

Nr. 5 | Mai 2013 | 63. Jahrgang

BERLINER WIRTSCHAFT

 **IHK** Berlin
LUDWIG ERHARD HAUS

Magazin der Industrie- und Handelskammer zu Berlin



Corporate Social Responsibility

Innere Werte

GASTBEITRAG

**Dirk Niebel wirbt
um Unternehmen**

Seite 20

INTERVIEW

**Die Raues über
Erfolgsrezepte**

Seite 54

EXPORT

**Berlin erschließt
neue Märkte**

Seite 58

Innere Werte zählen

Gesellschaftliches Engagement kann sich für Unternehmen auszahlen. Der Antrieb muss aber von innen heraus kommen – und das Vorgehen zur Firmenkultur passen. Wer Corporate Social Responsibility mit kurzatmiger PR verwechselt, wird keinen Erfolg damit haben.

ALMUT KASPAR

Die Firma „Coffee Circle“ in Kreuzberg ist ein Unternehmen mit sozialem Gewissen. Martin Elwert, Moritz Waldstein-Wartenberg und Robert Rudnick suchen ihre Arabica-Kaffees vor Ort in Äthiopien aus und beziehen sie direkt und ohne Zwischenhändler von ausgewählten Kooperativen im Hochland. Von jedem Kilogramm Kaffee, das sie daheim vor allem über ihren Online-Vertrieb verkaufen, geht ein Euro in soziale Projekte in den Anbaugebieten – so sind bereits Trinkwasser-Brunnen und ein Gesundheits-

zentrum entstanden. Gerade haben sie 20 000 Euro für den Neubau einer Grundschule in Ilkentujo zusammen bekommen, die den Kindern in den entlegenen Gebieten der lokalen Kaffeebauern-Kooperative eine Basisausbildung bieten soll. „Wir haben die soziale Verantwortung für die Bauern in unser Geschäft integriert“, sagt der studierte Betriebswirt Martin Elwert, „und unsere Kunden wissen, wo ihr Kaffee herkommt und wer ihn produziert.“

Der Berliner Spezialveranstalter für kulinarische Entdeckungsreisen „Sapio“ punktet bei genuss- und lebensfreudigen Kunden. Inhaber Philipp Boecker und sein Team haben ▶

FOTO: FOTOLIA/TRAVAGANT

in diesem Jahr 40 Touren in Deutschland, Italien und Österreich organisiert – für neugierige Menschen mit Interesse an gutem Essen und Trinken, Landwirtschaft, Natur und Kultur. „Wir bieten Essen in Familien, Kochkurse bei Müttern, Besuche ausgewählter Produzenten mit fachkundigen Erklärungen“, sagt Boecker. „So lernen wir die Geschichten hinter den Speisen und Getränken und die Lebensweisen der Menschen kennen, die wir besuchen.“ Sein Unternehmen, schon mehrfach ausgezeichnet und zertifiziert für Nachhaltigkeit, achtet darauf, dass alle lokalen Partner auf der Basis ökologischer und sozialer Standards arbeiten.

Vorbild für andere Unternehmen

Und der Energieversorger Gasag, der mehr als 600 000 Kunden mit Erdgas beliefert, ist für sein soziales, sportliches und kulturelles Engagement weit über Berlins Grenzen bekannt. So unterstützt die Gasag etwa den Berliner Eishockey-Club Eisbären, ermöglicht mit dem Projekt „Grips Fieber“ Kindern aus einkommensschwachen Familien Theaterbesuche oder steht als Partner an der Seite der privaten Neuköllner Oper. Zuständig dafür ist Birgit Jammes aus dem Bereich Konzernkommunikation: „Wir haben für unsere vielfältigen Engagements bislang immer ein sehr positives Feedback erhalten – und sind damit auch Vorbild für andere Unternehmen geworden.“

Corporate Social Responsibility (CSR) heißt die Zauberformel, mit der die unternehmerische Verantwortung für die Gesellschaft definiert wird. Unter CSR firmiert alles, was ein Unternehmen für das Gemeinwesen, für die Umwelt und für seine Mitarbeiter tut: Wenn es auf beste Produktqualität, Verbraucherschutz und faire Arbeitsbedingungen nicht nur im eigenen Betrieb, sondern auch in Tochter- und Zulieferfirmen besteht. Wenn es in den Produktionsprozessen sparsam und verantwortungsbewusst mit Energie und Ressourcen umgeht. Wenn es seine Belegschaft zum Beispiel mit gesundheitlicher Vorsorge oder der Vereinbarkeit von Familie und Beruf motiviert und bei Laune hält. Und wenn es sich zudem im sozialen, sportlichen oder kulturellen Bereich engagiert.



Birgit Jammes ist beim Energieversorger Gasag zuständig für soziales, sportliches und kulturelles Engagement

„Corporate Social Responsibility beinhaltet das Versprechen, ein nachhaltiger Gestalter unserer gesellschaftlichen Prozesse sein zu wollen“, sagt Antje Meyer, CSR-Sprecherin der IHK Berlin, „und CSR ist alternativlos, weil es eine Haltung ist“ (siehe auch Interview auf S. 15).

Und CSR gewinnt immer mehr an Bedeutung, nicht nur in Konzernen und Großbetrieben. Inzwischen gelten auch bei einer wachsenden Zahl von kleinen und mittelständischen Unternehmen Fragen zur Nachhaltigkeit oder der gesellschaftlichen Verantwortung als ähnlich zentrale Themen wie Einkaufspreise oder Vertriebsstrategien. Denn mit gemeinwohlorientierten Unternehmenszielen fährt man einfach besser – damit wächst das Ansehen einer Firma, in der Öffentlichkeit genauso wie bei potenziellen Kunden, Geschäftspartnern oder Mitarbeitern.

„CSR ist sehr progressiv“, sagt Martin Elwert von „Coffee Circle“, „wenn wir zehn, fünfzehn Jahre nach vorne denken, erwartet uns eine Generation, für die Transparenz und Informationsaustausch ganz selbstverständlich sind.“ Die Kunden von morgen seien aufgeklärt und anspruchsvoll. Sie kommunizieren ihre Empfehlungen oder Warnungen noch stärker als heute über das Internet. „Das führt dazu, dass langfristig nur noch die Unternehmen überleben werden, die glaubwürdig und transparent vermitteln können, wofür sie stehen.“

In den USA wird CSR seit den fünfziger Jahren diskutiert und seitdem kontinuierlich in den Unternehmen umgesetzt. Seit Mitte der neunziger Jahre ist der Terminus CSR auch in deutschen Betrieben angekommen und mittlerweile zu einer wichtigen Einflussgröße für unternehmerische Entscheidungsfindungen geworden. Dabei obliegt der Gedanke unternehmerischer Verantwortung einer alten Tradition und wird bis heute eng an den altmodischen, aber immer noch gültigen Begriff des ehrbaren Kaufmanns geknüpft. Der ehrbare Kaufmann ist ein historisch gewachsenes Vorbild, weil Unternehmen und Unternehmer immer schon Verantwortung für das Wohlergehen ihrer Mitarbeiter und der Allgemeinheit übernommen haben.

Der ehrbare Kaufmann

Auch die IHK Berlin ist Paragraf 1 des IHK-Gesetzes verpflichtet, wonach sie den Auftrag hat, „für Wahrung von Anstand und Sitte des ehrbaren Kaufmanns zu wirken“. CSR könne den ehrbaren Kaufmann natürlich nicht ersetzen, sagt Simon Margraf, CSR-Ansprechpartner und -Experte bei der IHK Berlin, „aber ihm Instrumente in die Hand geben, um sein Engagement zu strukturieren und – wenn nötig – zu hinterfragen“. Deshalb hat sich eine Initiative gebildet, die sich ganz dem unternehmerischen Austausch über optimale Praxislösungen für gesellschaftliches



Für Philipp Vohrer, Geschäftsführer der Agentur für Erneuerbare Energien, beginnt gesellschaftliche Verantwortung beim Umgang mit den eigenen Mitarbeitern

Engagement widmet. Quartalsweise treffen sich nun CSR-Experten aus kleinen und mittelständischen Betrieben auf dem CSR-Forum der IHK und diskutieren kompetent über die erfolgreiche Umsetzung solcher Maßnahmen und Strategien. Und nach dem großen Erfolg des ersten CSR-Tages im November des vergangenen Jahres wird Ende Oktober 2013 ein zweiter CSR-Tag stattfinden, um auf die vielfältigen Möglichkeiten von nachhaltigem und gesellschaftlichem Engagement aufmerksam machen zu können. „Mit dem neu etablierten Berliner CSR-Tag“, sagt IHK-Mann Margraf, „richten wir jetzt einmal im Jahr öffentlichkeitswirksam den Blick auf das vielfältige Engagement der Berliner Unternehmen.“

Das Grußwort zum ersten CSR-Tag, organisiert von der IHK Berlin, der Handwerkskammer und der Stiftung Gute-Tat.de, hatte Staatssekretärin Hella Dunger-Löper gesprochen, die auch die Beauftragte des Landes Berlin für Bürgerliches Engagement ist. Sie weiß um die Wichtigkeit von CSR – und zwar nicht nur für den Wirtschaftsstandort Berlin: „Es ist wichtig, dass noch stärker signalisiert wird, dass die Wirtschaft sich nicht nur auf Profitmaximierung orientiert, sondern auch ihre gesellschaftliche Verantwortung übernimmt. Wir haben lange eine schwierige wirtschaftliche Situation gehabt und sehen die positive Entwicklung auch dahingehend, dass die Wirtschaft wieder ihre gesellschaftliche Verantwortung

übernimmt.“ Der Berliner Senat unterstützt die CSR-Aktivitäten lokaler Firmen durch den eigenen Internetauftritt „Bürger aktiv“. Hier findet man nicht nur Informationen, wo es einen Bedarf

an Sponsoring und Unterstützung gibt, hier gibt es auch die Möglichkeit, Kontakte zu knüpfen oder sich beraten zu lassen. „Allerdings“, so Staatssekretärin Dunger-Löper, „muss jedes Unter- ▶

FOTO: AGENTUR FÜR ERNEUERBARE ENERGIEN

– LEED GOLD Zertifikat –

**Synergien im Cluster Adlershof
Arbeiten im Green Building**

- Günstige Miete
- Geringe Nebenkosten
- Büros ab 200 m²

60% vermietet · Einzug im Juli 2013

www.mieten-in-adlershof.de

Klaus Pahl
Leiter Projektentwicklung
(030) 8891 3344
klaus.pahl@immexa.de

Projektentwickler:

immobilien-experten-ag.
www.immexa.de

nehmen für sich selbst entscheiden, ob es nach innen wirken will oder sich auch zur Imagebildung im stärkeren Maße in der Gesellschaft engagieren möchte – Patentrezepte gibt es leider nicht.“ Auch die Bundesregierung hat Ende 2010 eine nationale Strategie zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen beschlossen, deren Ziel es ist, verstärkt kleine und mittlere Unternehmen in das CSR-Boot zu holen. Denn strategisch angelegte CSR wird zunehmend zu einem weltweiten Wettbewerbsfaktor, den auch deutsche Firmen keinesfalls unterschätzen sollten.

Weil CSR aber für viele Unternehmer offenbar immer noch ein recht schwammiger Begriff ist, wird er in seiner verwirrenden Vielfalt oftmals falsch ausgelegt und häufig für kurzfristig angelegte Marketingmaßnahmen instrumentalisiert. Doch Vorsicht: Der lang-

fristige Imageschaden ist programmiert, wenn CSR-Maßnahmen nur kurzfristig und lautstark für PR sorgen sollen und nicht wirklich in der Wertschöpfungskette eines Unternehmens logisch und nachvollziehbar verankert sind. Diese Gefahr sieht auch Jungunternehmer Martin Elwert von „Coffee Circle“: „Es reicht nicht, wenn man nur erzählt, dass man Gutes tut – wenn Marken nicht mehr authentisch ihre Werte verkörpern, werden sie auf lange Sicht scheitern.“

Langfristigkeit statt schneller PR

Und diese Authentizität ist es, die auch seine junge Firma auszeichnet. Mehrere Male im Jahr reist Elwert mit seinen beiden Partnern nach Äthiopien, wo sie sich einen Überblick über die Ernte verschaffen, persönlichen

Kontakt zu den Kaffeebauern halten, sich über bereits finanzierte Projekte informieren und Ausschau nach neuen halten. Martin Elwert: „Wir kommunizieren übers Internet mit sehr vielen Bildern und Videos diese Arbeit – man kann uns vor Ort zuschauen und auch sehen, in welche Projekte der Euro pro Kilo Kaffee fließt.“

Birgit Jammes von der Gasag kann durchaus nachvollziehen, dass sich einige Unternehmer noch schwer tun mit dem Begriff CSR: „Wir nennen es bei der Gasag auch nicht explizit CSR, obwohl alle unsere Aktivitäten wohl letztendlich schon unter den Oberbegriff CSR fallen. Wir engagieren uns in den Bereichen Sport, Kunst und Kultur sowie Wissenschaft und Umwelt. Und was diese vielfältigen Themen ganz besonders kennzeichnet, ist, dass wir gemeinsam mit unseren Partnern auf Lang- ▶



Frank Lüske vom Lichterfelder Anbieter Biolüske konzentriert sich in seinem Engagement auf die Kernthemen Kinder, Umwelt und fairen Handel

FOTO: BIOLÜSKE

INTERVIEW

„CSR ist ein Langstreckenlauf – und er hört nie auf“

Berliner Wirtschaft: Frau Meyer, was konkret muss ein fiktives mittelständisches Unternehmen veranstalten, um rundum vorbildlich für sein Corporate-Social-Responsibility-Engagement zu sein?

Antje Meyer: Um diese Frage beantworten zu können, müsste ich mindestens das Unternehmen, dessen Kerngeschäft, die Mitarbeiter und die Geschäftsführung kennen. Denn CSR wird zunächst im Unternehmen entwickelt und gelebt, und deshalb sind Strategien und Maßnahmen eng mit den Unternehmensprozessen und dem Management verflochten. In der Regel sprechen wir von den drei Bereichen Ökologie, Ökonomie und Soziales, in denen sich das Unternehmen verortet. Also wird unser fiktiver Mittelständler zum Beispiel darauf achten, seine Betriebsabläufe ressourcenbewusst und umweltschonend zu organisieren. Er wird seine Produktions- und Wertschöpfungskette im Blick haben, ob etwa Zulieferer die Standards einhalten, die man sich selbst gesetzt hat. Und er wird dafür sorgen, dass es seinen Mitarbeitern gut geht, dass sie motiviert sind und Beruf und Familie in Einklang bringen können. Nicht zuletzt wird er sich dort gesellschaftlich engagieren, wo er beheimatet ist oder wo er produziert. Es gibt ein breites Spektrum an Handlungsfeldern, in denen sich verantwortliches Unternehmertum definieren kann.

Was haben mittelständische Unternehmen davon, wenn sie CSR-Strategien umsetzen?

Vor allen Dingen eins: die Sicherheit im Tun vor dem Hintergrund wachsender gesellschaftlicher Herausforderungen und Ansprüche. Der Erkenntnisprozess beginnt schon mit den Überlegungen, die relevanten Themenfelder überhaupt ins Unternehmen zu holen, in Diskussionen einzusteigen, die eigene betriebliche Pra-

xis zu analysieren, Verhandlungen mit Lieferanten zu führen, mit Mitarbeitern, wie man sich in Zukunft verhalten will: Wie können wir uns aufstellen, was müssen wir verändern, um neue Wege zu gehen? Das ist ein umfassender Prozess, in dem alle lernen. In diesem Sinne ist CSR auch Risiko- und Innovationsmanagement.

Profitieren auch kleinere Betriebe davon?

Jeder Betrieb, ob groß oder klein, profitiert, weil ein professionelles CSR-Management sicher macht. Ich baue als Unternehmer eine andere Nähe auf zu denen, mit denen ich umgehe – zu Kunden, Lieferanten, Nachbarn und Mitarbeitern. Vertrauen und Verantwortung stehen im Vordergrund. Der Gewinn lässt sich nicht gleich in Euro und Cent errechnen. Verantwortliches Unternehmertum erzielt seinen Profit durch die nachhaltige Anerkennung in der Gesellschaft.

Wie lässt sich CSR erfolgreich und sinnvoll in ein Unternehmen einbauen?

CSR lässt sich nur erfolgreich implementieren, wenn es sinnvoll ist. Der Sinn ergibt sich, wenn verantwortliches

Unternehmertum im Kerngeschäft beginnt – und nicht auf Nebenschauplätzen. Erfolgreich wird CSR, wenn es als Leitbild in der Unternehmensführung angesiedelt ist. Das gesamte Unternehmen muss sich einver-

standen erklären, verantwortlich handeln zu wollen. Das gilt für Großunternehmen genauso wie für kleine Betriebe. CSR erfordert den 360-Grad-Blick – und dieser ganzheitliche Blick kann nur aus der Unternehmensspitze mit der gesamten Etatverantwortung kommen. Den Anstoß dazu können zum Beispiel Mitarbeiter geben, die sich sozial engagieren wollen. Dann ist plötzlich das Thema da und kann sukzessive ins Unternehmen gebracht werden. Ich empfehle, dafür einen CSR-Verantwortlichen zu benennen – oder bei größeren Unternehmen einen CSR-Lenkungskreis mit Verantwortlichen aus allen Bereichen.

Wie lange dauert es, bis sich erste Erfolge aus unternehmerischer Sicht einstellen?

CSR ist ein Langstreckenlauf mit vielen kleinen Erfolgen unterwegs – und er hört niemals auf. Schon die Auseinandersetzung mit dem Wandel ist keine Kurzstrecke. Aber wenn Mitarbeiter, Kunden oder Lieferanten erkennen, dass sich da was tut, stellen sich erste Erfolge ein. Zum Beispiel durch Wettbewerbsvorteile am Arbeitsmarkt, weil immer mehr Menschen engagierte Arbeitgeber wollen. Oder durch den Zuspruch von Kunden für ein neues umwelt- oder sozialverträgliches Produkt. Oder durch Kostensenkungseffekte bei Energiesparprojekten, in die alle Mitarbeiter involviert sind.

Nicht jedes soziale Engagement firmiert unter CSR. Welche Aktivitäten fallen tatsächlich in den Bereich CSR?

Soziales Engagement beginnt im Unternehmen, zuallererst natürlich bei den Mitarbeitern, auch bei den Mitarbeitern meiner Zulieferer. Viele Mittelständler machen sich die Lieferkette nicht bewusst und wissen nicht, unter welchen Produktionsbedingungen Menschen für das eigene Unternehmen arbeiten müssen. Erst dann folgt die Überlegung, welches soziale Engagement außerhalb des eigenen Unternehmens sinnvoll ist.

Stichwort Glaubwürdigkeit: Was muss ich als Unternehmer beachten, damit meine CSR-Maßnahmen als authentisch wahrgenommen werden und nicht als medienwirksamer Firlefanf?

Ich muss in erster Linie authentisch bleiben. CSR ist eben nicht Firlefanf.

Antje Meyer, GF der Kommunikationsagentur orangeblue relations GmbH und CSR-Sprecherin der IHK Berlin



Ich weiß als Unternehmer selber, was eine reine Marketingmaßnahme ist oder ob ich tatsächlich langfristig etwas positiv verändern will. Wer unter dem Deckmantel der CSR nur ein bisschen PR machen will, entlarvt sich schnell selbst. Denn wer nach außen tönt und nach innen nicht gefestigt ist, läuft Gefahr, die Kritiker auf sich zu ziehen. Der Imageschaden wäre größer als der Gewinn. CSR muss sich erst auf das Kerngeschäft beziehen und kann dann nach draußen gehen.

An wen kann man sich wenden, wenn man als Unternehmer eine individuelle CSR-Strategie entwickeln möchte?

Es gibt eine stetig anwachsende Beraterschaft im Bereich der CSR. Wem vertraue ich da? Wer nennt sich nicht alles CSR-Berater? Man sollte immer hellhörig werden, wenn CSR als reine Kommunikationsberatung daherkommt, weil CSR eben nicht in erster Linie ein kommunikativer Prozess ist, sondern ein Manage-

mentprozess. Die IHK Berlin widmet sich seit einigen Jahren dem Thema und bietet fundierte Informationen. Sie richtet auch das quartalsweise stattfindende CSR-Forum aus, bei dem sich CSR-Verantwortliche aus Berliner Unternehmen praxisnah über die Umsetzung von CSR austauschen können. Auf diesen Foren wird viel Wissen geteilt.

Ist es belegbar, dass CSR-engagierte Unternehmen und ehrbare Kaufleute leichter Kunden und Mitarbeiter finden?

Ja. Es gibt zahlreiche Nachhaltigkeitsindizes, die den wirtschaftlichen Erfolg darstellen. Wer verantwortungsbewusst wirtschaftet, hat langfristig auch die Kundschaft, die er braucht. Es gibt immer mehr Menschen – ob Kunden oder Mitarbeiter –, die sich für Unternehmen interessieren, die authentisch sind, transparent in Herstellung und Produktion und gute Arbeitsbedingungen bieten.

Interview: Almut Kaspar

fristigkeit setzen.“ Dabei werden auch die Mitarbeiter des Energieversorgers eingebunden: „Wir versuchen zu erreichen, dass sie eine enge Beziehung zu diesen Aktivitäten haben, versuchen sogar, eigens Angebote für unsere Mitarbeiter zu entwickeln, damit sie einen ganz anderen Zugang zu den Projekten finden, die wir fördern.“

CSR läuft von innen nach außen

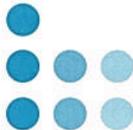
Die Belegschaften sind für den Erfolg solcher Engagements enorm wichtig. Denn CSR funktioniert nur von innen nach außen – über die Kommunikation mit den Mitarbeitern. CSR muss fühlbar im Unternehmen integriert und in seinem Anspruch fundiert sein, sonst geraten alle Maßnahmen zur reinen Kosmetik. Wie also kann CSR sinnvoll in den unternehmerischen Alltag implementiert werden? CSR ist immer freiwillig. Darin liegt der große Reiz, aber auch die Gefahr, beliebig zu werden. ►



Wir bringen Ihre Gründung ins Rollen.

Mit unseren maßgeschneiderten Finanzierungen stehen wir Ihnen beim Aufbau Ihres Unternehmens in Berlin zur Seite. Unsere Berater freuen sich auf ein Gespräch.

Sprechen Sie uns an:
 Telefon: 030 / 2125-4747
 E-Mail: gruenden@ibb.de
www.ibb.de/gruenden

 **Investitionsbank
 Berlin**

Leistung für Berlin.

INFO

CSR-Glossar**Corporate Citizenship**

Bürgerschaftliches Engagement von Unternehmen

Corporate Foundations

Gründung von gemeinnützigen Stiftungen durch Unternehmen

Corporate Giving

Finanzielle Spenden oder kostenlose Überlassung von Sachmitteln oder Unternehmensleistungen

Corporate Governance

Grundsätze der Unternehmensführung; Ordnungsrahmen für Leitung und Überwachung eines Unternehmens

Corporate Volunteering

Gesellschaftliches Engagement durch die Zurverfügungstellung von Zeit und Know-how von Mitarbeitern

Greenwashing

Fast immer erfolgloser Versuch von Unternehmen, durch PR- oder Marketingmaßnahmen ein „grünes“ Image zu erlangen

Nachhaltigkeit

Konzept, ein natürliches System ausschließlich so zu nutzen, dass es in seinen wesentlichen Charakteristika langfristig erhalten bleibt

Social Commissioning

Auftragsvergabe an Behindertenwerkstätten oder gemeinnützige Betriebe und Organisationen

IHK-Ansprechpartner**CSR-Forum Berlin und Unternehmenstreff**

„Familie und Beruf“: Simon Margraf, 030 / 31510 -288, simon.margraf@berlin.ihk.de

Mendelssohn-Medaille für besonders sozial engagierte Unternehmen und vorbildliche CSR-Strategien

Regina Kleindienst, 030 / 31510 -274, regina.kleindienst@berlin.ihk.de

Unternehmensbesuchsreihe „Mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur – Best Practices vor Ort“ und Wettbewerb

„Potenzial Mitarbeiter – Unternehmen machen Zukunft“: Heike Schöning, 030 / 31510 -331, heike.schoening@berlin.ihk.de

Initiative „Partnerschaft Schule-Betrieb“:

Nadia Chabbi, 030 / 31510 -820, nadia.chabbi@berlin.ihk.de



Für Philipp Boecker vom Reiseveranstalter „Sapio“ muss immer der Chef die treibende Kraft sein – eine Ansicht, die er mit fast allen Experten teilt: „Als Unternehmer muss ich die Grundhaltung in mir tragen, und wenn ich auch noch danach handele, stellt sich der Erfolg automatisch ein. Dann wird es mir auch gelingen, die Mitarbeiter mitzuziehen. Von der Unternehmensspitze her müssen diese Werte gelebt und sichtbar gemacht werden.“

Mitarbeiter regen Projekte an

Wenn die eigenen Leute überzeugt sind, ist das meist schon die halbe Miete. CSR-Manager größerer Unternehmen berichten, dass viele Projekte durchaus auf Mitarbeiter zurückgehen, die in ihrer privaten Umgebung die Augen offen halten. Die melden dann, dass der örtliche Sportverein Sponsoren für die neuen Trikots der Jugendmannschaft braucht oder die Gartenbeete im Altersheim frisch bepflanzt werden müssen. Auf diese Weise soll sogar schon mal eine Stiftung für Kinder mit einer speziellen unheilbaren Krankheit gegründet worden sein. Ein Betrieb muss aber deutlich über ein rein phi-

lanthropisches Engagement hinausgehen, um sich einen vorteilhaften Nutzen von CSR-Maßnahmen zu schaffen. Bevor er nach außen wirkt, sollte er bei sich selbst und seinen Mitarbeitern anfangen.

Denn der Arbeitsplatz gilt als ein wichtiges Handlungsfeld für CSR. Vor allem Großunternehmen können hier zeigen, wie ernst sie es meinen. Die Gags, der eine familienbewusste Personalpolitik bescheinigt wird, hat 2011 ein Eltern-Kind-Büro eingerichtet und berät über einen auswärtigen Kooperationspartner Mitarbeiter kostenfrei und anonym über Fragen der Kinderbetreuung und der Pflege von Angehörigen. Klar, dass sich ein solches mitarbeiterorientiertes Engagement herumspricht – vor allem bei bestens ausgebildeten Fachkräften, die sich ihre Arbeitgeber selber aussuchen können.

Vor allem für kleine und mittelständische Betriebe zahlt sich ein solcher Umgang mit den Angestellten aus. Philipp Vohrer, Geschäftsführer der Berliner Agentur für Erneuerbare Energien, deren Informationskampagne „Deutschland hat unendlich viel Energie“ von Unternehmen und Verbänden sowie zwei Bundesministerien unter-



„Wenn Marken nicht authentisch sind, werden sie scheitern“, sagt Martin Elwert (Foto l., M.). Zusammen mit Robert Rudnick (l.) und Moritz Waldstein-Wartenberg hat er den Kaffeelieferanten Coffee Circle gegründet. Engagement in Sachen CSR steht in der Firmen-Philosophie weit oben. Der Chef muss die treibende Kraft sein, ist sich Philipp Boecker (Foto r.) vom Reiseveranstalter Sapio aus Kreuzberg sicher. Der Unternehmer bestimme die Grundhaltung seiner Firma und stifte durch sein vorbildhaftes Verhalten Mitarbeiter zum Mitziehen an

stützt wird, zeigt gesellschaftliche Verantwortung in erster Linie gegenüber seinen Mitarbeitern: „Als Arbeitgeber bin ich bestrebt, meinen Mitarbeitern gute Rahmenbedingungen zu schaffen, was soziale, ökologische und natürlich auch flexible Arbeitszeitmodelle angeht. Wir bieten über das gesetzliche Maß hinaus die Möglichkeit der freien Arbeitszeitgestaltung – und zwar völlig unbürokratisch.“ Das gehöre zur Unternehmenskultur der Agentur. „Der soziale Gedanke in unserem Unternehmen wird von unseren Mitarbeitern sehr wohl registriert und auch genutzt – daher ist die Motivation sehr hoch.“

Auch für Frank Lüske, Inhaber des mehrfach ausgezeichneten Lichterfelder Bio-Supermarkts „Biolüske“, läuft der CSR-Gedanke zuerst über die Menschen, die mit ihm arbeiten. Dazu gehören seine Mitarbeiter, die Lieferanten und Produzenten – und zu guter Letzt natürlich der König Kunde. Er ist sich bewusst, dass er als kleines Unternehmen nur lokal etwas bewirken kann und konzentriert sich deshalb auf Kernthemen wie Kinder, Umwelt, Ökologie und fairen Handel.

„Da wir im Lebensmittelbereich tätig sind, sind mir Lebensmittel und die

Entstehung der Lebensmittel sehr wichtig“, sagt Frank Lüske. „Ich beobachte, dass es große Defizite im Bildungsbereich gibt, und versuche, Kindern und Jugendlichen Zusammenhänge im Ernährungsbereich zu vermitteln. Denn auch ernährungstechnisch geht es darum, ein gutes Leben zu führen.“ Dabei ist es Lüske wichtig, immer authentisch zu bleiben: „Wir versuchen immer nur Dinge zu tun, hinter denen wir selbst hundertprozentig stehen – und es kommt darauf an, dass es uns selbst Spaß macht.“

Investition in die Zukunft

Wer sich als Unternehmen gesellschaftlich engagiert, demonstriert nicht nur eine große soziale Verantwortung, sondern investiert auch in den eigenen Betrieb. Corporate Social Responsibility ist keine Einbahnstraße, sondern ein Wegweiser in die Zukunft: Wertschöpfung mit Werten, die nicht verschleudert werden dürfen. „Eine nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die

den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht“, sagt „Coffee Circle“-Mann Martin Elwert und kann den unternehmerischen Wert von CSR-Strategien nicht hoch genug anpreisen: „Der große Vorteil ist die Gewinnung motivierter Mitarbeiter. Das ist wichtig, denn da liegt der Kern der Unternehmenskultur. Die Generation der jüngeren Mitarbeiter will mitformen – und die kann mitformen. Wenn man für junge Mitarbeiter oder Talente, die eines Tages den Erfolg der Firma lenken und leiten sollen, attraktiv wird, dann ist das auf alle Fälle ein positiver Faktor einer guten CSR-Strategie.“

CSR kann kein Allheilmittel sein, aber durchaus eine Möglichkeit, die eigene Firma zu verändern, die Philosophie, das eigene Denken und Tun grundlegend zu überdenken. CSR ist aber nicht der Rettungsanker für ein Unternehmen, das schon auf Grund gelaufen ist. Wenn man grundsätzlich etwas falsch gemacht hat oder die Werte der Firma nicht stimmen, dann hilft auch die beste CSR-Strategie nicht weiter. ■