

**Ergebnisdokumentation zum EU Projekt:
"Zukunft Mittelstand!
Erfolgsfaktor Gesellschaftliches Engagement /
Corporate Social Responsibility (CSR)"**

www.csr-mittelstand.de

01.05.2006 – 30.04.2008

**Im Rahmen des europaweiten EU Programms:
„Mainstreaming CSR among SMEs“**

Dieses Projekt wurde im Auftrag der EU-Kommission
von der GILDE GmbH durchgeführt.

Mai 2008

Inhaltsverzeichnis

I. Einleitung	3
II. Projektpartner	5
III. Beschreibung der Aktivitäten und der Ergebnisse.....	7
1. Primäranalysen in Deutschland, Frankreich und Polen.....	7
1.1. Methodik der Befragung in Deutschland, Frankreich und Polen	7
1.2. Die wichtigsten Ergebnisse aus Deutschland in Kürze	8
1.3. Die wichtigsten Parallelen / Unterschiede der Länderergebnisse.....	9
2. Best Practice Sammlung in Deutschland, Frankreich und Polen	10
3. Entwicklung und Einsatz von Lehrmaterial.....	12
4. Beratung von Wirtschaftsförderungsorganisationen.....	15
5. Beratung von KMUs	18
6. Bewertung des Projektes.....	19
7. Anlagen	21

Die Anlagen können auf der Internetseite www.csr-mittelstand.de heruntergeladen werden:

Anlagen zu den Primäranalysen

- a. Primärerhebung aus Deutschland (auf Deutsch)
- b. Primärerhebung aus Deutschland (auf Englisch)
- c. Primärerhebung aus Frankreich (auf Französisch)
- d. Primärerhebung aus Frankreich (auf Englisch)
- e. Primärerhebung aus Polen (auf Deutsch)
- f. Primärerhebung aus Polen (auf Englisch)
- g. Gegenüberstellende Primärerhebung aus Deutschland, Frankreich und Polen (auf Deutsch)
- h. Gegenüberstellende Primärerhebung aus Deutschland, Frankreich und Polen (auf Englisch)

Anlagen zu den Best Practice Sammlungen

- a. Best-Practice Sammlung aus Deutschland (auf Deutsch)
- b. Best Practice Sammlung aus Deutschland (auf Englisch)
- c. Best-Practice Sammlung aus Polen (auf Englisch)
- d. Best-Practice Sammlung aus Frankreich (auf Französisch)
- e. Best-Practice Sammlung aus Frankreich (auf Englisch)

Anlagen zu Lehrmaterialien

- a. Fallstudien für die Hochschulausbildung (auf Deutsch)
- b. Fallstudien für die Hochschulausbildung (auf Englisch)
- c. Fallstudien für die berufliche Weiterbildung (auf Deutsch)

I. Einleitung

Im Rahmen des EU-Programms "Mainstreaming CSR among SMEs", wurde in Deutschland das Projekt "Zukunft Mittelstand! Erfolgsfaktor gesellschaftliches Engagement" von der GILDE Wirtschaftsförderungsgesellschaft der Stadt Detmold, im Auftrag der Europäischen Kommission, durchgeführt.

Ziel des Projektes war es, Multiplikatoren sowie kleine und mittlere Unternehmen (KMU) für CSR zu sensibilisieren und zu qualifizieren.

Dazu gehörte:

- die CSR-Kompetenz in Wirtschaftsförderungsorganisationen durch Workshops zu erhöhen
- die Unterstützung von KMUs bei der Implementierung von CSR-Strategien durch Workshops und Einzelberatungen
- Ermittlung, Aufbereitung und Publikation von Best-Practice-Beispielen zu CSR im Mittelstand
- Entwicklung von Lehrmaterial für die Hochschul- und berufliche Weiterbildung
- die Durchführung einer Primärerhebung in Deutschland, Frankreich und Polen zum Stand von CSR in KMU
- Deutschlandweite Kommunikation von CSR und der Projektergebnisse

In dieser Dokumentation werden alle Projektergebnisse in zusammengefasster Form dargestellt.

Zusätzlich sind die Ergebnisse auf der Internetseite www.csr-mittelstand.de veröffentlicht.



II. Projektpartner

Um eine hohe Projektqualität zu erzielen, und um KMU in Deutschland möglichst flächendeckend zu erreichen, war die Vernetzung und Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Multiplikatoren notwendig. Daher wurde von Anfang an mit folgenden Projektpartnern kooperiert:

- Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft AGP e.V.
Die AGP ist ein gemeinnütziger Verein, der die materielle und immaterielle Beteiligung der Mitarbeiter am Unternehmen fördert und uns mit seinem Know-how bei Qualifizierungen, z.B. in Workshops, unterstützt hat.
- Die Deutsche Angestellten Akademie (DAA) ist einer der leistungsstärksten Bildungsträger in Deutschland. Die Zusammenarbeit mit der DAA im Projekt erfolgte mit der DAA Dresden, die für die gesamte Region Sachsen mit insgesamt neun Standorten verantwortlich ist. Über die DAA wurden die im Projekt entwickelten Fallstudien im Rahmen von Weiterbildungsmaßnahmen eingesetzt.
- In Kooperation mit der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) Bielefeld, wurden drei Fallstudien für die Hochschul- und berufliche Weiterbildung entwickelt und eingesetzt.
- Der Projektpartner Université du Littoral Côte d'Opale Dunkerque hat nach Best Practice Beispielen in Frankreich für CSR bei KMU recherchiert und eine Primärerhebung durchgeführt.
- Der Projektpartner Rudzki Inkubator Przedsiębiorczości Sp.z.o.o, Ruda Śląska hat in Polen nach Best Practice Beispielen für CSR bei KMU recherchiert und ebenfalls eine Primärerhebung durchgeführt.

Im Laufe des Projektes kamen weitere Kooperationspartner hinzu, mit denen es eine kontinuierliche oder punktuelle Zusammenarbeit gab, z.B.:

- Baum e.V., Hamburg
- Bertelsmann Stiftung, Gütersloh
- CSM - Centre for Sustainability der Universität Lüneburg, Lüneburg
- Erfolgsfaktor Familie, Berlin
- Future e.V., Münster
- Hertie Stiftung, Frankfurt a.M.
- Industrie und Handelskammern

Die Zusammenarbeit erfolgte sowohl mit der Dachorganisation in Berlin (DIHK), als auch mit einzelnen Einrichtungen der IHKs vor Ort.

- RKW - Rationalisierungs- und Innovationszentrum der deutschen Wirtschaft e.V.
- Technologiezentren
- UPJ - Partner der Jugend, Berlin
- Wirtschaftsförderungsgesellschaften
- Wirtschaftsjunioren Deutschland e.V.

Die Zusammenarbeit erfolgte sowohl mit der Dachorganisation in Berlin, als auch mit einzelnen Einrichtungen der Wirtschaftsjunioren vor Ort.

III. Beschreibung der Aktivitäten und der Ergebnisse

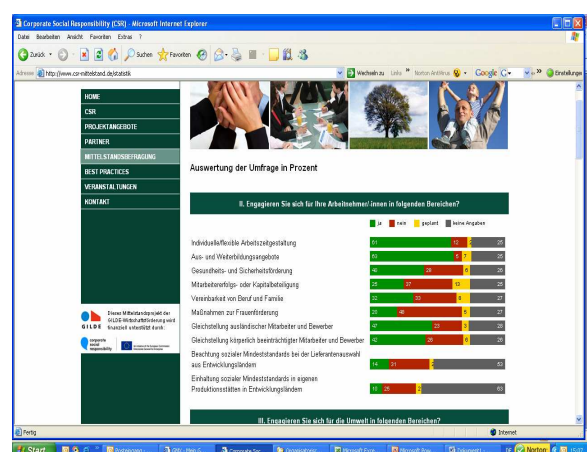
1. Primäranalysen in Deutschland, Frankreich und Polen

In Deutschland - und in Kooperation mit den Projektpartnern - in Frankreich und Polen wurden Befragungen von KMU durchgeführt. Folgende Fragenkomplexe wurden in den Untersuchungen untersucht:

- Kenntnisstand der Unternehmen zu CSR
- Eigene praktizierte und geplante CSR-Aktivitäten
- Interesse an der Nutzung von CSR-Strategien
- Einschätzung der Wichtigkeit von CSR im Verhältnis zu anderen unternehmensrelevanten Faktoren
- Ermittlung der Faktoren, die einem Einsatz von CSR im Wege stehen
- Ermittlung von positiven Wirkungen von CSR
- Die Bedeutung der Imageprofilierung durch CSR

1.1 Methodik der Befragung in Deutschland, Frankreich und Polen

In **Deutschland** wurde ein Onlinefragebogen an Inhaber und Führungskräfte kleiner und mittlerer Unternehmen mit bis zu 500 Mitarbeitern über die „Wirtschaftsjunioren Deutschland“ (WJD) und den „Marktplatz Mittelstand“ versandt. 949 Unternehmen haben auf die Kontaktaufnahme reagiert, indem sie auf den Link aus dem Newsletter zum Fragebogen geklickt haben. Von diesen haben 145 Unternehmen den Fragebogen anonym ausgefüllt.



In Frankreich wurden 561 Unternehmen im Rahmen einer Zufalls-Stichprobenerhebung telefonisch kontaktiert. Von diesen Betrieben haben sich 116 Unternehmen bereit erklärt bei der Befragung mitzumachen. In der Auswertung wurden 81 Unternehmen berücksichtigt, die zwischen 50 - 249 Mitarbeiter haben.

In Polen wurden 28 Unternehmen telefonisch und per Online-Fragebogen befragt, die zwischen 1 - 500 Mitarbeiter haben.

1.2 Die wichtigsten Ergebnisse aus Deutschland in Kürze:

- Für über die Hälfte der KMU (52%) ist CSR bereits ein bekannter Begriff.
- Ein knappes Drittel (28%) der KMU haben sich bereits mit CSR auseinandergesetzt.
- 75% der KMU meinen CSR wird mittel- bis langfristig an Bedeutung gewinnen.
- Nur 22 Prozent der KMU meinen, dass sich CSR betriebswirtschaftlich nicht rechnet.
- Hauptgründe für CSR sind die Imageverbesserung 86%, Mitarbeitermotivation 72% und Vorteile bei der Rekrutierung 61% neuer Mitarbeiter.

Die Ergebnisse aus den Befragungen von Deutschland, Frankreich und Polen wurden miteinander verglichen. Bei einem Vergleich der nationalen Ergebnisse sind jedoch die unterschiedlichen Panel-Strukturen der drei Stichproben zu berücksichtigen.

1.3 Die wichtigsten Parallelen und Unterschiede der Länderergebnisse:

Vergleich des Engagements für Mitarbeiter: In allen drei Ländern hat die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter die höchste Priorität.

Vergleich des Engagements für die Umwelt: In allen drei Ländern werden innerhalb der ersten drei Ränge die Reduzierung des Energieverbrauchs und das Recyclingmanagement genannt, in Polen und Deutschland zudem Maßnahmen zur Senkung des Ressourcenverbrauchs. Dafür wird an dieser Stelle in Frankreich die Entwicklung umweltfreundlicher Produkte / Dienstleistungen angegeben.

Vergleich des Engagements für die Gesellschaft: Im Ländervergleich zeigen Frankreich, Polen und Deutschland ein sehr unterschiedliches Engagement für die Gesellschaft. Während in Frankreich die Unterstützung für Bildung und Sport an oberster Stelle steht, ist es in Polen die Vermeidung von Bestechung und Korruption und Grundsätze für ethisch verantwortliches Marketing von Produkten und Dienstleistungen. In Deutschland werden am häufigsten soziale Einrichtungen und Bildungsinitiativen unterstützt.

Vergleich der Relevanz von CSR in KMU: In allen drei Ländern geben die meisten Unternehmen an, dass CSR wichtig für ihr Unternehmen ist. In Polen sind es 65 Prozent, in Deutschland 67 Prozent und in Frankreich 69 Prozent.

Vergleich der Gründe, CSR einzuführen: In allen drei Ländern wird das Image als Hauptgrund genannt, CSR einzuführen. In Polen und Deutschland steht die Mitarbeitermotivation an zweiter Stelle und in Frankreich sind es die politischen Anforderungen.

2. Best Practice Sammlung in Deutschland, Frankreich und Polen

Teil der Grundlage für eine erfolgreiche Qualifizierung war die Kommunikation und Bereitstellung von Best Practice Beispielen mittelständischer Unternehmen, die CSR bereits erfolgreich eingesetzt haben.

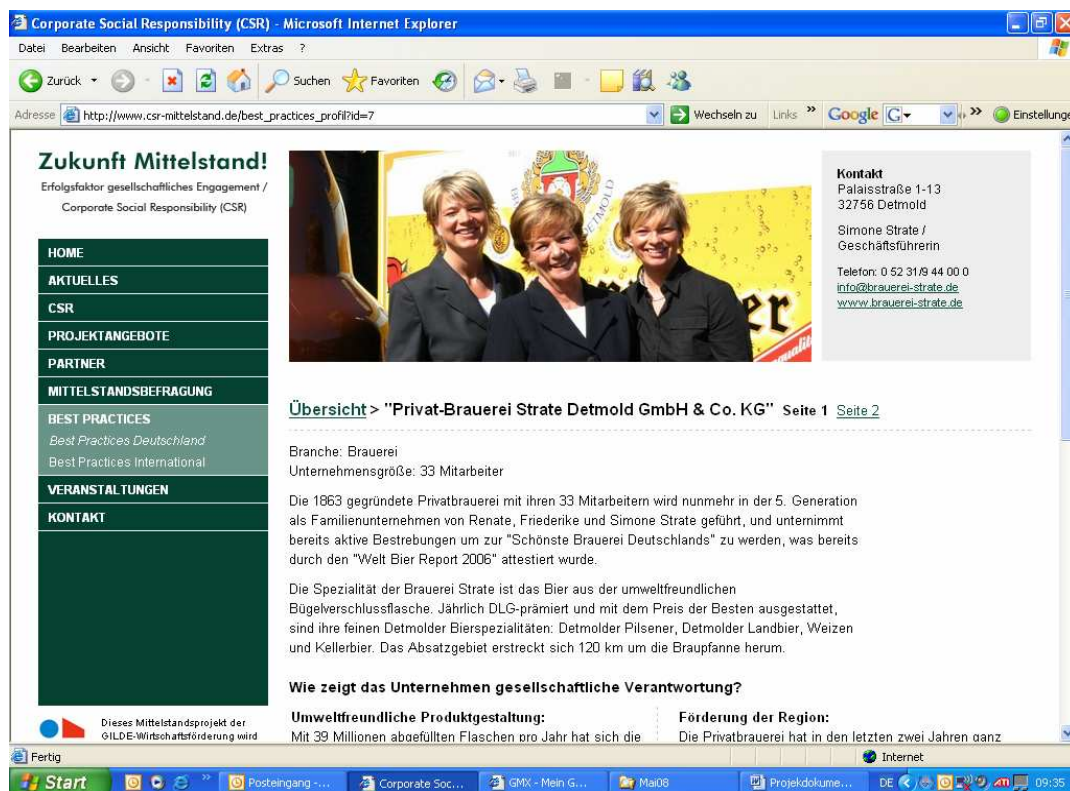
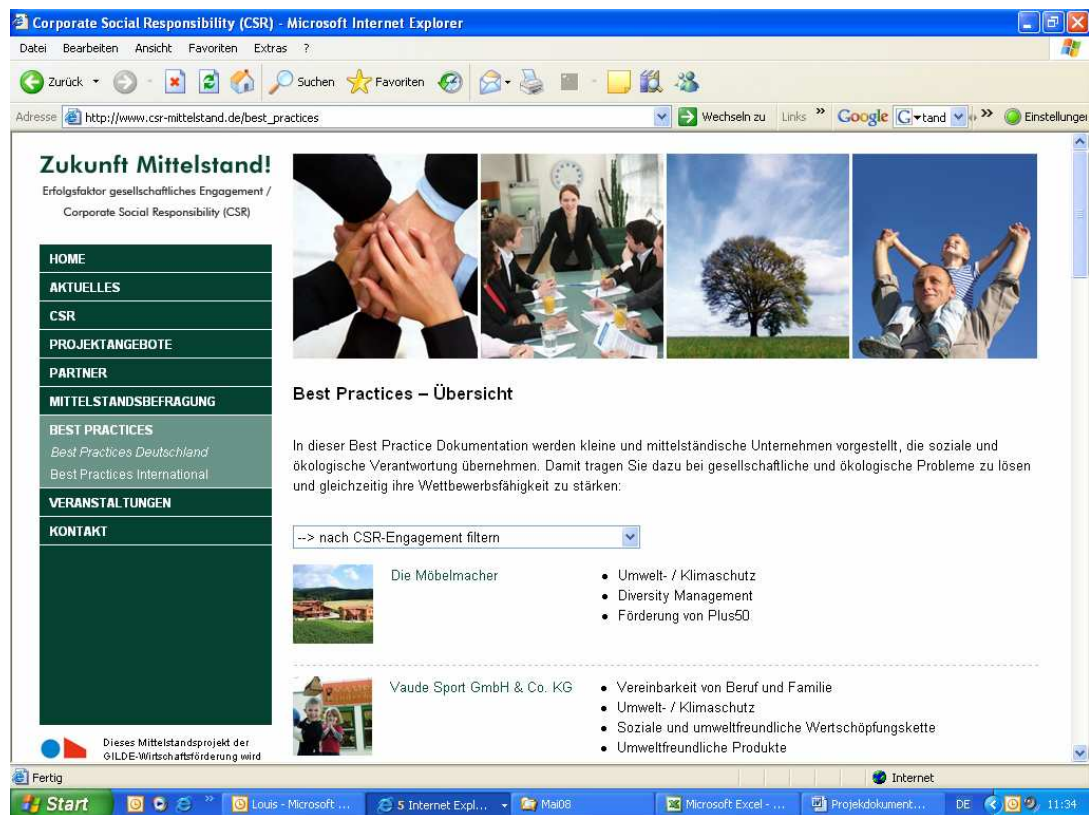
Dazu wurde eine Sekundärdatenanalyse in Deutschland, Frankreich und Polen durchgeführt und dokumentiert.

In Deutschland wurden 25 Unternehmensprofile erstellt, in Polen 18 und in Frankreich 28.

Die Daten wurden unter www.csr-mittelstand.de/best-practices, auf Veranstaltungen und über andere Medien publiziert, und so aufbereitet, dass sie auch für die Durchführung von Qualifizierungsseminaren, für Beratungen oder für den Einsatz auf Konferenzen genutzt werden können.

Bei allen Beispielen wird erkennbar, wo der gesellschaftliche und unternehmerische Nutzen dieser Maßnahmen liegt.

Im Folgenden werden von der Best Practice Kollektion aus Deutschland einzelne Passagen dargestellt:

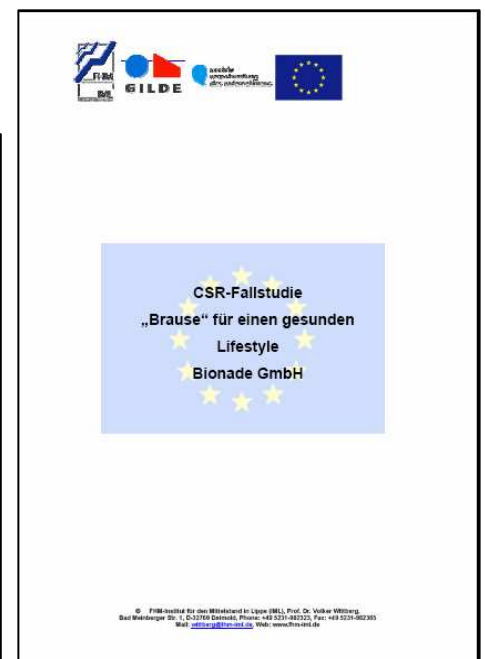


3. Entwicklung und Einsatz von Lehrmaterial

Ein weiteres Projektziel war es, Verhaltensänderungen bei Unternehmensinhabern, Führungskräften sowie Führungsnachwuchskräften zu erzielen. Durch das Angebot von Qualifizierungsmaßnahmen wurde dieses Ziel erreicht. Hierzu wurden Lehrmaterialien entwickelt, die in Hochschulstudiengängen eingesetzt wurden. Darüber hinaus wurden die Materialien auch für die Qualifizierungsmaßnahmen im Rahmen der beruflichen Weiterbildung von potenziellen Führungskräften sowie für die Beratungsleistungen der Wirtschaftsförderungseinrichtungen eingesetzt.

Das Lehrmaterial wurde von der Fachhochschule des Mittelstands Bielefeld (FHM) auf der Grundlage der Sekundärerhebung entwickelt. Ergebnis der Produktion waren drei Fallstudien. Für die Fallstudien wurden diese Best Practice Beispiele ausgewählt:

- Familienorientierte Personalpolitik bei der VAUDE Sport GmbH & Co. KG
- Ethik und Ökologie - von der Faser bis zum Kleid bei der Hess Natur-Textilien GmbH
- "Brause" für einen gesunden Lifestyle bei der Bionade GmbH



Mit den Fallstudien konnten:

- unterschiedliche Ausformungen von CSR
- die Motive von KMUs, sich nach CSR auszurichten
- Best-Practice-Beispiele von CSR-Unternehmen
- Strategien zur Einführung von CSR

vermittelt werden.

Durch den Einsatz der Fallstudien in der Hochschulausbildung wurde ein wichtiger Beitrag zur Vermittlung von Schlüsselqualifikationen für zukünftige Führungskräfte geleistet. Die Fallstudien wurden in diversen Ausbildungsgängen, die von der FHM angeboten werden, eingesetzt. Zudem wurden die Fallstudien zahlreichen weiteren Hochschulen zur Verfügung gestellt.

Die für die Hochschulqualifizierung produzierten Fallstudien waren Grundlage für ein zusätzliches Bildungsangebot, das sich an potentielle Führungskräfte richtet, die bereits über einen höheren Qualifikationsabschluss verfügen, aber zur Zeit arbeitslos sind und sich auf der Suche nach einem neuen Arbeitsplatz befinden. Um das Lehrmaterial für diese Gruppe anzupassen, wurde es in Kooperation mit dem Bildungsträger DAA aufbereitet.

Im Rahmen der beruflichen Weiterbildung wurden die Fallstudien in Seminaren in Annaberg/Buchholz, Dresden, Leipzig und Hannover eingesetzt.



4. Beratung von Wirtschaftsförderungsorganisationen

Im Rahmen des Projektes wurden Wirtschaftsförderungsorganisationen, insbesondere Wirtschaftsförderungsgesellschaften sowie Gründer- und Technologiezentren für das Thema CSR sensibilisiert und qualifiziert.

Zielgruppe bei den Wirtschaftsförderungsgesellschaften und Gründerzentren waren u.a. Wirtschaftsförderungseinrichtungen in Ostwestfalen-Lippe OWL sowie die dort angesiedelten Gründer- und Technologiezentren und die Industrie- und Handelskammern.

Auch in Gießen wurde ein Workshop für Multiplikatoren aus der Wirtschaft und der Politik angeboten. Primäres Ziel war es, regionale Entscheider für das Konzept CSR zu gewinnen, um das Thema durch weitere Maßnahmen in die Region zu tragen.

Die Wirtschaftsförderungsorganisationen erhielten einen tieferen Einblick über die Möglichkeiten wie sich KMUs im Sinne von CSR ausrichten können. Ihnen wurden Lehrmaterialien zu CSR zur Verfügung gestellt, mit denen sie ihr Klientel, die KMUs, bei der Entwicklung und der Implementierung von CSR selbst beraten können. Wirtschaftsförderungsorganisationen wurden durch das Projekt qualifiziert und konnten hierdurch ihr Kompetenzprofil verbreitern.

Auf der Best Practice Konferenz in Berlin (120 Teilnehmer), der Abschlusstagung in Bielefeld (130 Teilnehmer) und weiteren CSR-Workshops wurden die Projektergebnisse in Theorie und Praxis präsentiert. Das dargestellte CSR-Konzept wurde vermittelt sowie durch Best Practice-Unternehmen aufgezeigt, wie das Konzept in der Praxis erfolgreich in KMU umgesetzt werden kann. Darüber hinaus hatten die TeilnehmerInnen Gelegenheit, sich untereinander auszutauschen und voneinander zu lernen. Insgesamt nahmen an den Veranstaltungen ca. 700 Teilnehmer teil, die überwiegende Mehrheit waren KMU.

Impressionen zur CSR Veranstaltung vom 17. April 2007 in Berlin:



Impressionen zum CSR Workshop vom 19. September 2007 in Gießen:



Impressionen zum CSR Workshop vom 26. Februar 08 in Bielefeld:



5. Beratung von KMUs

CSR interessierten Unternehmen wurde in zahlreichen Einzelgesprächen aufgezeigt, wo strategische Ansätze von CSR liegen und welche Chancen sich dadurch für das eigene Unternehmen bei einer CSR-Ausrichtung ergeben können. Diese wurden aus Stakeholderanalysen und Themen der aktuellen Diskussion z.B. Demografischer Wandel, Klimawandel abgeleitet. Hierdurch konnte das Unternehmen anschließend eigene Ziele festlegen und konkrete Maßnahmen definieren, die zu einer Win-Win-Situationen für das eigene Unternehmen und die Gesellschaft führen.

Den Unternehmen wurde außerdem vermittelt, welche CSR-Ausrichtungen bereits in anderen mittelständischen Unternehmen praktiziert werden und wie CSR-Ansätze erfolgreich umgesetzt werden können. Auf Wunsch wurden Kontakte zu bereits existierenden Best Practice Unternehmen vermittelt, damit sich die KMU von Unternehmen zu Unternehmen austauschen konnten.

Zudem erhielten die Unternehmen eine sehr pragmatische Unterstützung bei ihrer CSR-Imageprofilierung und dem notwendigen Einsatz von Marketinginstrumenten.

Durch die Einzelberatungen wurde es den KMUs erleichtert, eigene CSR-Strategien zu entwickeln und umzusetzen.

6. Bewertung des Projektes

Im Verlaufe des Projekts konnten Unternehmen und Multiplikatoren wie Wirtschaftsförderungsorganisationen, Technologie- und Gründerzentren, Unternehmensverbände, Hochschulen und Qualifizierungsträger im In- und Ausland ihre CSR-Kenntnisse aufbauen und erweitern.

Die Bildungseinrichtungen und Hochschulen konnten über das Projekt ihren Informationsvorsprung zum Thema CSR ausbauen und diesen für eine bessere Platzierung am Markt nutzen. Durch das Projekt sorgten sie für eine notwendige Entwicklung ihrer Qualifizierungs- und somit Dienstleistungspalette, eine wichtige Voraussetzung für ein auch zukünftig erfolgreiches Agieren am Markt. Gleichzeitig wurde das Thema an die Studierenden herangetragen, die sich zu Führungskräften entwickeln und die soziale und ökologische Kriterien in ihre Managemententscheidungen integrieren werden.

Projektpartner mit Verbandsstruktur konnten durch dieses Projekt eine höhere Aufmerksamkeit bei KMU genießen und dadurch bestehende und weitere Mitglieder für eine Auseinandersetzung mit CSR gewinnen. Zudem konnten sie eine positive Resonanz durch Erweiterung bzw. Ergänzung der Dienstleistungspalette um CSR bei ihren Kunden erzielen.

Letztendlich wurde über das Projekt eine nachhaltige Unterstützung der involvierten KMUs erreicht. Die Unternehmen, die durch das Projekt erfolgreich in eine CSR-Strategie eingestiegen sind, bzw. diese weiterentwickelt haben, werden auch nach Auslaufen der Projektförderung alles daran setzen, auf dem bislang erfolgreich eingeschlagenen Weg weiterzumachen, und damit ihre Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen.

Den Akteuren wie Unternehmen und Multiplikatoren wurde deutlich, dass durch eine CSR-Orientierung taktische und strategische Vorteile entstehen, die dazu zwingen, sich entsprechend nach CSR-Grundsätzen auszurichten, um im Wettbewerb weiterhin erfolgreich zu sein. Somit haben die Projektmaßnahmen auf die unterschiedlichen Zielgruppen insgesamt stimulierend und motivierend gewirkt.

Durch die Vermittlung von Fachwissen wurden diese befähigt, weitere Schritte in Richtung CSR-Orientierung zu gehen.

Zudem wurde für das Thema CSR deutschlandweit eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit über unterschiedlichste Medien und Partner durchgeführt, wodurch ein Beitrag geleistet wurde, das allgemeine Bewusstsein für CSR in Deutschland zu erhöhen.

In der Gesamtbetrachtung konnte durch die Vernetzung mit unterschiedlichen Multiplikatoren aus ganz Deutschland eine hohe Breitenwirksamkeit des Projektes erreicht werden. Die angebotenen Leistungen, z.B. Workshops, Lehrmaterialien und Beratungen für die Zielgruppen der KMU, Hochschulen, berufliche Weiterbildungsträger und Multiplikatoren wurden sehr gut angenommen und erfolgreich integriert.

Alle Projektergebnisse wurden interessierten Einrichtungen, wie z.B. Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Hochschulen und anderen Bildungseinrichtungen zur Verfügung gestellt. Diese sollen es Multiplikatoren und den Nutzern der Beratungs- und Qualifizierungseinrichtungen erleichtern, den Einstieg in das CSR-Thema zu finden. Sie unterstützen beide Seiten bei der Entwicklung eigener CSR-Strategien und dienen somit der Verbreitung entsprechender Unternehmensausrichtungen. Die Materialien sind auch über die Projektlaufzeit hinaus für die Zielgruppen erhältlich.

7. Anlagen

Die Projektergebnisse können auf der Internetseite www.csr-mittelstand.de heruntergeladen werden.

Bei Fragen wenden Sie sich gerne an:

Projektbüro „CSR im Mittelstand“
Herrn Thorsten Brinkmann
Gewerbe- und Innovations-Zentrum Lippe-Detmold GILDE GmbH
Bad Meinberger Straße 1
D - 32760 Detmold
tel: +49 (0)5231 - 954 - 0
fax: +49 (0)5231 - 954 - 122
brinkmann@csr-mittelstand.de
brinkmann@gildezentrum.de
www.csr-mittelstand.de
www.gildezentrum.de