

Besuch bei VAUDE Sport

„Ein Leuchtfener nachhaltiger Unternehmensführung“



Mitglieder des DNWE Regionalforums Baden-Württemberg und Interessierte waren am 12.2.2016 eingeladen, einen Einblick in die Firmenkultur und die unternehmensethische Führung der VAUDE Sport GmbH & Co. KG (im folgenden Vaude genannt) zu gewinnen:

Nach einer kurzen Begrüßung durch Lisa Fiedler und Maurizio Gasperi, sprach Jan Lorch über die Unternehmensphilosophie:

CSR wird bei Vaude von den Mitarbeitern und der Unternehmensführung gelebt. Der

Teamgeist, das Vertrauen, der Respekt vor Mitmenschen und vor der Natur, die Innovationskraft setzen weitere wichtige Grundsteine für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung. Die Auswahl der verwendeten ökologischen Materialien und die nachhaltige Ausrichtung der Lieferanten sind zentrale Elemente der strategischen Ausrichtung. Dabei müssen immer wieder viele Barrieren überwunden werden, weil das Angebot an ökologischen Materialien viel kleiner ist und weil die Auswahl und Entwicklung bzw. Auditierung der Lieferanten nicht einfach von einem mittelständischen Unternehmen durchgeführt werden kann. CSR ist eine langfristige Verpflichtung.



Trotz der kleineren Marktnische, die Vaude ansprechen kann, wächst das Unternehmen stärker als der Markt, Ausdruck eines gesellschaftlichen Wandels. Oft wird Jan Lorch gefragt, warum Vaude soviel in eine unternehmensethische Ausrichtung investiert. Seine Gegenfrage dazu ist: „Warum investieren nicht sehr viel mehr Unternehmen in CSR“? Er bedauert nur, dass das heutige Wirtschaftssystem nicht stärker das CSR-Engagement belohnt. Aber der Nachhaltigkeitspreis, den Vaude erhielt, hat eindeutig wirtschaftliche Vorteile

generiert. Vaude erhält inzwischen sehr viele Initiativbewerbungen und bekennt sich zum Standort in Tettngang.

Lisa Fiedler stellte das Unternehmen vor: 500 Mitarbeiter arbeiten weltweit für Vaude. 2009 wurde im Rahmen eines Change Managements nach dem Generationenwechsel die Basis für CSR geschaffen. Seit etwa 2011 stieg die Nachfrage nach CSR und ökologischen Produkten immer mehr.

Das CSR-Team hat Mitglieder aus allen Unternehmensbereichen, die ihrerseits als Multiplikatoren agieren.

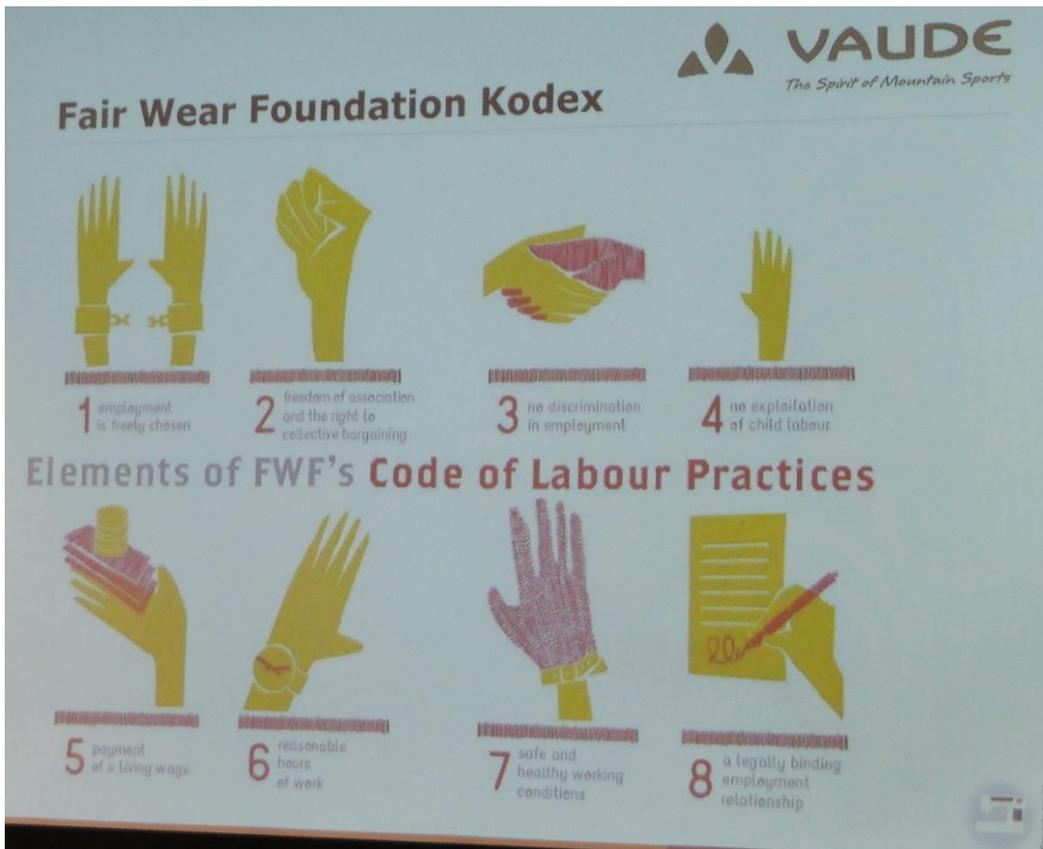
Die Schulung des Vertriebes ergänzt das Wissen neben den typischen Kennzahlen für Outdoor-Bekleidung mit Themen wie z.B. woher die Bio-Wolle stammt.

Lieferantenaudits werden mit anderen Unternehmen der Branche kooperativ durchgeführt, so dass pro Lieferant ein Unternehmen alle Fragen stellt und die Ergebnisse des Besuches mit allen anderen teilt. Der Preis für eine Herstellung der Outdoor-Kleidung in Deutschland würde ca. 40-50% teurer als in Asien sein.

Das Label „Green Shape“ von Vaude hat eine Vielzahl an Anforderungen, die alle berücksichtigt werden müssen. Die Fair Wear Foundation (eine holländische NGO) hat Vaude 2015 den sogenannten Leader Status verliehen, nachdem das Unternehmen bei der sehr transparenten Bewertung 92 von 111 möglichen Punkten erreichte. Vaude hat z.Z. 96% aller Produktionsstätten auditiert.



Besuch bei VAUDE Sport



Dass Vaude großen Wert auf die Berücksichtigung aller ökologischen Effekte im gesamten Lebenszyklus legt, äußert sich auch dadurch, dass ein Reparaturservice für die Bekleidung etabliert wurde. Dieser Servicegedanke hat einen direkten Einfluss auf die Entwicklung neuer Produkte. Nicht reparierbare Artikel, die aber trotz kleiner Fehler noch getragen werden können, werden an FairWertung gespendet.

Weitere ökologische Aspekte sind u.a.:

- Vermeidung von Reisen durch Videokonferenzen
- Proportional starke Nutzung von Fahrrädern durch die Mitarbeiter
- Weitgehende Abschaffung von Print-Produkten, Z.B. auch der Online-Nachhaltigkeitsbericht.

Vaude nutzt viele Richtlinien für eine unternehmensethische Führung, u.a. GRI, DNK (eher politisch gefordert), ISO, GWÖ (Gemeinwirtschafts-Ökonomie).

Auch beim Frauenanteil in Führungspositionen ist Vaude Vorreiter: Bei insgesamt 60% weiblicher Belegschaft sind 40% der Führungspersonen Frauen.



Nach einem Firmenrundgang und Besichtigung des Kinderhauses ging es mit der Podiumsdiskussion weiter, von der wir hier nur ein paar Stichworte aufschreiben:

Besuch bei VAUDE Sport



Vaude hat eine sehr geringe Fluktuation trotz des niedrigen Durchschnittsalters.

Menschen suchen Marken, denen sie vertrauen. Aber viele Kunden haben inzwischen in viele Produkte und Marken das Vertrauen verloren. Der Aufbau von Vertrauen muss innen und außen geschehen.

Intrinsisch motivierte Mitarbeiter entfalten Ihre Leistung durch moderne Führung.

Vaude bietet seinen Mitarbeitern eine Vielzahl von Weiterbildungen an, die u.a. auch den Outdoor-Sport abdecken (eine der Außenmauern ist für Kletterübungen vorbereitet).

Zertifizierungen durch Dritte machen Vaude noch glaubhafter.

Nachhaltigkeit ist im ersten Moment eine „Bremse“ für die neue Entwicklung von Produkten. Andererseits ist es eine Anregungsquelle für Innovationen, damit man sehr untypische Materialien in Betracht zieht.

Besondere Beiträge werden mit sog. Inno-Punkten belohnt, die z.B. für ein Essen, ein Fahrrad oder ein Abendessen mit der Firmenführung genutzt werden können.

Durch das starke Vorleben der Nachhaltigkeit ist selbst im Privatleben der Mitarbeiter die Nachhaltigkeit ein wichtiger Punkt.

Die Geschäftsübergabe vom Firmengründer an seine Tochter war wesentlich erleichtert dadurch, dass der Senior sich komplett aus der Unternehmensführung herausgenommen hatte. Der Wandel im Führungsstil war wegen der gesellschaftlichen Veränderung notwendig geworden. Die Agilität des Unternehmens ist zum Teil durch eine sehr flache Hierarchie und dynamisch entstehende Projektteams erreicht worden.

Das DNWE Leitungsteam Baden-Württemberg bedankt sich bei VAUDE, Humanistic Management Center und der Initiative Zukunftsfähige Führung für eine sehr gelungene Veranstaltung mit vielen wichtigen Informationen!

Die Referentinnen und Referenten:

Antje von Dewitz (Geschäftsführende Gesellschafterin)

Jan Lorch (Leiter Vertrieb)

Lisa Fiedler (Unternehmensentwicklung & CSR)

Herbert Reiss (Gründungsmitglied und stellvertretender Vorsitzender der izf Initiative Zukunftsfähige Führung und ehem. HP Vice President und Manager)

Ernst von Kimakowitz (Direktor von Ethics First und des Humanistic Management Centers)

Besuch bei VAUDE Sport



Der Preis für Unternehmensethik wird vom DNWE an beispielgebende Initiativen um die praktische Ausgestaltung der Unternehmensethik vergeben. In diesem Jahr ehrte das DNWE am 22.2.2016 die VAUDE Sport GmbH & Co. KG für die Bemühungen auf dem Weg zu einer nachhaltigen Geschäftstätigkeit im Outdoor-Bereich. Mit einem umfassenden CSR-Programm, das gleichermaßen soziale und ökologische Aspekte in alle Facetten der Geschäftstätigkeit integriert, ist VAUDE ein Modell für mittelständische Unternehmen. VAUDE zeigt, dass nachhaltiges Engagement nicht im Gegensatz zu wirtschaftlichem Erfolg steht, sondern ihn im Gegenteil auch beflügelt. VAUDE bindet nicht nur seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern auch seine Zulieferer und Kunden über die Werteorientierung an sich.

