



Foto: Simon B. Opladen

## ZUSAMMENARBEIT MIT PRIVATUNTERNEHMEN

### Gemeinsame Ziele ermöglichen Entwicklung

Privatunternehmen verändern die Welt schnell und meistens mit viel Wirkung. Für die betroffenen Arbeiterinnen, Bauern und lokalen Kleinunternehmen können das Änderungen zum Guten oder zum Schlechten sein. Um die Armut in Entwicklungsländern zu überwinden, arbeitet Helvetas nicht nur mit staatlichen oder zivilgesellschaftlichen Organisationen zusammen, sondern auch mit privaten – einheimischen und internationalen – Unternehmen. Damit diese Zusammenarbeit den Ärmsten wirklich hilft, beachtet Helvetas in der Auswahl der Privatpartner eine Reihe von Grundsätzen. Wir arbeiten nur mit Unternehmen zusammen, mit denen wir gemeinsame Wertvorstellungen teilen und von denen wir Zusatznutzen für die Erreichung von Entwicklungszielen erwarten. Wir erwarten von Unternehmen, dass sie in ihrer Geschäftstätigkeit (und bei ihren Zulieferern) Menschen- und Arbeitsrechte respektieren und dass sie über Richtlinien für ökologisches Wirtschaften verfügen und diese auch ernst nehmen. Zu einer guten Zusammenarbeit gehört auch, dass alle Beteiligten ihre Interessen, Prioritäten und ihre Projektbeiträge offen und klar deklarieren. Es wird regelmässig überprüft, ob und wie die gemeinsam formulierten Ziele erreicht wurden.

## WIRTSCHAFT, DIE DEN MENSCHEN DIENT

Wirtschaftliche Entwicklung hilft vielen Menschen auf der Südhalbkugel, aus dem Elend herauszufinden und ein würdiges Leben zu führen. Privatunternehmen spielen dabei eine wichtige Rolle – einheimische Kleinbetriebe genauso wie internationale Unternehmen. Doch insbesondere die Ärmsten und Marginalisierten sind vom wirtschaftlichen Wachstum oft ausgeschlossen. Helvetas unterstützt sie mit Ausbildungs- und Einkommensmöglichkeiten und eröffnet ihnen neue Marktchancen. Dazu fördert Helvetas einheimische Kleinunternehmen und arbeitet mit nationalen und internationalen Unternehmen zusammen, um ihre Ziele, namentlich die Reduktion von Armut, schneller und nachhaltiger zu erreichen.

Helvetas kennt selbstverständlich die Risiken solcher Kooperationen. Auch wenn gemeinsame Interessen bestehen, können die Ziele von Privatunternehmen und Entwicklungsorganisationen in vielen Bereichen auseinanderliegen, und das kann zu Spannungen führen.

Während Privatunternehmen darauf ausgerichtet sind, neue Märkte zu erschliessen und Profite zu generieren, stehen für Entwicklungsorganisationen soziale Ziele im Vordergrund: Armutsreduktion, die Verbesserung der Lebensbedingungen sowie die Wahrung von Menschenrechten und Umweltstandards.

## KRITERIEN FÜR DIE ZUSAMMENARBEIT

In der direkten Zusammenarbeit mit privaten Unternehmen besteht für eine NGO die Gefahr, dass sie sich an Verletzungen von Menschenrechten oder an der Zerstörung der Umwelt mitschuldig macht. Das wäre etwa dann der Fall, wenn sie bewusst oder unbewusst Hand zu einem sogenannten «Greenwashing» bieten würde, wenn also ein Unternehmen die Zusammenarbeit mit Helvetas dazu nutzt, sich einen sozialen und ökologischen Anstrich zu geben, ohne seine umweltschädliche und arbeitnehmerfeindliche Praxis zu ändern.

Um Risiken und potenzielle Konflikte einer Kooperation zu reduzieren, unterzieht Helvetas die Unternehmen einer Prüfung nach festgelegten Kriterien. Dabei wird besonders beachtet, ob das Unternehmen bereit ist, soziale und ökologische Verantwortung zu übernehmen.

Dafür müssen die Privatunternehmen folgende Kriterien erfüllen:

- Helvetas erwartet von den Unternehmen, dass sie nicht in Güter investieren, mit ihnen handeln oder sie produzieren, die in Zusammenhang mit Menschenrechtsverletzungen stehen.
- Helvetas erwartet von den Privatunternehmen ferner, dass sie die Grundsätze und Arbeitsstandards der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) einhalten. Die Unternehmen haben interne Regelungen dazu und befolgen diese auch. Die Unternehmen müssen sicherstellen, dass in ihren Lieferketten gerechte Arbeitsbedingungen herrschen. Sie müssen das Risiko, dass ihre Lieferanten zum Beispiel in Kinderarbeit oder Zwangsarbeit involviert sind, mit wirkungsvollen Verfahren minimieren.
- Die Unternehmen müssen über Richtlinien verfügen, die dazu beitragen, Umweltschäden zu verhindern und zu beseitigen.

## WAS IST DER PRIVATSEKTOR?

Zum Privatsektor ist ein breites Spektrum profitorientierter Wirtschaftsakteure zu zählen: internationale und transnationale Unternehmen, inländische Unternehmen, staatliche Unternehmen, kleine und mittlere Unternehmen und – in vielen Regionen besonders wichtig für die Entwicklungszusammenarbeit – Kleinstunternehmen.

Ein verwandter Sektor ist die Sozialwirtschaft, bestehend aus Einheiten wie Genossenschaften, die oft einen gewichtigen Beitrag zur Entwicklung in armen Ländern leisten (siehe nachfolgendes Beispiel). Während grosse internationale Unternehmen globale Wertschöpfungsketten aufbauen, haben informelle Kleinstunternehmen, wie Bauernhöfe im Familienbesitz, das Potential, lokale Arbeitsplätze zu schaffen.



Foto: AKMINDIA

**Abb. 1** Textilfabrik in Indien: ein Glied in der globalen Produktionskette

## FORMEN DER ZUSAMMENARBEIT

Gemeinsam mit Privatunternehmen betriebene Projekte müssen einen wesentlichen Nutzen für die beteiligten Menschen in Entwicklungsländern bringen. Helvetas arbeitet mit einer Reihe von Akteuren aus dem Privatsektor zusammen, die in den Wirtschaftsmärkten der Entwicklungsländer aktiv tätig sind. Viele Projekte unterstützen benachteiligte Familien, um ihnen den Zugang zu lukrativen Märkten zu ermöglichen. Das können lokale Märkte sein, in denen sie ihre landwirtschaftlichen Produkte selbst verkaufen, oder sie setzen sie regional über lokale Unternehmen ab, oder aber an internationale Abnehmer, die sie exportieren.

Das Engagement von Helvetas erstreckt sich von der Berufsbildung, dank derer Benachteiligte verbesserte Chance in Arbeitsmärkten haben, bis hin zur Vermittlung zwischen lokalen Produzenten und lokalen oder internationalen Unternehmen und der Eröffnung von Absatzkanälen und besseren Einkommensmöglichkeiten.

Helvetas nimmt dabei zwei Rollen ein: Zum einen befähigt sie arme und benachteiligte Menschen, selbstständig und unter fairen Bedingungen zu wirtschaften und mit Unternehmen zusammenzuarbeiten. Zum anderen berät und unterstützt Helvetas Unternehmen dabei, ihre unternehmerische Verantwortung umfassend zu verstehen und konkrete Massnahmen zu ergreifen, damit ihre wirtschaftlichen Aktivitäten einen sozialen und ökologischen Mehrwert generieren oder negative Auswirkungen vermeiden helfen. Solche Beratungsmandate sind die häufigste Form der Zusammenarbeit mit international tätigen Unternehmen.

In beiden Rollen sind verschiedene Formen der Zusammenarbeit möglich:

- Helvetas geht mit den Partnern aus der Privatwirtschaft eine vertragliche Beziehung ein; die Verantwortung jeder Partei ist dann klar umrissen.
- Privatunternehmen lassen sich von Helvetas lediglich beraten, ohne gemeinsame Projekte zu entwickeln.
- Unternehmen stellen Helvetas finanzielle Mittel als Spende oder Sponsoring zu Verfügung. Dann wird vereinbart, in welchen Entwicklungsprojekten von Helvetas und mit welchen Wirkungszielen die Spendengelder eingesetzt werden.
- Helvetas engagiert sich in Dialogforen mit Akteuren aus Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft mit dem Ziel, die Menschenrechte und Umweltschutzanliegen in den Produktions- und Lieferketten von Unternehmen zu verankern.

## QUALITÄT DER ZUSAMMENARBEIT

Für Helvetas müssen folgende Voraussetzungen für eine Kooperation erfüllt sein:

- Eine Partnerschaft mit Unternehmen schafft einen klaren Zusatznutzen im Hinblick auf Entwicklungsziele.
- Beide Seiten haben gemeinsame Wertvorstellungen und verfolgen gemeinsame Ziele innerhalb des Projekts, aber auch darüber hinaus.
- Die Interessen und Prioritäten der einzelnen Parteien sind allen Beteiligten bekannt.
- Die Ziele und die erwarteten Ergebnisse des Projekts sind klar definiert und werden durch ein Monitoring-System überwacht.
- Die Projekt-Beiträge aller Partner sind klar definiert.
- Eine Projektsteuerung gewährleistet die erfolgreiche Realisierung des Projekts.
- Die erlangten Erkenntnisse kommen nicht nur den Beteiligten in den spezifischen Projekten zugute, sondern dürfen auch an anderen Akteure weitergegeben werden.

## BEISPIEL INDIEN UND THAILAND:

### REIS – BIOLOGISCH UND FAIR

Der Schweizer Detailhändler Coop beschloss 2011, sein Angebot an biologisch produziertem und fair gehandeltem Reis markant zu steigern. Die Reismühle von Coop bat Helvetas um Hilfe bei der Suche nach geeigneten Partnern für die Produktion von Basmati-Reis in Indien und Jasmin-Reis in Thailand. Zudem legte Coop Wert darauf, eine nachhaltige Wertschöpfungskette zu entwickeln.

In der Folge initiierten Helvetas und Coop ein gemeinsames Projekt, das den Lebensunterhalt der Bauern sichert, die Produktionssysteme umweltfreundlicher macht und hochwertigen, zertifizierten Reis an die Reismühle von Coop liefert. Das Projekt wurde hauptsächlich aus dem Nachhaltigkeits-Fonds von Coop finanziert.

In Indien arbeitet Helvetas mit Nature Bio Foods (NBF) zusammen. Das Unternehmen betreibt eine lokale Reismühle, sucht Kleinbauernfamilien für die Produktion von Basmati-Reis und nimmt sie unter Vertrag. NBF liefert den Kleinbauern Inputs, Training in biologischem Landbau, technische Beratung, und es gewährleistet die Zertifizierung und Qualitätskontrolle und kauft den Bauern den Rohreis zu definierten Fairtrade-Konditionen ab. Eine Vereinbarung legt die Verantwortlichkeiten jedes Partners fest und regelt die Mechanismen für die Festlegung der Abnahmepreise. Helvetas liefert technisches Knowhow, unterstützt die Entwicklung nachhaltiger Produktionstechniken und stellt ein zuverlässiges Monitoring sicher.

In Thailand besteht eine Kooperation mit einer lokalen Produktionsgenossenschaft, die den Rohreis ihren Mitgliedern abkauft, in der eigenen Mühle verarbeitet und über eine thailändische Exportfirma exportiert.

In beiden Ländern unterstützt das Projekt Bauernfamilien dabei, die Produktionsmethoden zu verbessern, sich den Auswirkungen des Klimawandels anzupassen und die Produktion zu diversifizieren.

Mit diesem Ansatz schafft das Projekt Gewinne für alle Beteiligten:

- mehr Einkommen für die Bauern dank nachhaltiger Produktionstechniken
- mehr Arbeitsplätze im Reisanbau dank arbeitsaufwändigeren biologischen Anbaumethoden
- verbessertes Wissen um ökologische und landwirtschaftliche Zusammenhänge bei den Bauernfamilien
- höhere Marktanteile für die teilnehmenden Firmen
- attraktives Produkt für Coop und dessen Reismühle – sie ist inzwischen Marktführerin für Fairtrade- und Bio-Reis in Europa.



Foto: Helvetas

**Abb. 2** Faires Einkommen für Reisbäuerin in Thailand

## BEISPIEL KIRGISTAN:

### ENTWICKLUNG DANK TOURISMUS

Das Helvetas-Projekt «T-Star» zielt darauf ab, mehr Arbeitsplätze im Tourismus-Sektor von Kirgistan zu schaffen und die hohen Arbeitslosenquoten zu reduzieren. Für das Projekt brachte Helvetas zahlreiche Partner zusammen.

Hotels und Restaurants in Kirgistan wurden motiviert, Ausbildungen in der Tourismus-Branche anzubieten – sie benötigen qualifiziertes Personal, um dem blühenden Tourismusgeschäft in der Region des Yssykköl-Sees gewachsen zu sein.

Weitere Partner mit Erfahrungen im Tourismus-Sektor, wie die Handels- und Industriekammer der Republik Kirgistan (CCI) und die kirgisisch-türkische Universität Manas wurden in das Projekt miteinbezogen.

Zunächst wurden Lehrpläne entwickelt – zugeschnitten auf die Bedürfnisse der Hotels und Restaurants. Dank Partnerschaften mit Hotellerieuisse und der Hotel & Gastro Formation, den führenden Ausbildnern in der Schweizer Branche, floss dabei bewährtes Knowhow aus dem Schweizer Tourismus ein.

60 Prozent aller Absolventinnen und Absolventen dieser Kurse haben im noch jungen Tourismussektor bereits eine Anstellung gefunden. Dank dem Aufbau von Partnerschaften mit Hotels und Restaurants, Organisationen wie der Handels- und Industriekammer der Republik Kirgistan, dem Wirtschaftsministerium, der Behörde für Berufsbildung oder privaten Ausbildungsinstitutionen konnte Helvetas das Projekt nachhaltig in der kirgisischen Gesellschaft verankern.



Foto: Simon B. Opladen

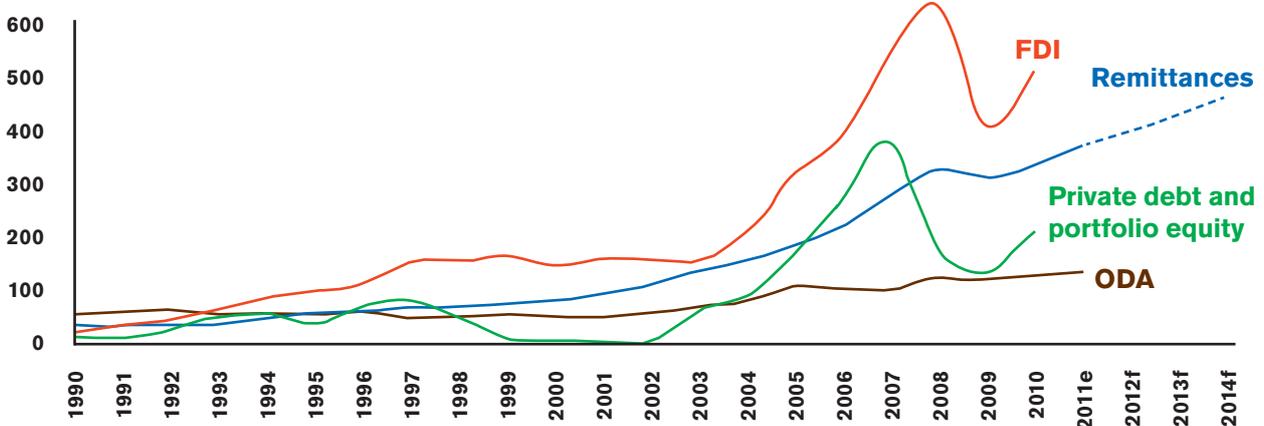
**Abb. 3** Bessere Ausbildung für kirgisische Köche

## WIRTSCHAFTSWACHSTUM UND ARMUT

Entwicklungsorganisationen betrachten vermehrt den Privatsektor als Partner, um die Wirkungen der Entwicklungszusammenarbeit zu verbessern und zu stärken. Weshalb wird dem Privatsektor diese Bedeutung beigemessen?

Das Wirtschaftswachstum ist für mehr als 80 Prozent der Armutsreduktion weltweit verantwortlich und hat seit 1980 mehr als 500 Millionen Menschen über die Armutsgrenze gehoben. Oft geht dieser positive Effekt allerdings einher mit einer Zunahme der relativen Armut und mit einer immer grösseren Kluft zwischen den Armen und den Reichsten.

### US \$ billion



Quelle: Weltbank 2012

**Abb. 4** Kapitalflüsse in Entwicklungsländer – FDI: Ausländische Direktinvestitionen; Remittances: Geldüberweisungen Privater; Darlehen und Beteiligungen; ODA: staatliche Entwicklungsgelder

Vor allem die ausländischen Direktinvestitionen durch Unternehmen gelten als zentraler Faktor für Wirtschaftswachstum in Entwicklungsländern. Der Privatsektor speist Kapital in die kapitalschwachen Wirtschaften der Entwicklungsländer ein – und noch wichtiger: Die Unternehmen bringen wirtschaftliches und technisches Know-how, unternehmerische Initiative und Wissen über die Märkte mit.

Das Volumen ausländischer Privatinvestitionen in Entwicklungsländer übertrifft die staatliche Entwicklungshilfe um das Siebenfache. Entsprechend ist ihre Wirkung grösser. Allerdings schwanken die Privatinvestitionen entlang der Konjunkturzyklen, während staatliche Entwicklungsgelder relativ konstant fließen. Zudem gibt es eine Reihe von potenziell negativen Auswirkungen ausländischer Direktinvestitionen auf lokale Wirtschaftssysteme. Insbesondere wenn ausländische Firmen rasch einzelne Sektoren übernehmen, haben lokale Unternehmen keine Chance, sich zu entwickeln und mitzuhalten; dann gehen Arbeitsplätze und Einkommen verloren und Kapital fließt aus dem Land ab. Helvetas plädiert deshalb für eine Regulierung des Marktzutritts internationaler Unternehmen und situative Interventionen durch die Regierungen in Entwicklungsländern, um Schockeffekte für nationale Wirtschaftsunternehmen zu verhindern. Ein gutes Praxisbeispiel ist Indien, das den einheimischen Einzelhandel schützt und den Marktzugang für grosse internationale Handelsketten einschränkt.

Ausführlichere Informationen zu Wirtschaft und Entwicklungszusammenarbeit finden sich in der englischen Originalversion des Positionspapiers («Collaborating with the private sector»). Detailliertere Angaben zu den Kriterien und Formen der Zusammenarbeit enthält die «Politik für die Zusammenarbeit mit der Privatwirtschaft» von Helvetas.



## VERANTWORTUNG FÜR KONZERNE

Globalisierung und wirtschaftliche Integration haben in den letzten Jahrzehnten viel Dynamik entwickelt. Nicht überall ist – wie im Beispiel Indiens – ein starker Staat in der Lage, diese Dynamik zu kontrollieren. Oft hinkt die politische Regulierung den Entwicklungen weit hinterher, was zu erheblichen Regulierungslücken führt, z.B. im Arbeitsrecht oder bei Umweltstandards). Diese unregulierten Bereiche verführen Unternehmen, soziale und umwelt-bezogene Kosten auf die Gesellschaft abzuwälzen.

Um solche Praktiken zu verhindern, hat eine Koalition von über 60 Organisationen, darunter Helvetas, im April 2015 die Konzernverantwortungsinitiative lanciert. Sie fordert, dass Firmen mit Sitz in der Schweiz den Schutz von Menschenrechten und Umwelt für den Hauptsitz und für Filialen im Ausland verbindlich in die Geschäftsabläufe einbauen müssen. Helvetas betrachtet das Engagement in dieser Initiative als Ergänzung zur gezielten Zusammenarbeit mit privaten Unternehmen.

**HELVETAS** Swiss Intercooperation

Weinbergstrasse 22a, Postfach 3130, CH-8021 Zürich  
Maulbeerstrasse 10, Postfach 6724, CH-3001 Bern  
Telefon +41 44 368 65 00, Fax +41 44 368 65 80