

CSR-Berichterstattung im Mittelstand - Pflicht oder Kür?

Stefan Dahle

Gesellschafter und Leiter Corporate Social Responsibility



Stefan Dahle

imug

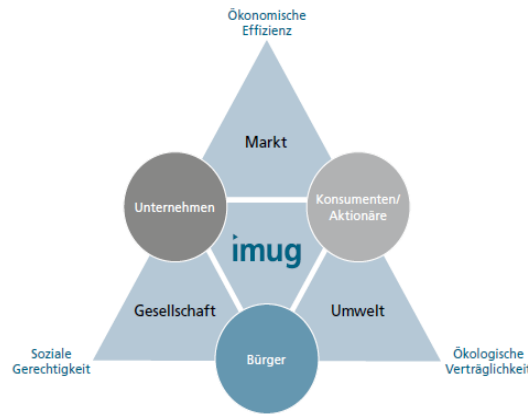
Postkamp 14a
30159 Hannover

T 49.511. 12196-0
F 49.511. 12196-95

contact@imug.de
www.imug.de

Wer wir sind: imug Beratungsgesellschaft

- ▶ **Gründung**
1992 als Institut an der Universität Hannover
- ▶ **Name ist Programm**
Markt – Umwelt – Gesellschaft
- ▶ **Erweiterung**
1995 Gründung imug Beratungsgesellschaft für sozial-ökologische Innovationen mbH
- ▶ **Umsetzung**
 - 37 festangestellte Mitarbeiter/innen
 - 10 Hilfskräfte und Praktikanten
 - 120 freie Mitarbeiter/innen (Marktforschung)
- ▶ **Synergien**
Forschung und Beratung unter einem Dach
- ▶ **Kompetenzen**
 - CSR-und Nachhaltigkeitsmanagement
 - Nachhaltiges Investment
 - Marketing- und Kommunikationsberatung
 - Marktforschung
- ▶ **Position**
Zwischen den Stühlen



Das Wirtschaftsmagazin „brand eins“ zeichnet imug als eine der besten deutschen Unternehmensberatungen im Bereich Nachhaltigkeit/ Sustainability aus.





CSR-Berichterstattung: Kür oder Pflicht?

Europäische CSR-Berichterstattungspflicht

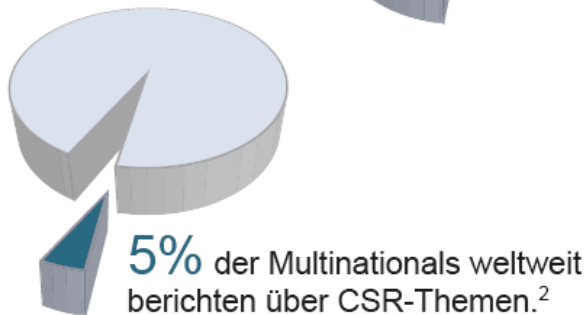
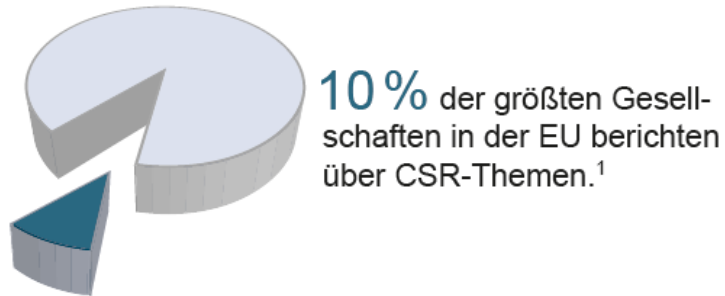


Fakten

- ▶ September 2014 | **Verabschiedung** des EU-Richtlinienentwurf durch Europäischen Rat (wird innerhalb von 2 Jahren in nationales Recht überführt)
- ▶ Gültig für Unternehmen mit mehr als **500 Mitarbeitern** und ein Interesse stehen“und eine Bilanzsumme von mehr als 20 Millionen Euro oder einen Nettoumsatz von mehr als 40 Millionen Euro haben. Dies umfasst börsennotierte Unternehmen und börsennotierte Tochterunternehmen.
- ▶ Etwa **6.000 Unternehmen** sind von der Richtlinie betroffen (ursprünglich geplant: 15.500). In Deutschland etwa 1.000 Unternehmen.
- ▶ Ab **2016 Berichterstattung** im Geschäftsbericht über Leistungen im Bereich Umwelt, Gesellschaft, Mitarbeiter, Menschenrechte, Korruptionsbekämpfung und Diversity.
- ▶ **Kein vorgegebenes Rahmenwerk**. Konzentration auf relevante und materiell wichtige Schlüsselindikatoren.

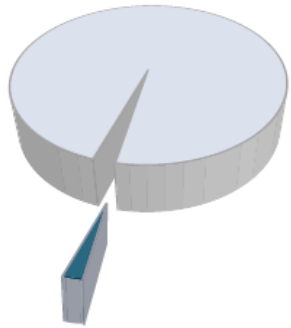
Kür! CSR-Berichterstattung ist ein (noch) ein freiwilliges Konzept.

Veröffentlichung von CSR-Berichten: Ein paar Zahlen

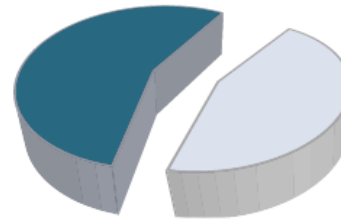


Quellen: ¹ EU-Kommission 2013, ² Global Reporting Initiative 2014, ³ KPMG 2014, ⁴ Deloitte 2012

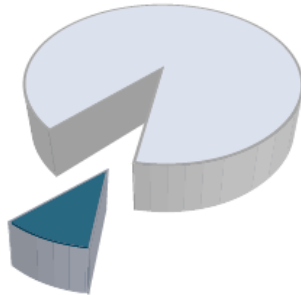
Veröffentlichung von CSR-Berichten: Ein paar Zahlen



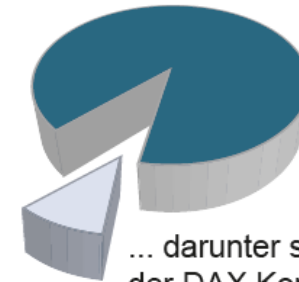
1.000 der **42.000**
größten europäischen Unternehmen
betreiben strategische CSR.¹



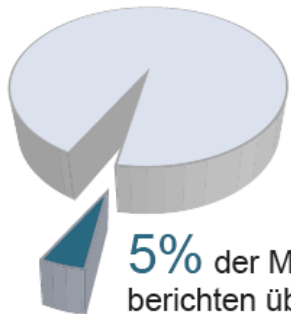
56 der **100** größten deutschen
Unternehmen veröffentlichen einen
CSR-Bericht.²



10 % der größten Gesell-
schaften in der EU berichten
über CSR-Themen.¹



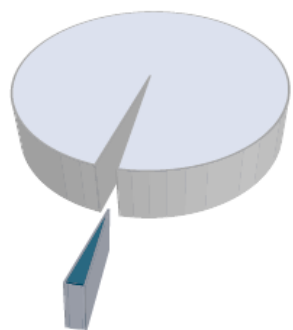
... darunter sind **90%**
der DAX Konzerne



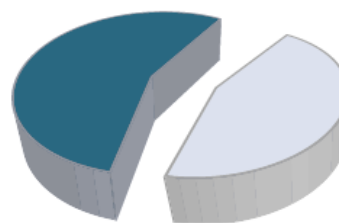
5% der Multinationals weltweit
berichten über CSR-Themen.²

Quellen: ¹ EU-Kommission 2013, ² Global Reporting Initiative 2014, ³ KPMG 2014, ⁴ Deloitte 2012

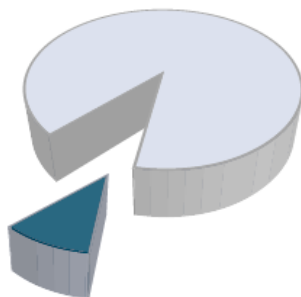
Veröffentlichung von CSR-Berichten: Ein paar Zahlen



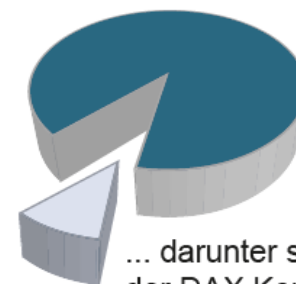
1.000 der **42.000**
größten europäischen Unternehmen
betreiben strategische CSR.¹



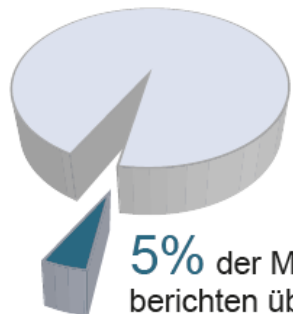
56 der **100** größten deutschen
Unternehmen veröffentlichen einen
CSR-Bericht.²



10 % der größten Gesell-
schaften in der EU berichten
über CSR-Themen.¹



... darunter sind **90%**
der DAX Konzerne



5% der Multinationals weltweit
berichten über CSR-Themen.²

2012 gab es in Deutschland **130 KMUs**,
die einen CSR-Bericht veröffentlicht haben.⁴



Warum dann CSR-Berichterstattung?

Zehn gute Argumente für einen CSR-Bericht

1

Geben Sie Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten ein umfassendes Bild von Ihrem Unternehmen und Ihrem Engagement für Umwelt und Gesellschaft.

Zehn gute Argumente für einen CSR-Bericht



Erhöhen Sie Ihre Glaubwürdigkeit in Umwelt- und Sozialfragen und verbessern das Unternehmensimage.

Zehn gute Argumente für einen CSR-Bericht

3

Machen Sie Ihren Einsatz und Ihr Engagement vor Ort –also für Ihre Stadt bzw. Ihre Region – deutlich.

Zehn gute Argumente für einen CSR-Bericht



Erreichen Sie neue Zielgruppen und steigern Sie den Bekanntheitsgrad (Wettbewerbsvorteile).

Zehn gute Argumente für einen CSR-Bericht

5

Stärken Sie das Vertrauen der Kunden
in Ihre Produkte.

Zehn gute Argumente für einen CSR-Bericht

6

Informieren Sie Ihre Mitarbeiter über die Unternehmensziele und verbessern Sie die unternehmensinterne Kommunikation, Motivation und Koordination.

Zehn gute Argumente für einen CSR-Bericht



Zeigen Sie, dass Ihr Unternehmen moderne Managementstrukturen besitzt.

Zehn gute Argumente für einen CSR-Bericht



Dokumentieren Sie prägnant alle wichtigen Unternehmensaktivitäten.

Zehn gute Argumente für einen CSR-Bericht



Stellen Sie Ihr Unternehmen noch einmal umfassend auf den Prüfstand zu und hinterfragen Sie die eigenen Ziele.

Zehn gute Argumente für einen CSR-Bericht

10

Verbessern Sie die Gestaltung Ihrer betriebsinternen Prozesse und realisieren Sie Effizienzgewinne.



Gibt es Standards für einen CSR-Bericht?

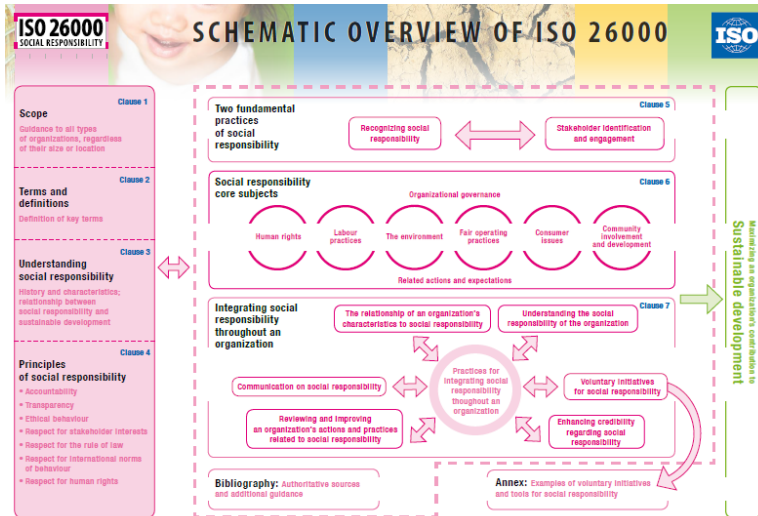
Standards und Orientierungshilfen: CSR-Berichterstattung



United Nations
Global Compact

Die zehn Prinzipien des Global Compact

- 01** Unternehmen sollen den Schutz der internationalen Menschenrechte unterstützen und achten.
- 02** Unternehmen sollen sicherstellen, dass sie sich nicht an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig machen.
- 03** Unternehmen sollen die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen wahren.
- 04** Unternehmen sollen für die Beseitigung aller Formen von Zwangsarbeit eintreten.
- 05** Unternehmen sollen für die Abschaffung von Kinderarbeit eintreten.
- 06** Unternehmen sollen für die Beseitigung von Diskriminierung bei Anstellung und Erwerbstätigkeit eintreten.
- 07** Unternehmen sollen im Umgang mit Umweltproblemen dem Vorsorgeprinzip folgen.
- 08** Unternehmen sollen Initiativen ergreifen, um größeres Umweltbewusstsein zu fördern.
- 09** Unternehmen sollen die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien beschleunigen.
- 10** Unternehmen sollen gegen alle Arten der Korruption eintreten, einschließlich Erpressung und Bestechung.



Deutscher
NACHHALTIGKEITS
Kodex



Pragmatischer Einstieg in den Themenkomplex CSR



Der CR-Kompass ist ein onlinebasiertes
CSR-Informations- und Software-Angebot
speziell für den Mittelstand
Managementsoftware

Die Plattform unterstützt den Mittelstand bei der Steuerung ihrer CSR-Aktivitäten und
begleitet sie

bei der Erstellung eines ersten CSR-Berichts

Die Nutzung ist zur Zeit kostenfrei



Was gehört (auf jeden Fall) in einen CSR-Bericht?

Beispiel imug Nachhaltigkeitbericht: Leitbild, Mission, Werte



imug Mission und Werte

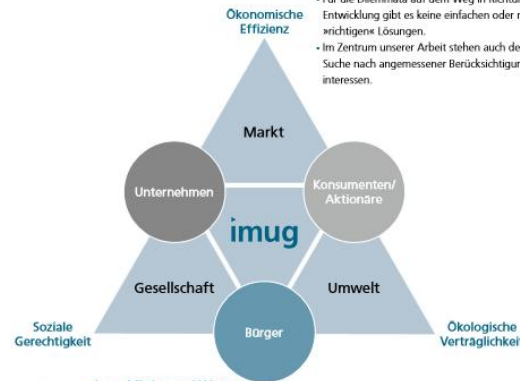
imug ist die Abkürzung von Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft. In der Tradition des Marketinglehrstuhls von Prof. Dr. Dr. h.c. Ursula Hansen definierten wir bereits 1992 die Schnittstellen von ökonomischer Effizienz, ökologischer Verträglichkeit und sozialer Gerechtigkeit als unser Forschungs- und Geschäftsfeld.

Unsere Grundüberzeugungen:

- Unternehmen und Organisationen, Konsumenten und Bürger müssen heute in einem umfassenden Sinne verantwortlich handeln, um eine nachhaltige Entwicklung zu fördern.
- Wir wissen, dass – anders als es zurzeit der Fall ist – auch die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen angemessene Anreize für eine nachhaltige Entwicklung liefern müssen.
- Als Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler konzentrieren wir uns jedoch auf innovative Lösungsansätze am Markt.
- Wir setzen auf Freiwilligkeit und Transparenz, Belegbarkeit ist tabu.
- Die Anforderungen der Nachhaltigkeit können als Chancenpotenzial gesehen werden, um mit innovativen Produkten, Dienstleistungen und Strategien am Markt erfolgreich zu sein.

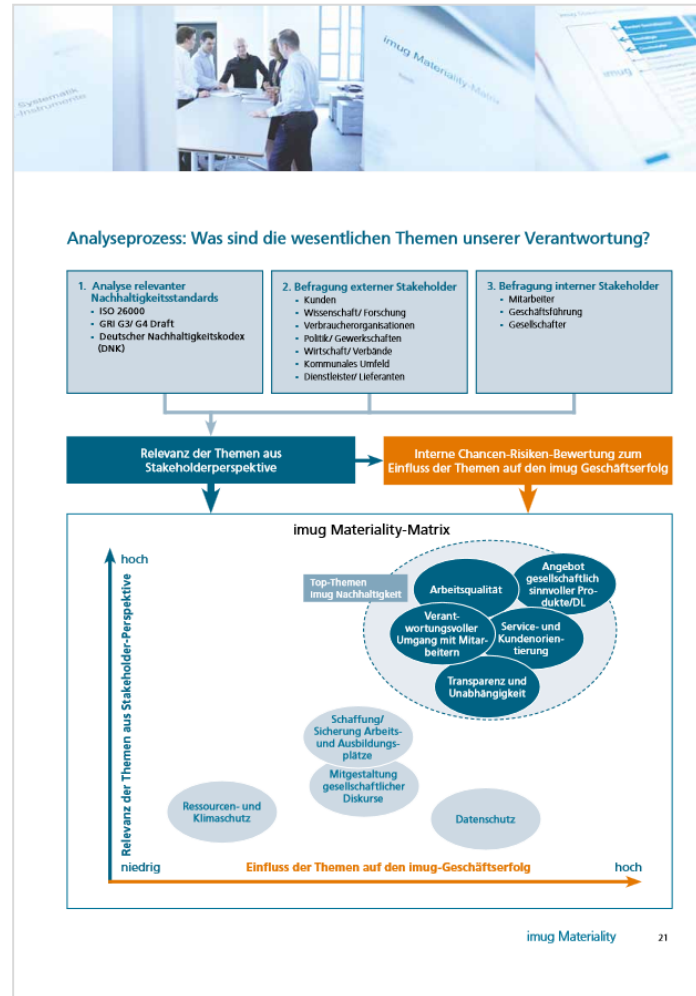
»Unsere Grundüberzeugungen haben sich nicht geändert«

- Wir sind der festen Überzeugung, dass ökologische Verträglichkeit, soziale Gerechtigkeit und ökonomische Effizienz vereinbar sind. Allerdings nicht immer und schon gar nicht automatisch.
- Für die Dilemmata auf dem Weg in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung gibt es keine einfachen oder naturwissenschaftlich objektiver richtigen Lösungen.
- Im Zentrum unserer Arbeit stehen auch deshalb der Dialog und die Suche nach angemessener Berücksichtigung wichtiger Stakeholderinteressen.

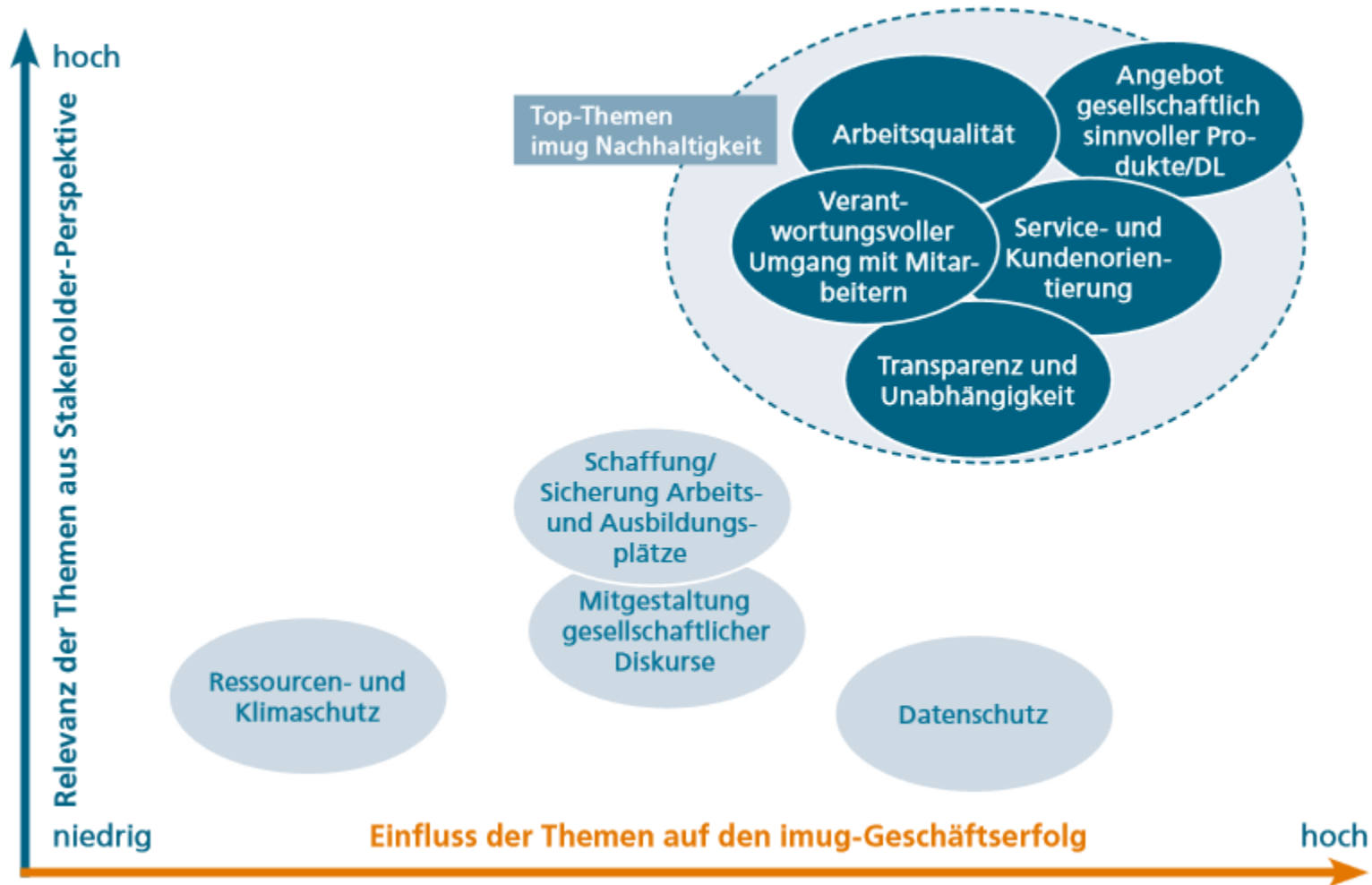


6 imug Mission und Werte

Beispiel imug Nachhaltigkeitbericht: Wesentliche Verantwortungsthemen



Zentral: Wesentlichkeit der Themen



Beispiel imug Nachhaltigkeitbericht: CSR-Leistungen



Was wir tun – Unsere Nachhaltigkeitsleistungen

Unsere Stakeholder haben uns gesagt, worin sie die größten Nachhaltigkeitswirkungen beim imug sehen. Und im imug haben wir noch einmal überlegt, welche Chancen und Risiken für den zukünftigen Geschäftserfolg mit diesen Themen verbunden sind. Hier stellen wir kurz vor, was wir in den genannten Themenfeldern bisher getan haben.

Angebot gesellschaftlich sinnvoller Produkte und Dienstleistungen

Das imug wird auch zukünftig CSR und Nachhaltigkeit als gesondertes Thema behandeln und das Beratungsangebot ausbauen. Allerdings werden wir auch unserer Grundüberzeugung treu bleiben, dass Kundenorientierung, exzellenter Service und gute Marktforschung dazu gehören (siehe Kapitel imug Arbeitsbereiche).

- CSR und Nachhaltigkeitsberatung, aber auch der imug Arbeitsbereich Nachhaltiges Investment haben direkten Impact auf die Nachhaltigkeitsausrichtungen der Unternehmen.
- Der Respekt von Stakeholder-Interessen (vgl. ISO 26000) ist die Geschäftsgrundlage unserer Projekte im Bereich Service Excellence, der Marktforschung und der Marketingberatung.
- Kontinuierliche Diskussion und Reflexion unseres Beraterverständnisses (vgl. Kontroversen Seiten 27, 28 und 31).

Arbeitsqualität

Unsere Auftraggeber sehen in der Qualität unserer Aussagen, Unterlagen und Beratungen unsere Verantwortung ihnen gegenüber. Wir glauben, dass unser (zukünftiger) Geschäftserfolg durch die Qualitätsbeurteilung unserer Kunden sehr stark geprägt wird.

- imug Qualitätspolitik und imug Qualitätsziele
- imug Qualitätsbeauftragte
- Definierte Prozessstandards für alle Arbeitsbereiche
- Regelmäßige Durchführung interner Qualitätsaudits
- Regelmäßige Durchführung von Mitarbeiterbefragungen mit Qualitätsthemen
- Umsetzung des freiwilligen Qualitätsstandard der unabhängigen europäischen Researchagenturen CSRR-QS
- IT-Check durch externes Beratungsunternehmen
- Prozessbezogene Weiterbildung der Mitarbeiter

Transparenz und Unabhängigkeit in Beratung und Research

Für unsere externen Stakeholder ist das eine besonders wichtige Anforderung an unsere Integrität und Glaubwürdigkeit. Von den imug Mitarbeitern wurde diese Anforderung bei der Materiality-Abfrage nicht ganz so hoch bewertet. Vermutlich aus dem Bewusstsein heraus, dass imug-intern prozessmäßig alles sehr gut geregelt ist. Für unsere zukünftige Geschäftsentwicklung ist dieses Thema sehr wichtig.

- Allgemeine imug Qualitätsstandards
- Zertifizierung durch externen Auditor nach CSRR-QS
- imug Code of Conduct im Bereich Nachhaltiges Investment
- Quality Policy und Stakeholder Policy im Bereich Nachhaltiges Investment
- Jährlicher Independence Report und Stakeholder Report
- Dokumentation via Transparency Matrix
- Kontinuierliche interne Diskussion und Sensibilisierung (vgl. Kontroverse Seite 29)

Beispiel imug Nachhaltigkeitbericht: Kennzahlen



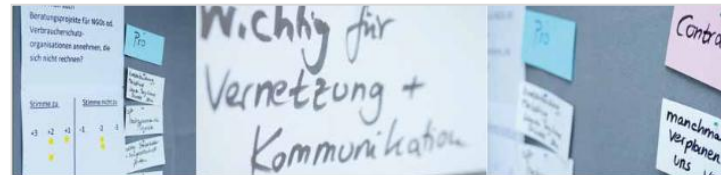
imug Nachhaltigkeitskennzahlen				
	Kriterien	2011	Referenzsysteme	
Ökonomische Kennzahlen	Netto-Jahresumsatz (in 1.000 Euro)	2.660	GRI Indikator: EC1	
	Netto-Jahresumsatz pro Mitarbeiter (in 1.000 Euro)	106,4		
	Nettowertschöpfung (Verteilung)	Mitarbeiter: 86,7 % Steuern: 4,6 % Gesellschafter: 8,7 %		GRI Indikator: EC1
	Nettowertschöpfung (in 1.000 Euro)	1.750		
Ökologische Kennzahlen	Jahreseinkommen der Geschäftsführung und aller Beschäftigten (in 1.000 Euro)	1.518	GRI Indikator: EC1	
	Stromverbrauch	25.039 KWh	GRI Indikator: EN4 Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK)	
	Strombezug aus fossilen Energieträgern	0%	GRI Indikator: EN4, DNK	
	Strombezug aus Kernenergie	0%	GRI Indikator: EN4, DNK	
	Strombezug aus erneuerbaren Energieträgern davon Strombezug von gelabeltem Ökostrom	100% 100%	GRI Indikator: EN4 DNK	
	Wärmeenergieverbrauch	84.646,82 KWh	GRI Indikatoren: EN3, EN4, DNK	
	CO ₂ -Emissionen	19.045 t	GRI Indikator: EN16, DNK	
	CO ₂ -Emissionen pro Mitarbeiter (MA2)	761,8 kg/MA		
	Fuhrpark (durchschnittliche CO ₂ -Emissionen pro Pkw)	158 g/km	GRI Indikator: EN29, DNK	
	Verkehrsmittel für Dienstreisen	Bahn: 88 % Flugzeug: 4 % Auto: 8 %	GRI Indikator: EN29, DNK	
	Flugreisen (CO ₂ -Emissionen) davon kompensiert	2,28 t 100%	GRI Indikator: EN29, DNK	
	Trinkwasserverbrauch (absolut)	303,8 m ³	GRI Indikator: EN8, DNK	
	Papierverbrauch (absolut)	273.800 Blatt	GRI Indikator: EN1, DNK	
Soziale Kennzahlen	Gesamtleistung (MA1)	28	GRI Indikator: LA1	
	Gesamtleistung (MA2)	25	GRI Indikator: LA1	
	Geschlechterverteilung	Frauen: 57 % Männer: 43 %	GRI Indikator: LA 13, DNK	
	Anteil weibliche Beschäftigte in Führungspositionen	40%	GRI Indikator: LA 13, DNK	
	Auszubildendenquote	11%		
	Übernahmeangebote Auszubildende	100%		
	Anteil Teilzeitkräfte gesamt	25%	GRI Indikator: LA1, DNK	
	Geschlechterverteilung Teilzeitkräfte	Frauen: 86 % Männer: 14%	GRI Indikator: LA13, DNK	
	Krankheitsquote	1,9%	GRI Indikator: LA7, DNK	
	Mitarbeitergespräche (Abdeckung Gesamtleistung)	100%		
Mitarbeiterzufriedenheit (lt. jährlicher Mitarbeiterbefragung Skala von 1 = sehr zufrieden bis 5 = sehr unzufrieden)	2,3			
Weiterbildungskosten (Durchschnitt pro Mitarbeiter)	8,57 Stunden	GRI Indikator: LA10, DNK		
Weiterbildungskosten (Durchschnitt pro Mitarbeiter)	345,82 Euro	GRI Indikator: LA10, DNK		
Fluktuationsrate	14,3 %	GRI Indikator: LA2		
Betriebszugehörigkeit (Durchschnitt)	6,9 Jahre			

Beispiel imug Nachhaltigkeitbericht: Ziele



imug Nachhaltigkeitsziele			
Ziele	Maßnahmen	Umsetzung	
Ökonomische Ziele	Kennzahlen für NH-Reporting weiter entwickeln	- Erweiterung des Sets an aussagekräftigen, quantitativen Nachhaltigkeitskennzahlen (auch Indexbildung) - Nachhaltigkeitskennziffern in regulären Jahresabschluss integrieren	Ende 2013
	Nettowertschöpfung kontinuierlich erhöhen	- Systematische Akquisitionsanstrengungen in den Geschäftsfeldern umsetzen	kontinuierlich
	Anpassung der imug Geschäftsfeld-Strategien	- SWOT-Analysen in den Geschäftsfeldern - imug Positionierung in Geschäftsfeldern neu bestimmen - Kennziffern für Erfolgsmessungen anpassen	bis Ende 2014
	Qualitätsmanagement ausbauen und vereinheitlichen	- Integration des spezifischen Qualitätsmanagements im Bereich Nachhaltiges Investment in das imug Gesamtqualitätsmanagement - Optimierung des internen Beschwerdemanagements - Qualitätsmanagement im Bereich Marktforschung weiterentwickeln	bis Ende 2013
Ökologische Ziele	CO ₂ -Neutralität	- Entwicklung eines regionalen Kompensationszertifikats und eigene Anwendung bei imug (Offsetting)	Entwicklung 2013 Anwendung ab 2014
	Verhaltensbedingte Reduzierung des Energieverbrauchs	- Sensibilisierung und Weiterbildung der Mitarbeiter hinsichtlich einer energieeffizienten Nutzung des Bürogebäudes (Heizung, Lüftung, Lichtsteuerung, Computerabschaltung) - Weitere Reduzierung von Pkw-Dienstreisen	kontinuierlich
	Flottenverbrauch senken	- CO ₂ -Bewertung bei Entscheidung über Pkw-Neuanschaffungen überwiegend - E-Mobilität testen	kontinuierlich
	Nachhaltigkeitskriterien auf kleinteilige Beschaffung/Einkauf anwenden	- Weitere Überprüfung vorhandener Einkaufsgüter hinsichtlich ihrer sozial-ökologischen Vorteilhaftigkeit (Büromaterialien, Catering, Getränke, Nahrungs- und Genussmittel, Reinigungsmittel) - Substituierung durch nachhaltigere Alternativprodukte	kontinuierlich
Soziale Ziele	Erhebung Mitarbeiterzufriedenheit weiterentwickeln	- Überarbeitung des bisherigen Erhebungsinstruments - Kennziffer für Reporting nutzen	2013
	Teambuilding verstärken	- Zusammenarbeit und Arbeitsabläufe durch optimierte räumliche Gruppierung von Projektteams verbessern - Interne Evaluierung des Raum- und Bürokonzepts im neuen imug Bürogebäude	kontinuierlich 2013
	Hochqualifizierte Ausbildungsplätze besetzen	- Steigerung der Bekanntheit des neuen Ausbildungsberufs »Fachangestellter für Markt- und Sozialforschung« - Vollständige Besetzung der ausgeschriebenen Ausbildungsplätze	bis 2014
	Status-Report Weiterbildung	- Dokumentation, Bewertung und Weiterentwicklung der Weiterbildungsmaßnahmen	2013

Beispiel imug Nachhaltigkeitbericht: Zielkonflikte



Sollten wir Beratungsprojekte für NGOs und Verbraucherschutzorganisationen annehmen, die sich nicht rechnen?

Das imug ist neben allem theoretischen Überbau und der Herkunft als An-Institut der Universität Hannover eine ganz normale GmbH mit einer betriebswirtschaftlichen Ausrichtung. Wir sind kein Forschungsinstitut, das Drittmittel anwirbt und auch keine Non-Profit-Organisation. Wir arbeiten für mittelständische Firmen, aber auch für DAX-Unternehmen, Banken oder Aktiengesellschaften. Zu unserem Kundenstamm gehören aber auch Umweltorganisationen, Verbraucherschutzverbände, der Nachhaltigkeitsrat und einzelne Ministerien. Viele unserer Themenstellungen drehen sich um das Thema Nachhaltigkeit, aber nicht alle Auftraggeber und alle Projekte haben große Budgets. Mit kleinen Etats sollen nicht selten besonders komplexe Fragestellungen bearbeitet werden. Aber: Diese Projekte sind meist sehr innovativ und haben einen vermutlich hohen Impact auf Umwelt und Gesellschaft. Und sie machen manchmal auch Spaß. Kurz gesagt: Wir wollen solche Projekte gerne realisieren, auch wenn im Ergebnis keine schwarze Null erscheint.



+

»Mit solchen innovativen Projekten unterstützen wir Stakeholder, also die zentralen Bezugspunkte im Konzept der Nachhaltigkeit, und leisten einen wichtigen Beitrag für die Zivilgesellschaft.«

Jan Köpper

Aber wie viele solcher Projekte, die sich betriebswirtschaftlich nicht unbedingt rechnen, verträgt eine kleine GmbH mit gut 30 Mitarbeitern? Auch das imug muss Löhne pünktlich zahlen, und es fallen Miet- und Sachkosten an.

Die Herausforderung in einem Unternehmen, das sich viel mit nicht-monetären Fragestellungen auseinandersetzt, ist, die richtige Balance zu finden. Themen, die noch nicht Mainstream sind oder für die die Zeit noch nicht reif ist, haben oftmals Leuchtturmcharakter. Wir sehen es als unseren Beitrag zur gesellschaftlichen Diskussion an, Wege zu ermitteln, wie unsere Wirtschaft und Gesellschaft im ganzheitlichen Sinne nachhaltiger werden können.



-

»Zu viele solcher Projekte gehen auf Kosten der imug-Mitarbeiter: Denn gerade die sind nahezu immer arbeitsintensiver als gedacht und finanziell bleibt fürs imug nicht genug hängen.«

Sonja Scheller

Wir werden es auch in Zukunft so halten: Eine gesunde Balance zwischen wirtschaftlich rentablen Projekten und spannenden, dem Zeitgeist vorausweisenden Fragestellungen.

Ja, wenn die Balance stimmt: Gesellschaftliche Sinnhaftigkeit und ökonomische Vernunft müssen sich die Waage halten.



Fazit: CSR-Bericht – Eine gute Idee für den Mittelstand?



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

imug Beratungsgesellschaft
für sozial-ökologische Innovationen GmbH



Stefan Dahle
0511-12196-16
dahle@imug.de