

Corporate Social Responsibility als mittelständische Unternehmensstrategie am Auslandsstandort

veranstaltet von

Herrn Prof. Dr. Ulrich Harteisen

HAWK - Hochschule für Angewandte Wissenschaft und Kunst
Fachhochschule Hildesheim/Holzminden/Göttingen

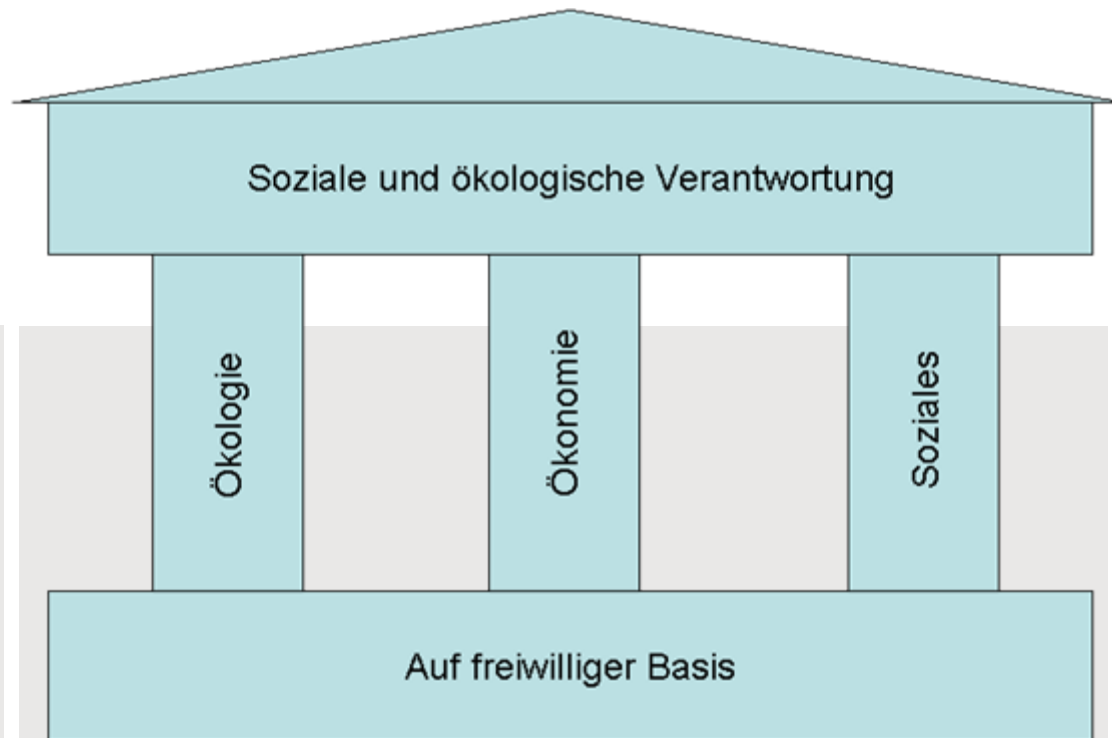
Ziele des Projektes:

- Erkenntnisse über soziale und ökologische Verantwortung in deutschen mittelständischen Unternehmen und deren ausländischen Niederlassungen in Polen erfassen
- Maßnahmen entwickeln um das Schnittstellenmanagement zwischen Stammhaus und Niederlassung zu verbessern
- Studierende - zukünftige Führungskräfte - für CSR-Aktivitäten sensibilisieren
- Erkenntnisse über die Rolle der Stakeholder bei der grenzüberschreitenden Unternehmenstätigkeit erfassen
- Erwartungen der Stakeholder von einem „guten Unternehmen“ untersuchen, wenn es grenzüberschreitend tätig wird.

- Befragung von 280 deutschen Unternehmen mit ihren Niederlassungen in Polen
- SPSS- Auswertung von 24 Fragebögen
- Interviews mit 16 mittelständischen Unternehmen
- Befragung von 161 deutschen Studierenden der Fachhochschule Frankfurt und 182 polnischen Studierenden der Wirtschaftsuniversität Warschau
- Transferveranstaltung am 22. September 2006 in Eschborn
- Handlungsleitfaden für Unternehmen und ihre Niederlassungen in Polen
- Interviews mit ausgewählten Stakeholder in Polen und Deutschland

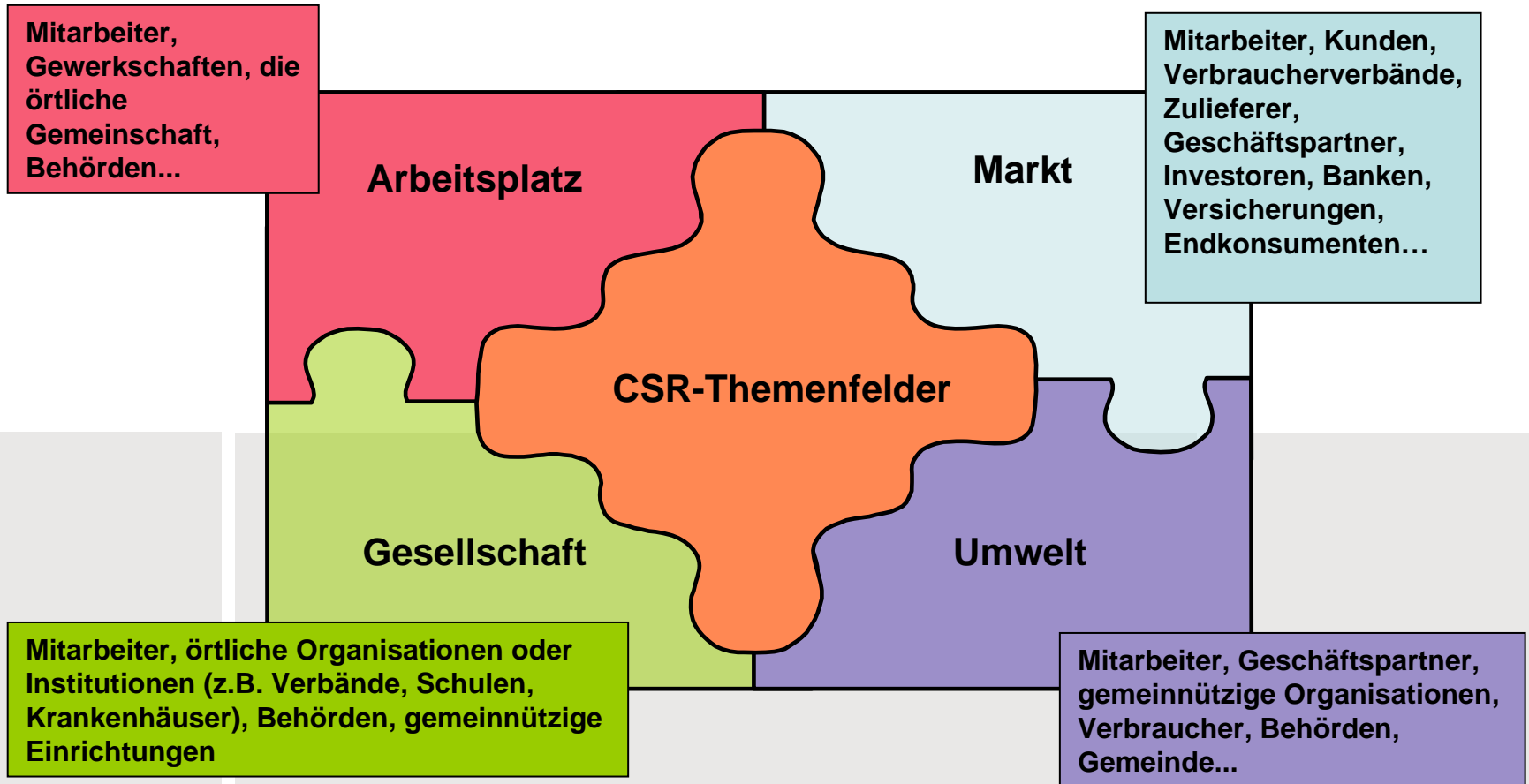
Die Bestandteile des CSR Konzepts

Die CSR ist ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmens-tätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren.¹



¹Grünbuch der Kommission „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“, 2001, KOM(2001) 366 endg

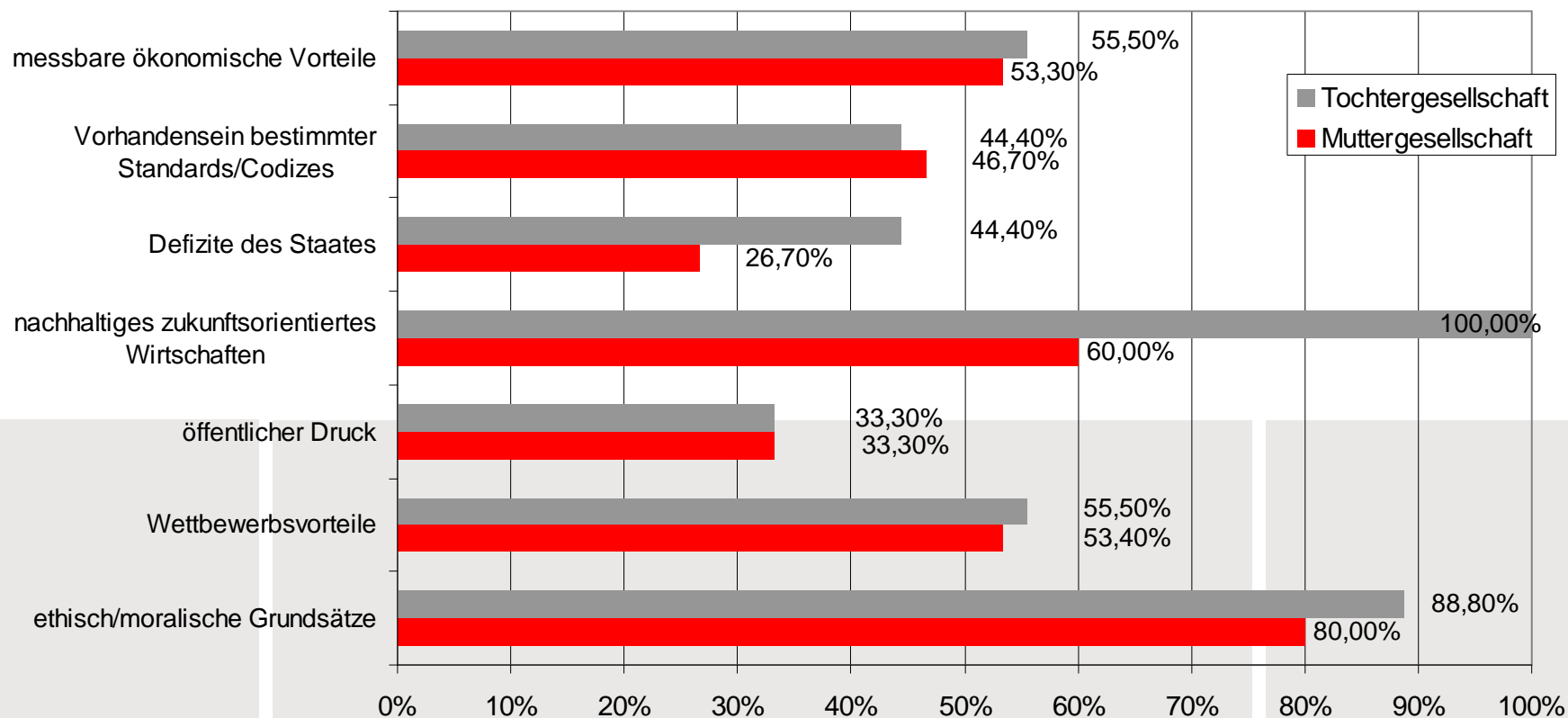
CSR Dimensionen und Zielgruppen



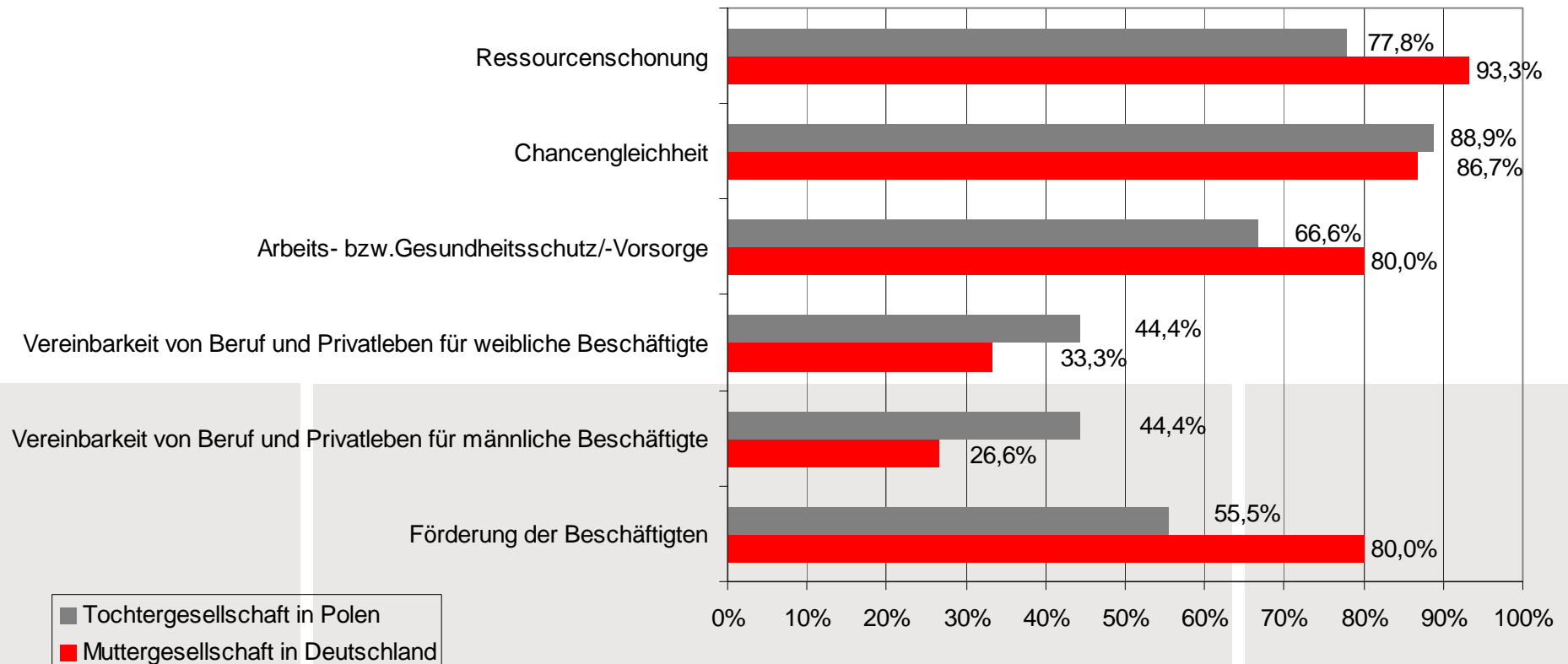
Themenbereiche des CSR-Konzeptes

Umwelt	Markt	Gesellschaft	Arbeitsplatz
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Energieeinsparung ▪ Abfall/Emissionsminderung ▪ Recycling, Abfallvermeidung ▪ Wasser-/Luft-/Bodenschonung ▪ Umweltschonende Herstellung und Nutzung von Produkten ▪ Umweltverträgliche Transportmöglichkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Produktsicherheit ▪ Qualität ▪ Kundenzufriedenheit ▪ Innovation ▪ Faire Preisgestaltung ▪ Verantwortliches Lieferantenmanagement ▪ Wirtschaftliche und soziale Stabilität und Sicherheit 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gesundheitswesen ▪ Bildung ▪ Infrastruktur ▪ Sicherheit ▪ Sport ▪ Kultur 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Chancengleichheit und Vielfalt am Arbeitsplatz ▪ Personalentwicklung ▪ Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit ▪ Balance von Arbeit und Privatleben ▪ Zufriedenheit am Arbeitsplatz ▪ Einhaltung von sozialer Sicherheit

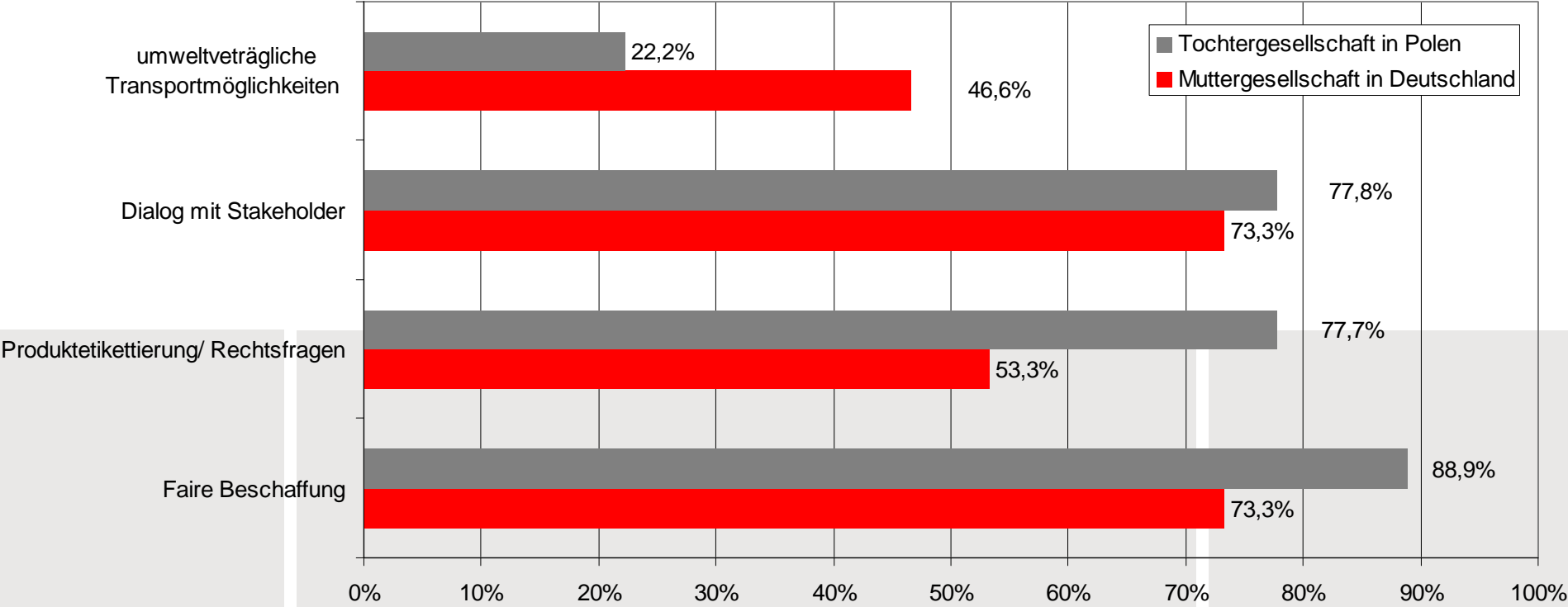
Motive zur Übernahme sozialer und ökologischer Verantwortung



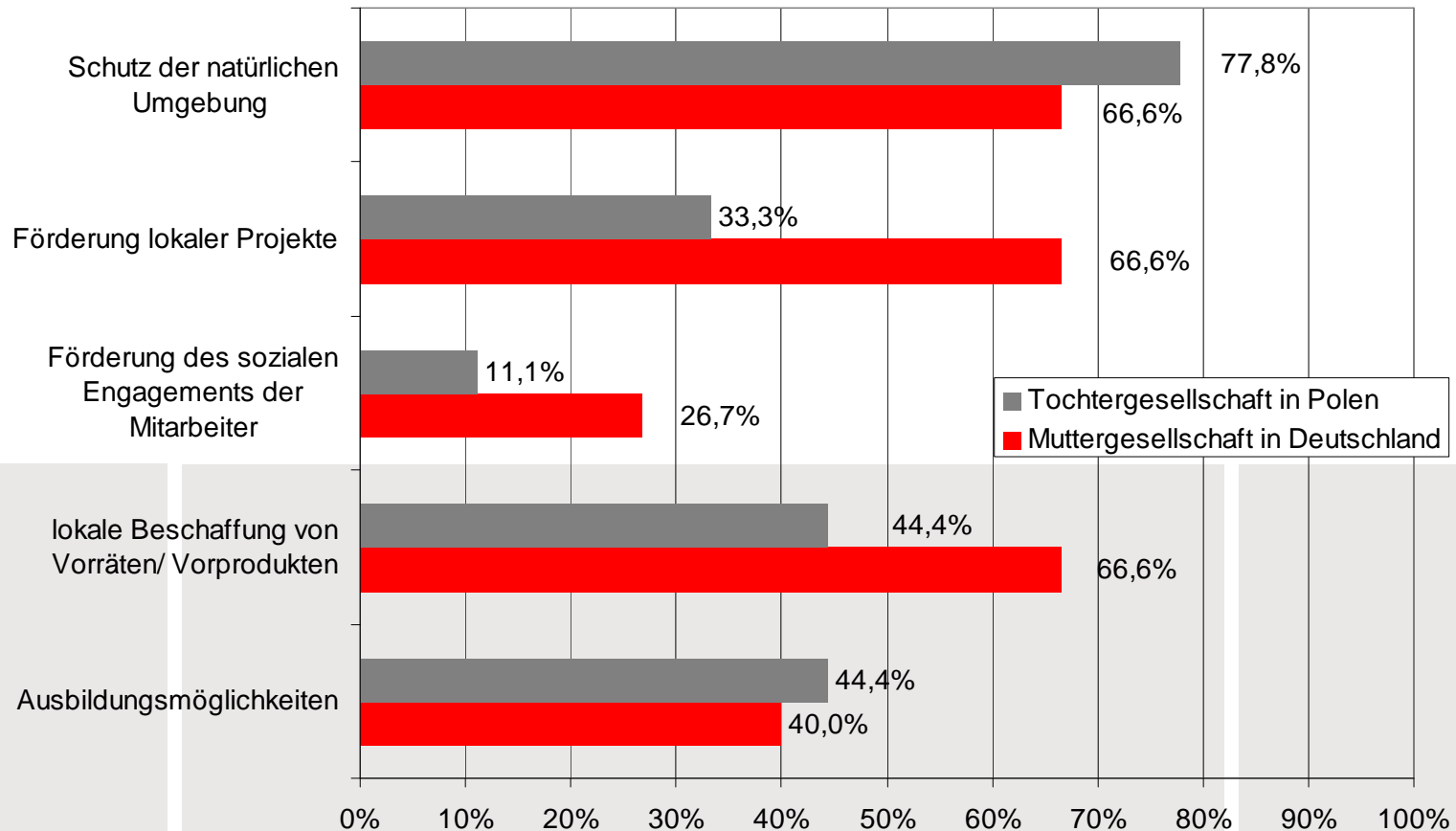
Unternehmensinterne Maßnahmen in Polen und Deutschland



Unternehmensexterne CSR- Initiativen des jeweiligen Heimatmarktes



Unternehmensexterne CSR-Initiativen im Gemeinwesen des jeweiligen Standortes



Good Practice Beispiele im Bereich Umwelt

- Prüfung des Betriebes durch Umweltspezialisten
- Umweltmanagementsysteme (z.B. EMAS, ISO 14001)
- Organisation innovativer Projekten (ökologische Bildung für Kinder)
- Schutz der natürlichen Umgebung

Good Practice Beispiele im Bereich Markt

- Qualitätsmanagementsysteme (z.B. ISO 9000)
- Sicherheits- und Gesundheitsmaßnahmen
- Aktivitäten gegen Bestechung, Korruption
- Soziale Verantwortung als Auswahlkriterium von Lieferanten

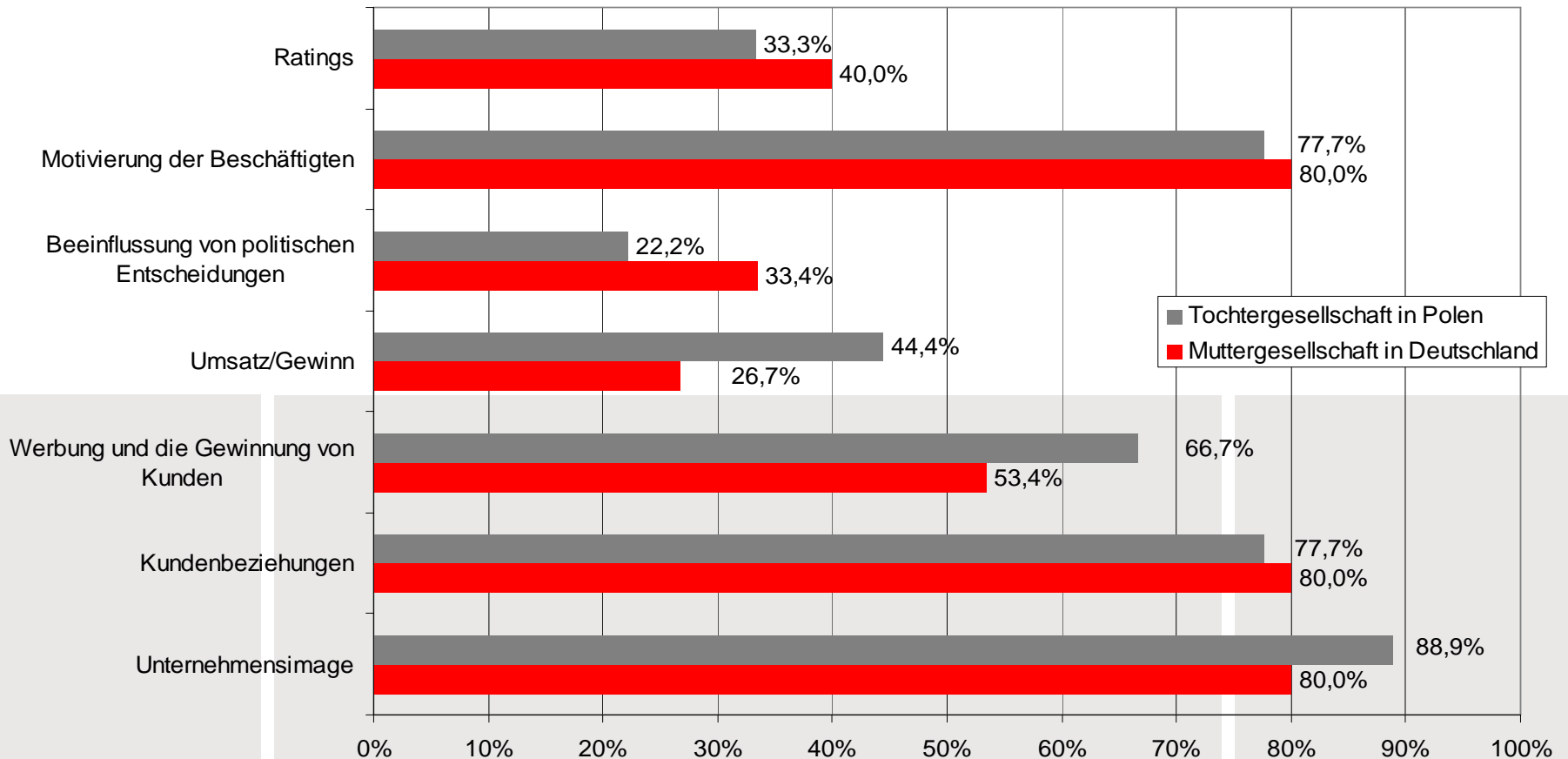
Good Practice Beispiele im Bereich Arbeitsplatz

- Prämien für „Soft - Skills“ der Beschäftigten
- Regelmäßige Mitarbeitergespräche
- Ideenmanagement: Belohnung der Vorschlägen und Ideen der Beschäftigten
- Organisation der Freizeitaktivitäten und Sprachkursen

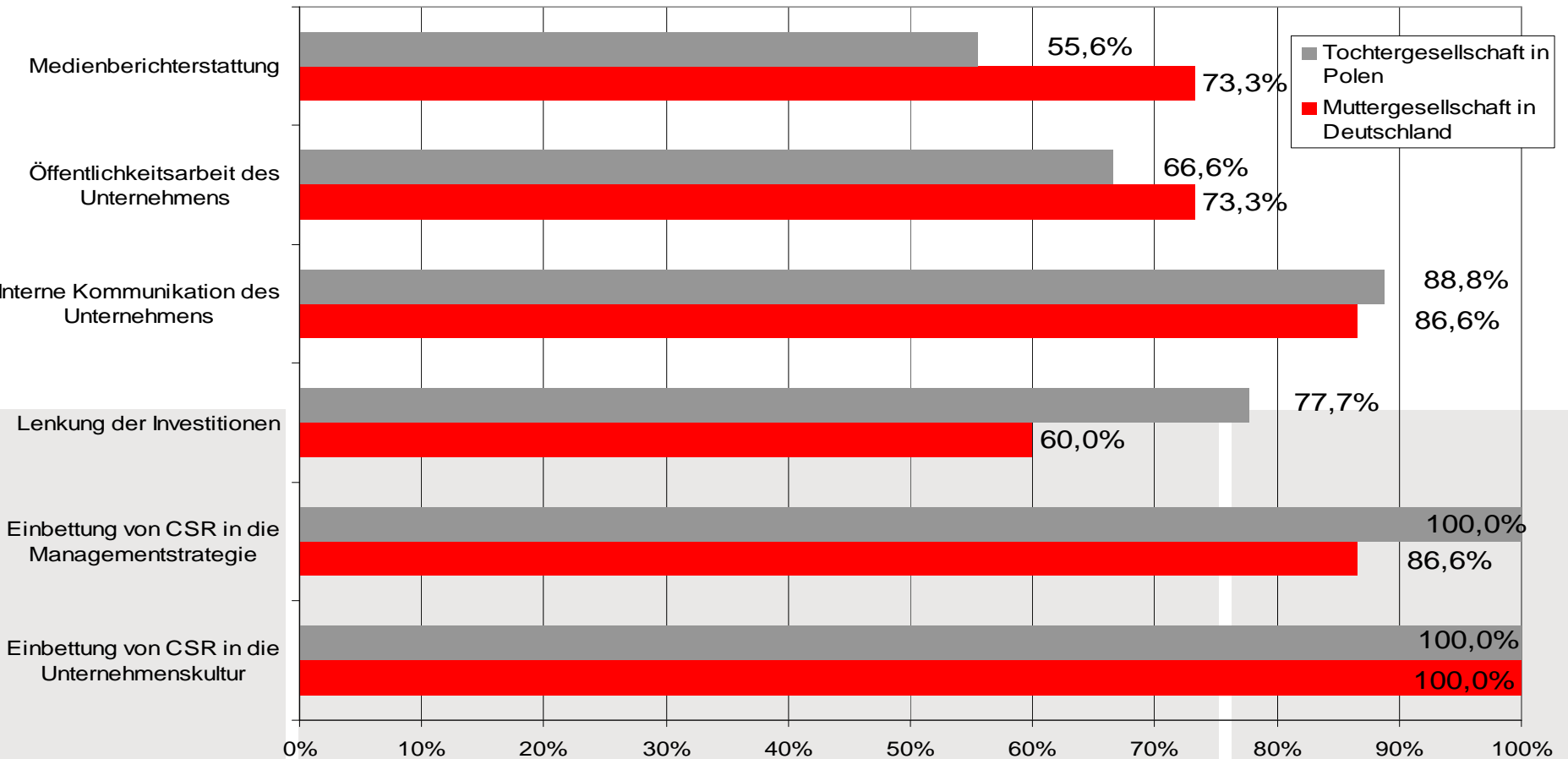
Good Practice Beispiele im Bereich Gemeinwesen

- **Kontinuierlicher Dialog mit ausgewählten Stakeholder**
- **Kleine Geschenke an Kinder der Mitarbeiter**
- **„Tag der offenen Tür“**
- **„Kompost Tag“**

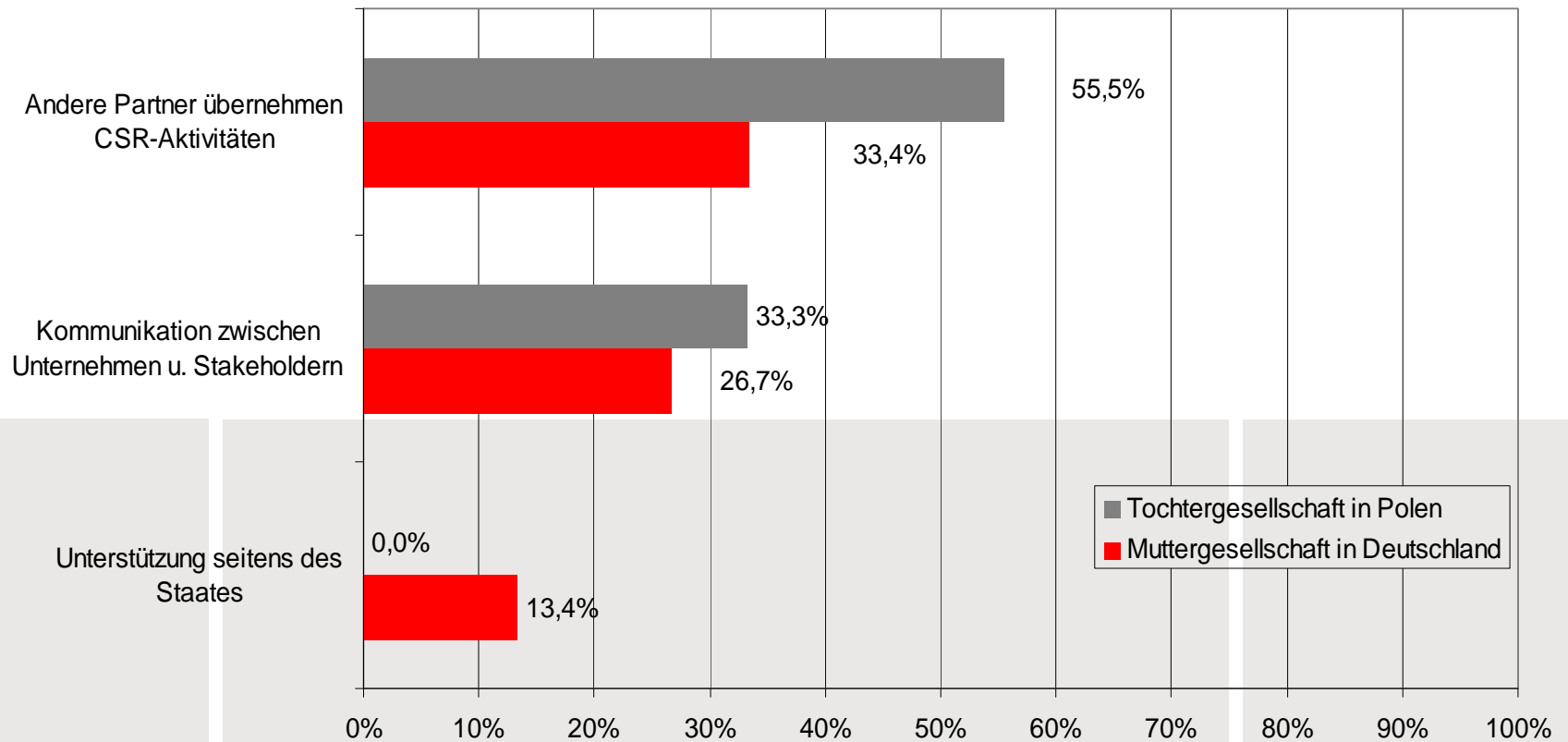
Wo sehen die Unternehmen positive Effekte aus der Übernahme von CSR-Initiativen?



Wo die soziale und ökologische Verantwortung verankert sein müsste, um effektiv zu wirken



Wie sehen CSR-Initiativen am Investitionsstandort aus?



FAZIT: Keine großen Unterschiede zwischen Muttergesellschaften und Tochtergesellschaften

- Es bestehen keine große Unterschiede zwischen Muttergesellschaften und Tochtergesellschaften bezüglich der Motive zur Übernahme sozialer, ökologischer und gesellschaftliche Verantwortung.
- Es besteht zwischen Muttergesellschaften und Tochtergesellschaften nahezu Einigkeit bezüglich der Übernahme von CSR-Aktivitäten in den Bereichen: Unternehmen, Markt und Gemeinwesen.
- Die positiven Effekte aus der Übernahme sozialer und ökologischer Verantwortung ergeben sich vor allem in Bereichen wie: Unternehmensimage, Kundenbeziehungen und die Motivation der Beschäftigten.
- In beiden Ländern nehmen die Unternehmen keine Unterstützung des Staates bei der Übernahme von CSR-Initiativen wahr. Sie nehmen sie auch nicht in Anspruch.

- **Generell überwiegt eine negative Einstellung zu sozialen Engagement bei den befragten Unternehmen, vor allem bei den polnischen Unternehmen:**
 - ⇒ „**Gesellschaftliches Engagement macht keinen Sinn in der Branche, in der unser Unternehmen tätig ist**“.
 - ⇒ „**Unsere Hauptaufgabe ist Gewinne zu erzielen und diese zum Teil als Steuer an den Staat abzugeben - und nicht sich gesellschaftlich zu engagieren. Das ist die Aufgabe des Staates**“.
 - ⇒ „**Es gibt zu wenig Engagement von polnischen Unternehmen, das Engagement einzelner Unternehmen kann negativ angesehen werden (z.B. als PR-Kampagne)**“.

- **Allerdings gab es auch positive Signale:**
 - ✓ **„Wenn sich Unternehmen wirklich gesellschaftlich engagieren möchten, dann gibt es keine Hemmnisse“.**
 - ✓ **„Unser Engagement erfolgt meist aus privaten Ideen der einzelnen Mitarbeiter und wird durch persönliche Kontakte realisiert. Manchmal können diese privaten Initiativen ins Geschäftsleben integriert werden“.**
 - ✓ **Soziales Engagement erfordert keine große Finanzmittel, sondern vor allem die Bereitschaft und Zeit der Mitarbeiter.**

Zur Kommunikation von CSR-Initiativen

- „Die CSR-Initiativen registrieren wir zu 90% nicht. Sie sind auch für die anderen unsichtbar“
- „Große Unternehmen nutzen die Medien zu Marketingzwecken und betreiben reine Augenwischerei. Das einzige Ziel ist der wirtschaftliche Erfolg und nicht altruistische Motive“
- „Kleine Unternehmen haben keine Zeit, um über die CSR-Initiativen zu kommunizieren“
- „Wir betreiben CSR-Initiativen aktiver und mit größerer Leidenschaft als die großen Unternehmen, weil wir oftmals größeren Zugang zu den Ideen haben, die in regionalen verwurzelten Themen stecken“.

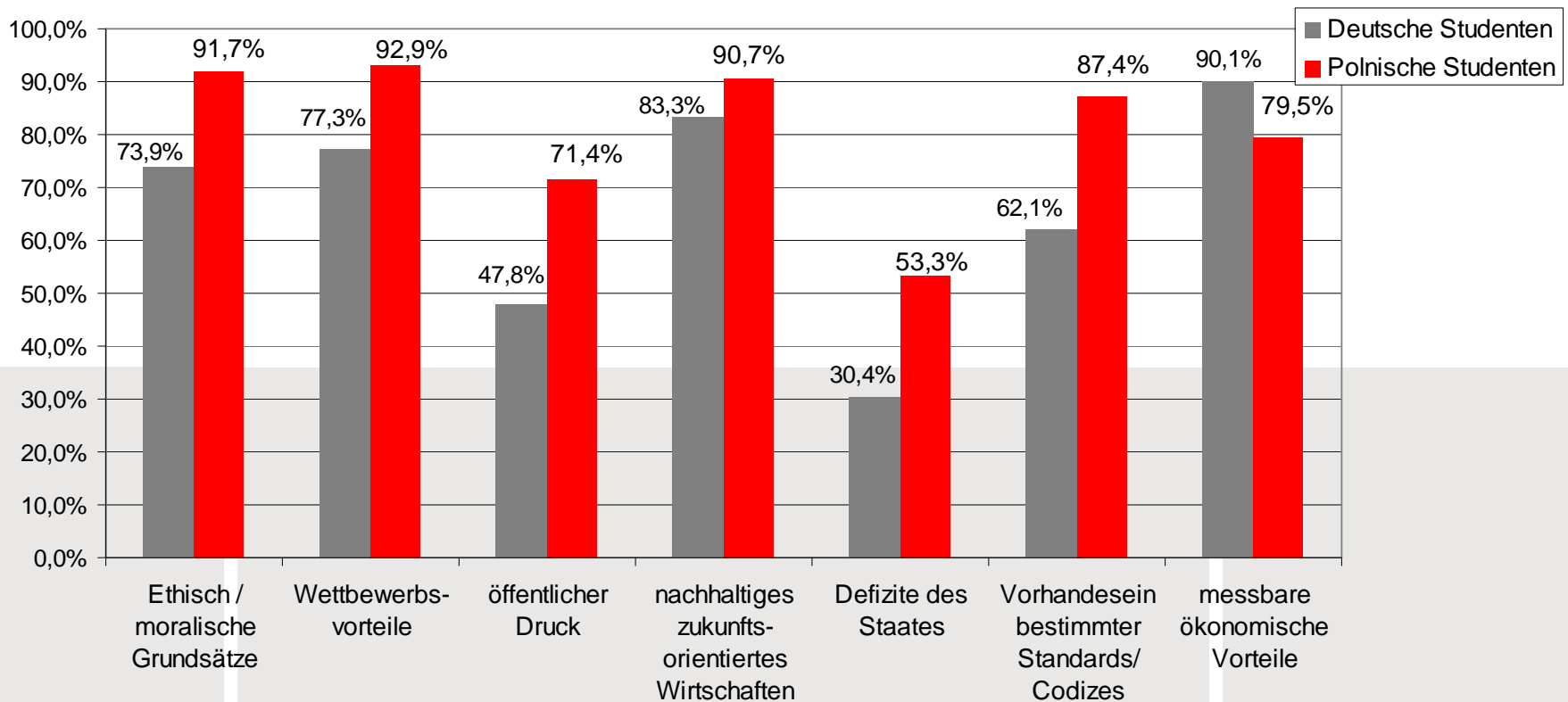
CSR-Verständnis bei Studierenden in Polen und in Deutschland

Studierende der Wirtschaftswissenschaften – künftige
Führungskräfte in den Unternehmen und in ihren
Auslandsniederlassungen

- 161 Studierenden der Fachhochschule Frankfurt am Main
 - 182 Studierenden der Wirtschaftsuniversität Warschau
 - Welches sind die gemeinsamen Werte für die polnischen und deutschen ´Manager der Zukunft´?
 - Wie unterscheidet sich die Sichtweise auf CSR im einzelnen in Polen und in Deutschland?
- SPSS- Auswertung von 343 Fragebögen – die Ergebnisse

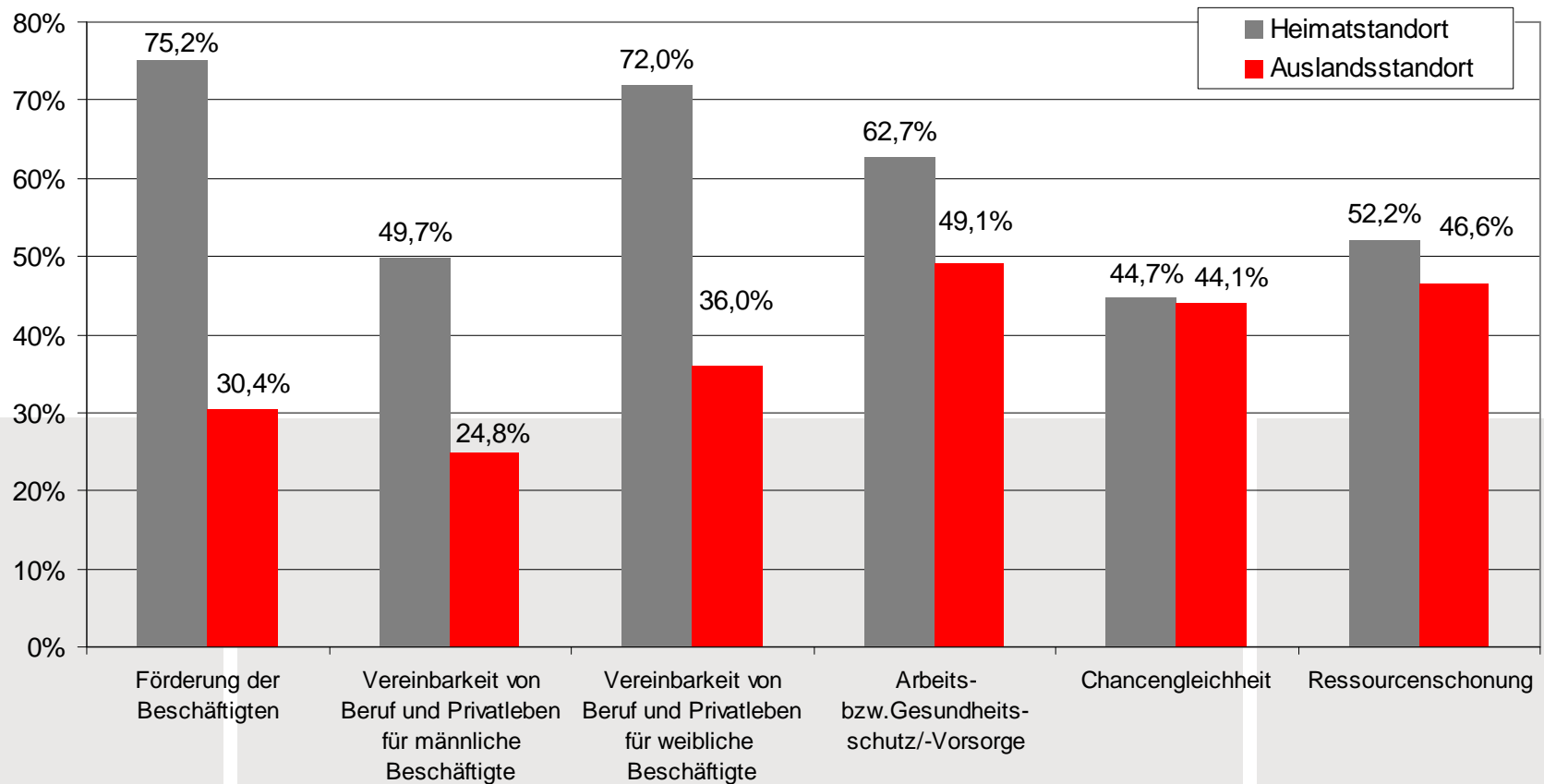
Motive zur Übernahme sozialer und ökologischer Verantwortung

Aus der Sicht von deutschen und polnischen Studierenden im Vergleich



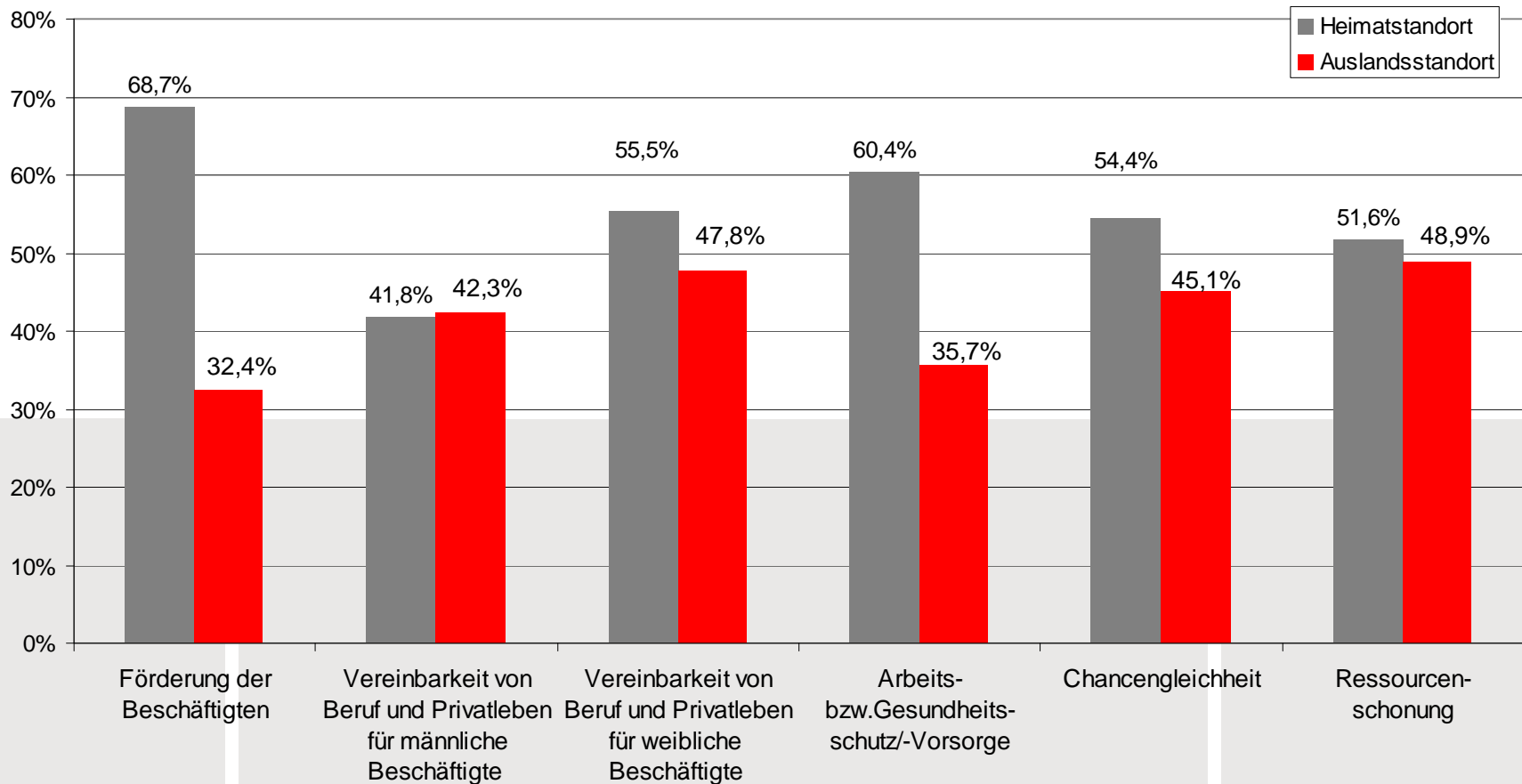
Unternehmensinterne Maßnahmen am Heimat-/ Auslandsstandort

... aus der Sicht der deutschen Studierenden



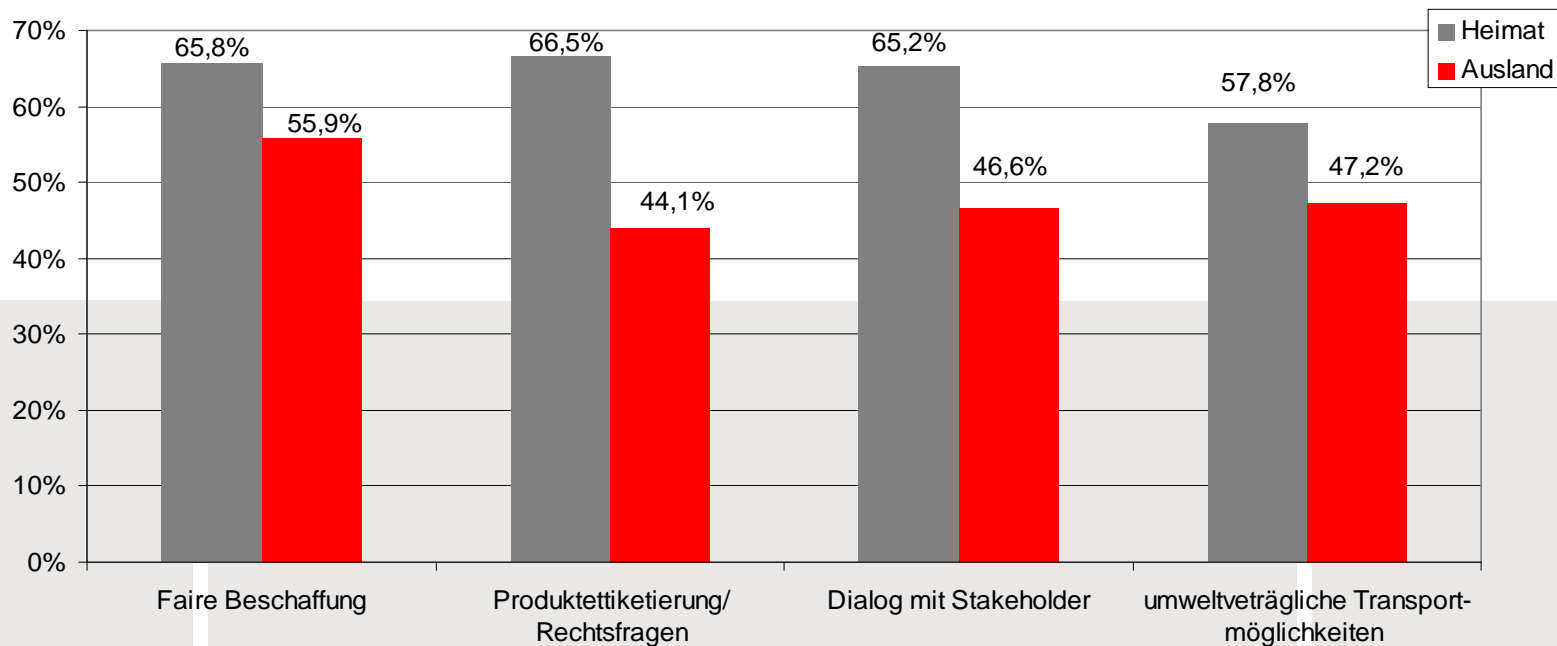
Unternehmensinterne Maßnahmen am Heimat-/ Auslandsstandort

... aus der Sicht der polnischen Studenten



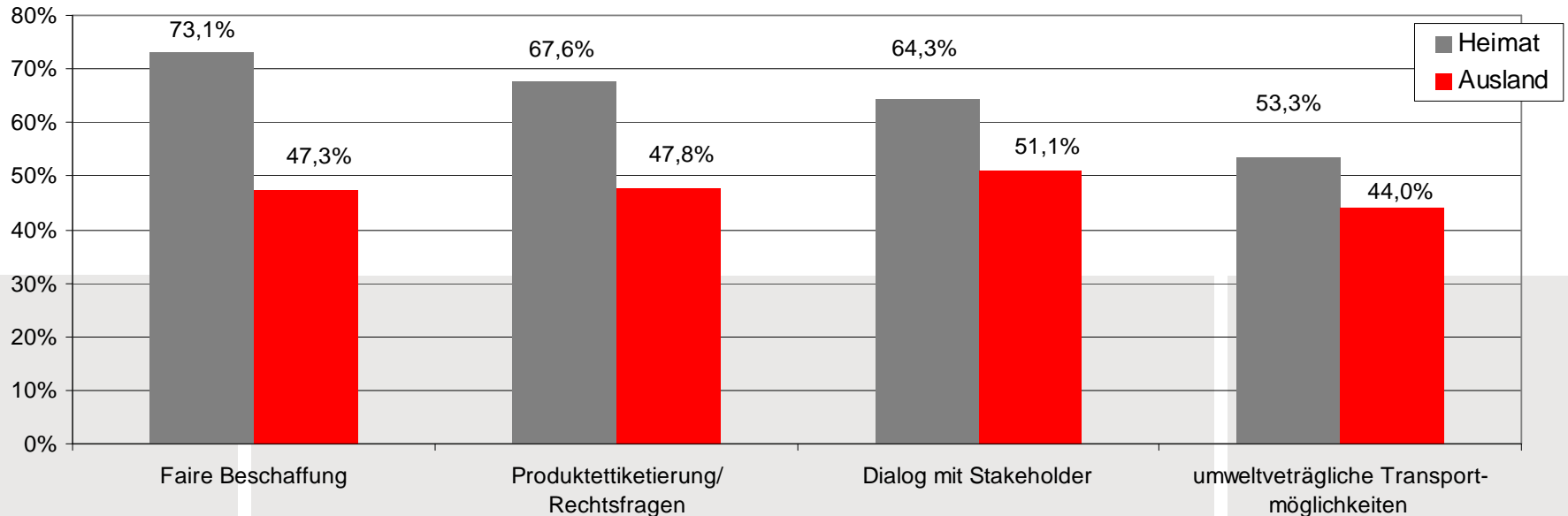
Unternehmensexterne CSR-Initiativen des jeweiligen Heimat-/Auslandsmarktes

... aus der Sicht deutscher Studierender



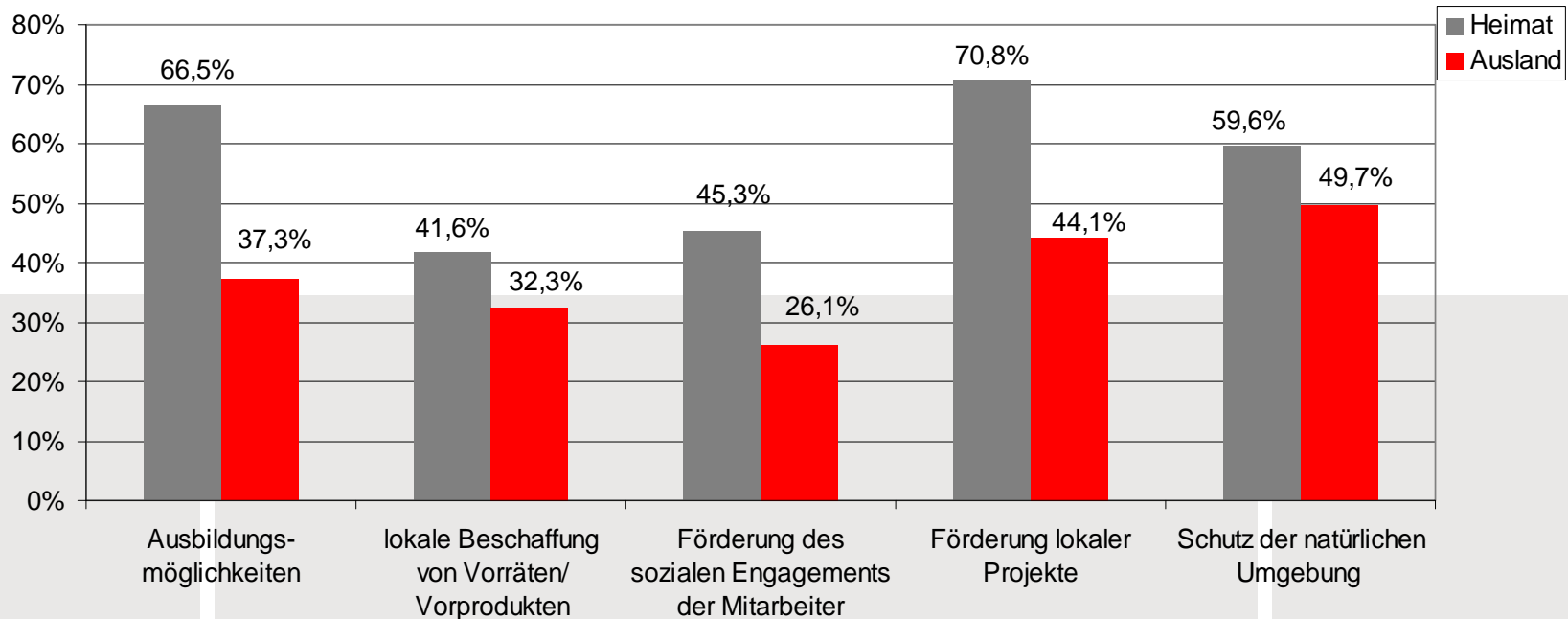
Unternehmensexterne CSR-Initiativen des jeweiligen Heimat-/Auslandsmarktes

... aus der Sicht polnischer Studierender



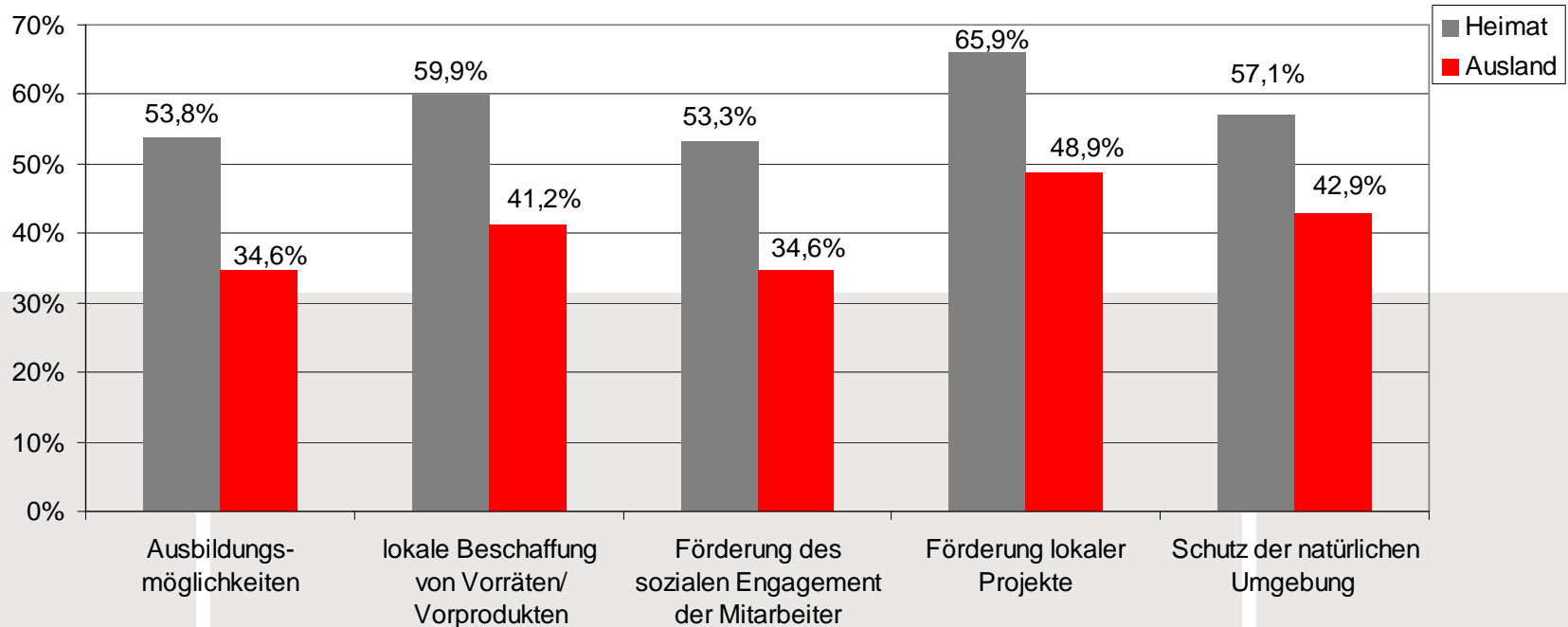
Unternehmensexterne CSR-Initiativen im Gemeinwesen des Heimats-/ Auslandsstandortes

...aus der Sicht der deutschen Studierenden



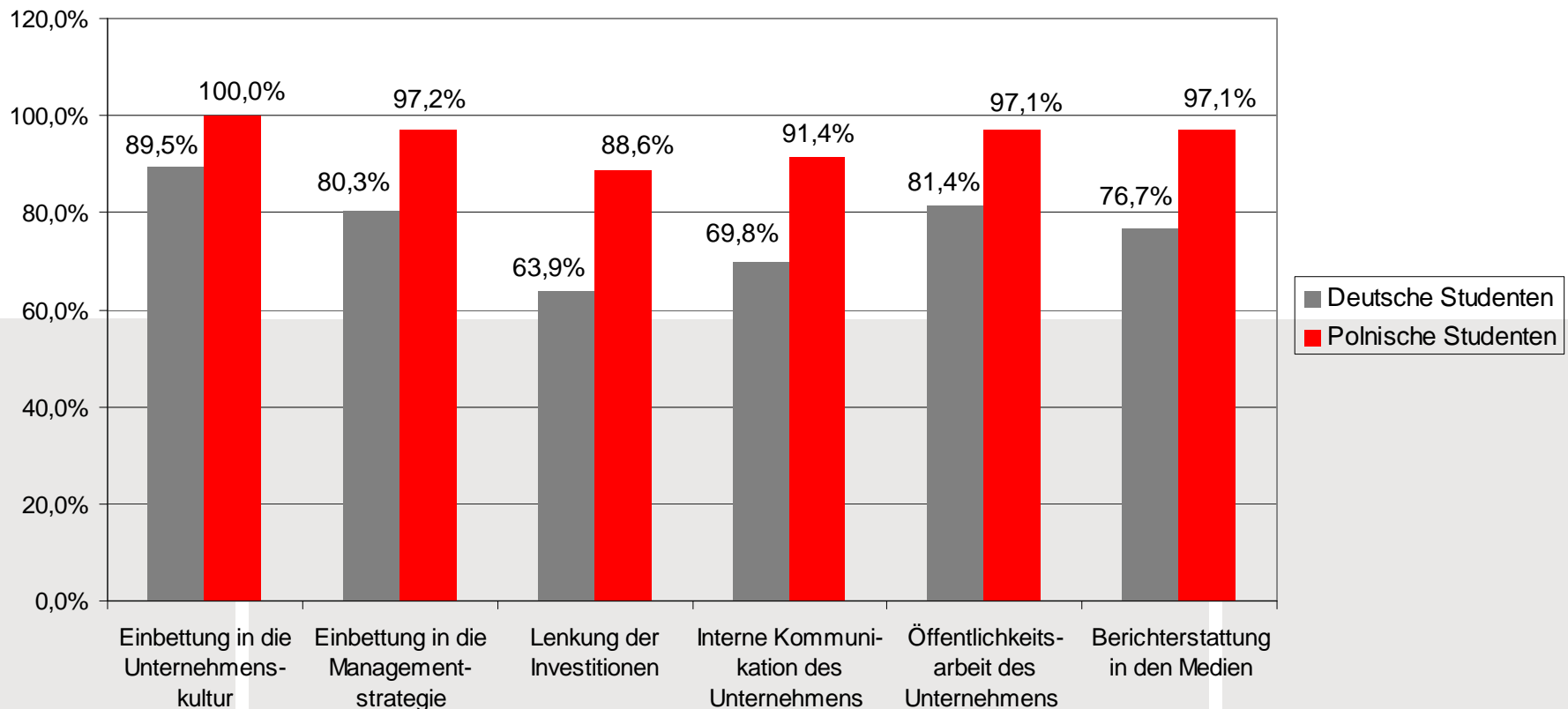
Unternehmensexterne CSR-Initiativen im Gemeinwesen des Heimat-/ Auslandsstandortes

... aus der Sicht der polnischen Studierenden



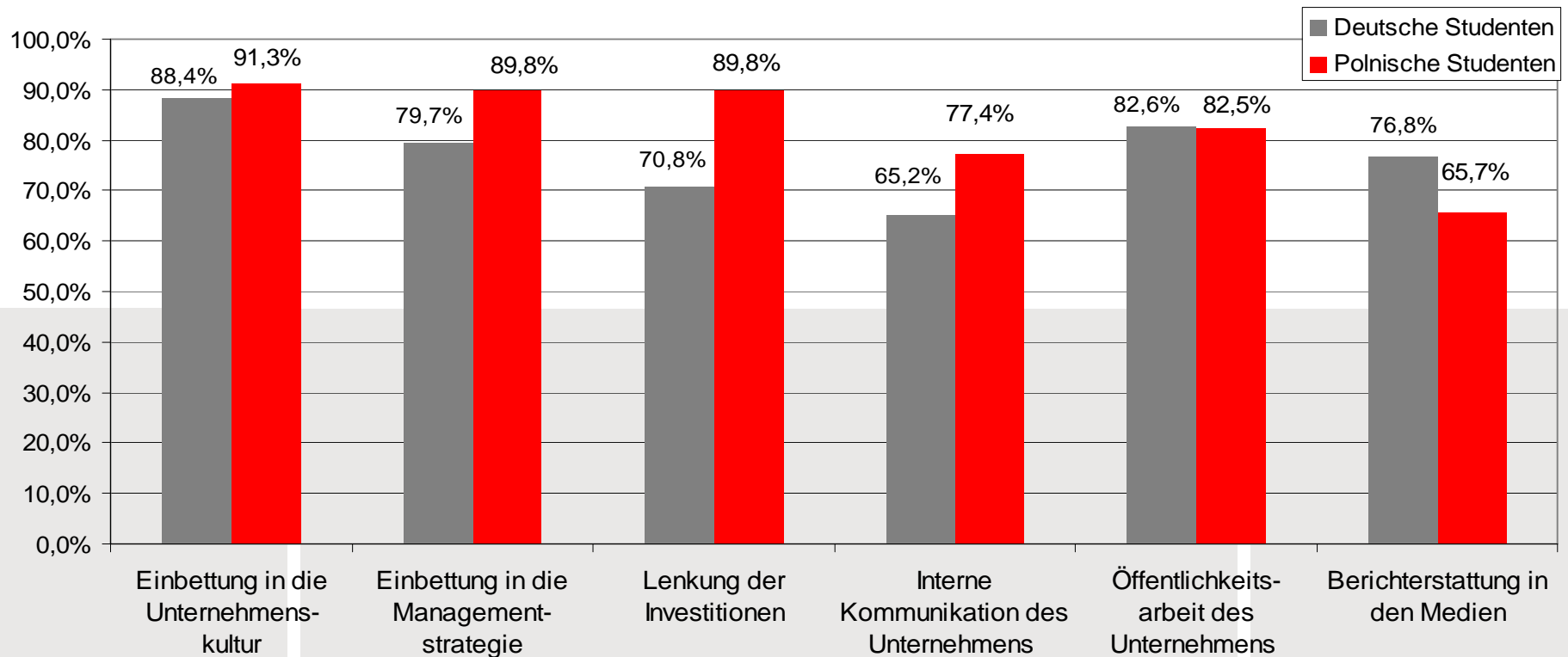
Wo die soziale und ökologische Verantwortung verankert sein müsste, um effektiv zu wirken

Aus der Sicht deutscher und polnischer Studierender mit Berufserfahrung



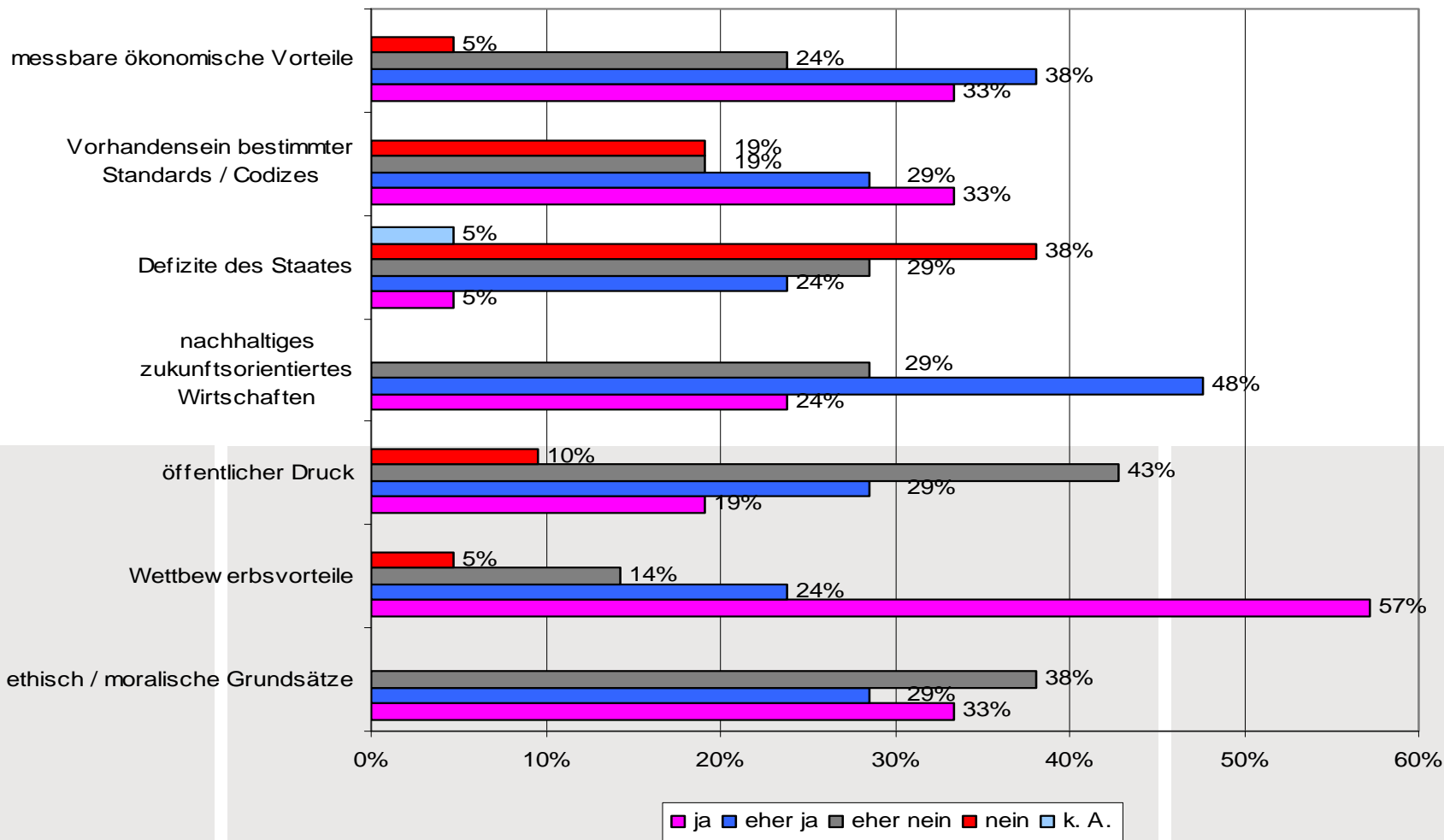
Wo die soziale und ökologische Verantwortung verankert sein müsste, um effektiv zu wirken

Aus der Sicht deutscher und polnischer Studierender ohne Berufserfahrung



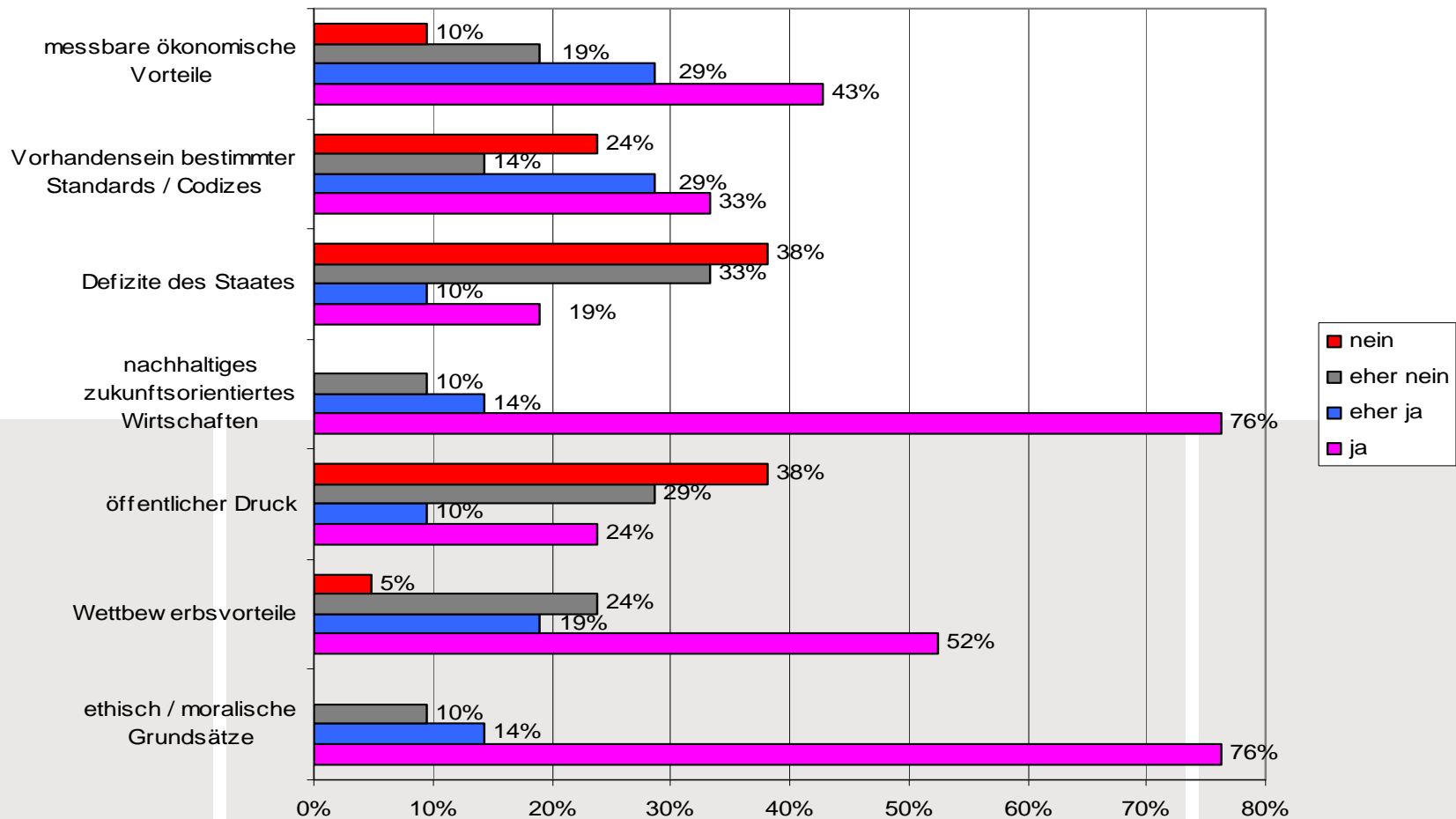
Motive zur Übernahme sozialer und ökologischer Verantwortung

Aus der Sicht von deutschen Stakeholder: Ist-Stand

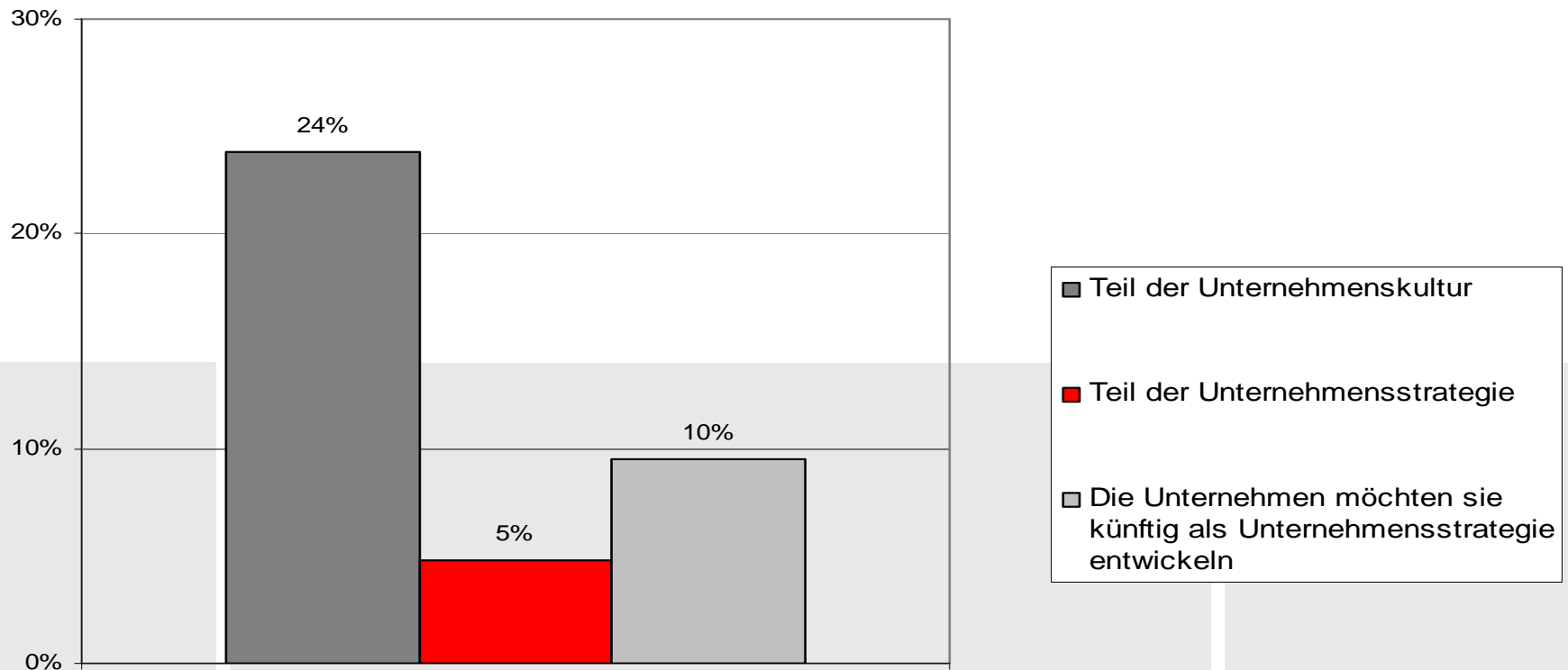


Motive zur Übernahme sozialer und ökologischer Verantwortung

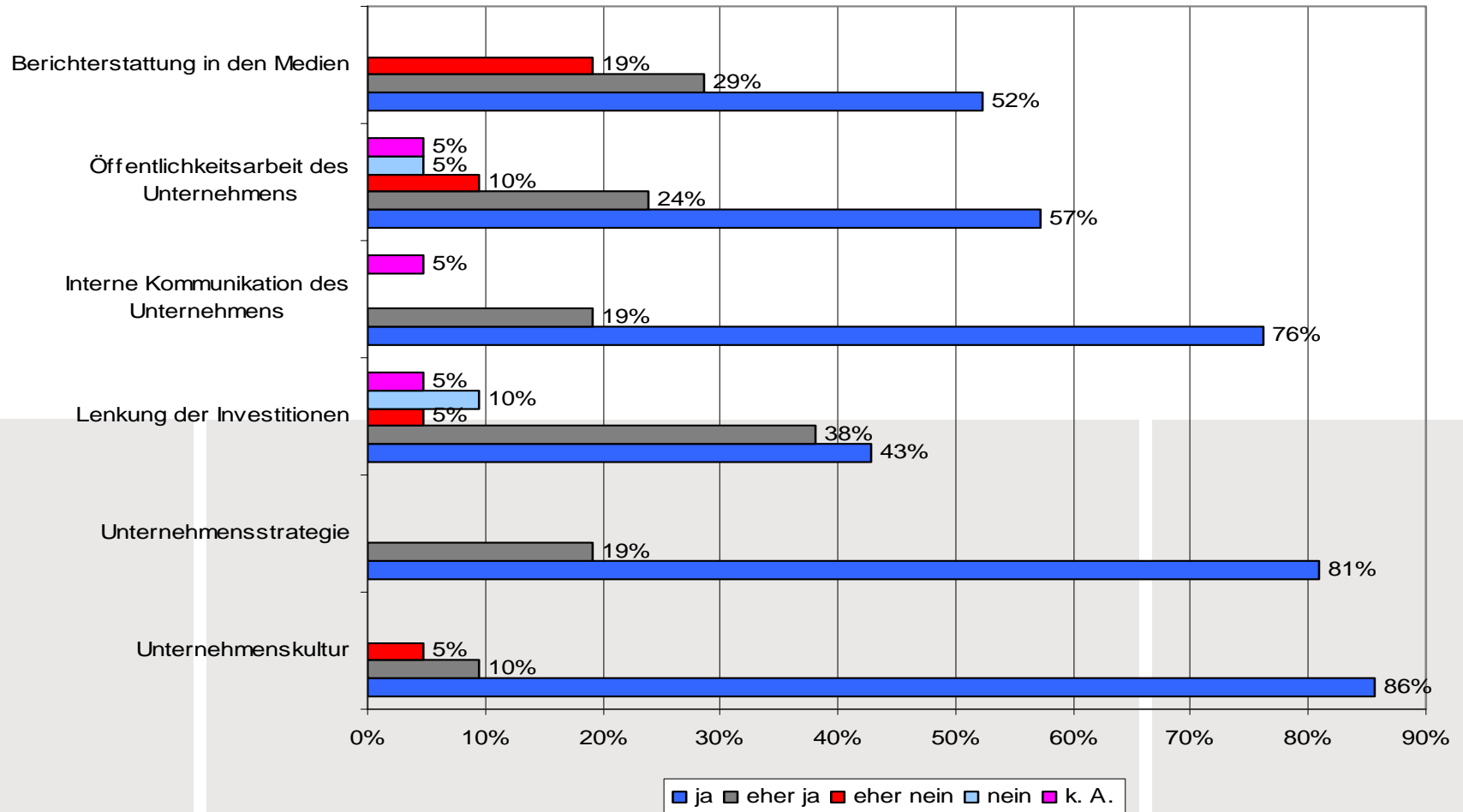
Aus der Sicht von deutschen Stakeholder: Soll-Stand



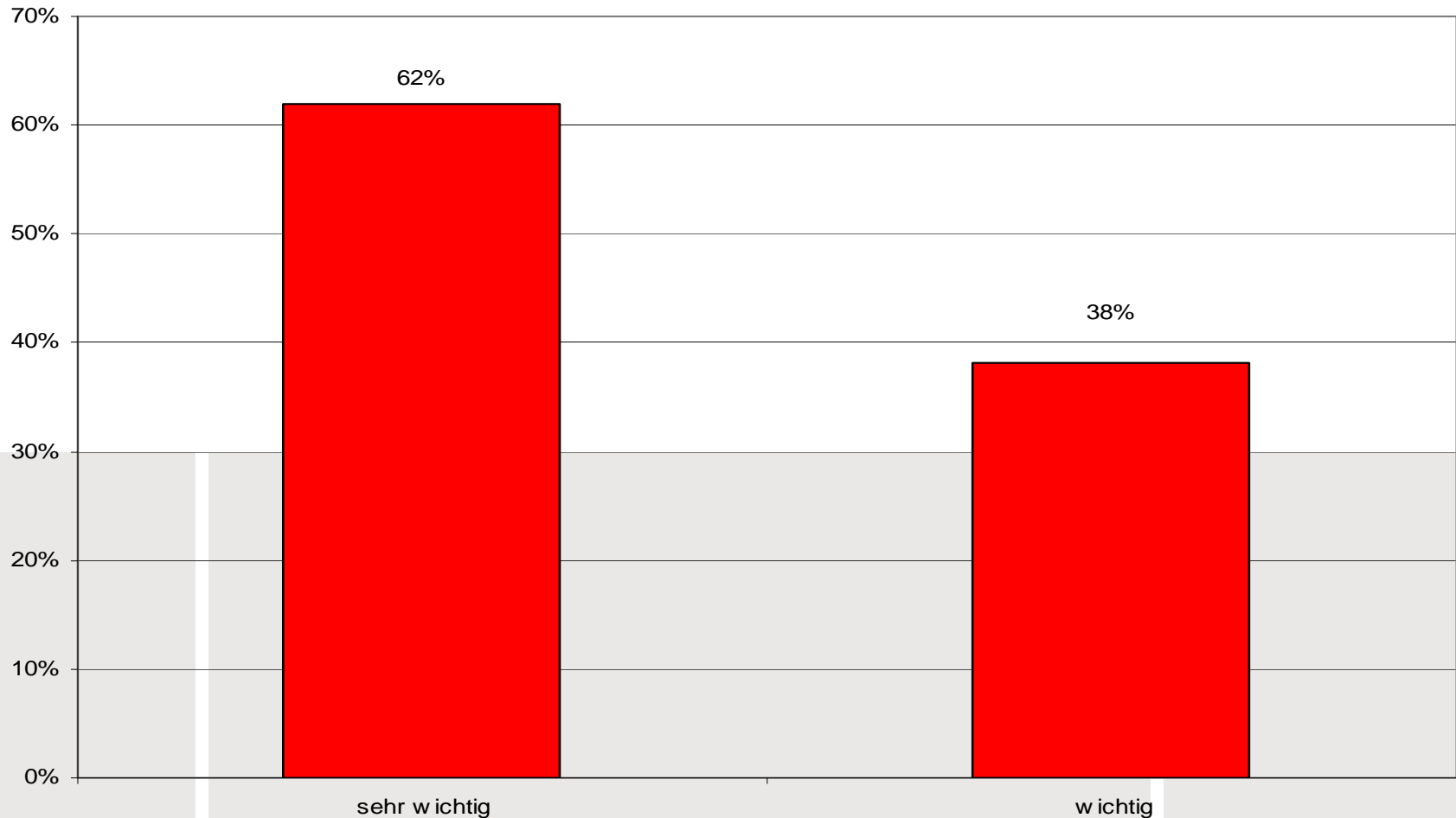
Verankerung sozialer und ökologischer Verantwortung



Wo die soziale und ökologische Verantwortung verankert sein müsste, um effektiv zu wirken



Wichtigkeit der Verankerung der CSR in die Unternehmensstrategie



Wo besteht der Handlungsbedarf?

Unternehmensinterne Maßnahmen:

- **Mitarbeiterorientierung**
- **Chancengleichheit und Vielfalt im Unternehmen**
- **Förderung des sozialen Engagements der Beschäftigten**

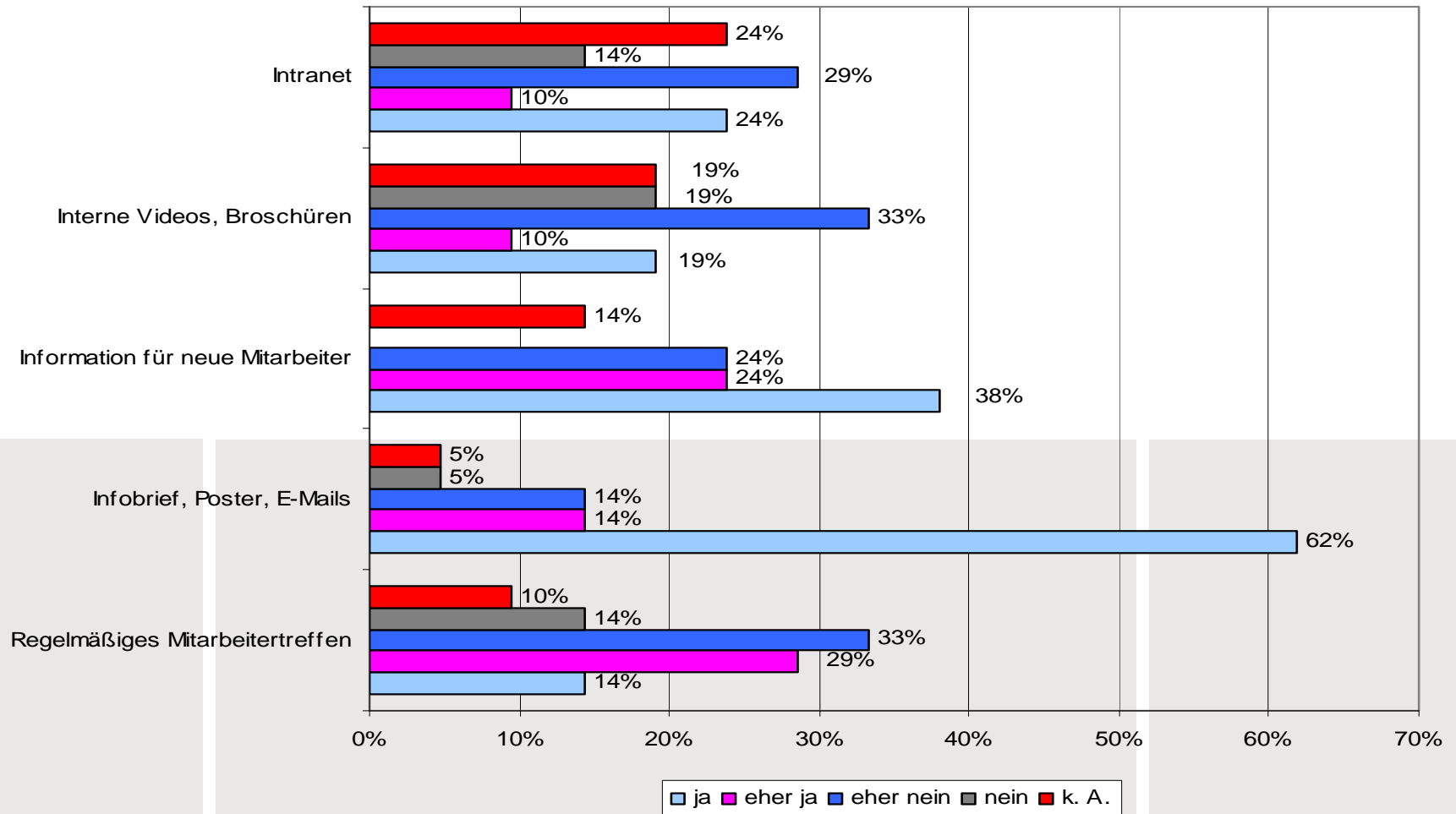
Wo besteht der Handlungsbedarf?

Unternehmensexterne Maßnahmen:

- **Kennzeichnung und Information über Produkte**
- **Regelmäßiger Dialog mit Stakeholder**
- **Bildung lokaler Netzwerken**
- **Verbesserung der Standortbedingungen**

Interne Kommunikation über CSR-Maßnahmen

Aus der Sicht von deutschen Stakeholder: Ist-Stand



Interne Kommunikation über CSR-Maßnahmen

Aus der Sicht von deutschen Stakeholder: Soll-Stand

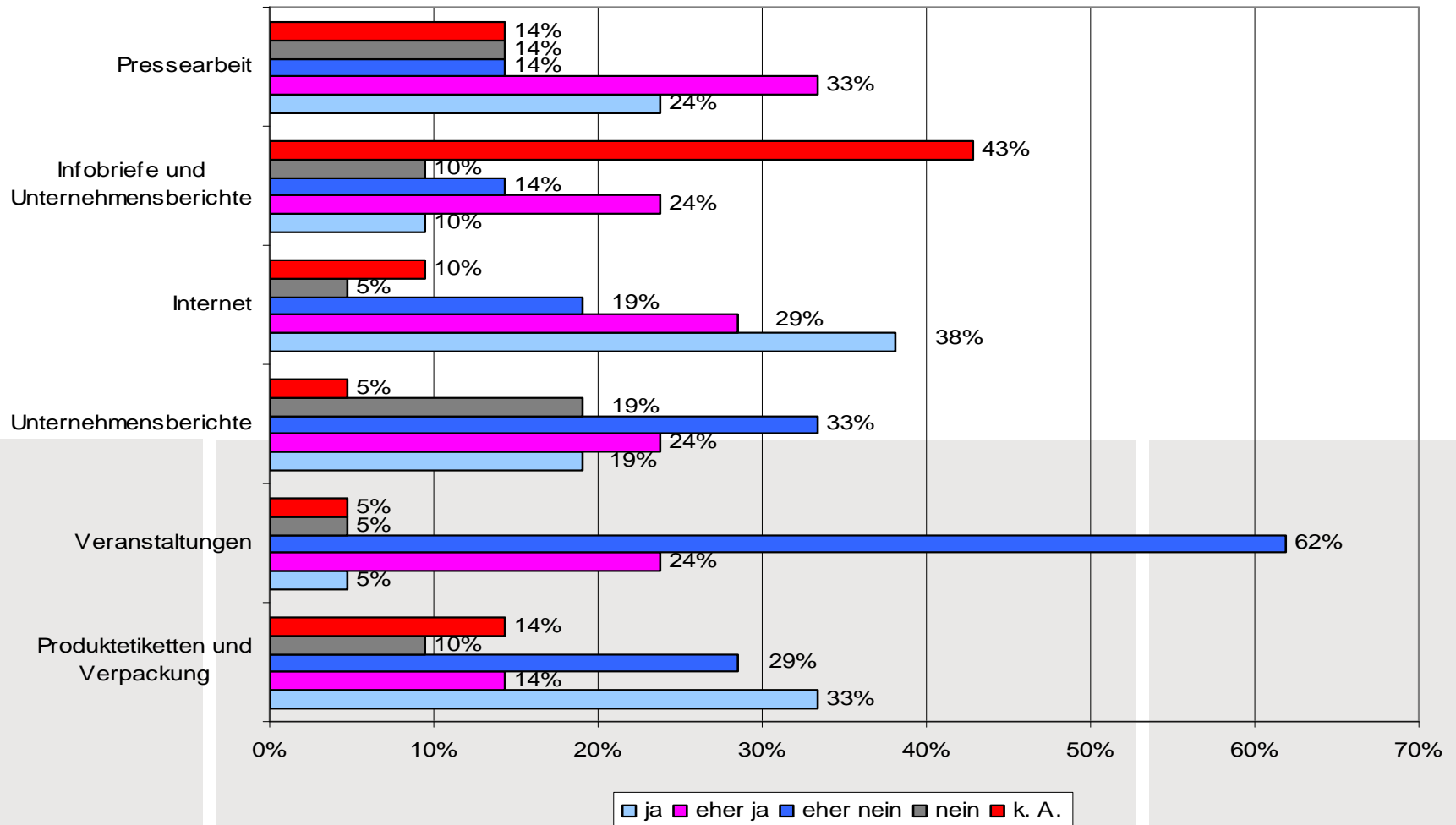
- **Abhängig von der Unternehmensstruktur, allerdings**

⇒ **Regelmäßige Kommunikation mit Mitarbeitern**

⇒ **Mitarbeitertreffen mit Best Practice Beispielen und guten Vorbildern als Handelnde**

Externe Kommunikation über CSR-Maßnahmen

Aus der Sicht von deutschen Stakeholdern: Ist-Stand

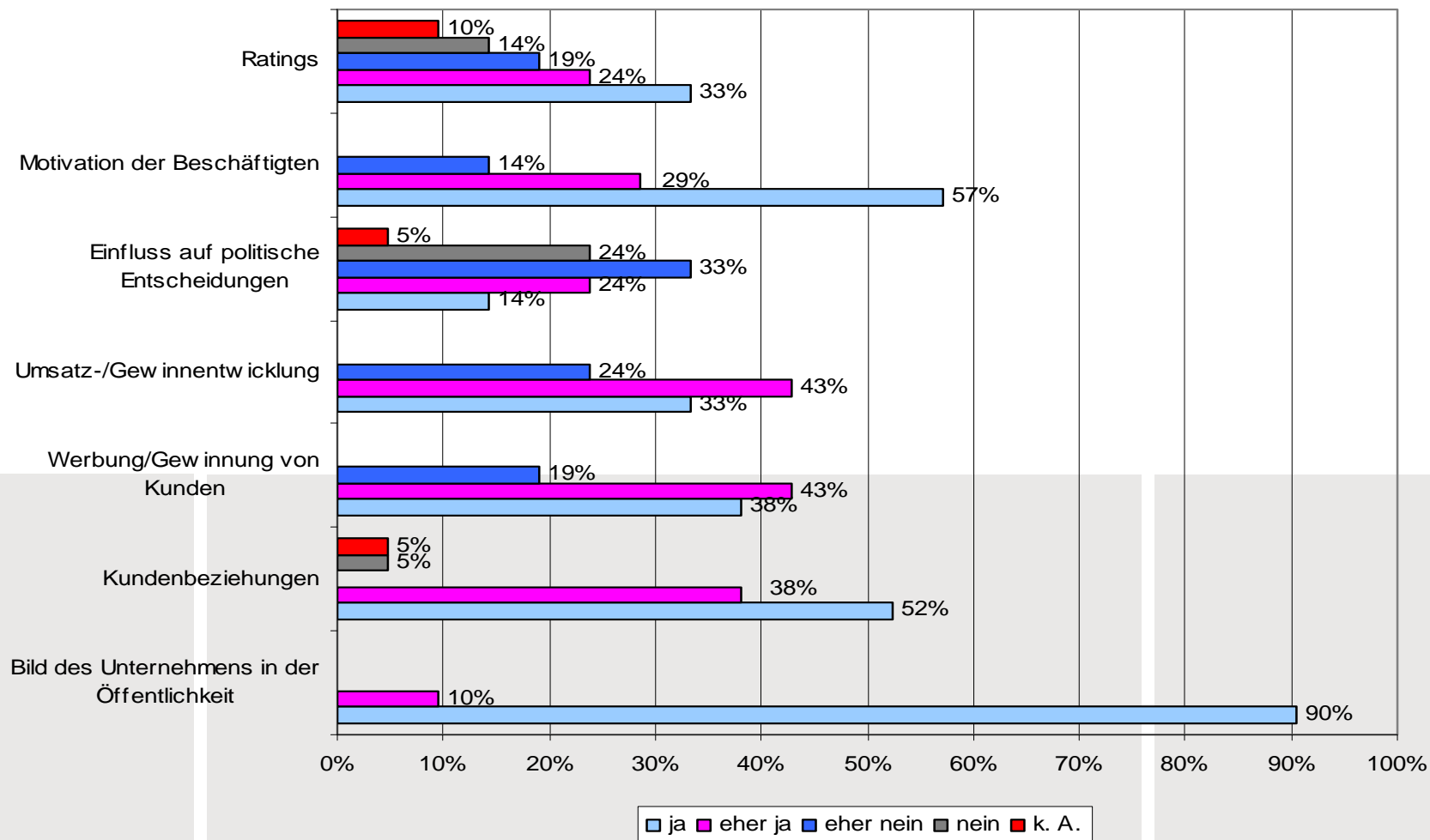


Externe Kommunikation über CSR-Maßnahmen

Aus der Sicht von deutschen Stakeholder: Soll-Stand

- Dialog mit kritischen Gruppen
- Kooperationen mit Verbänden, Branchennetzwerken, NGOs, Forschungseinrichtungen, Universitäten
- Unternehmensberichte
- Messeauftritte, Pressearbeit
- Gesprächskreise, Workshops, Open space Veranstaltungen

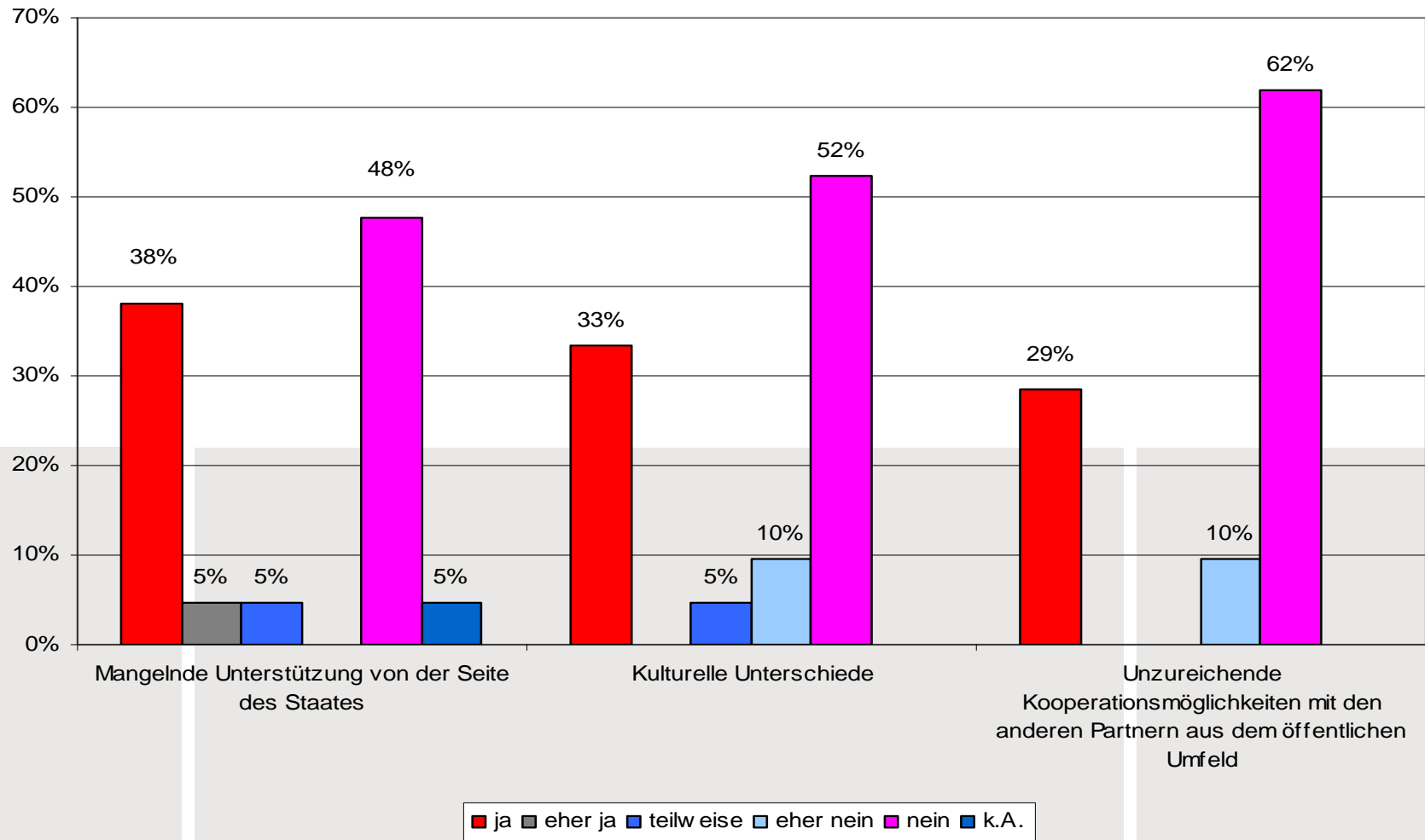
Positive Effekte durch die Übernahme sozialer und ökologischer Verantwortung



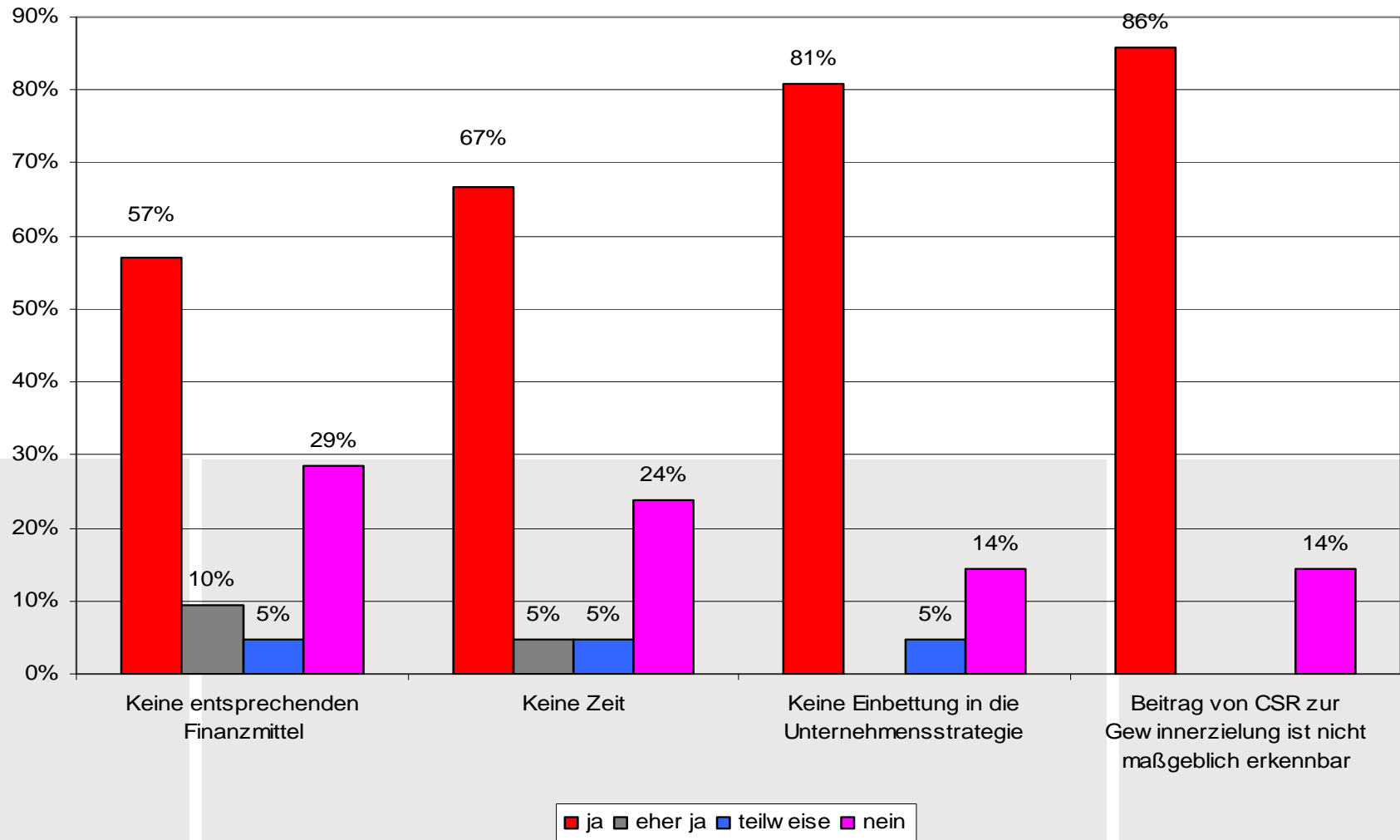
Motivierende Faktoren aus der Sicht der Stakeholder

- **Steigerung der Mitarbeitermotivation, Förderung der Teamarbeit, Erfahrungsaustausch mit gemeinnützigen Organisationen**
- **Regionale und Standortentwicklung, Förderung weicher Standortfaktoren z.B. Kinderkrippen, Jugendsport**
- **Umweltfreundliches Handeln**

Hemmnisse bei der Umsetzung von CSR (externe)



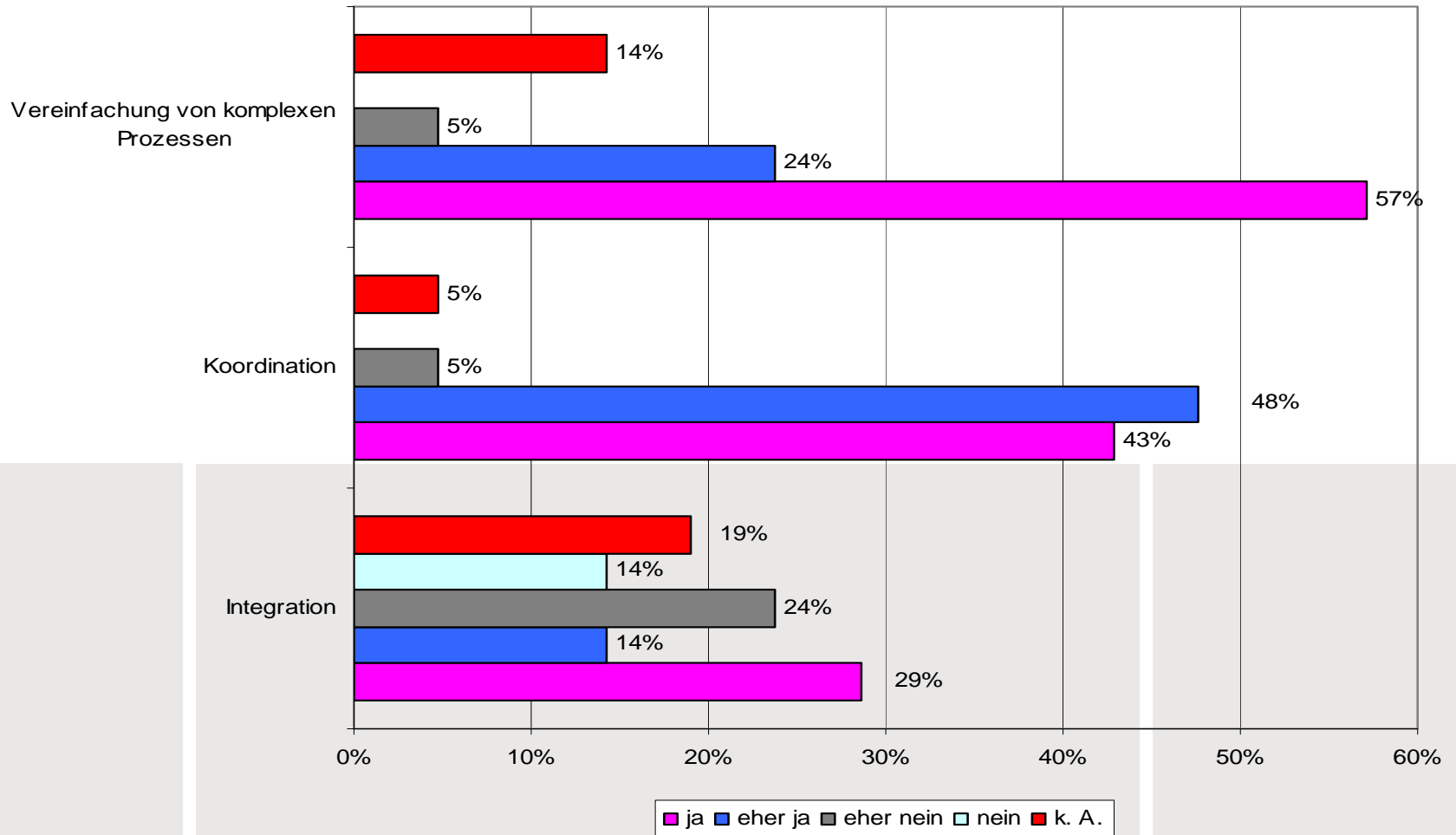
Hemmnisse bei der Umsetzung von CSR (interne)



Empfehlungen für den Mittelstand aus der Sicht der Stakeholder

- **Konzentration auf CSR-Aktivitäten, die mit der Firmenphilosophie und Geschäftstätigkeit des Unternehmens übereinstimmen**
- **Über spontane Spenden oder Sponsoring hinausgehende Aktivitäten**
- **Verankerung der CSR in die Unternehmensstrategie**
- **Verstärkter Informations- und Erfahrungsaustausch mit Ansprechgruppen**
- **Regelmäßiger und verstärkter Informations- und Erfahrungsaustausch mit Tochter bzw. Muttergesellschaft**
- **Aufbau von Netzwerken, Kooperationen mit anderen Geschäftspartnern im öffentlichen Umfeld**
- **Mehr über gesellschaftliches Engagement kommunizieren**

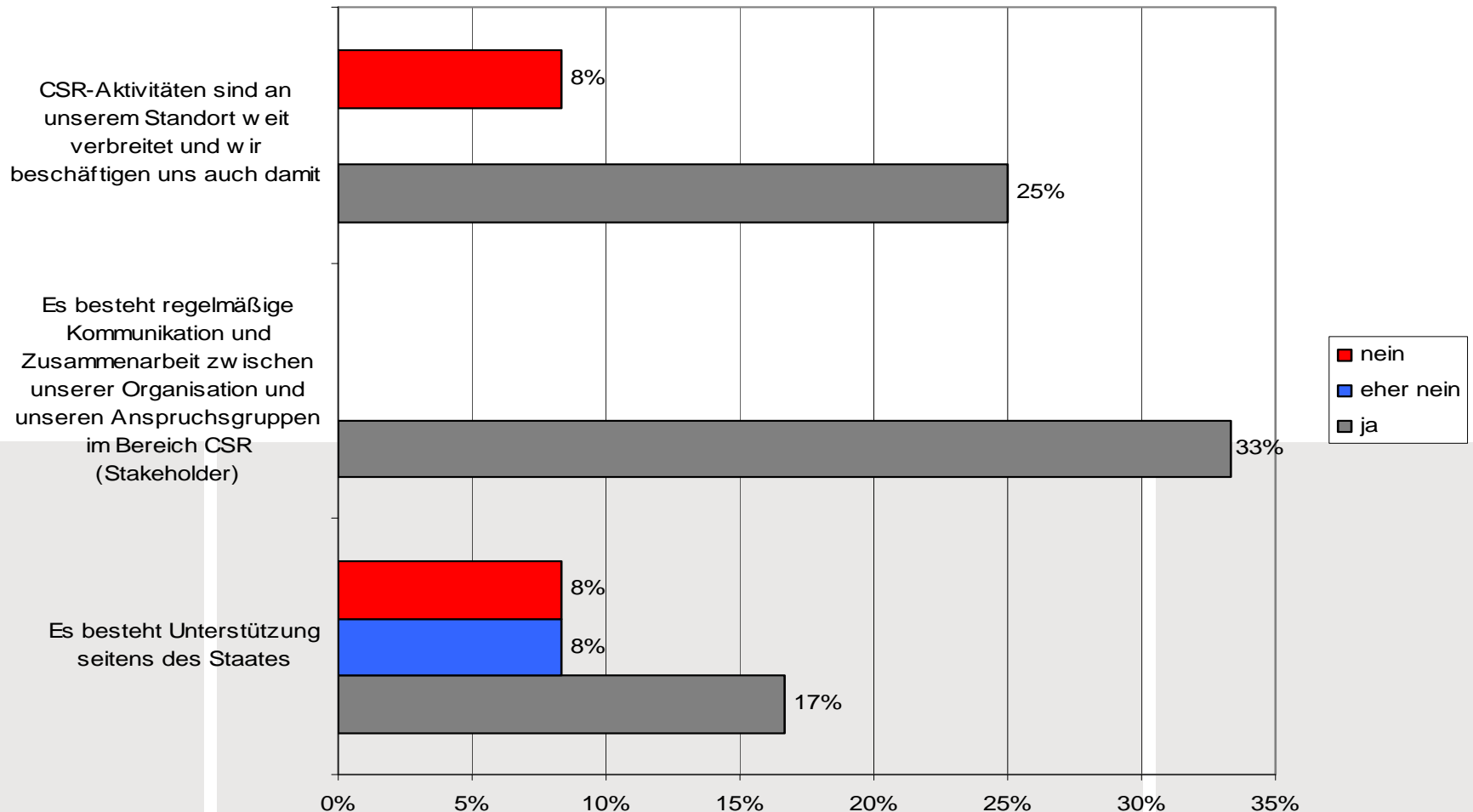
Verbesserung des Schnittstellenmanagement



Was ist „gesellschaftlich engagiertes Unternehmen“?

- Ehrliches/Ethisches Verhalten
- Hohe Verhaltensstandards im In- und Ausland
- Umweltfreundliche Produktion
- Wohltätige Aktivitäten im Sinne der Gesellschaft

Bewertung der Rahmenbedingungen zu CSR-Aktivitäten aus der Sicht der Stakeholder



Empfehlungen für Stakeholder

- **Eigene Initiative zur Verknüpfung der Kontakten mit KMU**
- **Besserer Zugang zu den Projekten und Initiativen, Informationen für KMU (CSR in kleinen Schritten)**
- **Kommunizieren in der Sprache der KMU**
- **Informieren über Nutzen aus Kooperationen**

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Kontakt:

Natalia Gorynia-Pfeffer

RKW Kompetenzzentrum

Düsseldorfer Str. 40

65760 Eschborn

Tel: 06196/ 495-3253

Fax: 06196/ 49 3253

E-Mail: gorynia@rkw.de

Homepage: www.rkw.de