

Projekt-Fahrplan

So wird CSR ein Erfolg

Chefsache

Mindestens ein Mitglied der Geschäftsleitung muss sich mit dem sozialen und gesellschaftlichen Engagement befassen und es in die Strategie integrieren.

Spezialisierung

Wählen Sie ein Projekt, das zur Firma passt. CSR ist ein breites Feld, für das sich eine Spezialisierung empfiehlt. Soziale Projekte etwa machen Jugendliche fit für eine Ausbildung oder fördern caritative Einrichtungen. Dafür stellen manche Firmen sogar eigens Mitarbeiter frei. Unternehmer können auch Nachhaltigkeit thematisieren, indem sie auf eine besonders ressourcen- und umweltschonende Produktion setzen. Oder sie gehen Mitarbeiterprojekte an, wie etwa Betriebskindergärten, die auch dem Nachwuchs der Nachbarschaft offenstehen.

Regeln

Um sie in die Unternehmensstrategie zu integrieren, müssen die CSR-Projekte festgelegten Regeln unterliegen. Das kann für ein Unternehmen, das einen regionalen Absatzmarkt bedient, zum Beispiel heißen, sich nur in der Region zu engagieren. Während ein international agierendes Unternehmen sich vielleicht für den Aufbau von Schulen in Afrika einsetzt.

Kontrollsystem

Um das Engagement transparent zu machen, sollten Sie Personen klare Verantwortlichkeiten zuweisen, ein Berichtswesen aufbauen und die CSR-Projekte dokumentieren. Schwieriger ist die Erfolgskontrolle. Das Ergebnis von CSR zeigt sich zunächst bei weichen Faktoren. Die Reputation einer Firma steigt bei Kunden und Mitarbeitern. Allerdings lässt sich das meist nur schwer messen.

Öffentlichkeit

Das Ziel, durch CSR in die erste Liga der besten Arbeitgeber aufzusteigen oder ein gutes Image bei den Kunden aufzubauen, gelingt nur, wenn die Öffentlichkeit von den Aktionen erfährt. Regelmäßige Mitteilungen an die Medien sind Pflicht.



Sozialarbeit nach Feierabend: Eine Mitarbeiterin von Lehmann & Voss versorgt Obdachlose.

Eine Frage der Verantwortung

Gesellschaftlich engagiert waren Mittelständler schon immer. Wem es gelingt, dieses Engagement in ein strategisches **Corporate Social Responsibility** umzuwandeln, verschafft sich einen echten Wettbewerbsvorteil.

von Pia Weber

Es ist 23 Uhr. Ein grüner Transporter fährt langsam zum Rathausplatz in Hamburgs Zentrum. Der Fahrer weiß genau, wohin er will. Er steuert Obdachlose an, die sich in einem U-Bahn-Schacht ein halbwegs warmes Plätzchen für die kalte Nacht gesucht haben. Das grüne Gefährt kennen in der Stadt viele Menschen – der Mitternachtsbus tourt seit über zehn Jahren im Winter durch Hamburg und versorgt Menschen ohne ein Zuhause mit heißen Getränken, Decken, Schlafsäcken oder einem freundlichen Gespräch. Koordiniert wird das Projekt vom Diakonie Hilfswerk in Hamburg – am Leben erhalten es etwa 75 ehrenamtliche Helfer.

Zu ihnen gehören sieben Mitarbeiter von Lehmann & Voss & Co., eine Hamburger Traditionsfirma, die chemische Produkte handelt und herstellt. „Der Mitternachtsbus ist eines von zwei sozialen Projekten, die unser Unternehmen in Hamburg unterstützt – die Firmenführung

als Sponsor, unsere Mitarbeiter mit ihrem ehrenamtlichen Engagement“, erklärt Erk Thomsen, der viele Jahre persönlich haftender Gesellschafter des Familienunternehmens war. Das zweite Projekt der Norddeutschen ist der Hilfsverein St. Ansgar e. V., in der Hansestadt als „Alimaus“ bekannt, der Hilfsbedürftige im Stadtteil Altona unterstützt.

Einen Teil des Jahresergebnisses hat Lehmann & Voss immer mal wieder für soziale Projekte eingesetzt. Allerdings eher nach dem Gießkannenprinzip. Vor drei Jahren erhob Thomsen das gesellschaftliche Engagement zur Chefsache. „Unsere Mitarbeiter haben den klaren Wunsch geäußert, dass wir als Firma, der es gut geht, der Gesellschaft etwas zurückgeben sollten“, sagt er.

Zusammen mit drei Führungskräften aus dem mittleren Management hat er deshalb ein Projekt aufgesetzt, das sich strategisch mit Corporate Social Responsibility (CSR) bei Lehmann & Voss beschäftigt. Das Team erarbeitete klare Richtlinien, wie sich Firma und Mitarbeiter künftig engagieren: In überschaubaren Projekten, das Engagement muss erkennbar sein, die

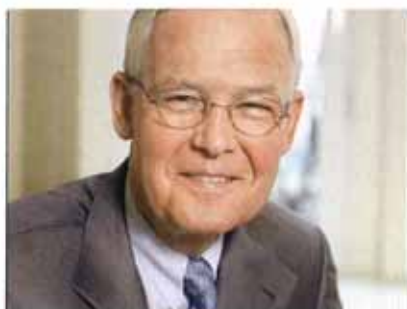
Hilfe auf Rädern: Der Mitternachtsbus tourt im Winter durch Hamburg.



Bild: Werner Krüger

Einrichtung sollte bereits bestehen und sie sollte sich im Raum Hamburg befinden. Die systematische Vorbereitung hat sich gelohnt. „Unsere Mitarbeiter sind stolz auf das Engagement. Es hat bei denen, die sich aktiv beteiligen den Horizont erweitert“, sagt Thomsen. Er nutzt das Projekt, um Geschäftspartner und Mitarbeiter fester an sich zu binden. „Wir verweisen auf unserer Homepage darauf und dokumentieren, dass wir Unternehmertum als soziale Verantwortung verstehen.“

CSR ist nicht neu. Hinter den drei Buchstaben steht ein Managementkonzept, mit dem Unternehmen ökologische und soziale Belange in ihre Geschäftstätigkeit integrieren – und zwar stärker, als das Verbraucher- und Umweltschutzgesetz oder andere Normen vorschreiben. Derzeit erlebt das Konzept eine Renaissance. In den strategischen Überlegungen von Entscheidern spielt es eine immer größere Rolle. Die Gründe dafür sind vielfältig.



Unsere Mitarbeiter haben den Wunsch geäußert, dass wir an die Gesellschaft etwas zurückgeben sollten.

Erik Thomsen,
Seniorchef Lehmann & Voss

Oft fordern Mitarbeiter verstärkt die gesellschaftliche Verantwortung ihres Arbeitgebers ein. Der Kapitalmarkt übt Druck aus. Investoren verlangen etwa, dass Konzerne Sicherungsmaßnahmen gegen Imageschäden einbauen. Rating-Agenturen belohnen nachhaltiges Wirt-

schaften mit einer besseren Bewertung. Die Kommunikationsgesellschaft, in der über Nacht eine einzige negative Meldung, etwa über Kinderarbeit, das jahrelang positiv besetzte Firmenimage zerstören und Käufer abschrecken kann, trägt zusätzlich zum Sinneswandel bei.

Gerade Mittelständler können von der Welle profitieren. „Gesellschaftliche Verantwortung und nachhaltiges Wirtschaften liegen häufig in der DNA eines Familienunternehmens“, sagt Rudolf X. Ruter, Partner der Ernst & Young AG in Stuttgart. Die Verbundenheit mit Region und Mitarbeitern sei für viele Firmenlenker selbstverständlich. „Genau deshalb sollten mittelständische Unternehmen CSR als Chance begreifen.“

Damit aus traditionellem Mäzenatentum eine moderne Strategie wird, rät der Experte zu einem genauen Fahrplan: „Der Unternehmer selbst muss entscheiden, was für ihn zur gesellschaftlichen Verantwortung gehört.“ Erst jetzt kann ▶

Anzeige



FÜR ALLE, DIE NICHTS ALS IHR HANDWERK IM KOPF HABEN.

Die IHM PROFI ist auch in diesem Jahr ein Pflichtterminus. Nur hier können Sie sich über neueste Technik, modernste Ausstattung und die wichtigsten Trends informieren oder mit Profis aller Branchen austauschen. Für mehr Effizienz in Ihrem Betrieb – und noch mehr Erfolg in der Zukunft.

Die Fachmesse für Technik, Werkstatt, Werkzeuge



IHM PROFI

Internationale Handwerksmesse

Neue Messe München

Do 28.2. – Mo 3.3.2008

9:30 – 18:00 Uhr



Your Fair Partner

Vorteile von CSR

Wie Ihnen gesellschaftliches Engagement nutzt

Erhöht Sicherheit

Langfristige Strategien zum nachhaltigen Wirtschaften bedeuten unter anderem einen fairen Umgang mit Mitarbeitern, Kunden und Zulieferern. Sichern Sie sich mit hohen selbst definierten sozialen, ökologischen und humanen Standards vor dem Risiko ab, an einer Stelle der Wertschöpfungskette schlechte Schlagzeilen zu produzieren. Negative Nachrichten, ein Unglück oder ein Produktfehler können plötzlich das Image eines Unternehmens zerstören und die Käufer verprellen.

Senkt Kosten

Der effiziente Umgang mit den natürlichen Ressourcen und das Absenken von Emissionen reduzieren die Ausgaben.

Bindet Mitarbeiter

Auf dem Arbeitsmarkt konkurrieren Mittelständler mit Konzernen. Schaffen Sie sich hier einen Wettbewerbsvorteil mit langfristigen Personalentwicklungsmaßnahmen, wie zum Beispiel Vereinbarung von Beruf und Familie, aber auch Arbeitsplatzsicherheit durch wettbewerbsfähige Produkte. Ein positives Image, mit dem sich der Einzelne identifizieren kann, erhöht dessen Loyalität. Bei umworbenen Experten gibt das gesellschaftliche Engagement eines potenziellen Arbeitgebers oft den letzten Ausschlag für eine Stellenzusage oder -absage.

Lockt Kunden

Käufer haben Angst davor, dass Sie mit dem Kauf von Produkten die Ausbeutung von Menschen oder von der Natur vorantreiben. Sichern Sie sich das Vertrauen der Kunden, indem Sie glaubwürdig zeigen, dass Sie weder gegen Menschenrechte verstoßen, noch Kinderarbeit tolerieren oder Raubbau an der Natur betreiben.

Generiert Neugeschäft

Neue Entwicklungen entstehen häufig in Nischen. Nutzen Sie gesellschaftliches Engagement, um Trends schneller als der Wettbewerb zu erfassen als und in attraktive Produkte umzusetzen.

► er daraus ein Projekt entwickeln. „Nicht zu vergessen ist dabei die Kommunikation des Engagements“, so Ruter.

Dem alten Sprichwort „Tue Gutes - und rede darüber“ folgt auch Georg Dörfler, Geschäftsführer der Karl Jung GmbH & Co. KG. Der Chef des renommierten Modehauses in Augsburg will als Initiator auftreten, der verschiedene Gruppen für soziale Projekte miteinander ins Gespräch bringt. „Wir wollen nicht nur Geld spenden, sondern suchen die Kooperation mit Partnern, um Menschen auf Probleme in der Region aufmerksam zu machen.“ So organisierte er ein „Oktoberfest“ im Kaufhaus. Mitglieder der örtlichen Wasserwacht haben Bier gezapft und dabei Geld für ihr neues Gebäude eingenommen. Der Eishockeyverein „Augsburger Panther“ konnte an einem Samstag im Modehaus eine Patenschaftsaktion vorstellen, bei der für jedes Tor eine Spende gezahlt wird. „Unsere Kunden kommen mit den Vereinen in direkten Kontakt“, sagt Dörfler. „Damit erscheint das Unternehmen sehr positiv in der Öffentlichkeit.“

Systematisch vorzugehen ist wichtig. Dagegen wären gesetzliche CSR-Vorgaben für Unternehmer, wie es die EU plant und wie sie etwa in Dänemark und Frankreich bereits existieren, sinnlos. Das findet zumindest Kirsten Hirschmann, die ehemalige Bundesvorsitzende der Wirtschaftsjunioren. „Im Mittelstand ist das soziale Engagement sehr vielfältig und passt in keine Schablone.“

Bei Jörn-Michael Westphal zum Beispiel, Geschäftsführer der Pro Potsdam

GmbH in Potsdam, geht die gesellschaftliche Verantwortung unmittelbar in die Geschäftsentwicklung über. Als Chef einer Wohnungsbaugesellschaft erkannte er: „Für den Wert unserer Immobilien sind Lage und weiche Faktoren wie eine funktionierende Nachbarschaft entscheidend.“ Deshalb nimmt er aktiv Einfluss auf das Umfeld seiner Häuser und Wohnungen. Eine Mieterbefragung hatte ergeben, dass viele Interesse an einem ehrenamtlichen Engagement in der Nachbarschaft hätten. „Es fehlte lediglich die Initialzündung und die Infrastruktur für einen Nachbarschaftsverein“, sagt Westphal.

Er handelte und hob zusammen mit anderen Mitarbeitern den Verein „Soziale Stadt Potsdam e.V.“ aus der Taufe. Dort übernahm er selbst das Amt des Rechnungsprüfers. Die Vorstandssitzungen finden in den Büroräumen statt, und am Wochenende engagieren sich die Pro Potsdam-Mitarbeiter für Initiativen wie Hausaufgabenbetreuung, multikulturelle Veranstaltungen, Sprachkurse für Migrantinnen oder Fußballturniere. Mittelfristig will sich Westphal zurückziehen. „Die Bewohner sollen diese Initiativen selbst tragen und organisieren.“ Sein langfristiges Ziel, scheint er zu erreichen. Die Potsdamer assoziieren die Wohnungen seiner Wohnungsbaugesellschaft mit dem Zusatz „in guter Lage“.

Gerade langfristiges Denken kann sich auszahlen. Doch bei 59 Prozent der Unternehmer überwiegt noch immer der Altruismus. Wohltaten müssen sich für sie nicht rechnen. So das Ergebnis einer Umfrage der Arbeitsgemeinschaft Selbstständiger Unternehmer (ASU) von 2007.

Kicken fürs Zusammenleben: Spieler des Streetsoccer-Turniers in Potsdam.





Für den Wert unserer Immobilien ist eine funktionierende Nachbarschaft entscheidend.

Jörn-Michael Westphal,
Geschäftsführer Pro Potsdam

Auf diese Weise verschenken die Chefs oft Kapital. „Gesellschaftliche Veränderungen beginnen häufig in Nischen“, sagt Professor Ulrich Steger vom International Institute for Management Development (IMD) im schweizerischen Lausanne. Beim Aufspüren solcher Nischen sind Mittelständler häufig besonders stark. „Sie können damit bei Produktentwicklungen einen Schritt vor der Konkurrenz der Großindustrie sein“, erklärt Steger.

Die Adelholzer Alpenquelle mit Sitz in Adelholzen im Chiemgau hat diese Chance genutzt. Das Unternehmen, das einem katholischen Orden gehört, hat in seinem Leitbild die „Bewahrung der Schöpfung“ als Unternehmensziel festgeschrieben. Der von den Barmherzigen Schwestern geführte Betrieb setzt aus seinem Selbstverständnis heraus auf Ökobauern als Zulieferer, zertifizierte Produktionsprozesse und nachhaltiges Wirtschaften. Anfang 2007 entstand daraus ein echter Wettbewerbsvorteil: Adelholzer war der erste Mineralbrunnen, der bundesweit Schorle mit dem „Bio-Label“ in die Regale des Einzelhandels brachte. Seitdem stillen die Ordensschwestern den Durst einer zahlungskräftigen Kundschaft nach gesunden Getränken. Und das nachhaltig. «

strategie@marktmittelstand.de

Neues im Internet:

www.marktmittelstand.de

Mehr Informationen zu Corporate Social Responsibility finden Sie unter www.marktmittelstand.de/csr

Messe Stuttgart
Mitten im Markt



Messeprogramm 2008*

Neue Messe Stuttgart

Veranstaltungen auf dem neuen Messegelände

Camp Ground	12.01. – 14.01.
Internationale Fachmesse für Campingwirtschaft	
CMT	12.01. – 20.01.
Internationale Ausstellung für Caravan, Motor, Touristik mit den Sonderausstellungen:	
Fahrrad- und ErlebnisReisen mit Sonderbereich Wandern	12.01. – 13.01.
Treffpunkt Kanu	12.01. – 13.01.
Golf- und WellnessReisen	17.01. – 20.01.
Kreuzfahrt- und SchiffsReisen	17.01. – 20.01.
Reisepavillon	18.01. – 20.01.
TV-Textilveredlung + Promotion	25.01. – 27.01.
Internationale Fachmesse für Textildruck, Bestickung, Transfer und Beflockung	
Medizin	25.01. – 27.01.
„Fit für die Praxis“ – Fachmesse + Kongress	
Intergastra	09.02. – 13.02.
Internationale Fachmesse für Hotellerie, Gastronomie, Catering, Konditorei und Café	
didacta	19.02. – 23.02.
Die Bildungsmesse	
LogiMAT**	19.02. – 21.02.
Int. Fachmesse für Distribution, Material- und Informationsfluss	
INNOtex	26.02. – 27.02.
Messeforum für die Funktionalisierung textiler Werkstoffe	
Sicherheit + Automation	26.02.
4. Konstrukteurstag Sicherheit + Automation mit begleitender Fachausstellung	
Lasys	04.03. – 06.03.
Internationale Fachmesse für Systemlösungen in der Laser-Materialbearbeitung	
DACH + HOLZ International**	05.03. – 08.03.
Internationale Messe für Holzbau und Ausbau, Dach und Wand	
CEP – Clean Energy Power@**	07.03. – 09.03.
Int. Messe für erneuerbare Energien & energieeffizientes Bauen und Sanieren mit 5. Innovations-Kongress	
CleanRooms Europe**	11.03. – 13.03.
Internationale Fachmesse für Reinraumtechnik, Hygiene u. Produktion unter reinen Bedingungen	
Medtec**	11.03. – 13.03.
Medizintechnik für die Geräteherstellungs- und Pharmaindustrie Europas	
Retro Classics	14.03. – 16.03.
Int. Börse für Oldtimer, Classics, Motorräder, Ersatzteile und Restaurierung	

Landesmesse Stuttgart GmbH

Am Kochenhof 16, 70192 Stuttgart / DEUTSCHLAND
Tel.: +49 (0)711 2589-0, Fax: +49 (0)711 2589-440
info@messe-stuttgart.de, www.messe-stuttgart.de