wirtschaft (CH)
SWG	Sustainability Working Group
UN	United Nations

UNO	United Nations Organisation
UNCED	United Nations Conference on Environment and Development
USGBC	US Green Building Council
Vgl.	Vergleiche
WCED	World Comission on Enviroment and Development

10 LITERATURLISTE

10.1 BÜCHER/ WISSENSCHAFTLICHE BERICHTE

- Ankele, K., Braun, S., Clausen, J. & Loew, T. (2004). *Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung*. Endbericht, Institut für ökologische Wirtschaftsforschung. Münster: GmbH und future e.Verlag.
- Anzinger, M. (2009). *Corporate Social Responsibility als Instrument der Nachhaltigen Entwicklung. Welche Instrumente bilden einen geeigneten Ansatzpunkt für das Nachhaltigkeitsmanagement eines Unternehmens?* Diplomarbeit, abgegeben an der Uni Wien.
- Bader, I. (2010). *Corporate Social Responsibility Reporting. Berichterstattungspraktiken in Österreich, Deutschland, Schweden und Spanien*. Hamburg: Druck Diplomica Verlag.
- Bickel, M. I. (2009). *Corporate Social Responsibility. Einflussfaktoren, Erfolgswirkungen und Einbezug in produktpolitische Entscheidungen*. Hamburg: Druck Diplomica Verlag.
- Böhm, S. (2008). *Organisationale Identifikation als Voraussetzung für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung. Eine wissenschaftliche Analyse mit Ansatzpunkten für das Management*. Wiesbaden: GWV Verlag.
- Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. Harper, New York.
- Brundtland-Kommission (Hrsg.) (1987): *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*, Genf.
- Carroll, A. B. (1991). *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*. *Business Horizons*, pp. 39-48.
- Christlichen Initiative Romero (Hrsg.) (2005). *Kampf der Ausrüster – Die Fußball-Weltmeisterschaft im Land der Ideen*. Münster: Christliche Initiative Romero Verlag.

- Chouinard, Y. (2010). *Lass die Mitarbeiter surfen gehen! Die Erfolgsgeschichte eines eigenwilligen Unternehmers*. München: Redline Verlag.
- Crone, T. J. & Tolstoy, M. (2010). *Magnitude of the 2010 Gulf of Mexiko oil leak*. Science, Volume 330, Issue 6004.
- Curbach, J. (2009). *Die Corporate- Social- Responsibility- Bewegung*. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden: GWV Verlag.
- Devitz, v. A. (2010). *VAUDE übernimmt Verantwortung. Corporate Citizenship bei VAUDE*. In Holger, B. M. (et.al.) (Hrsg.). *Corporate Citizenship in Deutschland. Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen. Bilanz und Perspektiven*. 2. aktualisierte und erweiterte Auflage. S.465- 468. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Europäische Kommission (Hrsg.) (2001a). *Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen*. Brüssel.
- Habisch, A. (2003). *Corporate Citizenship – Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland*. Berlin: Springer Verlag.
- Hardtke, A. & Kleinfeld, A. (2010). *Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Von der Idee der Corporate Social Responsibility zur erfolgreichen Umsetzung*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Hillebrandt, J. (2008). *Ethikmanagement in der Roten Biotechnologie*. Hamburg: Diplomica Verlag.
- Hilz, B. (2007). *Corporate Social Responsibility in Deutschland und Frankreich. Ein Vergleich*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Hinterwaldner, K. (2010). *Unfares Trekking. Die Outdoor- Branche steht für Naturverbundenheit und Freiheit. Doch mit ihrer sozialen Verantwortung nehmen es die Hersteller weniger ernst. In der Kritik steht auch das Südtiroler Vorzeigeunternehmen Salewa*. ff- Das Südtiroler Wochenmagazin No.29/ 2010, S.24-27.

- Kirstein, S. (2009). *Unternehmensreputation. Corporate Social Responsibility als strategische Option für deutsche Automobilhersteller*. Wiesbaden: GWV Verlag.
- Klein, S. & Siegmund, K. (2010). *Partnerschaften von NGOs und Unternehmen. Chancen und Herausforderungen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, Springer Fachmedien Verlag.
- Köhler, H. (2008): *Definition des Begriffes Nachhaltigkeit im Rahmen der Funktion als Schirmherr des ersten Deutschen Nachhaltigkeitstages*. 05. Dezember, Düsseldorf.
- Köppl, P. (2003). *Praxishandbuch Public Affairs. Wie Unternehmenserfolge durch Lobbying, Stakeholdermanagement und Corporate Citizenship abgesichert und gesteigert werden*. Wien: Linde Verlag.
- Köppl, M. & Neureitere, M. (Hrsg.). (2004). *Corporate Social Responsibility. Leitlinien und Konzepte im Management der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen*. Wien: Linde Verlag.
- Kunze, M. (2008). *Unternehmensethik und Wertemanagement in Familien und Mittelstandsunternehmen*. Wiesbaden: GWV Verlag.
- Kraus, P. (2008). *Nachhaltigkeitsberichterstattung*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Lang, S. (2010). *Partnerschaften zwischen Unternehmen und zivilgesellschaftlichen Organisationen- Erkundungsgänge im Grenzgebiet zwischen Wirtschaft und Zivilgesellschaft*. In Klein (et al.) (Hrsg.). *Partnerschaften von NGOs und Unternehmen. Chancen und Herausforderungen*. S. 19- 43. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, Springer Fachmedien Verlag.
- Leitz, C. (2008). *Corporate Social Responsibility- Stand der Forschung und Entwicklungstrend*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Liebig, B. (2010). *Corporate Social Responsibility in der Schweiz. Massnahmen und Wirkungen*. Göttingen: Haupt Berne Verlag.

- Mayerhofer, W., Grusch, L. & Mertzbach, M. (2008). *Corporate Social Responsibility. Einfluss auf die Einstellung zu Unternehmen Marken*. Wien: Facultas Verlag.
- Mildenberger, U., Khare, A. & Thiede, C. (2008). *Corporate Social Responsibility – Theoriekonzepte und Praxisansätze*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Mönnecke, M. & Wasem, K. (2004). *Natursport und Umwelt. Strategiefelder für eine nachhaltige Entwicklung im Sport*. Im Auftrag des Bundesamt für Sport (BASPO), des Bundesamtes für Umwelt, Wald und Landschaft (BUWAL) und des Schweizer Alpenclubs (SAC).
- Münstermann, M. (2007). *Corporate Social Responsibility. Ausgestaltung und Steuerung von CSR-Aktivitäten*. Wiesbaden: GWV Verlag.
- Nick, A., Salzmann, O. & Steger, U. (2007). *NGOs und Corporate Sustainability – Entwarnung für Unternehmen?* Forum for Corporate Sustainability Management, IMD. Lausanne: Springer Verlag.
- Porter, M. & Kramer, M. (Dezember, 2006). *The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. In: Harvard Business Review, S. 1-16
- Prexl, A. (2010). *Nachhaltigkeit kommunizieren – nachhaltig kommunizieren. Analyse des Potenzials der Public Relations für eine nachhaltige Unternehmens und Gesellschaftsentwicklung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Seewald, F., Kronbichler, E. & Größing, S. (1998). *Sportökologie. Eine Einführung in die Sport- Natur- Beziehung*. Wiesbaden: Limpert Verlag.
- Schießl, O. (2010). *Bildung: Ziel und Inhalt der Qualitätssicherung*. In Schaal, B. & Huber, F. (Hrsg.). Auftrag und Anspruch der bayerischen Qualitätsagentur. Münster: Waxmann Verlag.
- Schmitt, K. (2005). *Corporate Social Responsibility in der strategischen Unternehmensführung. Eine Fallstudienanalyse deutscher und britischer Unternehmen der Ernährungsindustrie*. Institut für angewandte Ökologie, Freiburg – Darmstadt – Berlin

- Schnütgen, S. (2005). *Wahrnehmung von Stakeholderinteressen durch die Gründerperson. Zur Bedeutung subjektiver Erfahrung im Umgang mit Anspruchsgruppen*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Schrott, T. (2004). *Corporate Social Responsibility und ihre Bedeutung für betrieblichen Anspruchsgruppen*. Diplomarbeit. Norderstedt: Books on Demand Verlag.
- Schwer, A. (2010). *Strategisches gesellschaftliches Engagement und gute Corporate Governance*. In Holger, B. M. (et.al.) (Hrsg.). *Corporate Citizenship in Deutschland. Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen. Bilanz und Perspektiven*. 2. aktualisierte und erweiterte Auflage. S.173- 199. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Stehr, N. (2007). *Die Moralisierung der Märkte: Eine Gesellschaftstheorie*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- United Nations World Commission on Environment and Development. (1987). *Our Common Future*. Brundtland Report. Oxford.
- Van Marrewijk, M. (2003). *Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communications*, in: Journal of Business Ethics Vol 44, S. 95- 105.
- World Business Council for Sustainable Development (2002). *Corporate Social Responsibility*. Genf: The WBCSD's journey.
- Warschung, M. & Rühle, J. (2008). *Zwischen Öko Labels, grüne Logistik und fairem Handel. Lebensmitteleinzelhandel auf der Suche nach Wegen zur Nachhaltigkeit*. Düsseldorf: A. T. Kearney.
- Witt, P. (2003). *Corporate Governance-Systeme im Wettbewerb*. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.

10.2 INTERNETQUELLEN

1%for the planet (2010). Zugriff am 15. Oktober 2010 unter:

<http://www.onepercentfortheplanet.org/en/>

Adidas- Sustainability (2010). Zugriff am 3. März 2011 unter <http://www.adidas-group.com/en/sustainability/welcome.aspx>

Doing Business Ranking (2010, June). *Economy Rankings*. Zugriff am 21. Jänner unter: <http://www.doingbusiness.org/rankings>

Bassen, A., Jastram, S. & Meyer, K. (2005). *Corporate Social Responsibility. Eine Begriffserklärung*. zfwu 6/2 (2005), S. 231- 236. Zugriff am 12. November 2010 unter http://www.zfwu.de/fileadmin/pdf/2_2005/6_2_14_%20Bassen_Jastram_Meyer_Ideenforum.pdf

Belz, F. (1998). *Ökologische Innovationen in der Kreislaufwirtschaft: Leistungs- statt Produktverkauf*. Institut für Wirtschaft und Ökologie Universität St. Gallen (IWÖ-HSG). Zugriff am 13. Jänner 2011 unter: [http://www.iwoe.unisg.ch/org/iwo/web.nsf/SysWebRessources/db62/\\$FILE/db62.pdf](http://www.iwoe.unisg.ch/org/iwo/web.nsf/SysWebRessources/db62/$FILE/db62.pdf)

Bmask.(2010). *Internationale und nationale Institutionen, Gremien und Initiativen*. Zugriff am 6. April 2011 unter <http://www.bmask.gv.at/cms/site/liste.html?channel=CH0115>

bluesign® (2010). Zugriff am 15. Oktober 2010 unter http://www.bluesign.com/fileadmin/downloads/Documents/Systembroschuere_deutsch_Bildschirmversion.pdf

Breil, D. (2010). *Corporate Social Responsibility als Chance für Non-Profit-Organisationen*. Zugriff am 7. April 2011 unter <http://www.rnu-koeln.de/pdf/Fachbeitraege/CSR.pdf>

Brodde, K. (2010, 13. Oktober). *Grüne Geschäfte. Wir können's besser: Für eine Wirtschaft, die Ressourcen und Klima schont. Schuften für den Freizeitdress.* Zugriff am 14. Jänner 2011 unter <http://blog.zeit.de/gruenegeschaeft/2010/10/13/schuften-fur-den-freizeitdress/>

CI-Romero (2010). Zugriff am 5. November 2010 unter <http://www.ci-romero.de/ueberuns/>

Chen, M. (2010). *Malaysian banks: Debt recovery, Ethics and CSR.* Zugriff am 23. November 2010 unter <http://amrjournal.blogspot.com/2010/06/malaysian-banks-debt-recovery-ethics.html>

Clodius, K., Hinzmann, B., Cisaríková, A., Eink, J., Goldberger, A., Hagel, A., Königshöfer, M. & Pflaun, M. (2010, Juli). Discover Fairness! Aktiv für Menschenrechte. Für faire Produktionsbedingungen bei Outdoor-Herstellern! Firmenprofile 2010. Zugriff 22. August 2010 unter http://www.saubere-kleidung.de/downloads/2010-07-12_Discover-Fairness_Firmenprofile-Outdoor.pdf

CSR-BW. (2010). Zugriff am 4. Dezember 2010 unter <http://www.csr-bw.de/70.html>

CSR-Germany. (2010a). Zugriff am 27. Jänner 2011 unter <http://www.csrgermany.de/www/csrcms.nsf/id/4176981EB236ADC5C1256F470068E9D7?Open&ccm=500010180&L=DE&markedcolor=&setprintmode>

CSR Germany. (2010b). *Dreigliedrige Erklärung der ILO.* Zugriff am 6. April 2011 unter <http://www.csrgermany.de/www/csrcms.nsf/id/4018DCBA664D7A18C1256F27004A176A>

CSR-Wegweiser. (2010). *Kernthemen beim European Multistakeholder Forum.* Zugriff am 28. November 2010 unter http://www.csr-wegweiser.at/wordpress/?page_id=299

CSR-Weltweit. (2009) Zugriff am 15. Oktober 2010 unter <http://www.csr-weltweit.de/en/fallstudien/studie/bauminvest-gmbh-amp-co-kg-geschlossener-fond-oumlkologische-aufforstung-mit-edelholz-in-cos/index.nc.html>

Coconafabrics. (2008). Zugriff am 15. Oktober 2010 unter <http://www.coconafabrics.com/cocona-marmot-german-review>

Cotton-made-in-africa. (2010). Zugriff am 15. Oktober 2010 unter <http://www.cotton-made-in-africa.com/>

Dreigliedrige Grundsatzerklärung.(2001). *DREIGLIEDRIGE GRUNDSATZERKLÄRUNG ÜBER MULTINATIONALE UNTERNEHMEN UND SOZIALPOLITIK*. Zugriff am 6. April 2011 unter http://www.econsense.de/_CSR_INFO_POOL/_INT_VEREINBARUNGEN/images/Dreigliedrige%20Grundsatzerk%C3%A4rung%20der%20ILO.pdf.

Eco- Index. (2010). Zugriff am 20. Oktober 2010 unter <http://www.ecoindexbeta.org/>

Econsense. (2009a). *Europäische Nachhaltigkeits- und CSR- Politik*. Zugriff am 28. November. 2010 unter http://www.econsense.de/_csr_info_pool/_politik/_eu/

Econsense. (2009b). *Internationale Vereinbarungen und Zusammenschlüsse*. Zugriff am 6. April 2011 unter http://www.econsense.de/_CSR_INFO_POOL/_int_vereinbarungen/index.asp

Econsense. (2010). *Berichterstattung*. Zugriff am 15. April 2011 unter http://www.econsense.de/_CSR_INFO_POOL/_berichterstattung/index.asp

Eigerclimate. (2010) Zugriff am 19. Oktober 2010 unter <http://www.eigerclimate.ch/de/projekt/>

EMAS. (2010). Zugriff am 18. Oktober 2010 unter http://www.emas.de/fileadmin/user_upload/06_service/PDF-Dateien/UGA_Infoblatt-EMAS_Feb_2010.pdf

EOG (2010). Zugriff am 15 Oktober 2010 unter <http://www.eogconservation.org/>

EU-Gesetzgebung (2010). *Nachhaltige Entwicklung*. Zugriff am 15. April 2011 unter http://europa.eu/legislation_summaries/environment/sustainable_development/index_de.htm

EUR Lex Europa .(2003). *RICHTLINIE 2003/51/EG DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES*. Zugriff am 15. April 2011 unter <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:178:0016:0022:DE:PDF>

- Europeenoutdoorgroup. (2010) Zugriff am 15 Oktober 2010 unter <http://www.europeanoutdoorgroup.com/>
- Europäische Kommission (Hrsg.) (2000): *Schlussfolgerungen des Vorsitzes, Europäischer Rat* (Lissabon), 23. und 24. März 2000. Zugriff am 10. Dezember 2010 unter pdf-Download unter <http://www.bolognaberlin2003.de/pdf/BeschluesseDe.pdf>
- Europäische Kommission (Hrsg.) (2001a): *Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen*. Brüssel. Zugriff am 11. Dezember 2010 unter http://www.bmask.gv.at/cms/site/attachments/0/5/0/CH0117/CMS1218444843970/gruenbuch_der_kommission.pdf
- European Commission. (2010). *Sustainable and responsible business. Multi-stakeholder Forum on CSR - Meeting 2009*. Zugriff am 29. November 2010 unter http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/multi-stakeholder-forum/2009-meeting/index_en.htm
- EvB. (2009). *Firmenbewertung. Internationale Outdoorfirmen*. Zugriff am 08. August 2010 unter <http://www.evb.ch/p15882.html>
- EvB. (2010). *Über die EvB*. Zugriff am 08. August 2010 unter <http://www.evb.ch/p5475.html>
- Fairwear. (2010). Zugriff am 22. Oktober 2010 unter <http://fairwear.org>
- Forum CSR (2006). *Messbarkeit von CSR*. Zugriff am 19. April unter http://www.nachhaltigwirtschaften.net/scripts/basics/eco-world/wirtschaft/basics.prg?a_no=632
- Fsc. (2010). Zugriff am 16. Oktober 2010 unter http://www.fsc-deutschland.de/index.php?option=com_content&view=article&id=136&Itemid=1
- Gerhardt, S. (2006, Juni). *Hut ab! Vom Schmuddelkind zum Saubermann – in der internationalen Bekleidungs- und Sportartikelindustrie hat sich in den letzten Jahren viel geändert. Schwitzende Shirts*. corporAID Magazin Nr. 9. Zugriff am 22. August 2010 unter <http://webcache.googleusercontent.com>

/search?q=cache:19p1r8g9OCkJ:www.corporaid.at/%3Fstory%3D1227+arbeitsre
chtlichen+Bedingungen+Konsumg%C3%BCter+f%C3%BCr+den+Export+f%C3%
BCr+die+Textil-+und+Sportartikelindustrie+produzierten&cd=1&hl=de&ct
=clnk&source=www.google.com

Hagel, A. (2009, 10. Juli). *Nachhaltige Ausbeutung / Outdoor-Bekleidung – Hungerlöhne im Visier*. Pressemitteilung von openPR. Zugriff am 2. September 2010 unter <http://www.openpr.de/news/323825/Nachhaltige-Ausbeutung-Outdoor-Bekleidung-Hungerloehne-im-Visier.html>

Hagel, A. (2010, 28. Juli). *Sozialstandards in der Outdoor-Branche. Starker Lern- und Nachholbedarf in der Lieferkette*. Zugriff am 22. August 2010 unter http://www.nachhaltigwirtschaften.net/scripts/basics/eco-world/wirtschaft/basics.prg?session=4d5019bb4c8e01b9_256884&a_no=3598&main=drucken

Hamm, B. & Fues, T. (2000, November). *Die Weltkonferenzen und die deutsche Politik. Ein Beitrag zu Global Governance?* Hrsg. Stiftung Entwicklung und Frieden (SEF); Bonn. Zugriff am 12. Jänner unter http://www.sef-bonn.org/download/publikationen/policy_paper/pp_14_de.pdf

Hanano, R. (2009). *Corporate Social Responsibility (CSR) – Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen*. Zugriff am 6. April 2011 unter <http://reset.to/knowledge/corporate-social-responsibility-csr-%E2%80%93-die-gesellschaftliche-verantwortung-von-unternehmen#comments>

Heidbrink, L. & Seele, P. (2010). *Kommerzialisierung der Moral. Wann sich moralische Mittel für ökonomische Zwecke einsetzen lassen*. Zugriff am 19. April 2011 unter http://www.responsibility-research.de/resources/WP_07_Kommerzialisierung_der_Moral.doc.pdf

Hofielen, G. (2010, Mai). *Adidas- mehr Nachhaltigkeit wäre möglich*. Zugriff am 03. Dezember 2010 unter http://www.kritischeaktionaere.de/fileadmin/Dokumente/Konzernstudien/Adidas_Konzernstudie_2010-05-05.pdf

Humanrights. (2010). *CSR-Vorgaben der Europäischen Union*. Zugriff am 15. Dezember 2010 unter http://www.humanrights.ch/home/de/Themendossiers/TNC/CSR/EU/idcatart_8863-content.html

ICCA (2008, June). This Week in CSR. S.2. Zugriff am 7. April 2011 unter <http://www.cca-institute.org/pdf/twicsr/June%2008.%20-%20ger.pdf>

IOC- Sustainable Development.(2011). *Second Preparatory Meeting of the UN Commission on Sustainable Development*. Zugriff am 5. April 2011 unter <http://www.uncsd2012.org/rio20/content/documents/intolympiccommittee-green-economy.pdf>

Jasch, C. (2008). *Berichterstattung zu CSR im Lagebericht*. Zugriff am 15. April 2011 unter http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?angid=1&stid=434296&dstid=8683&titel=Berichterstattung,zu,CSR,im,Lagebericht

Jagemann, H. (September, 2003). *Sports and the Environment: Ways towards achieving the sustainable development of sport*. Conference by the 4 th Pierre de Coubertin School Forum Arenzano (MUVITA). Zugriff am 13. Jänner 2011 unter <http://www.thesportjournal.org/article/sports-and-environment-ways-towards-achieving-sustainable-development-sport>

k. A. (1992, Juni). *Agenda 21. Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung*. Zugriff am 20. Dezember 2010 unter http://www.un.org/Depts/german/conf/agenda21/agenda_21.pdf

k. A. (11.10.2010). *Brundtland- Report: Unsere gemeinsame Zukunft, 1987*. Zugriff am 12. Jänner unter: http://www.nachhaltigkeit.info/artikel/brundtland_report_1987_728.htm#

Kerl, S. (2005, Dezember). *Clean Clothes – Aktionshandbuch*. Neuauflage Stand 09.12.05. Zugriff am 13.Jänner 2011 unter <http://www.nachhaltig.at/Aktionshandbuch.pdf>

KOF (2010). *KOF Index of Globalization*. Zugriff am 21. Jänner unter: <http://globalization.kof.ethz.ch/>

- Kusch, R. (2004, Dezember). *Sport und Umwelt*. Hrsg: LandesSportBund Nordrhein-Westfalen. Zugriff am 12. Jänner 2011 unter: <http://www.wir-im-sport.de/templates/dokukategorien/dokumanagement/psdoc/file/73/Positionsp41e5498ba8eb4.pdf>
- Loew, T. (2005). *CSR in der Supply Chain. Herausforderungen und Ansatzpunkte für Unternehmen*. Berlin. Zugriff am 15. Jänner 2011 unter http://www.4sustainability.org/downloads/Loew_2006_CSR_in_der_Supply-Chain.pdf
- London 2012-Environmental Monitoring.(2011). Zugriff am 05. April 2011 unter <http://www.london2012.com/making-it-happen/sustainability/environmental-monitoring/>
- Mammut-Jahresbericht (2009). Zugriff am 23. Jänner 2011 unter http://issuu.com/mammut/docs/mammut_cr_report_2009_de
- Mammut Sports Group-Verantwortung. (2010). Zugriff am 12. September 2010 unter <http://www.mammut.ch/de/cr.html>
- Myclimate, (2010). Zugriff am 18. Oktober 2010 unter <http://www.myclimate.org/>
- Nachhaltiges-Personalmanagement. (2010) Zugriff am 4. Dezember 2010 unter <http://www.nachhaltiges-personalmanagement.com/>
- Oberrauch, H. (2010). *Nachhaltigkeitsbericht 2009*. Zugriff am 26. September 2010 unter http://www.SALEWA.de/presse/sal_csr_broschuere_DE.pdf
- OECD-Leitsätze.(2000). *Die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen*. Zugriff am 6. April 2011 unter <http://www.oecd.org/dataoecd/37/38/42021472.pdf>
- OSEC (2010, November). *Wirtschaftliche Rahmenbedingungen. Doing Business 2011: Die unternehmerfreundlichsten Länder im Vergleich*. Zugriff am 21. Jänner 2011 unter http://www.osec.ch/internet/osec/de/home/export/international_rankings/wirtschaftl.html

Otto (2010). Zugriff am 15. Oktober 2010 unter <http://www.otto.com/Cotton-made-in-Africa.260.0.html>

Ottogroup. (2007). Zugriff am 15. Oktober 2010 unter http://www.ottogroup.com/GB/kolabe/kolabe_2194.php

Outdoorindustry. (2010). Zugriff am 19. Oktober 2010 unter <http://www.outdoorindustry.org>

Patagonia-Nationalpark. (2010). Zugriff am 28. Oktober 2010 unter <http://www.conservacionpatagonica.org/>

Patagonia-Umweltschutz. (2010). Zugriff am 10. Oktober 2010 unter <http://www.patagonia.com/eu/deDE/environmentalism>

Peta. (2010). Zugriff am 15. Oktober 2010 unter <http://www.peta.de/>

Play Fair 2008 (2008). Zugriff am 25. November 2010 unter <http://www.playfair2008.org/>

Rathner, S. (2009). *Der CSR-Bericht- Pflicht oder Kür in Europa?* Zugriff am 21. Februar 2011 unter <http://update.kirchhoff.de/2009/06/der-csr-bericht-%E2%80%93-pflicht-oder-kur-in-europa/>

Ruff, F. (2003). *Beiträge der Zukunftsforschung zum Issues Management. Chefsache Issues Management*. Frankfurt am Main. Zugriff am 15. Februar 2011 unter <http://www.issuesmanagementgesellschaft.de/downloads/Beitr%E4ge%20der%20Zukunftsforschung.pdf>

Sabow, G. (2008). *Mobilität und Sport- Bewusstseinswandel im Sportverkehr- ein Gewinn für die Umwelt*. Deutsche Bundessftigung Umwelt. Zugriff am 12. Jänner 2011 unter <http://www.dbu.de/PDF-Files/A-20410.pdf>

„Salewa“-CSR. (2010). Zugriff am 10. August 2010 unter <http://www.salewa.at/unternehmen/csr>

Saubere Kleidung. (2010) Zugriff am 23. Juli 2010 unter http://www.saubere-kleidung.de/cc-60_wir/cc-60_wir-ueberblick.html

- SEE. (2010). Zugriff am 26. Oktober 2010 unter <http://www.seeprograms.com/>
- Schmid, R. (2009). *Mammut sozialer Jahresbericht 2009*. Zugriff am 6. Jänner 2011 unter http://issuu.com/mammut/docs/mammut_cr_report_2009_de
- Schmitt, K. (2005, April). *Corporate Social Responsibility in der strategischen Unternehmensführung. Eine Fallstudienanalyse deutscher und britischer Unternehmen der Ernährungsindustrie*. Zugriff am 02. Februar 2011 unter <http://aib-germany.de/oekodoc/259/2005-011-de.pdf>
- Schneider, A. (2008, November). *CSR Corporate Social Responsibility- Verantwortung oder Feigenblatt?* Zugrffi am 20. Dezember unter http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?angid=1&stid=433845&dstid=8683&titel=CSR,Corporate,Social,Responsibility,-,Verantwortung,oder,Feigenblatt?
- Skytruth. (2010). Zugriff am 18. Oktober 2010 unter <http://www.skytruth.org/index.htm>
- Sochi Enviroment 2014 (2011). *Enviromental Strategy*. Zugriff am 05. April 2011 unter http://sochi2014.com/legacy/ecology/sochi_2014_env-strategy.pdf
- Südwindagentur. (2010). *Harte Arbeit für Gipfelstürmer – Outdoor-Firmen auf dem Prüfstand*. Zugriff am 18. November 2010 unter <http://www.suedwind-agentur.at/start.asp?ID=228504&b=442>
- Terre des hommes. (2010). *Fair Labor Association*. Zugriff am 25. Oktober 2010 unter http://www.tdh.de/content/themen/schwerpunkte/kinderarbeit/was_unternehmen_tun_koennen.htm
- Udberg, D. (2010, September). *Naturschutz kommt in Mode*. Zugriff am 13. Oktober 2010 unter: [http://www.greenpeace-magazin.de/index.php?id=55&tx_ttnews\[tt_news\]=78649&tx_ttnews\[backPid\]=54&cHash=2bfdd7edc8](http://www.greenpeace-magazin.de/index.php?id=55&tx_ttnews[tt_news]=78649&tx_ttnews[backPid]=54&cHash=2bfdd7edc8)
- „Vaude“-Kinderhaus. (2010). Zugriff am 25. August 2010 unter <http://www.vaude-kinderhaus.de/>
- „Vaude“-Verantwortung. (2010). Zugriff am 20. August 2010 unter http://www.vaude.com/de_DE/verantwortung.asp

- Willig, L-M. (2010, Juli) *Schöffel Presseinformation. Outdoor-Marke engagiert sich für faire Arbeitsbedingungen und steht vor Beitritt zu unabhängiger Organisation.* Zugriff am 15. November 2010 unter <http://www.schoeffel.de/unternehmen/pressemitteilungen/>
- Witnessforwildlife. (2010). Zugriff am 20. Oktober 2010 unter <http://witnessforwildlife.org/>
- Wolny, L. (2008). *Der lange Weg meiner Ausrüstung.* 3 D Magazin. Denkraum für die Jugendarbeit. Nummer 2/08. Innsbruck. Zugriff am 5. Jänner 2011 unter <http://jugend.alpenverein.at/jugend/publikationen/3d-magazin.php>
- Wordpress. (2010) Zugriff am 27. Jänner unter <http://wordpress.p134396.webspaceconfig.de/?p=260>
- Würthrich, R. (2008). *Wenn die Sonne brennt. Fakten zum Thema Sonnenschutz.* Zugriff am 24. Oktober 2010 unter http://www.bergportal.ch/infos/og_material_sonnenschutz.pdf
- Remei (k.A.). Zugriff am 16. Oktober 2010 unter http://www.remei.ch/fileadmin/user_upload/PDF/Downloads_Deutsch/Mappe_biore_flyer09_DE.pdf
- Trigos. (2010). *Bewertungskriterien.* Zugriff am 19. April 2011 unter <http://www.trigos.at/trigos/ablauf/kriterien>
- Zeilinger, I. (2004). „*Ruckedigu, Blut ist am Schuh...*“. *Soziales Gewissen und Handeln multinationaler Konzerne oder PR-Trick?* Zugriff am 10. März 2011 unter http://www.frauensolidaritaet.org/CoC/zeilinger_87.pdf
- Zwick, I. (2007). *Verantwortliche Unternehmen- Verantwortliche Gesellschaft. Neue Perspektiven der Kooperation für CSR. Multistakeholderforum des Rates für Nachhaltige Entwicklung.* Zugriff am 05. April 2011 unter http://www.nachhaltigkeitsrat.de/fileadmin/user_upload/dokumente/projekte/csr/Dokumentation_Multistakeholderforum_des_RNE_September_2007.pdf

11. ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1: Aufbau der Arbeit (eigene Darstellung).....	S. 12
Abb. 2: Nachhaltigen Entwicklung (Anzinger, M. 2009, S: 17)	S. 16
Abb. 3: Zusammenhang Nachhaltige Entwicklung und Corporate Social Responsibility (Modifiziert nach Van Marrewijk 2003, S. 101)	S. 17
Abb. 4: Beziehungen und Überschneidungen im Sport, Tourismus und Freizeit (BUWAL 2004 abgebildet in Mönnecke, M. et al., 2004)	S. 23
Abb. 5: Carrolls CSR Pyramide (Carroll, 1991, abgebildet in Chen 2010)	S. 34
Abb. 6: Kostenaufschlüsselung eines Trekkingschuhs (Kampagne für saubere Kleidung, 2009, Zugriff am 10. September 2010 unter http://www.outdoorseiten.net/forum/showthread.php? 45167-Kostenaufschl%FCsslung-Trekkingschuhe)	S. 49
Abb. 7: Modell der Unternehmensverantwortung (Schwerk, 2010, S. 176)	S. 55
Abb. 8: Relationale, reaktive und proaktive CR (Schwerk, 2010, S. 178)	S. 57
Abb. 9: Die zehn 10 Prinzipien des Global Compact (Münstermann, 2007, S. 61).....	S. 63
Abb.10: Anforderungsprofil an Unternehmen von NGOs (Skala von 1- überhaupt nicht bis 5- in großem Maße) (Nick, et al., 2007, S. 8)	S. 67
Abb. 11: Entscheidungskriterien (Skala 1- überhaupt nicht bis 5- in großem Maße) (Nick, et al, 2007, S. 9)	S. 68
Abb. 12: Reaktionen von Unternehmer auf NGOs Aktivitäten (Skala 1- überhaupt nicht bis 5- in großem Maße) (Nick, et al 2007, S. 10)	S. 70
Abb. 13: 1% for the planet, Logo (Zugriff am 15. Oktober 2010 unter http://www.onepercentfortheplanet.org/en/).....	S. 73
Abb. 14: Association for Conservation, Logo (Zugriff am 15. Oktober unter http://www.eogconservation.org/).....	S. 74
Abb. 15: Bauminvest, Logo (Zugriff am 15. Oktober 2010 unter http://www.bauminvest.de)	S. 74
Abb. 16 : bioRe, Logo (Zugriff am 16. Oktober 2010 unter http://www.remei.ch) .	S. 75
Abb. 17: bluesign, Logo (Zugriff am 15. Oktober 2010 unter http://www.bluesign.com)	S. 75
Abb. 18: „Cocona®“, Logo (Zugriff am 15. Oktober 2010 unter http://www.coconafabrics.com/).....	S. 76
Abb. 19: Cotton made in Africa, Logo (Zugriff am 15. Oktober 2010 unter http://www.cotton-made-in-africa.com)	S. 77
Abb. 20: Eiger Climate, Logo (Zugriff am 19. Oktober, 2010 unter http://www.eigerclimate.ch)	S. 77

Abb. 21: EMAS, Logo (Zugriff am 18. Oktober 2010 unter http://www.emas.de).	S. 78
Abb. 22: European Outdoor Group, Logo (Zugriff am 15. Oktober 2010 unter http://www.europeanoutdoorgroup.com/).....	S. 79
Abb. 23: „Fair Labor Association“ Logo, (Zugriff am 25. Oktober 2010 unter http://www.fairlabor.org/fla/).....	S. 79
Abb. 24: „Fair Wear Foundation“, Logo (Zugriff am 22. Oktober unter http://fairwear.org)	S. 80
Abb. 25 : FSC, Logo (Zugriff am 16. Oktober 2010 unter http://www.fsc.org/).....	S. 80
Abb. 26: Freedom to Roam, Logo (Zugriff am 20. Oktober 2010 unter http://freedomtoroam.org)	S. 81
Abb. 27: ISO 14001, Logo (Zugriff am 22. Oktober 2010 unter http://www.hbinstrument.com/accreditations.php).....	S. 81
Abb. 28: Myclimate, Logo (Zugriff am 18. Oktober 2010 unter http://www.myclimate.org/).....	S. 82
Abb. 29: Organic Exchange, Logo (Zugriff am 22. Oktober 2010 unter http://organicexchange.org/oecms/).....	S. 82
Abb. 30: Outdoor Industry, Logo (Zugriff am 19. Oktober 2010 unter http://www.outdoorindustry.org/)	S. 83
Abb. 31: PETA, Logo (Zugriff am 15. Oktober 2010 unter http://www.peta.de/)...	S. 83
Abb. 32: Sky Truth, Logo (Zugriff am 18. Oktober 2010 unter http://www.skytruth.org/index.htm)	S. 84
Abb. 33: Stop Global Warming, Logo (Zugriff am 19. Oktober unter http://www.stopglobalwarming.org/).....	S. 84
Abb. 34: Tencel, Logo (Zugriff am 23. Oktober 2010 unter http://www.tencel.at/).	S. 85
Abb. 35: U.S. Green Building Council (Zugriff am 23. Oktober 2010 unter http://www.usgbc.org/).....	S. 85
Abb. 36: „Mammut Sports Group“, Logo (Zugriff am 12. September 2010 unter http://www.mammutsportsgroup.at/).....	S. 87
Abb. 37: „Patagonia“, Logo (Zugriff am 03. Dezember, 2010 unter http://www.patagonia.com/eu/deAT/home)	S. 94
Abb. 38: „Salewa“, Logo (Zugriff am 30. Oktober, 2010 unter http://www.salewa.at/).....	S. 108
Abb. 39: „Vaude“, Logo (Zugriff am 13. November, 2010 unter http://www.vaude.com)	S. 115
Abb. 40: Soziale Unternehmensverantwortung, Probleme und Ziele (Mammut-Jahrebericht, 2009, S.15)	S.138

12 TABELLENVERZEICHNIS

Tab. 1: Drei Säulen der Nachhaltigkeit.....	S. 18
Tab. 2: Entwicklungsstufen des CSR- Ansatzes	S. 36
Tab. 3. : Interne und externe Dimension von CSR im EU-Grünbuch	S. 39
Tab. 4: Detailinformationen "Mammut Sports Group".....	S. 87
Tab. 5: „Mammut Sports Group“ CSR, „Fair Wear Foundation“	S. 88
Tab. 6: „Mammut Sports Group“ CSR, Biologische Baumwolle.....	S. 89
Tab. 7: „Mammut Sports Group“ CSR, „Cocona“ Textilien.....	S. 89
Tab. 8: „Mammut Sports Group“ CSR, Klimaneutrale Seilproduktion.....	S. 90
Tab. 9: „Mammut Sports Group“ CSR, Abfall.....	S. 90
Tab. 10: „Mammut Sports Group“ CSR, Energie.....	S. 91
Tab. 11: „Mammut Sports Group“ CSR, Wasser.....	S. 91
Tab. 12: „Mammut Sports Group“ CSR, ECO Index.....	S. 91
Tab. 13: „Mammut Sports Group“ CSR, Kirgistan Projekt.....	S. 92
Tab. 14: „Mammut Sports Group“ CSR, Kirgistan Projekt 2	S. 92
Tab. 15: „Mammut Sports Group“ CSR, Peru Projekt.....	S. 93
Tab. 16: „Mammut Sports Group“ CSR, Eiger Klima Schulen.....	S. 93
Tab. 17: „Mammut Sports Group“ CSR, Association for Conservation.....	S. 93
Tab. 18: Detailinformationen „Patagonia“	S. 94
Tab. 19: „Patagonia“ CSR, Soforthilfe.....	S. 96
Tab. 20: „Patagonia“ CSR, Höhere Zuzahlungen auf Mitarbeiterspenden.....	S. 96
Tab. 21: „Patagonia“ CSR, Freiwillige Helfer.....	S. 97
Tab. 22: „Patagonia“ CSR, Freedom to Roam.....	S. 97
Tab. 23: „Patagonia“ CSR, World Trout Initiative.....	S. 97
Tab. 24: „Patagonia“ CSR, "Patagonia's Reno Service Center".....	S. 98
Tab. 25: „Patagonia“ CSR, Conservacion Patagonica.....	S. 99
Tab. 26: „Patagonia“ CSR, Praktikum im ökologischen Bereich.....	S. 99
Tab. 27: „Patagonia“ CSR, Umweltfreundliche Kataloge.....	S. 100
Tab. 28: „Patagonia“ CSR, Ökologischer Fußabdruck.....	S. 100
Tab. 29: „Patagonia“ CSR, Recyceltes Polyester.....	S. 101
Tab. 30: „Patagonia“ CSR, Recyceltes Nylon.....	S. 101
Tab. 31: „Patagonia“ CSR, Biobaumwolle/ Organic Exchange.....	S. 101
Tab. 32: „Patagonia“ CSR, Tencel Faser.....	S. 102
Tab. 33: „Patagonia“ CSR, Hanf.....	S. 102
Tab. 34: „Patagonia“ CSR, Chlorfreie Wolle.....	S. 103

Tab. 35: „Patagonia“ CSR, Common Threads Recycling Programm für Bekleidung.....	S. 103
Tab. 36: „Patagonia“ CSR, Schuhe ohne tierische Produkte.....	S. 104
Tab. 37: „Patagonia“ CSR, Zertifizierte und kontrollierte Lederauswahl für die Schuhe.....	S. 104
Tab. 38: „Patagonia“ CSR, PrimaLoft Eco.....	S. 104
Tab. 39: „Patagonia“ CSR, 1% für die Umwelt.....	S. 105
Tab. 40: „Patagonia“ CSR, Association for Conservation.....	S. 105
Tab. 41: „Patagonia“ CSR, Mitgliedschaft bei Stop global warming.....	S. 106
Tab. 42: „Patagonia“ CSR, Mitgliedschaft bei Fair Labor Association.....	S. 106
Tab. 43: Detailinformationen „Salewa“.....	S. 107
Tab. 44: „Salewa“ CSR, 75 Tage Autofrei.....	S. 109
Tab. 45: „Salewa“ CSR, Kindergarten.....	S. 109
Tab. 46: „Salewa“ CSR, Kinder am Berg.....	S. 110
Tab. 47: „Salewa“ CSR, Mitarbeiter Expedition.....	S. 110
Tab. 48: „Salewa“ CSR, Bauernhaus und Ferienhaus.....	S. 110
Tab. 49: „Salewa“ CSR, Anden Bergdorf Elvira.....	S. 111
Tab. 50: „Salewa“ CSR, Gipfelbücher.....	S. 111
Tab. 51: „Salewa“ CSR, Bergrettung.....	S. 112
Tab. 52: „Salewa“ CSR, Verhaltenskodex.....	S. 112
Tab. 53: „Salewa“ CSR, Photovoltaikanlage.....	S. 112
Tab. 54: „Salewa“ CSR, Konferenzzimmer.....	S. 113
Tab. 55: „Salewa“ CSR, Schlafsackfüllung Ecoloft.....	S. 113
Tab. 56: „Salewa“ CSR, Cotton made in Africa.....	S. 113
Tab. 57: „Salewa“ CSR, Bamboo.....	S. 114
Tab. 58: Detailinformationen „Vaude“.....	S. 115
Tab. 59: CSR „Vaude“, Öko-Audit EMAS.....	S. 116
Tab. 60: CSR „Vaude“, bluesign.....	S. 117
Tab. 61: CSR „Vaude“, BaumInvest.....	S. 117
Tab. 62: CSR „Vaude“, „Cocona“.....	S. 118
Tab. 63: CSR „Vaude“, Tencel Faser.....	S. 118
Tab. 64: CSR „Vaude“, Sonnenkollektoren auf Firmendächer.....	S. 118
Tab. 65: CSR „Vaude“, Kinderhaus.....	S. 119
Tab. 66: CSR „Vaude“, Waldkindergärten.....	S. 119
Tab. 67: CSR „Vaude“, Fair Ware Foundation.....	S. 120
Tab. 68: CSR „Vaude“, „Erfolgsfaktor Familie 2005“.....	S. 120
Tab. 69: CSR „Vaude“, Sozial engagiert 2009.....	S. 121

Tab. 70: CSR „Vaude“, Nachhaltiges Personal- Management	S. 121
Tab. 71: CSR „Vaude“, Freibad Obereisenbach.....	S. 121
Tab. 72: CSR „Mammut Sports Group“, Übersicht.....	S. 122
Tab. 73: CSR „Patagonia“, Übersicht.....	S. 124
Tab. 74: CSR „Salewa“, Übersicht.....	S. 126
Tab. 75: CSR „Vaude“, Übersicht.....	S. 127
Tab. 76: Detailübersicht der gewonnenen Daten zu den Bergsportunternehmen.....	S. 130

13 ANHANG

13.1 ERKLÄRUNG

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig verfasst habe und nur die ausgewiesenen Hilfsmittel verwendet habe.

Diese Arbeit wurde bisher weder in gleicher Form noch ähnlicher Form anderweitig für Prüfungszwecke vorgelegt.

Wien am

Unterschrift

13.2 LEBENS LAUF



ANGABEN ZUR PERSON

Vorname, Name	Jan Piazza
Adresse	Reziastraße 325, 39046 St. Ulrich/ Gröden (BZ) - ITALIEN
E-mail	piazza.jan@gmail.com
Geburtsdatum	10.01.1985
Geschlecht	Männlich

BERUFSERFAHRUNG

11/2005 - heute (5 Jahre, 5 Monate)	Mitglied des Organisationskomitees Ski Weltcup Gröden „SASLONG“, Rennstrecke- Sicherheit (Teilzeit, 1,5 Monate/Jahr) Ski Weltcup Gröden http://www.saslong.org Branche: Sport Gemeinnützig, 51-200 Mitarbeiter Auf-, Abbau und Instandhaltung der Sicherheitsvorkehrungen auf der Rennstrecke, Betreuung und Koordinierung des Rennablaufs
-------------------------------------	---

09/2009 – 08.2010 (9 Monate)	Project Manager (Teilzeit, Manager (mit und ohne Personalverantwortung)) MIDEAS Marketing Vienna, http://www.mideas.at Branche: Marketing & Werbung Gesellschaft in privater Hand, 1-10 Mitarbeiter Marketing-Konzeptionen, Promotions, Sponsorings, Eventmarketing, PR, Sportmanagement Radrennen PEAKBREAK (Infos unter www.peakbreak.com)
04/2009 - 09/2009 (6 Monate)	Marketingassistent (Praktikum) SALEWA, http://www.salewa.com Branche: Sport, Marketing & Werbung Gesellschaft in privater Hand, 501-1000 Mitarbeiter Organisation von nationalen und internationalen Messen, sowie Mitbetreuung vor Ort, Handelsmarketing, Organisation und Betreuung von Händlererevents, Promotionsevents, Presseevents, Unterstützung des Handels mit POS Materialien, Mailingaktionen/ Gewinnspiele etc., Mitbetreuung und Organisation von internen und externen Schulungen, Betreuung von SALEWA Shop in Shops, Sponsoring
07/2008 - 07/2008 (1 Monat)	Reiseleiter/ Co-Guide (Praktikum) Outdoor-Reisen und Alpinschule Edi Koblmüller GmbH, http://www.bergspechte.at Branche: Sport Gesellschaft in privater Hand, 201-500 Mitarbeiter

	Durchführung einer Expedition auf dem Mt. Elbrus (5.600 m) im Kaukasusgebirge (RU), zusammen mit einem Bergführer bei einer Teilnehmerzahl von ca. 18 Personen. Reisebegleiter, intensive Kundenbetreuung, Organisation von Tagesausflügen, Transfers, Übernachtungen vor Ort usw.
06/2008 - 06/2008 (1 Monat)	Adidas Brandcoach während der EURO 2008 (Vollzeit) Cip Communication- Information- Promotion, http://www.cip-marketing.de/ Branche: Marketing & Werbung Börsennotierte AG, 10.001 oder mehr Mitarbeiter Kundenbetreuung und Promotionstätigkeit
01/2008 - 05/2008 (5 Monate)	Berater/Verkäufer (Teilzeit, Praktikum) Körper.Geh.Fühl, http://www.k-g-f.at Branche: Gesundheit & Fitness Gesellschaft in privater Hand, 11-50 Mitarbeiter Masai Barefoot Technology (MBT) Coach, Laufanalysen, Verkäufer-, Beratertätigkeit
05/2007 - 05/2007 (1 Monat)	Koordinator, Supervisor- NESTEA European Championship Tour 2007 in St. Pölten (AUT) (Freiberufler, Praktikum) GSM- Global Sports Marketing K&K Event – und Sportmanagement, http://www.kuksport.at/ Branche: Sport Gesellschaft in privater Hand, 51-200 Mitarbeiter

SCHUL- UND BERUFSAUSBILDUNG	
Zeitraum Bezeichnung der erworbenen Qualifikation Hauptfächer/berufliche Fähigkeiten Name und Art der Bildungs- oder Ausbildungseinrichtung	März 2009 → Magister der Naturwissenschaften (laufend) Sportmanagement (Qualitätsmanagement, Projektentwicklung), Sportwissenschaften (Public Health, Psychologie, Soziologie) Zentrum für Sportwissenschaft Universität Wien Auf der Schmelz 6 A-1150 Wien
Zeitraum Bezeichnung der erworbenen Qualifikation Hauptfächer/berufliche Fähigkeiten Name und Art der Bildungs- oder Ausbildungseinrichtung	Oktober 2005 – 28. November 2008 Bakkalaureat der Naturwissenschaften Sportwissenschaften, Management von Sportorganisationen, Marketing, Betriebswirtschaft Zentrum für Sportwissenschaft Universität Wien Auf der Schmelz 6 A-1150 Wien
Zeitraum Bezeichnung der erworbenen Qualifikation Hauptfächer/berufliche Fähigkeiten Name und Art der Bildungs- oder Ausbildungseinrichtung	September 1999 – Juni 2004 Matura Mathematisch, Naturwissenschaftliche Richtung Realgymnasium J. Ph. Fallmerayer Dantesstraße 39042 Brixen (BZ)- Italien
Zeitraum Bezeichnung der erworbenen Qualifikation Name und Art der Bildungs- oder Ausbildungseinrichtung	September 1996 – Juni 1999 Mittelschulabschluss Mittelschule Ujep Antone Vian Reziastraße 39046 St. Ulrich (BZ)- Italien

Zeitraum	September 1991 – Juni 1996
Bezeichnung der erworbenen Qualifikation	Grundschulabschluss
Name und Art der Bildungs- oder Ausbildungseinrichtung	Grundschule St. Ulrich Scurciàstr. 39046 St. Ulrich (BZ)- Italien

PERÖHNLICHE FÄHIGKEITEN UND KOMPETENZEN	
Muttersprache(n)	Ladinisch
Sonstige Sprache(n)	Deutsch, Italienisch, Englisch
IT-Kenntnisse und Kompetenzen	Windows XP, Word, Power Point, Excel, Access, Photoshop, SPSS, Dartfish,
Sonstige Interessen	Hüttengastronomie, Outdoor-, Berg-Aktivitäten, Vereinstätigkeiten (Eishockey, Lacrosse, Alpenverein, Kunst- u. Kulturverein..), Reisen, Motorradfahren
Führerschein(e)	Klasse A und B