



Johannes Feldmann, Felicitas Mocny

Implementierung von CSR-Maßnahmen im Mittelstand durch das Projekt-Kompetenz-Konzept



**Steinbeis University
Berlin** ICRM



UnternehmensWerte
Corporate Social Responsibility in Deutschland

CSR

Made in
Germany

Johannes Feldmann, Felicitas Mocny

Implementierung von CSR-Maßnahmen im Mittelstand durch das Projekt-Kompetenz-Konzept



Steinbeis University
Berlin ICRM



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales



Impressum

© 2015 Steinbeis-Edition

Alle Rechte der Verbreitung, auch durch Film, Funk und Fernsehen, fotomechanische Wiedergabe, Tonträger jeder Art, auszugsweisen Nachdruck oder Einspeicherung und Rückgewinnung in Datenverarbeitungsanlagen aller Art, sind vorbehalten.

Johannes Feldmann, Felicitas Mocny

Implementierung von CSR-Maßnahmen im Mittelstand durch das Projekt-Kompetenz-Konzept

1. Auflage, 2015 | Steinbeis-Edition, Stuttgart

ISBN 978-3-95663-028-6

Satz: Steinbeis-Edition

Titelbild: © shutterstock.com/Mattz90

Druck: e.kurz + co druck und medientechnik GmbH, Stuttgart

Steinbeis ist weltweit im unternehmerischen Wissens- und Technologietransfer aktiv. Zum Steinbeis-Verbund gehören derzeit rund 1.000 Unternehmen. Das Dienstleistungsportfolio der fachlich spezialisierten Steinbeis-Unternehmen im Verbund umfasst Forschung und Entwicklung, Beratung und Expertisen sowie Aus- und Weiterbildung für alle Technologie- und Managementfelder. Ihren Sitz haben die Steinbeis-Unternehmen überwiegend an Forschungseinrichtungen, insbesondere Hochschulen, die originäre Wissensquellen für Steinbeis darstellen. Rund 6.000 Experten tragen zum praxisnahen Transfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft bei. Dach des Steinbeis-Verbundes ist die 1971 ins Leben gerufene Steinbeis-Stiftung, die ihren Sitz in Stuttgart hat. Die Steinbeis-Edition verlegt ausgewählte Themen aus dem Steinbeis-Verbund.

163926-2015-01 | www.steinbeis-edition.de

Inhalt

Vorwort.....	8
1 Förderprogramm „CSR – Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“	11
1.1 Der ESF – ein arbeitsmarktlches Förderinstrument zur Unterstützung der Menschen in Europa	12
1.2 Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales	12
1.3 Institute Corporate Responsibility Management.....	13
2 Gesamtprojekt „Implementierung von CSR-Maßnahmen im Mittelstand durch das Projekt-Kompetenz-Konzept“	15
2.1 Gesamtprojektkurzfassung.....	15
2.2 Gesamtprojektziele	16
2.3 Gesamtprojektverlauf	18
3 Einzelprojekte	21
3.1 Design und Implementierung von CSR-Maßnahmen im Bereich Personal	21
3.2 Entwicklung und Umsetzung einer verantwortungsvollen Employer-Branding-Strategie für die brandung GmbH & Co. KG zur Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit und Wettbewerbsfähigkeit	26
3.3 Themen- und instrumentenspezifische Implementierungsprozesse für eine verantwortungsvolle Qualitätssicherung im Bildungsbereich...32	
3.4 Erstellung eines „Sustainability Canvas“ zur Evaluierung der CG Controlling GmbH und Erarbeitung von internen Handlungsfeldern... 38	
3.5 Wissenstransfer: Aufbau der Stelle des CSR-Beauftragten bei der cobra youth communications GmbH	43
3.6 Vielfalt, Gesundheit, Einbindung – Verantwortungsvolle Unternehmensführung am Arbeitsplatz gestalten.....	48
3.7 Konzeption und Umsetzung eines verantwortungsvollen Kommunikationskonzepts für unternehmensrelevante Stakeholder der DIM Deutsche Immobilien Management Berlin GmbH.....	53

3.8	Konzeption und Umsetzung eines Nachhaltigkeitsmanagements bei Dupuis Asset Management	58
3.9	Entwicklung einer CSR-Strategie und Implementierung von CSR-Maßnahmen	64
3.10	Verantwortung in der Live-Kommunikation – Implementierung einer Nachhaltigkeits-Strategie in der flowmotion GmbH	69
3.11	Entwicklung und Implementierung von CSR-Maßnahmen für den Gastronomiebereich.....	76
3.12	Konzeption und Umsetzung des Ausbaus einer Kooperation mit einem Lieferanten aus dem regionalen Umfeld	82
3.13	Erarbeitung einer Unternehmenskultur als Bedingung einer verantwortungsvollen Expansionsstrategie unter Berücksichtigung der speziellen Anforderungen der Modeindustrie.....	86
3.14	Implementierung eines Energiemanagementsystems nach DIN EN ISO 50001 im bereits bestehenden Umweltmanagement nach EMAS, welches zusammen mit dem Arbeitsschutzmanagement nach OHSAS 18001 ein integriertes Management bildet	92
3.15	Erweiterung des Nachhaltigkeits-Instrumentariums der MAMA AG....	99
3.16	Entwicklung eines operationalen Instrumentariums zur Optimierung nachhaltiger Kommunikationsprozesse bei naturblau+++	105
3.17	Entwicklung und Einführung einer verantwortlichen Unternehmenskultur in der Organisationsstruktur der NRThinking GmbH & Co. KG.....	112
3.18	Erstellung eines Social-Footprint-Accounting-Systems für Know-how-Transfer.....	120
3.19	Stakeholderverantwortung bei Policen Direkt – Konzeptentwicklung und betriebliche Umsetzung.....	126
3.20	Implementierung von CSR-Maßnahmen in der Pro Sky AG unter besonderer Berücksichtigung der ISO 26000	132
3.21	Entwicklung einer Strategie zur Verankerung von Corporate Social Responsibility im Kerngeschäft der Viridis.iQ GmbH.....	137
3.22	Erarbeitung und Implementierung einer verantwortungsbewussten Unternehmenskultur bei Werner Isele, Persönlichkeits- und Unternehmensentwicklung	142

4	CSR Training.....	149
4.1	Hintergrund CSR.....	149
4.2	Strategie: Der Weg zu verantwortungsvoller Unternehmensführung....	157
4.3	Organisation & Unternehmensführung: Umsetzung der Strategie für verantwortungsvolle Unternehmensführung	161
4.4	CSR im Personalwesen	167
4.5	CSR im Lieferkettenmanagement.....	172
4.6	CSR in Rechnungswesen, Controlling & Finanzen	177
4.7	CSR in Marketing & Kommunikation	182
4.8	Trends und Rückblick	188
5	CSR-Best-Practices für KMU	195
5.1	Umsetzbarkeit	195
5.2	Systematik (Inhalt, Zeit, Kosten, Vergleichbarkeit, Nachvollziehbarkeit).....	195
5.3	Zielerreichung.....	196
6	CSR-Grundsätze.....	207
7	Kommunikationsstrategie	211
8	Mainstreaming	213
9	Nachhaltigkeit.....	219
10	Resümee	223
	Literaturverzeichnis	224
	Projektmitarbeiterinnen und Projektmitarbeiter	229

Vorwort

Unternehmen sind heute mehr denn je gefordert. Globalisierung und Digitalisierung, demografischer Wandel und Klimawandel – all dies sind Stichworte, die für diese Herausforderungen stehen. Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen (Corporate Social Responsibility – kurz CSR) kann dazu beitragen, im harten Wettbewerb besser dazustehen: im Wettbewerb um den besten Nachwuchs, um Kundinnen und Kunden sowie Investorinnen und Investoren. Unternehmen, die umweltbewusst handeln, sich sozial engagieren und mitarbeiterorientiert geführt werden, sind attraktiver und unterscheiden sich von anderen in der Region.

Gerade kleine und mittlere Unternehmen haben häufig ein ausgeprägtes Verantwortungsbewusstsein gegenüber ihren Beschäftigten, der Umwelt und der Region, aus der sie stammen. Aber es fehlt ihnen häufig an Wissen und Ressourcen, um systematisch nachhaltig zu wirtschaften.

Genau hier setzt das vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales mit Hilfe des Europäischen Sozialfonds geförderte Programm „CSR – Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“ an. Ziel war es, kleine und mittelständische Unternehmen bei der Erarbeitung und Umsetzung eigener CSR-Strategien zu unterstützen und individuelle Bedarfe zu ermitteln.

In den letzten drei Jahren konnten mehr als 73 Projekte gefördert werden, u. a. das der Steinbeis-Hochschule Berlin. In insgesamt 21 Unternehmen wurden zunächst Grundlagen vermittelt und anschließend unternehmensspezifische CSR-Strategien zu Themen wie z. B. Unternehmenswerte, Mitarbeiterpartizipation, Transparenz und Stakeholder-Dialog entwickelt und umgesetzt. CSR-Aktivitäten sollten zielgerichtet in die Gesamtstrategie der Unternehmen eingebettet und stärker im Sinne von „tue Gutes und rede darüber“ nach außen kommuniziert werden. Das Projekt wirkte branchenübergreifend und unterstützte Unternehmen u. a. aus der Immobilienwirtschaft, Finanzwesen, IT-Dienstleister, Gastgewerbe, Mode und Textilgewerbe.