



CSR  **SMEs**
Corporate Social Responsibility for SMEs

BAH
BERUFSAKADEMIE HAMBURG

CSR SMEs
Corporate Social Responsibility for SMEs

*Corporate Social
Responsibility!
Erfolg durch Verantwortung!*

Eine praxisbasierte Fortbildung für Inhaber
und (an gehende) Führungskräfte von
kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)

Corporate Social Responsibility! Erfolg durch Verantwortung

Prof. Dr. B. Hekman

Prof. Dr. U. Schaumann

Prof. Dr. J. v. Kiedrowski



Education and Culture DG

Lifelong Learning Programme

Gliederung

1 Corporate Social Responsibility in KMU

1.1 Informationen zum CSR-Projekt

1.2 Was ist Corporate Social Responsibility?

1.3 Die Handlungsfelder innerhalb der CSR

1.4 Strategische Corporate Social Responsibility

2 CSR im eigenen Unternehmen einführen - KMU

2.1 Die vier Phasen der CSR-Implementierung

2.2 CSR kommunizieren

3 Weiteres Vorgehen

Zum Projektverlauf

Corporate Social Responsibility for SMEs



Workshop Teil 1

Präsensveranstaltung

29.06 - 30.06

- **Einführung in das Thema CSR**
- **Vorbereitung des eigenen CSR-Projekts**

Workshop Teil 2

Arbeitsphase im Betrieb

01.07 - 30.08

- **Planung und Realisierung des eigenen CSR-Projekts**

Workshop Teil 3

Präsensveranstaltung

31.08 - 01.09

- **Feedback und Reflexion des eigenen CSR-Projekts**

Workshop Teil 1

- Was ist Corporate Social Responsibility?
- Welche Handlungsfelder gibt es im CSR?
- Was wird unter strategischem CSR verstanden?
- Wie kann ich strategisches CSR im Unternehmen einführen?

Workshop Teil 2

- Wie setze ich strategisches CSR im eigenen Unternehmen um?

Workshop Teil 3

- Welche Erfahrung habe ich bei der CSR-Einführung gesammelt?
- Welche Erfahrungen haben die übrigen WS-Teilnehmer gemacht?
- Was muss ich bei meinen zukünftigen CSR-Aktivitäten berücksichtigen?

■ CSR bei der Budnikowsky GmbH & Co.KG

<http://www.unternehmen-fuer-die-region.de/materialien/filme/budnikowsky-gmbh-cokg.html>

Corporate Social Responsibility (CSR) wird in Deutschland oft als „Verantwortliche Unternehmensführung“ oder „Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen“ übersetzt.

Mit **CSR** ist die soziale, ökologische und ökonomische Verantwortung von Unternehmen in allen Bereichen der Unternehmenstätigkeit gemeint - von der eigentlichen Wertschöpfung bis hin zu den Austauschbeziehungen mit:

- Mitarbeitern,
- Zulieferern,
- Kunden und dem
- Gemeinwesen.

Handlungsfelder der CSR

- CSR/Verantwortliche Unternehmensführung wird durch die Betrachtung und Gestaltung von **vier unterschiedlichen Handlungsfeldern** handhabbar
- Die Ansatzpunkte, Themen und Einstiegsmöglichkeiten sind für jedes Unternehmen unterschiedlich, **einen Königsweg gibt es nicht**

Markt	Umwelt	Arbeitsplatz	Gemeinwesen
<ul style="list-style-type: none"> ■ Produktqualität ■ Produktinformation ■ Verbraucherschutz ■ Ausgegrenzte Kundensegmente ■ Zulieferer & Einkauf ■ Fairer Umgang mit Geschäftspartnern ■ ... 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Klimaschutz ■ Ressourcenverbrauch ■ Erneuerbare Energien ■ Umweltbelastung am Standort ■ Umweltbewusstsein der Mitarbeiter ■ Umweltmanagement ■ ... 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vereinbarkeit von Familie & Beruf ■ Weiterbildung & Qualifizierung ■ Chancengleichheit & Vielfalt ■ Arbeitssicherheit ■ Mitarbeiter-Beteiligung ■ ... 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Unternehmensspenden ■ Sponsoring ■ Auftragsvergabe an soziale Organisationen ■ Stiftungen ■ Ehrenamtliches Engagement von Mitarbeitern ■ ...
Ökonomie	Ökologie	Soziologie	

CSR-Bereiche: Strategische Ziele und Ansprüche der Stakeholder

Arbeitsplatz

Gesellschaft:
Umwelt

Gesellschaft:
Soziales

Markt

Gesellschaftliches Ziel:

- Work-Life-Balance
- Klimaschutz
- Soziale Kohärenz
- Verbraucherschutz

Instrumente:

- | | | | |
|-------------------------------|---------------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| • Standards
(z.B. SA 8000) | • Standards
(z.B. ISO 14000) | • Corporate
Citizenship | • Standards
(z.B. ISO 9000) |
| • Partizipation | • Freiwillige
Vereinbarungen | • Sponsoring | • Qualitätssicherung
(TQM) |

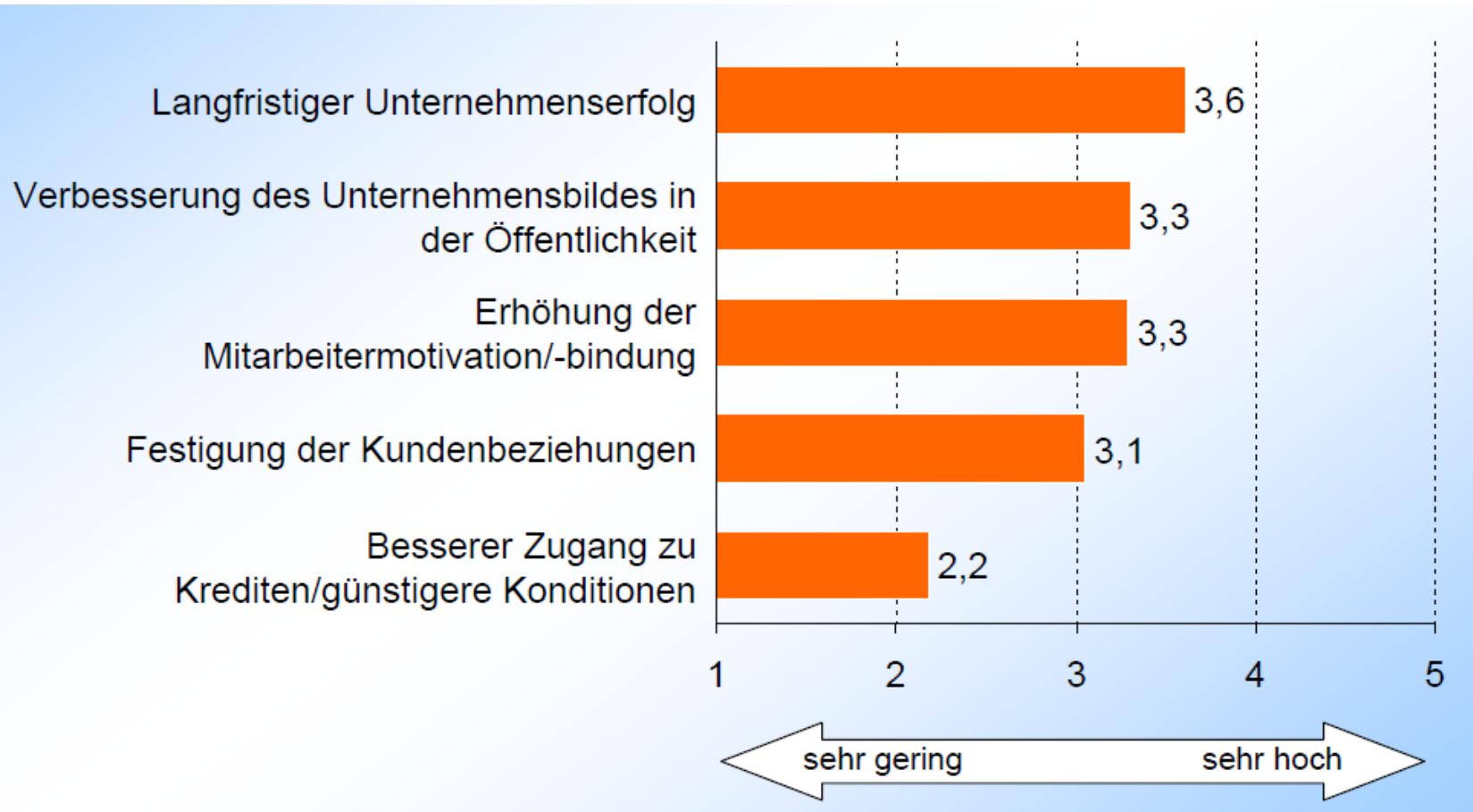
Strategisches Ziel:

- | | | |
|-------------------------|-------------------------------------|------------------------|
| • Mitarbeitermotivation | • Kundenerschließung | • Marktdifferenzierung |
| | • Kostenersparnis/Effizienzvorteile | • Kundenbindung |

Ansprüche der Stakeholder:

- | | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|
| • Honorierung des
Arbeitseinsatzes | • Verlässlichkeit des Marktpartners | • Reduktion der
Informationskosten |
|---------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|

Weshalb CSR - Wirtschaftlicher Nutzen des CSR- Engagements (Selbsteinschätzung der befragten Unternehmen)





Welche besondere (!) gesellschaftliche Verantwortung haben Sie als Unternehmen in einem oder mehreren CSR-Handlungsfeldern bereits praktiziert?

Welche Erfahrungen haben Sie dabei gemacht?



Trainingsauftrag 1: Orientierungstabelle zur Identifizierung eigener CSR-Aktivitäten

	Markt	Umwelt	Arbeitsplatz	Gemeinwesen
Was machen wir schon im CSR?				
Weshalb machen wir das?				
Wo sind eigentlich unsere Unternehmensstärken in Bezug auf CSR-Aktivitäten?				
Welche CSR-Aktivitäten könnten wir noch machen?				

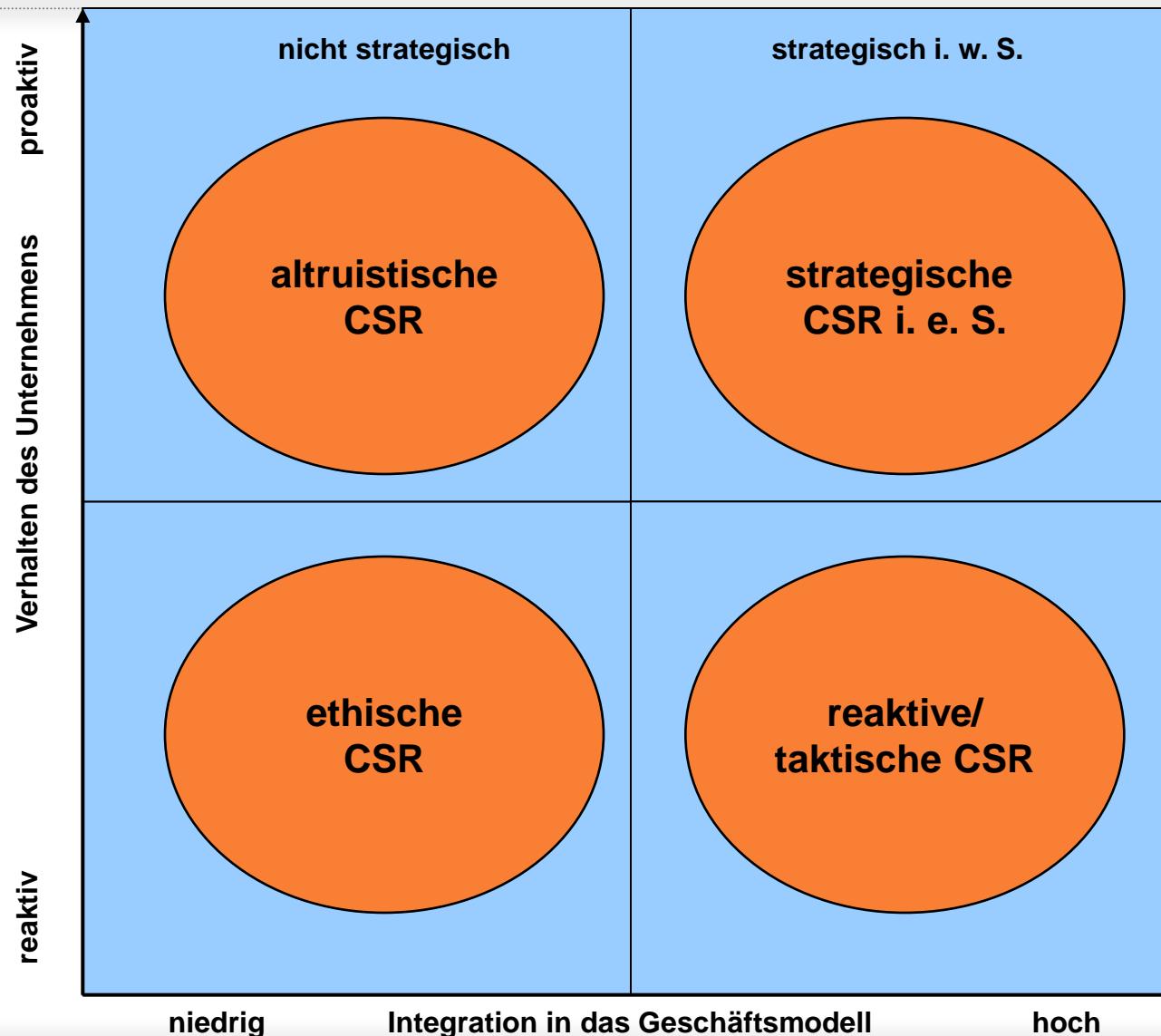
Strategische Aspekte der CSR

verschiedene Formen

- **Kernfrage:** Wie soll ein Unternehmen sich konkret verhalten, um seiner gesellschaftlichen Verantwortung in der Praxis effektiv und effizient Ausdruck zu verleihen?
- **Betriebswirtschaftliche Antwort:** Um nicht jede denkbare CSR-Verhaltensweise von Unternehmen auf ihre Effektivität und Effizienz immer wieder neu beurteilen zu müssen, ist es wesentlich sinnvoller „nachzuschauen“, ob sich das mögliche CSR-Verhalten von Unternehmen
 - a) in das **bestehende Geschäftsmodell integrieren** lässt und
 - b) eher als **re-aktives** oder eher als **pro-aktives** CSR-Verhalten äußert.
- Aus diesen Überlegungen lässt sich eine **Vier-Felder-Matrix** zur Systematisierung verschiedener Arten von CSR erstellen.
- Damit kann grundsätzlich jede CSR-Aktivität auf ihren **betriebswirtschaftlichen Nutzen** hin **geplant** und auch **überprüft** werden!

Fokus: Strategische Aspekte der CSR

Vier-Felder-Matrix



ethische CSR:

- bezeichnet die soziale Verantwortung eines Unternehmens gegenüber Anspruchsgruppen (sog. Stakeholdern), denen es durch seine unternehmerische Tätigkeit potentiell schadet (physisch, mental, ökonomisch, spirituell und emotional).
 - ethische CSR wird als Pflicht bzw. als **sozialer Standard** für Unternehmen betrachtet, auch wenn Profitabilität von Unternehmen eingeschränkt wird
 - Handeln wird durch **sozialen Vertrag** begründet, den das Unternehmen als Institution implizit mit der Gesellschaft geschlossen hat
 - in der Praxis ist ethische CSR kaum bzw. nicht fest im Geschäftsmodell des Unternehmens integriert

altruistische CSR:

- kennzeichnet Aktivitäten, die das Unternehmen über gesellschaftliche Normen hinaus als „Good Corporate Citizen“ durchführt.
 - Aktivitäten, die per se nicht von der Gesellschaft einer ethischen Norm entsprechend gefordert werden
 - in der Praxis ist auch dieser Ansatz kaum bzw. nicht fest im Geschäftsmodell des Unternehmens integriert

reaktive taktische CSR:

- liegt vor, wenn bestimmte CSR-Aktivitäten mit direktem Bezug zur Wertschöpfungskette und zum Wettbewerbsumfeld erst nach Fehlverhalten oder auf Druck der Stakeholder hin implementiert werden

proaktive strategische CSR:

- integraler Bestandteil von Differenzierungsstrategien auf Geschäftsbereichs- oder Unternehmensebene
 - wird nicht als Kostenposition bewertet, sondern als langfristiges Investment
 - These: Unternehmen, die sich freiwillig gesellschaftlich engagieren, werden vom Markt z.B. durch eine erhöhte Nachfrage belohnt
 - neben einem Nutzen für die Gesellschaft besteht dabei auch die Chance zur Steigerung der Effektivität oder Effizienz
 - durch den Gewinnanreiz für das Unternehmen kann dies zu zusätzlichen Wohlstand für die Gesellschaft führen
- Nachhaltigkeits-Marketing

- es bietet sich eine **unüberschaubare Vielfalt an möglichen Aktivitäten**, um gesellschaftlicher Verantwortung Ausdruck zu verleihen
- Auswahl und Durchführung von CSR Aktivitäten fallen häufig in den Verantwortungsbereich der **Unternehmenskommunikation**
- durch die damit verbundene organisatorische Distanz zur eigentlichen Leistungserstellung sind CSR-Aktivitäten **nur selten direkt an Geschäftsprozesse gekoppelt**
- dies widerspricht der **Forderung nach Integration** von sozialen, ökologischen und ökonomischen Zieldimensionen einer strategischen CSR
- um strategische CSR zu erreichen, empfiehlt sich eine Auswahl der CSR-Aktivitäten auf Basis der **eigenen Wertschöpfungskette**

Trainingsauftrag 2



**Lassen sich die von Ihnen genannten
CSR-Aktivitäten in einer Wertschöpfungskette
verorten?**



Trainingsauftrag 2

Wertschöpfungskette

Unternehmensinfrastruktur

Personalmanagement

Beschaffung

Interne, Externe Logistik und innerbetriebliche Abläufe

Marketing & Vertrieb

Gliederung

1 Corporate Social Responsibility in KMU

1.1 Informationen zum CSR-Projekt

1.2 Was ist Corporate Social Responsibility?

1.3 Die Handlungsfelder innerhalb der CSR

1.4 Strategische Corporate Social Responsibility

2 CSR im eigenen Unternehmen einführen KMU

2.1 Die vier Phasen der CSR-Implementierung

2.2 CSR kommunizieren

3 Weiteres Vorgehen

1. sich orientieren, CSR verstehen, Engagement entwickeln

- Standortbestimmung CSR
- strategisches CSR definieren
- CSR-Ziele und Maßnahmen internen und extern ableiten

2. CSR Aktivitäten umsetzen

- Arbeitsteam bilden
- CSR-Maßnahmen konkretisieren

- Wo stehen wir heute, was machen wir schon?
- Was machen unsere Mitbewerber?
- Was bedeutet für uns strategisches CSR?
- Was ist unser Kerngeschäft, was sind unsere Stärken?
- Womit können wir uns profilieren?
- Wo ist der Bezug zu eigenen Unternehmensaktivitäten?
- Was sind legitime Interessen externer Akteure?
- Was könnte unsere Stakeholder interessieren?
- ...

- Welche Mitarbeiter sollen einbezogen werden?
- Wer trägt welche Verantwortung?
- Wie werden die übrigen Mitarbeiter informiert und eingebunden?
- Was sind die definierten Ziele, die wir messbar erreichen wollen?
- In welchem Zeitraum wollen wir sie erreichen?
- ...

3. CSR personell und strukturell verankern

- Unternehmensführung repräsentiert
- Mitarbeiter einbinden und informieren

4. CSR Aktivitäten überprüfen

- Erfolgskontrollen durchführen
- Verbesserungen anstreben

- Wie signalisiert die Unternehmensführung, dass sie hinter dem Thema steht?
- Wurde ein CSR Leitbild, eine Werteklärungen oder ein Verhaltenskodex entwickelt?
- Wie wird das eigene Tun intern und extern kommuniziert?
- ...
- Wie werden die eigenen Zielvorgaben überprüft?
- Werden Kundenbefragung (Stakeholder) durchgeführt
- Gibt es ein Pressefeedback?
- Wie findet eine Optimierung der Zielvorgaben statt?
- Wie können wir von anderen Unternehmen in Netzwerken lernen?
- ...



Planen Sie nun mit Hilfe der CSR-Einführungsfragen Ihr eigenes CSR-Projekt!

Konzentrieren Sie sich dabei zunächst auf eines der vier Handlungsfelder und verorten Sie bitte Ihre Aktivitäten entlang der Wertschöpfungskette!

Gliederung

1 Corporate Social Responsibility in KMU

1.1 Informationen zum CSR-Projekt

1.2 Was ist Corporate Social Responsibility?

1.3 Die Handlungsfelder innerhalb der CSR

1.4 Strategische Corporate Social Responsibility

2 CSR im eigenen Unternehmen einführen KMU

2.1 Die vier Phasen der CSR-Implementierung

2.2 CSR kommunizieren

3 Weiteres Vorgehen

- Neben der Konzentration auf **Absatz** und **Kundenbeziehung** darf die Öffentlichkeitswirkung des Unternehmens und die Beziehung zu den **Stakeholdern** (Anspruchsgruppen) nicht vernachlässigt werden.
- Deshalb spielt die **Öffentlichkeitsarbeit** im Rahmen der Kommunikationspolitik eine besondere Rolle.
- CSR-geprägte Öffentlichkeitsarbeit beinhaltet die **aktive Gestaltung** der Kommunikationsbeziehung zwischen Unternehmen und gesellschaftlicher Umwelt mit dem Ziel der Verbesserung des **Unternehmensimages**.
- Das zugrunde liegende PR-Leitmotiv lautet dabei: „**Rede über das was du tust!**
- Erfolgskritisch ist hierbei jedoch der Nachweis der durch die CSR übernommenen Verantwortung durch ein **langfristig glaubwürdiges Handeln**.

- Was wollen Sie in der Außenwirkung erreichen?
(Formulieren Sie ein messbares Ziel)
- Mit welchen CSR-Aktivitäten möchten Sie wahrgenommen werden?
(Siehe Handlungsfelder/Wertschöpfungskette)
- An wen richtet sich Ihre CSR-Botschaft?
(Zielgruppen, Konkurrenz, Zulieferer, Politik, Gemeinde etc.)
- Wer soll Ihre CSR-Aktivitäten kommunizieren?
(Medien: Zeitung, Radio, Personen: Verein, Verbände, etc.)

Trainingsauftrag 4



**Beantworten Sie bitte die zuvor besprochenen Fragen zur
CSR-Kommunikation!**

Gliederung

1 Corporate Social Responsibility in KMU

1.1 Informationen zum CSR-Projekt

1.2 Was ist Corporate Social Responsibility?

1.3 Die Handlungsfelder innerhalb der CSR

1.4 Strategische Corporate Social Responsibility

2 CSR im eigenen Unternehmen einführen KMU

2.1 Die vier Phasen der CSR-Implementierung

2.2 CSR kommunizieren

3 Weiteres Vorgehen



Unternehmensvertreter:

Bis zum 31. August:

- Umsetzung des eigenen CSR-Projekts im Unternehmen
- Dokumentation des eigenen CSR-Projekts (→ Arbeitshandbuch)
- Präsentation des CSR-Projekts beim nächsten Workshop-Treffen

Unterstützung durch die BA-H:

- Beratung im Rahmen der Projektbetreuung

Studierende:

Bis zum 31. August:

- Umsetzung des eigenen CSR-Projekts im Unternehmen
- Erstellung einer Praxisreflexion
- Dokumentation des eigenen CSR-Projekts (→ Arbeitshandbuch)
- Präsentation des CSR-Projekts beim nächsten Workshop-Treffen

Unterstützung durch die BA-H:

- Beratung im Rahmen der PR

Weiteres Vorgehen im Projekt



Vielen Dank!