

## DIALOG IM ATRIUM



Verantwortlich handeln – warum CSR sich lohnt



Unternehmensbeispiele aus der Praxis



Wir unternehmen Entwicklung.

## IMPRESSUM

DEG - Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH  
Kämmergasse 22, 50676 Köln  
Telefon: +49 221 4986-0, Telefax: +49 221 4986-1290  
E-Mail: [info@deginvest.de](mailto:info@deginvest.de), [www.deginvest.de](http://www.deginvest.de)

Redaktion: Axel Mörer-Funk, Medienbüro S/Press Gbr, Bonn  
Fotos: DEG - Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH  
Projektkoordination: Cornelia Neupert, Bergmoser + Höller Agentur GmbH, Aachen  
Gestaltung: Thomas Schorr, Bergmoser + Höller Agentur GmbH, Aachen  
Druck: Druckerei Giessen Rotationsdruck GmbH, Rheinberg

# VERANTWORTLICH HANDELN - WARUM CSR SICH LOHNT

## UNTERNEHMENSBEISPIELE AUS DER PRAXIS

### INHALT

- MIT UNTERNEHMENSVERANTWORTUNG ZUM ERFOLG | Seite 4
- DEG-PROJEKT IN CHINA: HOPPECKE  
*Saubere Batterien mit großer Wirkung* | Seite 10
- DEG-PROJEKT IN KENIA: IPSK  
*Ein Entwicklungsfinanzierer mit Sozialverantwortung* | Seite 12
- DEG-PROJEKT IN KENIA: PANDA  
*Rosen für die Entwicklung* | Seite 14
- DEG-PROJEKT IN INDONESIEN: IRS  
*Erfolg auch ohne Hungerlöhne* | Seite 16
- DEG-PROJEKT IN PERU: SINERSA  
*Eine Steckdose ist ein Privileg* | Seite 18
- DEG-PROJEKT IN DER UKRAINE: UKRSPON  
*Energiegewinnung aus Holzresten* | Seite 20
- DEG-PROJEKT IN MOSAMBIK: MOZAL  
*Die wichtigste Hütte in ganz Mosambik* | Seite 22

# MIT UNTERNEHMENSVERANTWORTUNG ZUM ERFOLG

**Gesellschaftlich verantwortliche Unternehmen bewähren sich auch in Entwicklungs- und Schwellenländern – DEG-Kunden überzeugen.**

→ „CSR – Die Geheimwaffe für bessere Marktanteile?“ fragte eine deutsche Tageszeitung provokativ Ende August. Ist „Corporate Social Responsibility“ etwa nur ein Marketinginstrument für ein besseres Image?

Das herausfordernde Konzept der gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung hat Konjunktur bei international agierenden Unternehmen. 2.400 Unternehmen weltweit haben sich der Initiative „Global Compact“ des früheren UN-Generalsekretärs Kofi Annan angeschlossen und freiwillig verpflichtet, höhere Sozial- und Umweltstandards einzuhalten und gegen Korruption vorzugehen. Inzwischen betonen auch viele lokale Unternehmen in Entwicklungsländern den großen Umfang von zusätzlichen Sozialleistungen und stellen ihr hohes gesellschaftliches Engagement heraus. Doch wie groß ist die Verantwortung wirklich? Treibt die Unternehmen Altruismus oder expandieren sie nicht in Entwicklungs- und Schwellenländer, weil dort die Arbeitskräfte billig, die Sozial- und Umweltgesetze laxer und die Kontrollen lascher sind?

Für die DEG, die allein 2007 langfristige Finanzierungen in Höhe von 1,2 Mrd. EUR für Unternehmensinvestitionen in Entwicklungs- und Schwellenländer zugesagt hat, ist die Frage von Bedeutung, ob Unternehmen gerade in den armen Ländern ihrer Verantwortung gerecht werden. Die DEG wurde 1962 gegründet, um die Entwicklungsländer durch die Finanzierung privater Investitionen zu fördern. „Entwicklung fördern bedeutet für uns ganz besonders, dass die Unternehmen, mit denen wir zusammenarbeiten, sich ihrer Verantwortung für die Gesellschaft verpflichtet fühlen und auch nach ihren jeweiligen Möglichkeiten mehr tun als sie müssen“, hebt Dr. Winfried Polte, Sprecher der DEG-Geschäftsführung, hervor.

Deshalb will die DEG mit ihren Krediten und Beteiligungen nicht nur ökonomisch nachhaltige Unternehmenserfolge erreichen. Das Ziel, die hohen Umweltstandards der Weltbank, die Sozial-Vorgaben der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und die nationalen Gesetze einzuhalten, sind deshalb Teil aller DEG-Projekte. Um-

welt- und Sozialrisiken werden bei der Projektprüfung der DEG als integrale Aspekte jeder langfristigen Gesamtrisikobetrachtung begriffen. Aber es sind nicht nur die Umwelt- und Sozialstandards, auf die Wert gelegt wird. Entwicklungspolitische Effekte wie die Schaffung von Arbeitsplätzen, die Steuerleistungen und insbesondere die freiwilligen betrieblichen Sozialleistungen sind ebenfalls Teil jeder Projektprüfung.

Schon das Geschäftspolitische Projektrating – GPR –, das die DEG im Jahr 2002 eingeführt hat, um den betriebswirtschaftlichen und Entwicklungspolitischen Erfolg ihrer Projekte nach festen Standards bewerten zu können, zeigte in den vergangenen Jahren positive Trends. Die 2007 finanzierten Projekte verbesserten sich gemessen an ihren Entwicklungspolitischen Effekten von 2,5 im Vorjahr auf die Note 2,3 – der beste Wert seit Einführung des Ratings. 28.000 Arbeitsplätze dürften die neuen Investitionen in Entwicklungs- und Schwellenländern geschaffen haben. Die erwarteten Staatseinnahmen der meist unterfinanzierten Länder lagen allein 2007 bei über 600 Mio. EUR. „Die von uns finanzierten Unternehmen schaffen Arbeit und Einkommen für viele Menschen, sie verbessern aber auch das Steueraufkommen sowie das Haushaltsbudget der Partnerländer, damit diese ihrer gesellschaftlichen Verantwortung, z.B. hinsichtlich der Bereitstellung einer angemessenen sozialen und wirtschaftlichen Infrastruktur, gerecht werden“, unterstreicht Dr. Winfried Polte.

## INNOVATIVES CSR-RATING

Lösen die Unternehmen, die eine DEG-Finanzierung erhalten, auch die Erwartungen einer gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung – der Corporate Social Responsibility – ein? Eine Frage, die die DEG im Sommer 2008 durch unabhängige Gutachter prüfen ließ. Dabei hat die DEG als erster Entwicklungsförderer auf Basis der CSR-Richtlinie der International Organisation for Standardisation – ISO 26000 – eine Rating-Matrix zur Beurteilung der gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung entwickelt, anhand derer die



Gutachter 16 Partnerunternehmen der DEG in Afrika, Asien, Lateinamerika und Osteuropa auf ihr CSR-Engagement überprüfen konnten.

Da es zahlreiche Definitionen für CSR gibt, hat sich die DEG an der künftigen ISO 26000 als weltweit anerkannter Richtlinie orientiert, die nach internationaler Diskussion voraussichtlich im Jahr 2010 in endgültiger Form vorliegen wird. Es wurden erstmals Projekte auf die bislang formulierten sieben CSR-Kernthemen hin evaluiert: 1. transparente Unternehmensverfassung, 2. Beachtung der Menschenrechte, 3. gute Arbeitsbedingungen, 4. Umweltschutz, 5. fairer Wettbewerb und Kampf gegen Korruption, 6. Beachtung der Verbraucherinteressen und 7. Engagement für Gesellschaft und Kommune. Schwerpunkt der Evaluierung bildete letztgenanntes Bewertungskriterium, welches beispielsweise freiwillige Leistungen für Belegschaft und externe Stakeholder, Steuerleistungen für die öffentliche Hand sowie den Aufbau von Infrastruktur umfasst. Mit ihrem CSR-Rating betrat die DEG in der Evaluierung methodisches Neuland. Die Stärke dieses innovativen Instrumentes sind die transparente Bewertung, die Standardisierung des CSR-Themas nach ISO 26000 sowie die systematische Beurteilung entsprechend dem Schulnotensystem.

hohe Umwelt- und Sozialstandards einzuhalten sowie umfangreiche Sozialleistungen verknüpft mit gesellschaftlichem Engagement anzubieten – dies gilt vor allem in Ländern mit ausreichenden Rahmenbedingungen. Das ist das Ergebnis des Evaluierungsgutachtens. Bewertet wurden alle Projektpartner durch Vor-Ort-Evaluierung nach den Erfolgskriterien des DEG-Ratings GPR, der Umwelt- und Sozialbeurteilung im DEG Environmental and Social Risk Indicator (EaSI) und den sieben CSR-ISO-Kernthemen.

Die Beiträge der evaluierten Unternehmen zur gesellschaftlichen und kommunalen Entwicklung sind beachtlich. Das Spektrum reicht von im lokalen Kontext deutlich überdurchschnittlichen betrieblichen Sozialleistungen bis zur verbesserten wirtschaftlichen und sozialen Infrastruktur. So haben Unternehmen beispielsweise in öffentliche Straßen und Brücken oder Energieversorgung investiert, eine originär staatliche Aufgabe. Darüber hinaus wurde auch die soziale Infrastruktur der umliegenden Gemeinden verbessert. Die evaluierten Unternehmen haben etwa Grundschulen, weiterführende Schulen, Krankenhäuser und Gesundheitsstationen, Waisenhäuser, Kirchen und Moscheen gebaut und die lokale Wasserver- und -entsorgung verbessert. Viele Unternehmen zahlen deutlich höhere Löhne als die gesetzlichen Mindestlöhne und gewähren Bonuszahlungen, Urlaubsgeld, Wohngeld, Unterhalts- oder Ausbildungsbefreiungen, Inflationsausgleich und Unterstützung beim Schulgeld. Weitere wichtige betriebliche Sozialleistungen sind Krankenversicherungen, Unfall- und Lebensversicherungen, Krankengeld, Zuschüsse für Kraftstoffe, freie Unterkünfte oder subventionierte Kre-

### BEACHTLICHE SOZIALE LEISTUNGEN

Die 16 Unternehmen, die die DEG aus ihrem Portfolio evaluieren ließ, zeigen beispielhaft, dass es sich für beide Seiten – Gesellschaft und Unternehmen – lohnt,

dite für den Wohnungsbau, freies Kantinenessen oder der kostenlose Transport zum Arbeitsplatz. Schließlich sind insbesondere in Afrika HIV/Aids-Vorsorgemaßnahmen und Betreuung von HIV/Aids-Betroffenen ein nicht unbedeutender Teil der CSR-Aktivitäten. Neben diesen Leistungen werden die lokalen Kommunen und Staaten letztlich erst durch die umfangreichen Steuerzahlungen der Privatunternehmen in die finanzielle Lage versetzt, ihren öffentlichen Aufgaben nachzukommen.

Alle in dieser Broschüre vorgestellten Beispiele haben in den drei DEG-internen Bewertungsverfahren – GPR, EaSI und CSR-Rating – gute bis sehr gute Ergebnisse erzielt und sind deshalb Beispiele für „Good“ und „Best Practice“ gesellschaftlich verantwortungsvoller Unternehmen, die in Entwicklungs- und Schwellenländer investieren.

### DEG-KUNDEN ÜBERZEUGEN

So ist etwa dem Rosenanbauunternehmen Panda in Kenia in kürzester Zeit eine beeindruckende Erfolgsgeschichte gelungen. In nur sechs Jahren konnte das Unternehmen seine Anbaufläche von vier auf über 50 Hektar mehr als verzehnfachen, plant die Erschließung weiterer 20 Hektar und erzielt aufgrund seiner hohen Rosenqualität und zahlreicher internationaler Güte-Siegel – darunter das Fair-Trade-Siegel – hohe Erlöse. Möglicher macht dies eine außerordentlich engagierte Belegschaft, die 15 % über Tarif verdient, kostenlos krankenversichert ist, an einem Hausbauprogramm partizipiert und von der Panda-Förderung des örtlichen Krankenhauses und der Schulen profitiert. „Es ist nur zu gut nachvollziehbar, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gerade in

armen, ländlichen Gebieten sich für solch ein Unternehmen mit ihrer hohen Motivation stärker einbringen als in anderen Betrieben“, so DEG-Chef Polte.

Unternehmen profitieren ganz unterschiedlich davon, wenn sie hohe soziale und ökologische Verantwortung tragen. So kann das Unternehmen Ukrspion, das Furnierhölzer für die Möbelindustrie herstellt, als einziges Unternehmen im Stadtgebiet von Kiew Holz für die Energieherstellung nutzen. Bislang setzte Ukrspion teures Gas ein, um die Dampfkessel zu betreiben, die die Energie zur Produktion der Furnierhölzer liefern. Heute verwendet Ukrspion modernste Technologie, um die bislang ungenutzten Holzreste zu verfeuern, und kann damit nicht nur Geld sparen, sondern entlastet die Klimabilanz. Nach nur zwei Jahren hatte sich die Investition, finanziert durch die DEG, amortisiert. Ukrspion erfüllt heute die strengen Umweltgesetze der EU, was dem Unternehmen erst ermöglicht, zahlungskräftige Kunden wie Ikea, die im Fokus der Öffentlichkeit stehen, als Kunden zu gewinnen. Inzwischen ist Ukrspion ein Vorbild für ähnliche Unternehmen in der Ukraine und informiert andere Unternehmen über sein Produktionsmodell und seine Umweltstandards.

Der deutsche Batteriehersteller Hoppecke setzt ebenfalls mit hohen Umwelt- und Sozialstandards in China ein deutliches Zeichen. Nicht zuletzt, weil das Unternehmen mit Audi einen Kunden hat, der von seinen Zulieferern auch in Schwellenländern hohe Standards verlangt. Dabei ist Hoppecke ein Beispiel dafür, dass auch Mittelständler bei Investitionen in Entwicklungs- und Schwellenländern hohe Anforderungen und wirtschaftlichen Erfolg verbinden können. So zahlt Hop-



pecke in China deutlich über Tarif, gewährt außerordentliche Sozialleistungen – und produziert dennoch profitabel und mit wachsendem Erfolg.

### BREITES MOTIVSPEKTRUM FÜR CSR

Die Motive, sich stark mit CSR zu beschäftigen und

mehr zu tun als andere, sind ausgesprochen verschieden. Die CSR-Aktivitäten dienen zunächst der Mitarbeitermotivation und steigender Arbeitszufriedenheit. Sie sichern aber auch den sozialen Frieden innerhalb der Belegschaften und fördern den verantwortlichen Dialog mit lokalen Kommunen und staatlichen Behörden. Weitere Hauptmotive haben die Gutachter im Rahmen der Evaluierung herausgefiltert:

**CSR ALS TEIL DER UNTERNEHMENSSTRATEGIE:** Tausende von Unternehmen weltweit haben aus der ethischen Verantwortung für die Zukunft das Thema CSR in ihre Unternehmensstrategie aufgenommen und setzen diese Schwerpunkte ebenso bei ihren Tochterunternehmen durch. Ein Beispiel dafür ist die Finanzholding IPSK, deren Muttergesellschaft, die Aga Khan-Gruppe, CSR ausgesprochen stark fördert.

**CSR ALS PERSÖNLICHE SELBSTVERPFLICHTUNG DES LOKALEN UNTERNEHMERS:** Auch starke persönliche Motive wie beim kenianischen Unternehmen Panda, das von zwei vor Ort lebenden kenianischen Managern geführt wird, sind ein Motiv für ein starkes CSR-Engagement. Wer die finanziellen Ressourcen hat, Armut und Missstände in seiner direkten Umgebung zu verbessern, ist auch geneigt, freiwillig einen Beitrag zu leisten.

**CSR ALS SELBSTVERPFLICHTUNG DES DEUTSCHEN UNTERNEHMENS:** Bei deutschen Unternehmen wie der Firma Hoppecke ist zu beobachten, dass sie ihre hohen Umwelt- und Sozialstandards, ihre transparenten Unternehmensstrukturen und die Bereitschaft, sich freiwillig vor Ort zu engagieren, aus Deutschland auf ihre Auslandstöchter wie selbstverständlich übertragen.

**CSR ALS VORAUSSETZUNG FÜR UNTERNEHMENSTÄTIGKEIT:** Unternehmen wie die Aluminiumhütte Mozal in Mosambik oder der Furnierproduzent Ukrspol hätten ohne hohe Umwelt- und Sozialstandards kaum die Genehmigung erhalten, ihre Produktion am geplanten Standort aufzunehmen. Hohe Standards sorgen dabei nicht nur für Akzeptanz von Anwohnern und Kommunen, sondern auch für deren aktive Unterstützung des Investitionsvorhabens. Dabei kann ein nicht zu unterschätzendes Motiv für CSR-Maßnahmen auch die Verfolgung der eigenen Ziele sein. Wenn es an ausgebildeten Mitarbeitern fehlt, an Infrastruktur wie Straßen, Strom- und Wasserleitungen, an Zulieferern und Dienstleistern, dann tut ein Unternehmen gut daran, sich selbst um diese Voraussetzungen zu kümmern. Es wird Schulen und Straßen bauen, Kläranlagen und Stromleitungen, Wohnungen für Mitarbeiter und Gewerbegebäuden anlegen für die Zulieferer, die es braucht.

All diesen Hauptmotiven gemein ist, dass CSR-Maßnahmen langfristig den Unternehmenserfolg fördern und sichern. Eine Einsicht, die auch der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) und die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) teilen. Beide großen Verbände unterstützen CSR als freiwillige Selbstverpflichtung. Denn nur betriebswirtschaftlich erfolgreiche Unternehmen können auch umfangreiche CSR-Aktivitäten nachhaltig erbringen. Dabei liegt es im Eigeninteresse der Unternehmen, sich sozial und öko-

logisch verantwortlich zu verhalten. Denn wer investiert, braucht günstige und stetige Rahmenbedingungen: Rechtssicherheit und sozialen Frieden, ein faires Mitseinander im Betrieb und ein investitionsförderndes gesellschaftliches Klima.

Vor dem Hintergrund der aktuellen Finanzkrise stellt sich natürlich auch die Frage, ob CSR in für Unternehmen schwierigen Zeiten umgesetzt wird. Für die evaluierten DEG-Unternehmen gilt, dass diese Firmen seit Jahren in sehr volatilen Märkten und teilweise auch in



Krisenszenarien tätig sind. Auch oder gerade wegen dieser problembehafteten Investitionsrahmenbedingungen wurden CSR-Aktivitäten bei den hier vorgestellten Beispielen über die Jahre entwickelt und nachhaltig ausgebaut. So belegen die DEG-Projektunternehmen, dass gesellschaftlich verantwortliche Unternehmensführung kein „Schön-Wetter“-Thema ist. Für die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, aber auch die Gesellschaft insgesamt haben diese ergänzenden Maßnahmen in schwierigen Zeiten einen besonderen Stellenwert.

Auch wenn in dieser Broschüre eine Reihe von Good-Practice-Beispielen exemplarisch ins Schaufenster gestellt wird, so bedeutet dies noch nicht, dass alle der aktuellen DEG-Projekte diese hohen CSR-Richtlinien vollständig erfüllen. „Natürlich gibt es auch Unternehmen, die in dieser Hinsicht noch Schwächen aufweisen“, so Polte. „Doch alle unsere Partner-Unternehmen, mit denen wir neu zusammenarbeiten, werden auf die Erfüllung der Umwelt- und Sozialstandards verpflichtet und zu gesellschaftlichen Aktivitäten ermutigt. Alle Unternehmen sind auf dem Weg. Die hier vorgestellten Leuchttürme zeigen, dass CSR-Aktivitäten auch mit höherem Geschäftserfolg einhergehen.“

Dabei nutzt die DEG bei der Zusammenarbeit viele Möglichkeiten, um höhere Standards durchzusetzen und freiwillige CSR-Aktivitäten zu fördern. So werden die Kredite meist in mehreren Tranchen ausgezahlt, die jeweils von der Erreichung zuvor vereinbarter Ziele abhängig gemacht werden. Damit ist DEG-Geld aufgrund der geforderten Investitionen und Auflagen auf den ersten Blick vielleicht „teures Geld“ – dies zahlt sich

aber langfristig aus. Zugleich profitieren die Unternehmen von technischer Unterstützung, die teilweise von der DEG finanziert wird, zum Teil über öffentliche Förderprogramme des BMZ – im Rahmen des Public Private Partnership (PPP)-Programms. So finanzieren die DEG mit BMZ-Mitteln und der Aluminiumkonzern Mozal in Mosambik mit Eigenmitteln die Entwicklung eines Ausbildungsstandards für Ingenieure, die in Mosambik dringend gebraucht werden. Dafür arbeitet Mozal eng mit der staatlichen Universität in Maputo zusammen.

Viele PPP-Projekte betreffen die HIV/Aids-Prävention. So profitieren 350.000 Menschen in entlegenen Gebieten der Elfenbeinküste vom Bau zweier Gesundheitszentren und 75 dörflicher Gesundheitsstationen durch einen DEG-Kunden im Baumwollsektor. Für Maßnahmen zur Bekämpfung von Aids hat die DEG 2007 insgesamt über 800.000 EUR bereitgestellt. 2002 führte die DEG als einer der ersten Finanzierer eine HIV/Aids-Klausel in ihren Verträgen ein. Partnerunternehmen in Ländern mit besonders hoher HIV-Verbreitung (> 3%) verpflichten sich damit zum Aufbau von HIV/Aids-Programmen.

Es bleibt festzuhalten: „CSR ist gerade in Schwellen- und Entwicklungsländern ein strategischer Wettbewerbsvorteil“, unterstreicht DEG-Chef Polte. „Und genau dafür stehen die Unternehmen, die wir in dieser Broschüre vorstellen und mit denen wir schon viele Jahre zusammenarbeiten.“ Sieben Unternehmensgeschichten mit zwei Seiten, denn Unternehmenserfolg und gesellschaftliche Verantwortung gehören zusammen. ■

## DIE SIEBEN CSR-KERNTHEMEN AUF DER BASIS VON ISO 26000

### 1. TRANSPARENTE UNTERNEHMENSVERFASSUNG

- 1.1 Transparente Entscheidungsprozesse und -strukturen
- 1.2 Klare Entscheidungsregeln zwischen Eigentümer und Management

### 2. BEACHTUNG DER MENSCHENRECHTE

- 2.1 Vermeidung von Diskriminierung innerhalb der Organisation
- 2.2 Achtung der Menschenrechte in der Wertschöpfungskette
- 2.3 Achtung von Bürgerrechten, u.a. Verbot von Misshandlungen
- 2.4 Wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte
- 2.5 Einhaltung von Arbeitsrechten, u.a. Abschaffung von Kinderarbeit

### 3. GUTE ARBEITSBEDINGUNGEN

- 3.1 Angemessene Beschäftigungsbedingungen entsprechend International Labour Organisation (ILO)-Standards
- 3.2 Arbeitsbedingungen und sozialer Schutz
- 3.3 Sozialer Dialog zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer
- 3.4 Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz
- 3.5 Personalentwicklung und -förderung

### 4. UMWELTSCHUTZ

- 4.1 Vermeidung von Umweltverschmutzung
- 4.2 Nutzung nachhaltiger Ressourcen
- 4.3 Minderung des Klimawandels
- 4.4 Schutz der Umwelt und Renaturierung

### 5. FAIRER WETTBEWERB UND KAMPF GEGEN KORRUPTION

- 5.1 Angemessene Korruptionsvermeidung
- 5.2 Verantwortungsvolle politische Teilnahme
- 5.3 Fairer Wettbewerb
- 5.4 Förderung von sozialer Verantwortlichkeit im Einflussbereich des Unternehmens
- 5.5 Schutz des Eigentums

### 6. FAIRE KUNDENBEZIEHUNGEN

- 6.1 Faire Informationen, Marketing und Vertragspraktiken
- 6.2 Schutz der Gesundheit und Sicherheit der Konsumenten
- 6.3 Nachhaltiger Konsum
- 6.4 Konsumentenservice und -unterstützung
- 6.5 Achtung des Datenschutzes
- 6.6 Verbraucherinformation und -bildung

### 7. ENGAGEMENT FÜR GESELLSCHAFT/KOMMUNEN

- 7.1 Dialog mit lokalen Kommunen
- 7.2 Schaffung von Arbeitsplätzen als Beitrag zur Armutsminderung
- 7.3 Förderung von Technologietransfer
- 7.4 Schaffung von Einkommen und Vermögen, insbesondere Steuereinnahmen
- 7.5 Verantwortungsvolle Investitionen
- 7.6 Ausbildung
- 7.7 Gesundheitsförderung
- 7.8 Capacity building

Vgl. ISO-webpage: [http://isotc.iso.org/livelink/livelink/fetch/2000/2122/830949/3934883/3935837/WD\\_4.2\\_ISO\\_26000\\_Guidance\\_on\\_Social\\_Responsibility?nodeid=7364403&vernum=0](http://isotc.iso.org/livelink/livelink/fetch/2000/2122/830949/3934883/3935837/WD_4.2_ISO_26000_Guidance_on_Social_Responsibility?nodeid=7364403&vernum=0)



# DEG-PROJEKT IN CHINA: HOPPECKE SAUBERE BATTERIEN MIT GROßER WIRKUNG

Kein Auto, kein Bagger fährt ohne Batterie, kein Schaltkasten für Telefonanlagen, kein Kraftwerk, kein Rollstuhl, kein Gabelstapler funktioniert ohne Batterie. Allerdings sind die Batterie-Baukomponenten einer Batterie weniger erfreulich. Vor allem die Bleiplatten stellen bei der Produktion und später beim Recycling hohe Anforderungen, die in Entwicklungs- und Schwellenländern oft nicht beachtet werden. Die Folge: Rückstände landen in Flüssen, im Erdreich, in der Nahrungskette. Im chinesischen Wuhan zeigt der deutsche Mittelständler Hoppecke, dass man auch in China Hightech-Batterien herstellen kann, ohne Umwelt und Gesundheit der Mitarbeiter zu belasten, und darüber hinaus die noch verbreitete Armut Chinas vermindern kann. Ein Leuchtturmprojekt, das die DEG mit langfristigen Krediten unterstützt.



→ Gerade seit zwei Jahren arbeiten die inzwischen rund 370 Mitarbeiter der Hoppecke-Tochter in dem Ende 2006 eingeweihten Werk Wuhan, deren 16 Mio. EUR teuren Bau die DEG mit einem langfristigen Kredit von 7,5 Mio. EUR unterstützt hat. Doch schon nach so kurzer Zeit sind die entwicklungspolitischen Effekte messbar: Beschäftigung und Einkommen sind gestiegen, vor allem Umwelt- und Produktions-Know-how sind beispielhaft für China.

## CHINA: TROTZ BOOM VERBREITETE ARMUT

Besonders die Schaffung neuer Arbeitsplätze ist für China außerhalb der boomenden Küstenregion überaus wichtig. Immer noch leben rund 100 Millionen Chinesen in absoluter Armut, 470 Millionen Einwohner verfügen über weniger als 2 USD täglich zum

Leben. 800 Millionen Menschen leben auch heute noch in tief agrarisch geprägten Regionen – das sind fast so viele wie in ganz Afrika. Obwohl China die Industrienation Frankreich beim absoluten Bruttoinlandsprodukt (BIP) überholt hat, belegt es im Entwicklungsindex der Vereinten Nationen nur Rang 81 von 177 Ländern.

Wuhan, eine Acht-Millionen-Einwohner-Metropole im östlichen Landesinneren, ist froh über jeden Arbeitsplatz. Eine Million arme Wanderarbeiter strömen jedes Jahr in die Stadt, um selbst ein karges Einkommen zu finden und um ihre Familien zu unterstützen, die meist in Armut auf dem Land leben.

Wer in dem neuen Hoppecke-Werk ein Auskommen findet, hat Glück gehabt. Denn die deutsche Tochter hat auch in China Management- und Sozialstandards aus Deutschland eingeführt, um Loyalität und Motivation der Belegschaft zu steigern. So liegen die Löhne bei Hoppecke rund 20 % über den regionalen Mindestlöhnen, Überstunden und Nachzuschläge werden im Gegensatz zu vielen chinesischen Unternehmen bezahlt. Dabei ist die Beschäftigung des Werkes schon stark gestiegen. Angefangen hat die Batteriefertigung im Oktober 2006 mit 250 vorwiegend lokalen Beschäftigten, heute sind es schon rund 370. Hinzu kommen rund 280 Mitarbeiter bei Zulieferern.

Und das Wachstum soll so weitergehen. So rechnet Hoppecke, dass die Nachfrage nach Antriebsbatterien etwa für elektrische Gabelstapler in China um jährlich 15 bis 25 % steigt, bei stationären Bleibatterien rechnet Hoppecke mit Zuwächsen von bis zu 15 % pro Jahr.

### HOHE LÖHNE, HOHE SOZIALEISTUNGEN

Doch nicht nur die Löhne sind gut bei dem deutschen Tochter-Unternehmen. Zudem leistet Hoppecke zahlreiche gesetzlich nicht geforderte Sozialleistungen. So sind alle Mitarbeiter kranken- und unfallversichert und erhalten später eine Rentenversicherung. Das Essen in der Werkskantine wird kostenlos angeboten. Mitarbeiter, die ein Haus bauen oder eine Wohnung kaufen wollen, erhalten durch Hoppecke über eine chinesische Geschäftsbank zinsgünstige Kredite. Dies ist gerade in China eine wichtige Sozialleistung, weil das chinesische Bankensystem insbesondere für ärmere Bevölkerungsgruppen solche Kredite immer noch nicht bereitstellt.

Die Nachbarn des Werkes haben ebenfalls von der Unternehmensgründung profitiert. So hat Hoppecke die Verlegung einer Gaspipeline finanziert, an die sich andere Firmen, aber auch die lokale Bevölkerung anschließen lassen können. Dass das Verhältnis zu den Nachbarn unproblematisch bleibt, dafür sorgen auch die hohen Umweltstandards in dem neuen Werk, das deutsche Umwelttechnologie und Produktionsverfahren nach China exportiert hat. So werden alle anfallenden Abfälle und Betriebsmittel recycelt und es wird mit möglichst geschlossenen Kreisläufen gearbeitet, um die Belastung der Umwelt zu minimieren.

Es wird nicht Frischwasser, sondern vorhandenes Kühlwasser zur Reinigung der Batterieplatten verwendet. Das gesamte für die Produktion benötigte Wasser läuft in einem geschlossenen System. Alle Hilfs- und Betriebsstoffe werden recycelt. Die Bleiabfälle sollen künftig innerhalb der Fabrik geschmolzen und wiederverwendet werden. Das Umweltmanagementsystem des Werkes soll Ende 2008 zertifiziert werden.

### UMWELTMONITORING VIA SATELLIT

Eine Herausforderung hat das Werk bereits in den Griff bekommen: Die besonders relevanten Bleiwerte im Abwasser liegen heute sehr deutlich unterhalb der in China festgelegten Grenzwerte und sogar unter den in Deutschland geforderten Werten. Vorbildlich für China ist, dass umweltrelevante Messwerte laufend über ein satellitengestütztes System an die Umweltbehörde übermittelt werden. Aufgrund der hohen Sozial- und Umweltstandards wurden die Entwicklungspolitischen Effekte des von der DEG mitfinanzierten Projektes ausgesprochen hoch bewertet. Das ist auch deshalb bemerkenswert, weil es sich bei dem Unternehmen im chinesischen Kontext um einen vergleichsweise kleinen Mittelständler handelt. Dennoch erreicht Hoppecke eine überdurchschnittliche Umwelt- und Sozialperformance. Ein Vorbild. ■



# DEG-PROJEKT IN KENIA: IPSK EIN ENTWICKLUNGSFINANZIERER MIT SOZIALVERANTWORTUNG

IPSK ist ein hervorragendes Beispiel dafür, dass man selbst in Entwicklungsländern wirtschaftlichen Erfolg sowie soziales, gesellschaftliches und ökologisches Engagement verbinden kann. Dabei ist IPSK in Kenia kein „normales“ Unternehmen. IPSK wurde 1963 vom Aga Khan Fund for Economic Development (AKFED) gegründet, um Unternehmen Risikokapital, technische Unterstützung und Management-Know-how zu bieten und das Privatunternehmertum zu fördern. Wachstum, Privatisierung und eine Umorientierung von der Importsubstitution zur Exportförderung führten zu Anpassungen beim Ansatz von IPSK, im Bereich Agrarindustrie, Verpackung und Infrastruktur zu expandieren. Heute spielen die IPSK-Gesellschaften eine entscheidende Rolle in der lokalen und regionalen Wirtschaft.

Die zugrunde liegende Orientierung der Beteiligungsgesellschaft ist langfristig. Ihr gehören derzeit mehrheitlich zwölf Unternehmen aus der Nahrungsmittelindustrie, der Textilproduktion sowie der Druck- und Verpackungsindustrie Kenias. Über 10.000 direkt Beschäftigte sowie 56.000 Vertragsbauern verdanken IPSK deutlich höhere Einkommen und Sozialstandards und nicht etwa Zerschlagung, Verlust ihrer Jobs und Lohndumping. Der Beteiligungsgesellschaft gelingt es, die hohen ethischen Grundsätze des Führers der islamischen Religionsgemeinschaft der Ismaeliten, Prinz Karim Aga Khan IV., auch auf die Tochterunternehmen zu übertragen.

→ Seit über 20 Jahren schon arbeitet die DEG eng mit der Industrial Promotion Services Kenya Ltd. (IPSK) zusammen, finanziert die Expansion des Unternehmens mit langfristigen Krediten und ist auch mit einem Sitz im Aufsichtsrat vertreten, den die DEG u.a. nutzt, um auf die Einhaltung internationaler Sozial- und Umweltstandards zu achten. Im Jahre 2003 hat die DEG eine Beteiligungsförderung von 5 Mio. USD an IPSK zugesagt, um weitere Beteiligungen auch in Uganda und Tansania zu ermöglichen.

## BETEILIGUNGSFINANZIERUNG IN AFRIKA

IPSK ist ein ungewöhnliches Unternehmen in einem Land, dessen Wirtschaft zwar in den vergangenen Jahren kräftig gewachsen ist und mit einem BIP von rund 30 Mrd. USD die größte in Ostafrika ist, aber die Anfang 2008 auch durch die politischen Unruhen im Zusammenhang mit den Präsidentschaftswahlen stark belastet wurde. Im Human-Development-Index, der die soziale und wirtschaftliche Entwicklung von 177 Ländern vergleicht, liegt Kenia immer noch nur auf Rang 152, weil insbesondere das hohe Bevölkerungswachstum von zuletzt 2,6 % die BIP-Zuwächse wieder aufzehrt.

IPSK möchte Unternehmen im kapitalschwachen Kenia Eigenkapital zur Verfügung stellen, um damit Möglichkeiten zur wirtschaftlichen Aktivität vor allem für Arme in ländlichen Regionen zu schaffen. Ein Entwicklungsland wie Kenia braucht Unternehmen wie IPSK, weil die Banken kaum oder gar nicht in arbeitsintensive Sektoren investieren oder langfristige Finanzierungen bereitstellen.

Aber IPSK will nicht nur menschenwürdige Arbeit schaffen durch die Unterstützung von erfolgreichen Unternehmen. Einzigartig sind die hohen Sozial- und Umweltstandards, die IPSK in allen zwölf beteiligten Unternehmen anstrebt. Dazu leistet IPSK intensive Unterstützung für das Management, hat ein System von Umwelt- und Sozialstandards eingeführt, hilft den Unternehmen ganz gezielt mit Eigenkapital und finanziert Beratungsleistungen.

Schon seit der Gründung ist es das ausdrückliche Ziel der IPSK, dass die von ihr kontrollierten Unternehmen nicht nur wirtschaftlich, sondern auch und gerade unter starker Berücksichtigung entwicklungspolitischer Aspekte erfolgreich sein sollen. Zunächst engagierte sich IPSK insbesondere im industriellen Bereich, der Nahrungsmittel-, der Druck- und Verpackungs- sowie



der Bekleidungsindustrie. Derzeit weitet IPSK mit Unterstützung der DEG ihre Tätigkeit auf Unternehmen aus dem Infrastrukturbereich aus. Die IPSK-Unternehmen produzieren arbeitsintensiv und in strukturschwachen Regionen grüne Bohnen, Fleisch und Fruchtsäfte, stellen Verpackungsmaterialien wie Wellpappe und Plastiktüten her, produzieren Textilien für den Export, Kabelsätze und Lederwaren. Zunehmend investiert IPSK auch in Unternehmen der Infrastruktur. So hat sich IPSK am Energieerzeuger Bujagali Energy Limited beteiligt, der in Uganda ein Wasserkraftwerk mit einer Leistung von 250 MW am oberen Nil bei Bujagali in Jinja errichten und betreiben wird. Solche Projekte sind für die gesamte Region von großer Bedeutung, da Unternehmen immer wieder ihre Produktion wegen Stromausfällen unterbrechen und Energie äußerst teuer mit Dieselaggregaten produzieren müssen. Gleichzeitig entwickelt die Gesellschaft auch ein Projekt zur Elektrifizierung auf dem Land im westlichen Uganda (Wenreco).

### ERFOLGREICH MIT CSR

Mehr als 10.000 Mitarbeiter beschäftigen die zwölf durch IPSK kontrollierten Unternehmen direkt, hinzu kommen ca. 56.000 selbstständige Vertragsfarmarbeiter, die an die Lebensmittelunternehmen vor allem Bohnen zu garantierten Abnahmepreisen verkaufen. Die IPSK-Unternehmen zahlen nicht nur übertarifliche Löhne, sondern gewähren auch hohe Sozialeistungen, kostenlose Krankenversorgung, finanzieren Gesundheitsstationen

und sind stark engagiert in der HIV/Aids-Vorsorge. Zudem erhalten die Bauern Kredite, um etwa Saatgut kaufen zu können. Unterstützt werden sie ferner durch landwirtschaftliche Beratung und Trainings. IPSK unterstützt das Management der Beteiligungsunternehmen auch bei der Entwicklung und Durchführung einzelner Projekte und bildet in der Zentrale Trainees für den späteren Einsatz in den Portfoliogesellschaften aus. Hinzu kommt der Ausbau lokaler Industrien zur Versorgung der Heimatmärkte sowie die Mobilisierung privaten Kapitals für Infrastrukturprojekte.

Das Umwelt- und Sozialmanagementsystem der IPSK nennen die Gutachter „vorbildlich“. Die Beteiligungs-gesellschaft erfasst konsequent alle Risiken und Belas-tungen durch die einzelnen Unternehmen, entwickelt Strategien, um die Probleme zu mindern, und kontrolliert regelmäßig die Fortschritte. Im Lebensmittelbereich be-reitet IPSK bei allen Projekten eine ISO-Zertifizierung zur Lebensmittelhygiene und Qualität vor. Für die hohe ethische Grundeinstellung des Unternehmens spricht zudem, dass IPSK in Krisensituationen einen Ausgleich zwischen wirtschaftlichen und sozialen Zwängen sucht. So hat IPSK nach der Erhöhung des Mindest-lohns im Textilbereich nicht wie andere Unternehmen Mitarbeiter entlassen, sondern in Absprache mit der Belegschaft auf eine stufenweise Erhöhung der Löhne bei gleichzeitiger Suche nach Effizienzsteigerungen gesetzt. Im Textilbereich ist auch die Wirkung im Sin-ne der Gleichberechtigung am größten. So sind im Textilsektor rund 85 % Frauen beschäftigt, die damit über ein eigenes Einkommen verfügen und eine deut-lich stärkere Stellung in der von Männern dominierten Familienstruktur erhalten.

Stark engagiert ist IPSK zudem im Kampf gegen Kor-ruption, die in Kenia weiterhin ausgesprochen stark verbreitet ist und ein Entwicklungshemmnis darstellt. So geht IPSK aktiv gegen Korruption auf allen Ebenen vor. Die Entwicklungswirkung der Firmengruppe ist kaum zu überschätzen. Mit ihren Mitarbeitern und selbstständigen Vertragsbauern verbessert IPSK die Le-bensbedingungen von 400.000 bis 500.000 Menschen – und erwirtschaftet gerade mit ihrem hohen gesell-schaftlichen Engagement auch eine gute Rendite. Ein sozialverantwortliches Unternehmen, wie man es sich nicht nur in Kenia noch häufiger wünscht. ■

# DEG-PROJEKT IN KENIA: PANDA ROSEN FÜR DIE ENTWICKLUNG

Sie ist die Königin der Blumen – und in Kenia ist die Rose sogar noch mehr. 70.000 Kenianer und ihre Familien leben davon, Rosen anzubauen. Bis zu 500.000 Kenianer arbeiten bei Zulieferern oder leben vom Handel und Transport von Rosen: Blumen gegen die Armut. Nach dem Tourismus ist der Schnittblumen-Anbau in Kenia schon die zweitwichtigste Devisenquelle des Landes und damit auch einer der wichtigsten und erfolgreichsten Hebel, um die Armut im Land zu bekämpfen. Dass Rosen vor allem in die reichen Länder Europas exportiert werden, kommt dabei besonders den Beschäftigten zugute. Die Farmer zahlen nicht nur übertarifliche Löhne, sondern gewähren hohe Sozialleistungen, investieren in Gesundheit, Bildung und Umweltschutz. Wie der Rosenanbaubetrieb Panda am Naivasha See. Erst 2002 gegründet, beschäftigt Panda schon knapp 1.000 Mitarbeiter und wächst kräftig – auch dank eines langfristigen Darlehens der DEG.



→ Die rasante Entwicklung Pandas steht stellvertretend für den rasch expandierenden Blumensektor Kenias. Seit 2002 hat Panda seine Anbaufläche auch dank eines langfristigen Darlehens über 7 Mio. EUR, das von der DEG im Rahmen einer European Financing Partners-Kooperation bereitgestellt wurde, von vier auf über 50 Hektar mehr als verzehnfacht, weitere 20 Hektar sollen in Kürze erschlossen werden. Die Arbeitsplatz- und Einkommenseffekte sind erheblich: Neben 983 direkt Beschäftigten sind weitere 5.500 Arbeiter bei Miatern im Flower Business Park von Panda angestellt. Dabei kann sich Panda leisten, großzügig zu zahlen. Da rund 60 % aller Rosen unter dem Siegel „Fair Trade“ zu höheren Preisen als andere Rosen exportiert werden, sind die Erlöse entsprechend hoch. Ähnlich ist die Entwicklung in ganz Kenia. Erst Mitte der 1980er-Jahre begannen die ersten Züchter damit, die hervorragenden klimatischen Bedingungen für den

Blumenanbau zu nutzen. In den vergangenen zehn Jahren hat Kenia traditionelle Anbauländer abgelöst und ist mit 25 % Marktanteil der weltweit größte Blumenlieferant. Mit Exporterlösen von 730 Mio. USD waren die landesweit rund 5.000 Schnittblumenbetriebe 2006 der größte Devisenbringer nach dem Tourismus – noch vor dem Exportschlager Tee.

Trotz dieser erfreulichen Entwicklung ist Kenia noch immer ein armes Land und die wirtschaftliche Ungleichverteilung besonders hoch. Im Human-Development-Index, der die Entwicklung von 177 Ländern vergleicht, kommt Kenia auf Rang 152. Grund ist unter anderem das starke Bevölkerungswachstum von zuletzt 2,6 %.

## BLUMENZUCHT ALS JOBMASCHINE

Dabei ist der Blumenanbau nach einer Erhebung des nationalen Dachverbandes Kenya Flower Council eine dauerhafte Jobmaschine, die nachhaltig die Armut bekämpft. Ursache ist zum einen die starke Exportorientierung und damit wirtschaftlich solide Lage der Betriebe, zum anderen der arbeitsintensive Anbau, der kaum technisierbar ist. Die Branche beschäftigt direkt 70.000 Menschen, bei Dienstleistern und Zuliefern kommen noch einmal bis zu 500.000 Beschäftigte hinzu. Welche Bedeutung ein Unternehmen wie Panda für die regionale Entwicklung in selbst kurzer Zeit erreichen kann, zeigt die DEG-Evaluierung des Unternehmens im Sommer 2008 durch externe Gutachter. So beschäftigt Panda zu mehr als 80 % Frauen und zahlt die übertariflichen Gehälter nicht in bar aus, um die erzwungene

Abgabe des Lohnes an die Ehemänner zu erschweren. Stattdessen verfügen die Mitarbeiter über Konten. Geld abheben können die Beschäftigten geschützt und kostenlos an Geldautomaten auf dem Werksgelände. Zudem gewährt Panda nichtmonetäre Zusatzleistungen, die in der Region mit einer Armutssquote von 23 % nicht unwesentlich sind. So sind alle Mitarbeiter auf Kosten des Unternehmens krankenversichert, die Fahrt von und zur Arbeit ist kostenlos und es gibt ein Low-Cost-Hausbauprogramm. Die Mitarbeiter werden laufend auf mögliche Schadstoffe wie Pestizide, die in dem Export-Rosenanbau auf reduziertem Niveau unvermeidbar sind, untersucht. Es gibt eine betriebliche Fortbildung. Die Rechte der Mitarbeiter werden laut Gutachter „vorbildhaft beachtet und dokumentiert“, zudem werden die Beschäftigten in ihren Rechten geschult, ebenso die Subunternehmer.

### GUT FÜR ARMUTSBEKÄMPFUNG UND KLIMASCHUTZ

Auch außerhalb des Unternehmens engagiert sich Panda umfassend. So unterstützt das Unternehmen die Schul- und Berufsbildung von Waisenkindern, stiftete fünf Hektar Land für eine Grundschule und beteiligt sich an der Finanzierung des lokalen Krankenhauses – Naivasha Women Health Care Center – sowie des Naivasha Children Shelter. Derzeit realisiert das Unternehmen im Rahmen des Public Private Partnership (PPP)-Programmes mit Mitteln des BMZ ein HIV/Aids-Projekt zur gesundheitlichen Versorgung von ca. 25.000 Frauen in der Region.

Aber selbst in einem Vorzeigeunternehmen wie Panda sind noch sinnvolle Verbesserungen im Bereich des Umweltschutzes möglich, auf die die DEG in der weiteren Zusammenarbeit drängt. Zwar werden alle pflanzlichen Abfälle kompostiert und wieder auf die Felder eingebracht, um chemische Düngung zu reduzieren. Auch wird Regenwasser gesammelt und zum Bewässern der Rosen genutzt. Allerdings besteht noch kein flächendeckendes Recyclingsystem für Abwasser. Abwässer müssen heute mangels eines funktionierenden öffentlichen Abwassersystems in einer Sickergrube entsorgt werden. Panda testet derzeit aber auf einem Teil der Anbaufläche geschlossene Bewässerungssysteme, mit denen Abwässer recycelt werden können. Bei erfolgreichen Tests soll

das Recyclingsystem für Abwasser nach und nach auf der gesamten Anbaufläche angewandt werden. Trotz dieser Verbesserungsmöglichkeiten ist die Blumen- und Rosenzucht in Kenia in einem Punkt schon heute für Umwelt und Klima ein Gewinn. Denn einschließlich des Transportes nach Europa benötigt die Rose aus Kenia erheblich weniger Energie als ihre Schwestern aus holländischen Gewächshäusern. Nach einer Studie der englischen Cranfield-Universität vom Februar 2007 werden beim Anbau von 12.000 Rosen in Kenia einschließlich Verpackung, Kühlung und Flugtransport nach England 2,2 Tonnen CO<sub>2</sub> ausgestoßen. Die entsprechenden Werte für die Rosenproduktion in Holland liegen bei 35 Tonnen CO<sub>2</sub>. Berücksichtigt man für den gesamten Treibhausgaseffekt neben Kohlendioxid auch die Klimagase Methan und Lachgas, so betragen die kenianischen Emissionen ein Sechstel der holländischen.

Inzwischen hat die DEG fünf Blumenanbaubetriebe in Kenia und einen in Uganda mit rund 8.000 Beschäftigten mit Langfristdarlehen in Höhe von insgesamt 24 Mio. EUR unterstützt. In den meisten Betrieben wurden inzwischen auch auf Drängen und nach Vereinbarungen mit der DEG der Wasserverbrauch und die Belastung mit verunreinigtem Abwasser deutlich reduziert. Das wurde erreicht durch den Bau von Kläranlagen und Klärteichen sowie effizienten, geschlossenen Bewässerungssystemen. Gutachter haben inzwischen alle sechs durch die DEG finanzierten Betriebe vor allem entwicklungspolitisch als „beispielhaft“ und „best practice“ eingestuft. Gut für den Kampf gegen die Armut und für die Umwelt. ■



# DEG-PROJEKT IN INDONESIEN: IRS ERFOLG AUCH OHNE HUNGERLÖHNE

Die mehr als 7.000 Mitarbeiter der Spinnereien und Garnfabriken in Purwakarta und Bandung auf Indonesiens Hauptinsel Java sind Teil einer rasanten Erfolgsgeschichte. Während 110 Millionen der 242 Millionen Indonesier weniger als zwei USD täglich zum Leben haben, genießen die Mitarbeiter des Garnherstellers Indo-Rama Synthetics, kurz IRS, überdurchschnittliche Einkommen und geregelte Arbeitszeiten und sind über ihren Betrieb krankenversichert. Das Schulgeld verdienstvoller Schüler wird vom Betrieb übernommen. Nicht nur Dank und Loyalität sind die Folge. Gute Arbeitsbedingungen, gute Gesundheit und hohe Motivation der Belegschaft haben IRS zu einem der erfolgreichsten Kunstgarnexporteure Indonesiens gemacht. Ein Unternehmen, das auch mithilfe einer langfristigen Finanzierung der DEG so erfolgreich gewachsen ist.

→ Am liebsten hätte Indonesien viel mehr solcher Unternehmen, die ihren Erfolg nicht durch Hungerlöhne, schlechte Sozialleistungen und Umweltverschmutzung erzielen. IRS hat sich nicht im überfüllten Ballungsraum von Jakarta angesiedelt, sondern Arbeitsplätze und Einkommen im Hinterland geschaffen, hält Tarifverträge ein, zahlt deutlich mehr als Mindestlöhne und schreibt dies auch in Arbeitsverträgen fest. Kinderarbeit ist streng verboten. Auch sonst sind die von IRS gewährten Sozialleistungen bemerkenswert, unter anderem Krankenversorgung für alle Beschäftigten einschließlich deren Familien. Umwelt- und Arbeitsschutzgesetze werden übererfüllt.

Gerade solche Unternehmen braucht Indonesien, dessen Wirtschaft stark von den Erlösen der Rohstoff-, Öl- und Gas-Industrie, von Holz- und Palmölexporten abhängt. Dagegen sind die Wirtschaftsbedingungen für kleinere und mittlere Unternehmen schwierig. Im Entwicklungsindex der Vereinten Nationen belegt Indonesien trotz seines Rohstoffreichtums nur Rang 107 von 177 Staaten. Zwar hat Indonesien 2006 erstmals 100 Mrd. USD aus Exporten eingenommen und diesen Wert 2007 auf 114 Mrd. USD noch gesteigert, doch den Löwenanteil bilden derzeit die Rohstoff-Exporte.

Immer noch kämpfen Unternehmen mit mangelnder Rechtssicherheit, schlechter Infrastruktur, bremsender Bürokratie und einem schlechten Ausbildungsstand. Wachstum ist besonders für kleine und mittlere Unternehmen schwierig, weil die meisten Banken kaum langfristige Kredite bereitstellen. Hier liegt der Schlüssel zur Bekämpfung der Armut: Kleinere und mittlere Betriebe machen 99 % aller Unternehmen aus und beschäftigen 89 % der Arbeitskräfte. Allerdings tragen sie

nur 55 % zum Bruttonsozialprodukt bei. Entwicklungspotenzial, das noch erschlossen werden will. Zu der geringen Rechtssicherheit kommt die grassierende Korruption, die nach wie vor ein Problem darstellt, obwohl die Regierung alles in ihrer Macht Stehende unternimmt, um sie auszumerzen. In einem neulich erschienenen Bericht hat Transparency International Indonesien mit Rang 143 von 179 Ländern auf einem niedrigen Platz eingestuft. Dies führt dazu, dass Unternehmen es schwierig finden, in Indonesien Geschäfte zu machen. Eine schlimme Entwicklung, wenn es doch eigentlich darum geht, die Armut im Land zu bekämpfen.

## INVESTITIONEN IN BILDUNG UND GESUNDHEIT

Umso bedeutender ist das Beispiel IRS: 1976 als kleines Familienunternehmen gegründet, ist die ehemalige Spinnerei mittlerweile börsennotiert (mit institutionellen Aktionären, zu denen auch die IFC zählt) und Indonesiens bedeutendster Hersteller und Exporteur von Polyester. Heute produziert IRS Polyesterfasern, Garne, Gewebe und PET-Chips als Rohstoff für die Textilherstellungs- und Verpackungsindustrie. Die Wirkungen des Unternehmens sind erheblich: Neben den mehr als 7.000 Menschen in den eigenen Werken sind weitere 7.200 Arbeitsplätze bei örtlichen Zulieferern und Dienstleistern von IRS beschäftigt.

Um seine Spitzenproduktion auf jetzigem Niveau zu halten, hat sich IRS zum Ziel gesetzt, seine Mitarbeiter nicht nur übertariflich zu bezahlen, sondern hohe soziale und ökologische Standards zu setzen und sich zu CSR verpflichtet. So sind die Sozialleistungen überdurchschnittlich: Essen ist kostenlos, alle Mitarbeiter



sind krankenversichert, inklusive ihrer Familien, hinzukommen Altersversorgung, Unfall- und Lebensversicherung. IRS übernimmt auch das Schulgeld für besonders fleißige Kinder (und gewährt Ausbildungsbeihilfen für eine bestimmte Gruppe von Mitarbeitern). Das Unternehmen fördert zudem örtliche Schulen direkt. Arme Bevölkerungsgruppen werden vom Unternehmen kostenlos mit Nahrungsmitteln versorgt. Zudem unterstützt IRS die Kommunen und beteiligt sich finanziell am Bau von Straßen und sozialer Infrastruktur wie Krankenstationen, Wasserversorgung und Moscheen. Auch in Sachen Umwelt hält IRS hohe Standards ein. Alle Werke verfügen über moderne Kläranlagen und Abgasreinigungssysteme, die durch Monitoringsysteme überwacht werden. DEG-Standards für Abwässer und Luftemissionen werden eingehalten. Abfallstoffe werden recycelt, Abwärme genutzt. Die Kühlverfahren sind besonders energieeffizient. Die Stromerzeugung erfolgt mithilfe effizienter Dampfkessel auf Kohlebasis. Zudem ersetzt IRS derzeit klimaschädliche Kältemittel in den Kühlanlagen gegen umweltfreundliche Ersatzmittel. Dabei begnügt sich IRS nicht damit, selbst die Standards einzuhalten. IRS verlangt von seinen Dienstleistern und sogar von deren Zulieferern vertraglich die Einhaltung nationaler Umwelt- und Arbeitsschutzstandards.

Auch aus der verbreiteten Korruption hat IRS Konsequenzen gezogen: Es gibt nicht nur einen Anti-Korruptionsbeauftragten, sondern Anti-Korruptionsklauseln in allen relevanten Verträgen und transparente Ausschreibungsverfahren. Die überdurchschnittlichen Löhne führen dazu, dass die IRS-Mitarbeiter erheblich weniger anfällig sind für Bestechung. Überprüfungen ergaben keine Anzeichen von Korruption. Viele dieser hohen Standards kann IRS einhalten, weil das Unternehmen die Modernisierungsinvestitionen der vergangenen Jahre zu wesentlichen Teilen durch einen langfristigen Kredit der DEG über 15 Mio. USD finanziert konnte, der eine Teilfinanzierung der Gesamtinvestitionen für die Kapazitätserweiterung, die Optimierung der Produktion, die Anschaffung neuer Kessel zur Dampferzeugung und für den Einsatz energiesparender Kühlsysteme in Höhe von 36,5 Mio. USD darstellte.

Kaum überraschend, dass IRS aufgrund seiner hohen Standards höchste entwicklungspolitische Effekte erreicht. Hohe Einkommen, Umwelt- und Sozialstandards, die Investitionen in Bildung und Gesundheit führen dazu, dass die entwicklungspolitischen Effekte im DEG-internen GPR-Rating Spitzenwerte erreichen. Ergebnisse, die IRS zur Benchmark machen. ■

# DEG-PROJEKT IN PERU: SINERSA EINE STECKDOSE IST EIN PRIVILEG



In Martinez, einem Dorf in der Provinz Sullana im Nordwesten Perus, treffen sich die Nachbarn, um Radio zu hören. Das Gerät braucht keine Batterien, wie der Gastgeber stolz anmerkt – die Steckdose als Statussymbol. Ein Dutzend Familien sind in Martinez an das öffentliche Stromnetz angeschlossen. Sie gehören zu den bislang 5.300 Haushalten, die in dem ländlichen, von Armut geprägten Gebiet durch das Sindicato Energético (Sinersa) erstmals mit Elektrizität versorgt werden. Am Poechos-Stausee, 50 km nördlich von Piura, der Hauptstadt des gleichnamigen Küstendepartments, erzeugt Sinersa Strom aus Wasserkraft. Für den Bau der Kraftwerke Poechos I und II hat das Privatunternehmen DEG-Darlehen in Höhe von 14 Mio. USD erhalten. Die Infrastrukturmaßnahme dient zwei entwicklungspolitischen Zielen: Armutsbekämpfung und Ressourcenschutz durch schonende Energiegewinnung.

→ Demokratische und marktwirtschaftliche Reformen haben Peru zu einem Modellstaat in Lateinamerika gemacht. Die Wirtschaft wächst um jährlich 7 bis 8 %, die Inflationsrate ist vergleichsweise niedrig. Der Export von Kupfer, Zink, Gold, Erdgas, Fischprodukten und Kaffee trägt den Aufschwung. Allerdings ist der Reichtum des Landes ungleich verteilt. Nach Regierungsangaben leben 48 % der Peruaner unter der Armutsgrenze. Vor allem auf dem Land gibt es Mängel in der Gesundheits- und Trinkwasserversorgung. Peru

liegt im Human Development Index der Vereinten Nationen, der die Entwicklung von 177 Ländern vergleicht, auf dem 87. Platz.

Die Projektregion Piura gilt als besonders rückständig, die Armutsraten beträgt 63 %. Wenigstens profitiert das Baugewerbe von den Aufträgen, die der vor knapp 40 Jahren begonnene Ausbau des Poechos-Stausees mit sich bringt. Am Unterlauf der Flüsse Chira und Piura stauen bis zu 55 m hohe Dämme 1 Mrd. m<sup>3</sup> Wasser auf. Das ursprünglich zur Bewässerung des trockenen

Piura-Tals geplante Bauwerk ist heute ein Eckpfeiler der Energieversorgung in Peru.

### LANGER ATEM ERFORDERLICH

Sinersa betreibt am Poechos-Stausee drei Wasserkraftwerke: Curumuy, Poechos I und das neue Poechos II. Die Erzeugerkapazität erreicht insgesamt 38 MW, von denen 10 MW auf Poechos II entfallen. Der von Sinersa produzierte Strom hat in der Region Piura einen Marktanteil von 17 %. Ohne finanzielle Unterstützung ausländischer Financiers wäre der Aufbau dieser Infrastruktur nicht möglich gewesen, weil sich Wasserkraftwerke erst langfristig rentieren. Die installierte MW-Leistung kostet im Bau doppelt so viel wie bei einem Gaskraftwerk. Dafür bleiben Wasserkraftwerke deutlich länger am Netz und können mit dem Energieträger Wasser sehr kostengünstig betrieben werden. Zur Finanzierung eignen sich nur Darlehen mit langen Laufzeiten, wie sie die DEG anbietet.

Das deutsche Engagement zielt darauf ab, den Erfolg des Projektes und des Stromproduzenten unter marktwirtschaftlichen Bedingungen zu sichern. Deutlich sichtbar sind auch die entwicklungspolitischen Effekte. Die verbesserte Infrastruktur trägt zu Wirtschaftswachstum und zur mittelbaren Armutsbekämpfung sowie zum Erreichen der Millennium-Entwicklungsziele (Schutz der Umwelt dank erneuerbarer Energie) bei. Arbeitsplätze entstehen beim Bau und Betrieb der Kraftwerke. Für viele Familien eröffnen sich mit der stabilen Stromversorgung zusätzliche Erwerbschancen im Kleingewerbe und bei einfachen Dienstleistungen.

### GUTE NACHBARSCHAFT PFLEGEN

Wenn Poechos II freigeschaltet wird, werden bis zu 28.000 Familien in Dörfern rund um den Stausee Zugang zur Energieversorgung erhalten. Sinersa gewährt ihnen Kredite, um die Anschlusskosten von 30 USD je Haushalt zu finanzieren. Das Unternehmen zeigt auch an anderer Stelle, dass sich wirtschaftliche Interessen und soziale Verantwortung für die Region vertragen können. So kann langfristig ein Versanden der Talsohle des staatlichen Stausees und die damit abnehmende Kapazität zur saisonalen Wasserregulierung alle, die von dem

Wasser abhängig sind, betreffen. Gemeinsam mit der DEG untersuchte Sinersa Lösungen für dieses mögliche Problem mit gesamtgesellschaftlichen Auswirkungen, die derzeit von staatlichen Stellen geprüft werden. Ferner erhalten jährlich Studenten aus einkommensschwachen Familien Stipendien für den Besuch der Universidad de Piura. Ein Schwesterunternehmen baut in einem Agrobetrieb neben dem Kraftwerk Curumuy auf 75 Hektar Paprika an und ermöglicht damit 200 Menschen einen Arbeitsplatz und ein laufendes Einkommen. Sinersa hält die hohen Umwelt- und Sozialstandards der DEG ein, die auch denen der Weltbank entsprechen. Es gibt einen Umweltbeauftragten, jährliche Umweltberichte und einen Abfallbewirtschaftungsplan. Besondere Umweltrisiken sind jedoch nicht vorhanden – im Gegenteil: Wasserkraft ist eine regenerative Energie, trägt also zum Klimaschutz bei. Poechos I ist bereits nach dem Kyoto-Protokoll zertifiziert. Ein Kohlekraftwerk gleicher Leistung würde jährlich 30.000 Tonnen CO<sub>2</sub> ausstoßen.



Das Unternehmen gilt als korrekter Arbeitgeber. Alle 60 Mitarbeiter sind fest angestellt, nur für Bauarbeiten werden Subunternehmer beauftragt. Der gesetzliche Mindestlohn von 200 USD im Monat ist garantiert. Da in Peru jedoch 15 Monatsgehälter üblich sind und der Gesetzgeber eine Gewinnbeteiligung von 5 % vorschreibt, kommt jeder Beschäftigte auf mindestens 320 USD monatlich. Zusatzleistungen wie private Krankenversicherung, Fahrtkostenersatz und Zuschüsse zur Weiterbildung runden das Vergütungspaket ab. Bei Einstellungen und Beförderungen wird auf Chancengleichheit geachtet. ■

# DEG-PROJEKT IN DER UKRAINE: UKRSPON ENERGIEGEWINNUNG AUS HOLZRESTEN

Ein Kran taucht Buchenrundholz in eine Dampfgrube. Das Holz muss erhitzt werden, bevor die Messermaschine 0,6 Millimeter dünnes Furnier schneiden kann, das dann getrocknet und gepresst wird. 7 Mio. m<sup>2</sup> Furnier verlassen jährlich das Ukrspion-Werk am Stadtrand von Kiew. Eine emissionsarme, mit DEG-Mitteln finanzierte Kesselanlage heizt die Wasserbecken. Ukrspion hat als erster Furnierhersteller der Ukraine die Verwertung von früher ungenutzten Holzabfällen zur Kesselheizung eingeführt und sich vom teuren Erdgas nahezu unabhängig gemacht. Die DEG fördert so umweltschonende Technologien in einem Land, dessen natürliche Ressourcen bedroht sind. Außerdem trägt sie mittelbar zur Armutsbekämpfung bei, indem sie den Privatsektor stärkt.



## HERAUSFORDERnde INVESTITIONS- RAHMENBEDINGUNGEN IN DER UKRAINE

→ Die rasche Entwicklung der ukrainischen Wirtschaft, die seit 1998 um über 7 % pro Jahr wächst, hat tiefe Spuren im Land hinterlassen: Bergbau und Stahlindustrie sind sehr energieintensiv und verursachen hohe Emissionen, was auch mit veralteter Kraftwerkstechnologie und ineffizienten Verteilernetzen zusammenhängt. Aufgrund starker Bodenerosion hat die Landwirtschaft ein Achtel der nutzbaren Fläche verloren. Der Waldbestand geht zurück, weil die staatlichen Forstämter bisher kaum auf nachhaltige Bewirtschaftung achten.

Die Regierung hat die Rahmenbedingungen für den Privatsektor verbessert, aber nach wie vor schrecken die politischen „Ups and Downs“ und damit verbundene Rechtsunsicherheit, Überregulierung und Korruption

viele Investoren ab. Offiziell liegt die Arbeitslosenquote unter 3 % und die Löhne steigen – trotzdem ist die Ukraine 2008 mit einem jährlichen Pro-Kopf-Einkommen von rund 4.360 USD eines der ärmsten Länder Europas. Die Inflation, die mittlerweile rund 22 % erreicht, belastet die Menschen zunehmend. Vor allem in ländlichen Gebieten und im Westen ist Armut verbreitet. Seit 1991, dem Jahr der staatlichen Unabhängigkeit, hat die Bevölkerungszahl infolge von Auswanderung von 51,6 auf 46,6 Millionen abgenommen. Im Human Development Index der Vereinten Nationen, der die Entwicklung von 177 Ländern vergleicht, belegt die Ukraine Platz 76.

Unter diesen schwierigen Investitionsrahmenbedingungen hat die DEG sich für eine Projektfinanzierung sowie für Qualifizierungsmaßnahmen im Rahmen eines BMZ-finanzierten Public Private Partnership-Projektes zur Holzabfallverwertung entschieden.

## ZERTIFIZIERUNG NACH ISO

Ukrspion geht auf die Initiative des Rastatter Unternehmers Bert Overlack zurück. Ende der 90er-Jahre suchte er rohstoffnahe Standorte für die Furnierproduktion in Osteuropa. Ein Joint-Venture mit dem ehemaligen Kiewer Holzverarbeitungskombinat drohte daran zu scheitern, dass private Banken die Finanzierung ablehnten. Die DEG sprang mit rund 2 Mio. EUR ein: Sie erwarb im Jahr 2000 eine 32-prozentige Beteiligung an der neu gegründeten Ukrspion GmbH und gewährte ein langfristiges Darlehen. Dieser Betrag wurde später aufgestockt, unter anderem, um das 2006 fertiggestellte Kesselhaus zur Dampfversorgung zu bauen.

Ukrspon benötigte für das Vorhaben eine behördliche Sondergenehmigung, weil im Stadtgebiet von Kiew holzbefeuerte Industrikessel normalerweise nicht betrieben werden dürfen. Das Management gab im Gegenzug die Zusage, dass die Anlage EU-Standards einhält und das Unternehmen ein Umweltmanagementsystem nach ISO 14001 und EMAS einführt.

600.000 EUR kosteten Kessel und Zertifizierung – eine Investition, die sich innerhalb von zwei Jahren amortisiert hat, da nicht mehr mit Gas, sondern mit den früher ungenutzten Holzresten geheizt wird. Bei heutigen Gaspreisen hätten sich die Kosten sogar innerhalb eines Jahres amortisiert.

Dieses energetische Recycling verbessert die Umweltbilanz des Unternehmens deutlich. Wasser- und Energieverbrauch sinken, ebenso die Emissionen. Im Rahmen des Umweltmanagementsystems, das auch die Benennung eines Umweltmanagementbeauftragten vorsieht, wurden Schulungen für die Mitarbeiter, Notfallpläne und eine professionelle Abfallsorgung eingeführt. Einziger Kritikpunkt bleibt, dass Ukrspion nur teilweise Holz aus nachhaltig bewirtschafteten Wäldern verarbeitet. Das liegt vor allem daran, dass in der Ukraine kaum zertifiziertes Holz verfügbar ist.

### VORBILD FÜR DIE BRANCHE

Für die entwicklungs politischen Effekte des DEG-Engagements spricht, dass Ukrspion als Modellbetrieb gilt. Vertreter anderer ukrainischer Unternehmen informieren sich auf dem 2,9 Hektar großen Werksgelände und in einem eigenen Schulungs- und Beratungszentrum über betrieblichen Umweltschutz. Studenten der Technischen Universität Lemberg und der Universität Kiew schreiben ihre Diplomarbeit über das Umweltmanagementsystem oder machen Praktika.

Auch die Sozialstandards der DEG werden eingehalten. Die 187 Mitarbeiter des Unternehmens erhalten Monatslöhne ab 300 EUR, wohingegen der staatliche Mindestlohn 80 EUR beträgt. Die Löhne von Ukrspion liegen etwa 15 % über dem Branchenschnitt.

Außerdem zahlt Ukrspion 13 statt der gesetzlich vorgeschriebenen zwölf Monatslöhne. Überstunden werden mit 100 % Aufschlag vergütet. Bei Einstellungen und Beförderungen verhält sich das Unternehmen als korrekter Arbeitgeber – ein Indiz ist der hohe Frauenanteil von 60 % unter den Beschäftigten. ■



# DEG-PROJEKT IN MOSAMBIK: MOZAL DIE WICHTIGSTE HÜTTE IN GANZ MOSAMBIK

Mozal, das ist wie ein Symbol für die Zukunft eines der ärmsten Länder der Welt. Das Aluminium-Werk 17 Kilometer von der Hauptstadt Maputo entfernt, sprengt alle Dimensionen in Mosambik. Das Werk Mozal 1, eingeweiht 1998, war mit 1,3 Mrd. USD das größte Investment in der Geschichte des Landes. Und mit dem im August 2003 eröffneten Ofen 2 verdoppelte sich die Produktionskapazität auf 506.000 Tonnen im Jahr. Mozal macht Mosambik zu einem der größten Aluminiumproduzenten der Welt. 77 % der Exporterlöse Mosambiks in Höhe von rund 2 Mrd. USD erwirtschaftet Mozal. Unvorstellbar. Das auch mit langfristigen Krediten der DEG entstandene Werk hat zudem Standards gesetzt in Mosambik: Das Engagement des Unternehmens für Corporate Social Responsibility gilt als „Best Practice“.

→ „Die Markt- und Struktureffekte von Mozal sind beträchtlich“, urteilen die externen Gutachter der DEG-CSR-Evaluierung, die die Aluminium-Hütte geprüft haben. „Zum einen wurde ein völlig neuer Wirtschaftssektor in Mosambik geschaffen, zum anderen Hochtechnologiewissen ins Land gebracht.“ Das wiegt umso schwerer angesichts dessen, dass derzeit drei Viertel der Bevölkerung in der Landwirtschaft arbeiten. Doch Erträge und Effizienz sind so schlecht, dass Mosambik mit einem Pro-Kopf-Einkommen von rund 340 USD pro Jahr und einer Staatsverschuldung von rund 55 % des Bruttoinlandsproduktes zu den zehn ärmsten Ländern der Welt zählt. Die Entwicklung der Wirtschaft, insbesondere der Industrie, tut not. Mozal darf kein Einzelfall bleiben, will Mosambik die Armut überwinden. Die Bedeutung Mozals für Mosambik ist kaum zu überschätzen. So steuert die Aluminiumschmelze nicht nur den Großteil der Exporterlöse des gesamten Landes bei, sondern leistet als ein wichtiger Steuerzahler des Landes einen Beitrag zur Verringerung des Staatshaushalts-Defizits. Rund 1.200 Mitarbeiter arbeiten direkt bei Mozal, weitere 10.000 Arbeitsplätze sind bei Zulieferern und Dienstleistern von Mozal entstanden.

Doch nicht nur gemessen an Steuern und Arbeitsplätzen ist Mozal von erheblicher wirtschaftlicher Bedeutung. Es ist zugleich ein Vorzeigeprojekt in allen anderen Belangen, die für CSR von Bedeutung sind – vielleicht abgesehen von dem für eine Aluminiumhütte typischen, trotz aller Bemühungen hohen Energieverbrauch. So erfüllt Mozal alle Umwelt- und Sozialstandards der DEG. Mozal hat erfolgreich ein Arbeitsschutz- und Sozialmanagementsystem eingeführt. Mehr noch: Mozal fordert auch von seinen Zulieferern und Dienstleistern die Einhaltung entsprechender Standards zu Mindest-

löhnen, Sozialbeiträgen und Gesundheitsvorsorge, die zudem laufend überprüft wird.

## REGIONALER WIRTSCHAFTSFÖRDERER

Doch es kommt fast einem Wunder gleich, dass es Mozal überhaupt in Mosambik gibt. Denn die Voraussetzungen für solch einen Hightech-Betrieb in einem der ärmsten Länder der Welt sind denkbar schlecht: Infrastruktur, Ausbildung der Mitarbeiter und das Angebot von Dienstleistern waren ausgesprochen schwach. Um beispielsweise die schlechte Qualität von Zulieferern zu verbessern, hat Mozal ein Wirtschaftsförderprogramm für kleine und mittlere Unternehmen aufgebaut. Bewusst werden Aufträge an lokale Dienstleister vergeben, um ihr Know-how und ihr Wachstum zu stärken. Inzwischen kommen 65 % der Mitarbeiter und Dienstleister der Aluminiumhütte aus der Region.

Um die Qualifikation der Mitarbeiter zu verbessern, werden sie regelmäßig geschult. Jeder Mitarbeiter nimmt durchschnittlich an mehr als 20 Bildungsmaßnahmen pro Jahr teil. Dabei hat die DEG ein Public Pri-





vate Partnership (PPP)-Projekt im Auftrag des BMZ zur Einführung internationaler Standards in der Ausbildung von Ingenieuren unterstützt. Dafür arbeitet Mozal eng mit der Universität in Maputo sowie verschiedenen Fachhochschulen zusammen. Der Wissenstransfer an die Schulen ist enorm.

### AUF BETRIEBSKOSTEN: SCHULEN UND GESUNDHEIT

Vorbildlich ist das soziale und kommunale Engagement des Unternehmens, das die herkömmlichen Erwartungen weit übertrifft. Die Gutachter urteilen, dass Mozal „unter schwierigsten lokalen Ausgangsvoraussetzungen ein nachhaltig funktionierendes Vorzeigbeispiel in einem der ärmsten Länder der Welt geschaffen hat“. So hat Mozal einen Community Development Trust Fonds eingerichtet, in den das Unternehmen einen Teil seines Gewinns einzahlt und daraus entwicklungs-politisch orientierte Projekte im Umkreis des Werkes finanziert. Jährlich stehen 2 Mio. USD zur Verfügung, mit denen bis zu 100 Kleinprojekte unterstützt werden.

Mozal hat zudem eine Grundschule für rund 800 Schüler und eine weiterführende Berufsschule für 700 Schüler finanziert und mittlerweile auch die Ausstattung mit Lehrmaterial und die Erhaltungsmaßnahmen für Gebäude und Einrichtungen übernommen, da dem Staat die Mittel fehlen. Ein wichtiges Projekt, denn 55 % der Menschen in Mosambik können weder lesen noch schreiben.

Ähnlich vorbildlich ist die Förderung im Gesundheitswesen: Mozal hat eine zentrale Gesundheitsstation

neu gebaut und gut ausgerüstet. Das Unternehmen kommt wegen mangelnder staatlicher Unterstützung auch für Medikamente und Gehälter auf. Zudem hat das Unternehmen, dessen Sitz in einem Sumpfgebiet liegt, ein Malaria-Programm gestartet, wodurch das krankheitsbedingte Fehlen der Schüler im Unterricht deutlich gesunken ist. Schließlich fördert Mozal ein Präventionsprogramm gegen HIV. Die Maßnahmen reichen von Aufklärungskampagnen über die kostenlose Verteilung von Kondomen und freiwillige Testmöglichkeiten hin zur Schaffung von Akzeptanz für infizierte Arbeitnehmer. Infizierte werden bei Mozal nicht entlassen, sondern erhalten körperlich weniger anstrengende Arbeitsplätze. Gerade die HIV-Prävention ist ausgesprochen wichtig: 13 % der erwachsenen Bevölkerung sind infiziert.

### VERBESSERTE INFRASTRUKTUR

Natürlich profitiert auch die gesamte Infrastruktur der Region, teilweise sogar des ganzen Landes vom Engagement des Unternehmens. So wurden die Verkehrswege im Großraum Maputo ausgebaut, der vorhandene Hochseehafen vertieft. Dies hilft auch anderen lokalen Unternehmen, zudem hat sich damit die Wettbewerbsfähigkeit des Hafens Maputo deutlich verbessert, der nun für südafrikanische Exporteure eine räumlich nähere und logistisch attraktive Alternative zum Hafen Durban geworden ist.

Die internen Managementstrukturen entsprechen internationalen Standards des Hauptinvestors BHP Billiton, eines weltweit agierenden Aluminiumherstellers. Die Ausschreibungspraktiken sind transparent. Es gibt ein Komitee und Videoaufzeichnungen bei der Auswertung der Angebote und keine Anzeichen für Korruption im Einkauf, was insbesondere in Afrika, das stark unter Korruption leidet, eine außergewöhnliche Leistung darstellt.

Die sozialen und Einkommenseffekte des Projekts sind allein aufgrund der hohen Anzahl an lokal Beschäftigten, die mindestens ein Vierfaches des gesetzlichen Mindestlohnes erhalten, ungewöhnlich hoch. Hinzu kommen Leistungen wie Lohnfortzahlung im Krankheitsfall (auch bei HIV/Aids), kostenlose Krankenversicherung, Fortbildung und hervorragende Arbeitsbedingungen, die alle internationalen Standards erfüllen, sowie die Finanzierung eines Wohnungsbauprogramms. ■



DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH

Kämmergasse 22, 50676 Köln

Telefon: +49 221 4986-0, Telefax: +49 221 4986-1290

E-Mail: [info@deginvest.de](mailto:info@deginvest.de)

[www.deginvest.de](http://www.deginvest.de)