

1. Daten zum Unternehmen

Firmenname:	TNT Estonia Ltd.
Branche:	Logistik & Transport
Kerngeschäft:	Logistik, Zustell- und Transportdienstleistungen
Ort/Land:	Tallinn, Estland
Gründungsjahr:	1994
Anzahl von Filialen und angeschlossenen Betrieben(2004):	-
Webseite (sofern vorhanden):	www.tnt.ee
Anzahl der Beschäftigten (2004):	Vollzeit: 59; Teilzeit: 1; Frauen: 33; Männer: 27
Jahresumsatz 2004 (€):	7.874.000 EUR

2. Verantwortliche Geschäftspraktiken – Kernpunkte

Thematische Einordnung(en) der CSR-Praktiken:	<input type="checkbox"/> Unternehmensethik <input checked="" type="checkbox"/> Arbeitsplatz <input type="checkbox"/> Umwelt <input type="checkbox"/> Markt <input type="checkbox"/> Gemeinwesen
CSR -Themen:	<input checked="" type="checkbox"/> Work-Life Balance <input checked="" type="checkbox"/> Spenden und Unterstützung des Gemeinwesens <input checked="" type="checkbox"/> Umwelt
Gründe für die verantwortlichen Geschäftspraktiken:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Werte der Geschäftsleitung ▪ Motivierte Arbeitskräfte ▪ Einhaltung von Gesetzen und Regelungen ▪ Umweltfreundliche Haltung im gesamten Unternehmen
Einige Beispiele identifizierter CSR-Initiativen:	<p>Die wesentlichen Züge der CSR-Praktiken fallen in den Bereich Arbeitsplatz. Die Erfolgsfaktoren seiner CSR sieht das Unternehmen in:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Regelmäßiges Feedback von Kunden, Angestellten und Geschäftspartnern ▪ Management by Objectives ▪ Engagement und berufliche Entwicklung der Arbeitskräfte ▪ Ständig verbessertes Kommunikationssystem ▪ Eine Kultur der Anerkennung ▪ Selbsteinschätzung des Unternehmens, basierend auf dem Modell des European Quality Award <p>Das Unternehmen hat das Qualitätsmanagement EFQM erfolgreich implementiert und Zertifizierungen erhalten wie "Investors in People", ISO 9001, und ISO 14001, die die Gesamtqualität des Managements zum Ausdruck bringen sowie die Kommunikation mit den Anspruchsgruppen/Stakeholder des Unternehmens. Zertifizierungen nach OHSAS und TAPA (Technology Asset Protection Association) sind in Arbeit.</p>
Sind die CSR-Praktiken in eine breiter angelegte Geschäftsstrategie integriert? Ja?/Nein? Wie?	<p>Ja.</p> <p>Der Anspruch, Arbeitskräfte als wichtige Anspruchsgruppen/ Stakeholder zu behandeln, ist in der Unternehmensstrategie verankert und spiegelt sich in der Implementierung der Qualitätsmanagementmodelle.</p> <p>Die Geschäftsstrategie basiert auf Unternehmenswerten, Vision/Leitbild und Mission. Sie zielt auf eine Profitsteigerung unter der Fokussierung folgender Kernprozesse:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rekrutierung geeigneten Personals, Mitarbeitermotivation und – Entwicklung ▪ Einhaltung vereinbarter Lieferfristen unter kundenorientierten Bedingungen ▪ Kundenbindung ▪ Sichere Arbeitsbedingungen

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Korrektes Steuerwesen und Buchhaltung ▪ Sicherstellung hoher Standards in der Informations- und Kommunikationsstruktur ▪ Vorbildliche Rolle im Marktumfeld und dem Gemeinwesen
Nutzen für das Unternehmen:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zufriedenheit und Motivation der ArbeitnehmerInnen ▪ Hohe Reputation – Medienberichte, Feedback von Kunden und Partnern, steigende Anzahl von Kunden ▪ Nachhaltig positive Geschäftsentwicklung
Stakeholder/Anspruchsgruppen, die von den CSR-Praktiken profitieren:	<p>Die CSR-Praktiken kommen vor allem den Angestellten zugute. Darüber hinaus wirkt der Anspruch verantwortungsbewusster Geschäftsführung auch auf:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kunden ▪ Umwelt (als Ergebnis umweltfreundlicher Geschäftspraktiken) ▪ Lokales Gemeinwesen (Spenden, Sponsoring und Kooperation)
Gesellschaftlicher Nutzen:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wissensbasierte oder/und finanzielle Unterstützung des Gemeinwesens ▪ Reduktion negativer Umweltauswirkungen
Wem gegenüber und wie das Unternehmen seine Aktivitäten kommuniziert hat:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kernpunkte wie Zertifizierungen wurden in Zeitungen und auf der Firmenwebseite kommuniziert ▪ Interne Kommunikation ▪ RepräsentantInnen des Unternehmens nehmen seit 2001 an der Entwicklung eines nationalen Management-Qualitätspreises teil ▪ Der Geschäftsführer des Unternehmens ist Vorsitzender der Estonian Quality Association. Die Leitung der Personalabteilung engagiert sich in der Estonian Association for Personnel Development PARE. Beide Organisationen stellen einen wichtigen Kommunikationskanal für die CSR-Praktiken des Unternehmens dar
Auszeichnungen / Zertifizierungen:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Finalist beim European Quality Award finalist im Jahr 2005 ▪ 2. Platz als "Personalfreundlichstes Unternehmen" 2005 ▪ OHSAS 18001 & TAPA (voraussichtlich Ende 2005) ▪ TNT IBU HR Award 2004 ▪ 3. Platz als "Personalfreundlichstes Unternehmen" 2004 ▪ Bester Arbeitgeber in Europa und Estland 2004 (basierend auf der Studie "Best Employer – Best Results" von Hewitt Associates) ▪ TPG Masters 2003 ▪ TNT IBU Excellence Award 2003 ▪ Estonian Quality Award 2003 ▪ Steigerung von der ISO 9002 zur ISO 9001: 2000 auf 2002 ▪ TNT IBU HR Award 2002 ▪ Zertifizierung von "Investors in People" 2002 ▪ ISO 14001 im Jahr 2000 ▪ ISO 9002 im Jahr 1998
Schwierigkeiten bei der Einführung der CSR-Praktiken:	<p>Externe Kommunikation: Im Markt haben sich entsprechende Zertifizierungen bzw. Auszeichnungen teilweise noch nicht hinlänglich durchgesetzt, so dass die Notwendigkeit eines engagierten Personalmanagements und CSR-Ansatzes weitgehend in Frage gestellt werden kann</p>
Weitere Informationsquellen:	-

3. Verantwortliche Geschäftspraktiken – Beschreibung

Die Corporate Social Responsibility von TNT kommt in vier Kernbereichen zum Ausdruck:

1. Gesetzliche Vorschriften einhalten
2. Ein guter und verantwortungsvoller Arbeitgeber sein
3. Spenden und Sponsoring
4. Umweltfreundliche Geschäftspraktiken

Wesentliche Erfolgsfaktoren in dem Prozess sind:

1. Regelmäßiges Feedback von Kunden, Angestellten und Partnern
2. Management by Objectives
3. Engagement und Entwicklung der Arbeitskräfte
4. Ständige Verbesserung des Kommunikationssystems
5. Ein System der Anerkennung
6. Selbsteinschätzung

Die Punkte im Detail:

1. Regelmäßiges Feedback

- Kunden – im Kundenkontakt, Umfragen zur Kundenzufriedenheit
- Angestellte – Mitarbeitergespräche, Umfragen zur Mitarbeiterzufriedenheit
- Geschäftspartner – regelmäßige Geschäftstreffen, Umfragen zur Partnerzufriedenheit
- Gemeinwesen – Feedback durch Projekte im Spendenbereich und Sponsoring
- Wettbewerb – Medien- und Marktbeobachtung und –vergleiche
- Anteilseigner/Shareholder

2. Management by Objectives

- Geteiltes Leitbild/Vision, Mission und Unternehmenswerte
- Hierarchie nach Zielvorgaben
- Ergebnisorientierung
- Index für den Kundenservice
 - Permanente Kundenzufriedenheit
 - Teamorientierte Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen
 - Kultur der Anerkennung

3. Engagement und Entwicklung der Arbeitskräfte

- Geteiltes Leitbild/Vision, Mission und Unternehmenswerte
- Klare Rekrutierungsregelungen
- Entwicklungs- und Trainingsprogramme
- Effektives Kommunikationssystem
- Regelmäßige Mitarbeitergespräche
- Teamarbeit

- Kultur der Anerkennung
 - Angebote für gemeinsame Freizeitgestaltung
- 4. Verbesserung des Kommunikationssystems**
- Politik der "offenen Türen"
 - Prinzipien für bereichsübergreifenden Kooperation
 - Bereichs- und Abteilungsübergreifende Entwicklungsteams
 - Schwarzes Brett
 - Mitarbeitergespräche
 - Intranet
 - Mitarbeitermagazin
- 5. System der Anerkennung**
- Interne Auszeichnung wie TNT MitarbeiterIn des Jahres XY, Newcomer des Jahres XY, Kurier des Jahres XY, Kollege/Kollegin des Jahres XY
 - Bonus-Systeme
 - Anerkennung herausragender Leistungen bei Geschäftstreffen
- 6. Selbsteinschätzung**
- Beginnend mit dem Modell EFQM im Jahr 2002
 - Resultate des jährlichen Assessments werden direkt in die Folgeplanungen übernommen

4. Verwendung in Trainingssituationen

A) Zusatzinformationen für die Verwendung dieses Fallbeispiels in Trainingssituationen (Inhaltliche Zuordnung zu den einzelnen Trainingsmodulen)

NOTIZ: Bei diesem Fallbeispiel handelt es sich im Gegensatz zu den anderen beschriebenen Unternehmen nicht um ein eigenständiges kleines oder mittleres Unternehmen sondern um eine Niederlassung eines weltweit agierenden Konzerns.

Dieses Fallbeispiel kann neben dem Bereich „Arbeitsplatz“ auch zur Diskussion über CSR in den folgenden Bereichen anregen:

- Unternehmensethik
- Umwelt
- Gemeinwesen

B) Pädagogische Vorschläge für die Verwendung im Training

ARBEITSPLATZ

Bitte teilen Sie Ihre TrainingsteilnehmerInnen in Gruppen von 3 – 6 Personen auf. Geben Sie den Gruppen die folgenden Aufgaben:

AUFGABE 1

Diskutieren Sie bitte über folgende CSR-Themen im Bereich Arbeitsplatz:

Gleichstellung und Diversität

Gesundheit und Sicherheit – Minimalisierung von Risiken am Arbeitsplatz bei gleichzeitiger Qualitätssteigerung

Work-Life Balance – In welchem Verhältnis stehen die geschäftlichen Anforderungen an MitarbeiterInnen zu deren privaten Lebensbedürfnissen?

Rekrutierung und Mitarbeiterbindung – Attraktivität für geeignete Arbeitskräfte und deren Bindung an das Unternehmen

Training und Entwicklung – Welche Fähigkeiten sollten für den Geschäftserfolg und die Entwicklung der einzelnen Angestellten am meisten gefördert werden?

Partizipation – Wie können Angestellte aktiv in die Geschäftsplanung einbezogen werden?

Innovation – Wie kann sich kreatives Potential im Unternehmen konstruktiv entfalten?

1. Was bedeuten diese Themenbereiche für den Geschäftserfolg?
2. Beschreiben Sie bitte, was passieren kann, wenn ein Unternehmen nicht auf diese Themen eingeht.
3. Beschreiben Sie bitte ein bis zwei mögliche konkrete Maßnahmen für jeden der genannten Themenbereiche.

AUFGABE 2

Sie sind der/die GeschäftsführerIn eines kleineren Unternehmens mit 25 Angestellten. Ihr Unternehmen ist soeben von TNT Estland gekauft worden. Sie haben in Ihrer Leitungsfunktion die Aufgabe, die CSR-Praktiken des Unternehmens im Bereich Personalmanagement und Gemeinwesen auf ihre Firma zu übertragen.

Von CSR haben Sie bislang noch nichts Näheres gehört. Sie sind allerdings sehr gespannt darauf, von TNT mehr darüber zu erfahren.

Welche Aspekte beinhaltet für Sie verantwortliche Geschäftsführung?

1. Identifizieren Sie bitte positive Aspekte von CSR-Praktiken im Personalmanagement.
2. Welche konkreten Schritte machen Sie, um den CSR-Ansatz von TNT auf Ihr Unternehmen anzuwenden?
3. Worauf müssen Sie am meisten achten?
4. Was wollen Sie mit Ihrem CSR-Engagement erreichen?

Bitte geben Sie Ihrer Trainingsgruppe für beide Aufgabenstellungen genügend Zeit für ein Brainstorming und eine Zusammenfassung auf Flipcharts.

Die Aufbereitung und Präsentation der Ergebnisse sollte sich der Gruppengröße und den Rahmenbedingungen des Trainings anpassen.