

Stand 21.03.2012 • Version 1.0

⇒ Ergebnis

## Nachhaltigkeit und "Dienstleisterhopping" – wie passt das zusammen?





## Ergebnis

# Nachhaltigkeit und "Dienstleisterhopping" – wie passt das zusammen?

*"Geiz ist geil" – diese marketingtechnische Entgleisung hat sich leider in den letzten Jahren gesellschaftspolitisch manifestiert. Doch ist es aus Kostengründen sinnvoll immer die Dienstleister zu wechseln oder ist der faire und verantwortungsbewusste Umgang mit festen Partnern auf lange Sicht besser?*

Kürzlich hat sich Media Mundo mit der Fragestellung beschäftigt, welche konkreten Vorteile Unternehmen aus einem nachhaltigen Engagement ziehen können, da sich immer noch das hartnäckige Vorurteil hält, Nachhaltigkeit sei vor allem mit Mehrkosten verbunden.

Anhand eines Beispiels aus der Flugbranche haben wir Ihnen gezeigt, dass sich Effizienz und Suffizienz im Umgang mit Ressourcen bezahlt macht.

Genauso verhält es sich im Umgang mit Dienstleistern bzw. Partnern entlang Ihrer Lieferkette. Die Einführung öko-sozialer Standards, Stabilität in Ihren Geschäftsbeziehungen zu Zulieferern und eine höhere Mitarbeitermotivation steigern die Qualität Ihrer Produkte und Dienstleistungen und bringen Ihnen letztendlich zufriedener Kunden.

Unübersichtliche und wechselnde Beschaffungsketten bergen zahlreiche Gefahren für Unternehmen: Menschenrechtsverletzungen, Umweltbelastungen und miserable Arbeitsbedingungen sind nicht nur aus ethischen Gründen von Bedeutung, sondern auch, weil die Qualität von Prozessen und Produkten darunter leidet. Dies schadet letztendlich dem Markenhersteller und dessen Reputation. Das Durchsetzen öko-sozialer Standards führt umgekehrt zu stabileren Geschäftsbeziehungen mit Zulieferern und einer höheren Mitarbeitermotivati-

on. Beides steigert die Qualität von Produkten und Prozessen, was eine höhere Kundenzufriedenheit und auch mehr Vertrauen in die Marke nach sich zieht.

Dies zeigte sich im letzten Jahr besonders deutlich am Beispiel von Puma. Der Sportartikelhersteller aus Herzogenaurach veröffentlichte als erstes Unternehmen eine Gewinn- und Verlustrechnung und stellte die entstandenen Umweltkosten transparent dar. Kritiker mögen einwenden, dass es absurd ist ein Unternehmen dafür zu loben, dass es die verursachten Schäden an Mensch und Umwelt in Geld aufwiegt. Um darauf ganz platt zu antworten: was man messen kann, kann man auch steuern. Es ist besser seine "Feinde" oder besser seine Partner entlang der Wertschöpfungskette zu kennen, um ihnen angemessen begegnen bzw. auf sie eingehen zu können wie ein weiteres Beispiel aus der Sportartikelbranche zeigt:

Während der Fußballweltmeisterschaft in Paris äußerte ein chinesischer Dissident den Vorwurf, er habe als Häftling für Adidas Fußbälle herstellen müssen. Dies entsetzte Aktionäre wie Verbraucher gleichermaßen. Hinzu kamen Berichte über Kinderarbeit bei asiatischen Zulieferern von Sportartikelherstellern.

Zunächst konnte Adidas nicht genau einordnen, ob die Vorwürfe wahr oder falsch waren, da der Konzern seine Produkte bei über 1.000 Zulieferern in 50 Ländern mit 250.000 Beschäftigten fertigen ließ.

Der Vorfall bewirkte einen vollständigen Kurswechsel bei Adidas. Die Beschaffungskette wurde im Detail betrachtet, neue Managementstrukturen geschaffen und innovative Vorgehensweisen etabliert. Es wurden strenge soziale und ökologische Standards sowie verbindliche



**Ergebnis**

## Nachhaltigkeit und "Dienstleisterhopping" – wie passt das zusammen?

Verhaltensnormen für Arbeitsplatzbedingungen und Geschäftspraktiken in alle Lieferverträge aufgenommen. Zulieferer dürfen seitdem keine Kinder mehr beschäftigen, Mitarbeitern nicht mehr als 60 Arbeitsstunden pro Woche zumuten und müssen faire Löhne bezahlen.

Bei Adidas wurde zudem ein neuer Zentralbereich für Nachhaltigkeit geschaffen. Dieser erarbeitete Richtlinien mit praktikablen Kriterien für Umweltschutz, Sicherheit, Gesundheit, und menschenwürdige Arbeitsbedingungen. Zusätzlich zu den Leitlinien wurden Auditwerkzeuge entwickelt, mittels derer in den vergangenen Jahren wiederholt überprüft wurde, ob alle Betriebe auch tatsächlich die Standards einhalten. Auf Basis der Ergebnisse werden Verbesserungsmaßnahmen vorgeschlagen und Schulungen vor Ort durchgeführt. Auch ein mehrstufiges Frühwarnsystem wurde aufgebaut.

Des Weiteren beauftragt die Nichtregierungsorganisation Fair Labor Association (FLA), der Adidas 1999 beigetreten ist, akkreditierte Prüfer, die in unangekündigten Fabrikbesuchen die Einhaltung der Standards überprüfen.

All diese Maßnahmen haben das Unternehmen in den letzten Jahren sechsstellige Beträge gekostet, was nichts ist im Vergleich zu den Umsatzeinbußen aufgrund eines Imageschadens, da Skandale oftmals zum Boykott seitens der Verbraucher führen wie auch Unternehmen anderer Branchen in jüngster Vergangenheit erkennen mussten. Als Beispiele seien hier nur Kik, Schlecker oder Wiesenhof genannt.

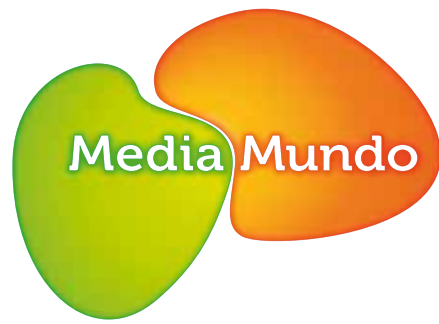
Jetzt mögen Sie sich als Unternehmen der Druck- und Medienproduktion vielleicht sagen, dass Sie gar nicht solch komplexe Lieferketten wie ein Sportartikelhersteller haben. Weit ge-

fehlt! Nehmen Sie sich doch einmal als Hausaufgabe vor Ihr Papier genauer zu beleuchten. Wo kommt es her? Unter welchen Bedingungen wird es produziert? Welche Standards werden eingehalten? etc.

Denn das Beispiel des Zellstofffabrikanten Asia Pulp & Paper zeigt, dass sich auch hier schwarze Schafe befinden...

... und wenn diese Beispiele noch zu weit weg sind, dann denken Sie doch einmal an folgende Situation: Sie beauftragen einen Druckdienstleister, der Ihnen – aus welchen Gründen auch immer – ein Angebot unterbreitet hat, bei dem Sie wissen, dass er damit noch nicht einmal die Materialkosten abdecken kann. Sie meinen ein Schnäppchen gemacht zu haben und los geht's. Jedoch bedenken Sie nicht, dass Ihr Auftrag, der dem Druckdienstleister noch nicht einmal Deckungsbeitrag erwirtschaftet, keinem der Mitarbeiter nur annähernd Spaß macht, geschweige denn, dass sich die Mitarbeiter Gedanken um Qualitätsmanagement, um Fehlersuche oder gar um die optimale Ausführung des Auftrags machen. Der Auftrag wird zwar produziert, ggf. auch im Rahmen der technischen Toleranzgrenzen – von "der Kunde ist König" kann hier jedoch nicht gesprochen werden.

**Katrin Tremmel**  
[katrin.tremmel@zukunftswerk.org](mailto:katrin.tremmel@zukunftswerk.org)



Fachverband Medienproduktierer e.V. (f:mp.)  
**MediaMundo**

Waldbornstraße 50  
56856 Zell/Mosel  
fon +49 (65 42) 54 52  
fax +49 (65 42) 54 22  
info@f-mp.de  
www.mediamundo.biz