

CSR in kleinen Schritten

Soziale Impulse für das Auslandsgeschäft

Von Natalia Gorynia-Pfeffer

Corporate Social Responsibility (CSR) ist ein Thema, das in den kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland noch selten diskutiert wird – und schon gar nicht im Zusammenhang mit ausländischen Niederlassungen. Das RKW Kompetenzzentrum ergriff im vergangenen Jahr die Initiative und versucht seither gemeinsam mit Partnern, das CSR-Konzept in einem deutsch-polnischen Kontext voranzutreiben. Dazu wurden im Spätsommer 2006 im Rahmen einer Studie 17 deutsche Mutter- und deren polnischen Tochterunternehmen individuell befragt.

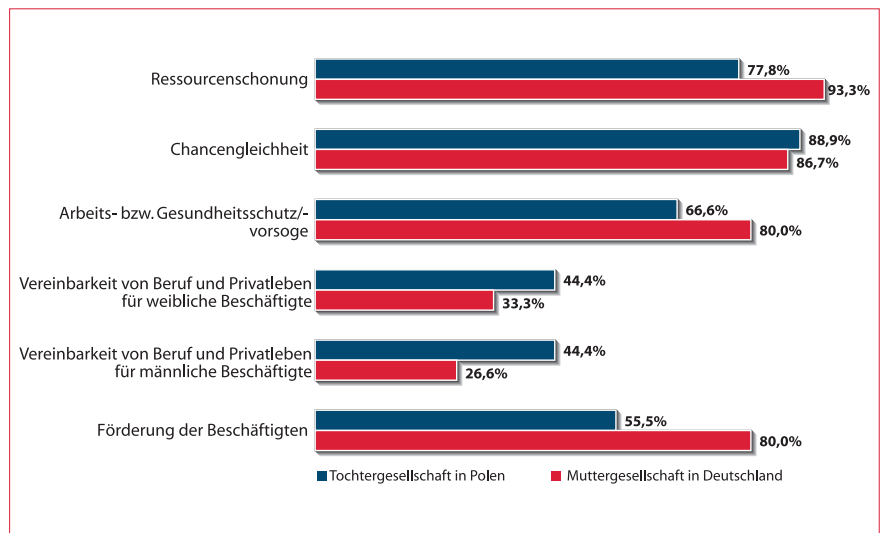
Ziel der Initiative ist es, Wissen zu verbreiten, sowohl über die Umsetzung von CSR als auch über dessen Wirkung und Nutzen für mittelständische Unternehmen und deren ausländische Niederlassungen. Das RKW und seine Partner untersuchten zunächst mittelständische Betriebe in Deutschland und ihre polnischen Niederlassungen. Dabei setzten sie an den Auslandsstandorten der Unternehmen an, thematisierten die Potenziale eines sozialen Engagements vor Ort und gaben Hinweise, wie man diese mobilisieren kann.

In Polen hat die CSR-Debatte erst vor kurzem begonnen und sich vor allem in den letzten vier Jahren dynamisch entwickelt. Positive Anreize hat beispielsweise die EU-Erweiterung gebracht. Ausgangspunkt für die Entwicklung des CSR-Gedankens in der EU ist die Lissabon-Strategie, die das Ziel verfolgt, „die EU zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt zu machen – einem Wirtschaftsraum, der fähig ist, ein dauerhaftes Wirtschaftswachstum mit mehr und besseren Arbeitsplätzen und einem

* Die Autorin

Natalia Gorynia-Pfeffer ist Projektleiterin Wirtschaftsraum Europa beim RKW Kompetenzzentrum in Eschborn.

Unternehmensinterne Maßnahmen im Bereich CSR (Anteil der Nennungen in Prozent)



größeren sozialen Zusammenhalt zu erzielen“.

Veränderte Unternehmenskultur

Der Grund für die verspätete Entwicklung des CSR-Konzepts in mittel- und osteuropäischen Ländern wie zum Beispiel in Polen liegt in der Vergangenheit. Während der Planwirtschaftszeit bot der polnische Staat seinen Bürgern Sicherheit und Betreuung und betrieb aktiv Arbeitsmarkt-, Vermögens-, Wohnungsbau- und Bildungspolitik. Mit Beginn des Transformationsprozesses wurden die sozialen Funktionen und Institutionen des Staates als Hindernis auf dem Weg zur Gewinnerreichung empfunden und daher mit gewisser Distanz betrachtet. Der Übergang von der Plan- zur Marktwirtschaft hat die Unternehmenskultur und die Werte im Unternehmen wesentlich geändert: Gewinn, Produktqualität, Schaffung neuer Arbeitsplätze stehen heutzutage im Mittelpunkt.

Daher wird das CSR-Konzept in postsozialistischen Ländern oftmals kritisch gesehen und als „neue Form des Sozialismus“ interpretiert. Allerdings hat das Thema CSR in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen. Das zeigen auch die Ergebnisse des RKW-Projektes: Gesellschaftliche Verantwortung spielt eine bedeutende Rolle für viele, auch kleinere Unternehmen.

CSR am Auslandsstandort

Die Ergebnisse aus der schriftlichen Befragung und anschließenden Tiefeninterviews zeigen, dass das CSR-Thema ein „gelebtes“ und „mitgelebtes“ Thema in den kleinen und mittleren Unternehmen ist. Die Muttergesellschaften, die in Deutschland CSR-Initiativen ergreifen, versuchen diese auch im Ausland zu betreiben. Ein besseres Image, die Gewinnung neuer Kunden und viele andere Nutzenaspekte scheinen für den Mittelstand überzeugend genug zu sein: Das CSR-Konzept hat im Heimatland und für den Auslandsstandort die gleiche Bedeutung. So haben laut der Befragung sowohl die Muttergesellschaften als auch die Tochtergesellschaften eine enge Beziehung zu ihren Beschäftigten, ihren Kunden und ihrem betrieblichen Umfeld. Ihre Sensibilität für Anforderungen aus dem gesellschaftlichen Umfeld ist hoch und sie nehmen ihre gesellschaftliche Verantwortung wahr. Sie unterstützen die Region mit eigenen finanziellen Ressourcen, Zeit und Personal und tragen bewusst Verantwortung für die Standortentwicklung.

So hat beispielsweise ein Unternehmen aus dem Bereich Entsorgung und Recycling eine spezielle Abteilung, die für ökologische Aktivitäten verantwortlich ist. Sie organisiert innovative

Im Juni erscheint der aus dem Projekt entstandene Leitfaden „CSR in kleinen Schritten“ und gibt mittelständischen Unternehmen hilfreiche Hinweise für die Umsetzung und Wirkung des CSR-Konzeptes, sowohl in deutschen Stammhäusern als auch in ausländischen Niederlassungen.

Projekte wie einen „Tag der offenen Tür“ für die ökologische Bildung von Kindern. Das Ziel dieses Veranstaltungstages ist es, von Anfang an ein Umweltbewusstsein bei den Kindern zu entwickeln.

Andere befragte Unternehmen engagieren sich besonders aktiv für ihre Mitarbeiter und die Arbeitsatmosphäre. Flache Hierarchien, schlanke Strukturen, flexibles Handeln und schnelle Entscheidungen stehen in vielen befragten Unternehmen im Mittelpunkt. Dazu investieren die meisten Unternehmen in die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter und setzen sich für die Chancengleichheit bei der Einstellung und Weiterbildung der Mitarbeiter ein. Viele haben bereits den Fachkräftemangel entdeckt bzw. sind sich dessen für die Zukunft bewusst und beschäftigen deswegen Auszubildende: „Auszubildende sind unsere Führungskräfte von morgen und je mehr Zeit und Wissen wir jetzt in junge Leute investieren, desto bessere Mitarbeiter bekommen wir später“, so ein Geschäftsführer. Entscheidend dabei ist, dass fast alle Auszubildenden in vielen befragten Unternehmen übernommen werden.

Gewinn für Mutter und Tochter

Insgesamt unterscheiden sich die Mutter- und Tochtergesellschaften nicht allzu sehr in ihrer Herangehensweise an CSR. Einzelne Unterschiede ergaben sich allerdings aus den differierenden gesetzlichen Regelungen in Polen und Deutschland. Einige Aktivitäten im Bereich Umwelt beispielsweise sind in Deutschland gesetzlich festgelegt, während sie in Polen wegen der Übergangsfristen durch die EU-Erweiterung noch auf freiwilliger Basis erfolgen.

Andere Abweichungen haben sich in der Kommunikation über CSR-Aktivitäten gezeigt: CSR wird von vielen polnischen Unternehmen als kurzfristige PR-Maßnahme oder Marketingaktion westlicher Firmen verstanden und oftmals kritisiert. Man findet es sehr umstritten oder gar geschmacklos, finanziellen Nutzen oder ein besseres Image aus einem Unglück und den Problemen anderer Menschen zu ziehen.

Aus den Gesprächen mit Unternehmen in Deutschland und Polen wurde deutlich, dass der Erfahrungs-

austausch und das Gefühl, dass man zu einem gemeinsamen Unternehmen gehört, viele Vorteile mit sich bringen. Die Mutter- und Tochtergesellschaften unterstützen sich gegenseitig und schulen gemeinsam ihre Mitarbeiter. Dazu gilt das Stammhaus in unterschiedlichen Bereichen als Vorreiter für die Tochtergesellschaft. Die Muttergesellschaft unterstützt in Bereichen, in denen die Tochtergesellschaft noch nicht so viel Erfahrung hat, wie bei den Vorbereitungen zu Audits und Zertifizierungen.

Die Bedeutung des CSR-Konzeptes und der daraus resultierende Nutzen

wurden von den Unternehmen erkannt und entsprechende Prinzipien möglichst in Mutter- und Tochtergesellschaft verankert und gepflegt. Ergebnisse können verbesserte Images und Kundenbeziehungen sowie messbare ökonomische Vorteile sein. Die Chance auf mehr Wettbewerbsfähigkeit wurde vom deutschen Mittelstand erkannt und wird sowohl durch CSR-Aktivitäten im Inland als auch im Ausland genutzt.

KONTAKT
 RKW Kompetenzzentrum, Eschborn
 Tel.: 06196/ 495 - 32 53
 gorynia@rkw.de • www.rkw.de





„Wir liefern Wasser, Rohstoffe und Energie. Für heute und morgen.“

> Wasser- und Kreislaufwirtschaft

REMONDIS ist zuverlässiger Dienstleister für die Versorgung mit Wasser, Rohstoffen und Produkten sowie für die Entsorgung von Abwasser und Reststoffen. Die dafür nötige Infrastruktur wächst bei uns mit den Anforderungen. Unsere Infrastruktur umfasst flächendeckende Logistiknetzwerke, modernste Sortier-, Behandlungs-, Aufbereitungs-, Verwertungs- und Produktionsanlagen sowie verschiedene Vertriebs- und Versorgungskanäle für Wasser, Rohstoffe und Produkte. Kreativ neue Märkte zu öffnen ist für uns eine Selbstverständlichkeit: Auch in Ost- und Mitteleuropa bauen wir unsere Aktivitäten kontinuierlich aus.

Sie möchten mehr wissen?
 Dann rufen Sie an oder
 mailen Sie uns.

REMONDIS AG & Co. KG, Brunnenstr. 138, D-44536 Lünen,
 Telefon: +49 (0) 23 06/106-515, Telefax: +49 (0) 23 06/106-530,
 www.remondiss.com, info@remondiss.com