



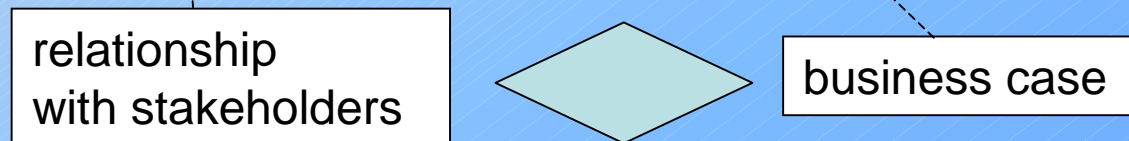
Corporate Social Responsibility (CSR) zwischen Krisenmanagement und Strategie

**Impuls-Referat für das Social Café
07. Oktober 2005, McKinsey Hamburg**

**Dr. Norbert Taubken
CSR consult, Hamburg**

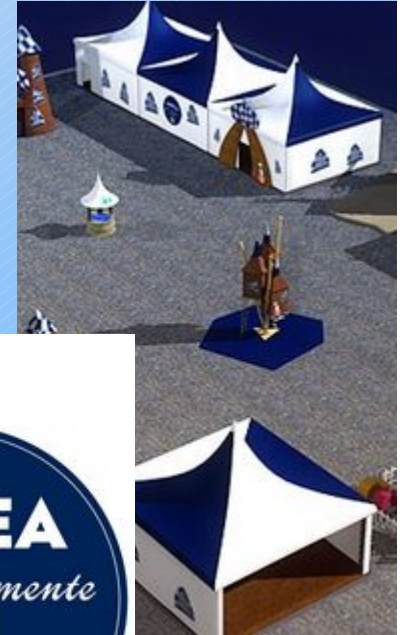
Die Europäische Kommission schreibt:

"Where Corporate Responsibility is a process by which companies manage their relationships with a variety of stakeholders who can have a real influence on their licence to operate, the business case becomes apparent."

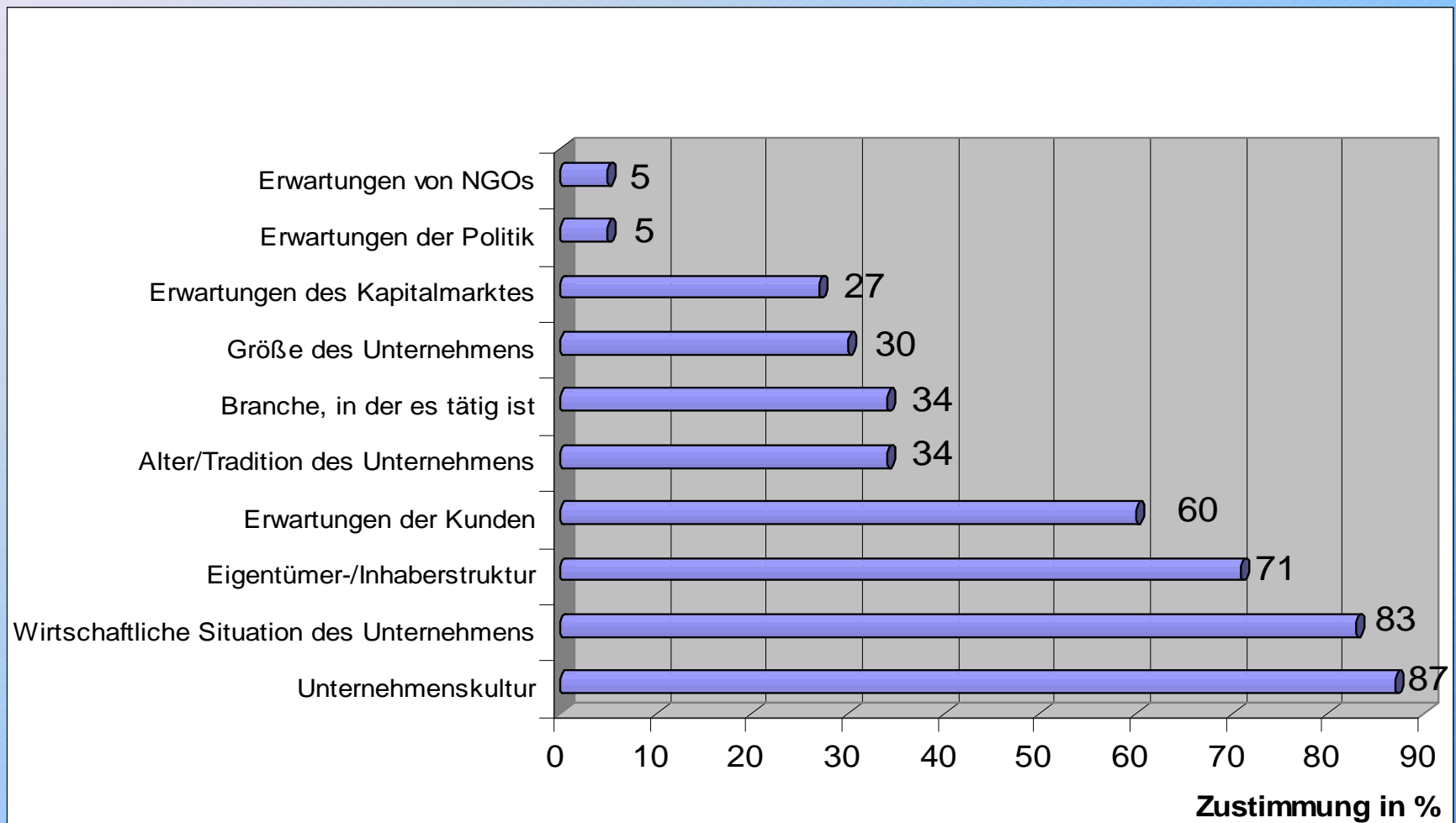




Der neue Trend: Cause Related Marketing



Warum engagieren sich Unternehmen?





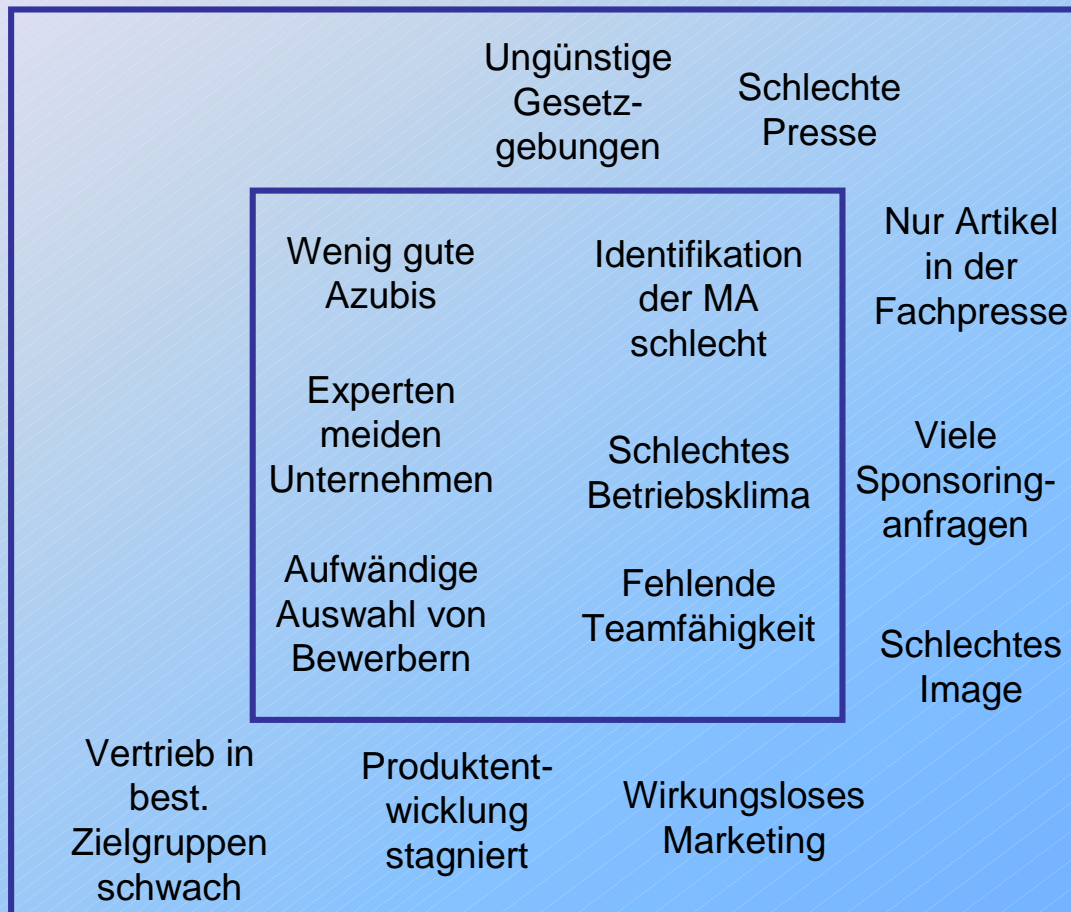
CSR-Treiber

Das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen wird weiter wachsen und an Bedeutung gewinnen!

Denn:

- **Es ist – in Zeiten knapper Kassen - politisch gewollt.**
- **CSR wird von Brüssel zunehmend in die EU-Mitgliedstaaten getragen. (Grünbuch von 2001)**
- **Es gibt eine Reihe von unterstützenden Projekten auf EU-Ebene: Adaption für KMUs, Messmethoden, Benchmarking, ...**
- **Es entspricht dem sich verändernden Verständnis von Gesellschaft und den Rollen der gesellschaftlichen Partner (Zivilgesellschaft, bürgerschaftliches Engagement)**
- **Man kann kaum „nein“ sagen, ...**

Bedarfe im Detail



Betroffene Abteilungen:

Personal

PR

Marketing

Vertrieb

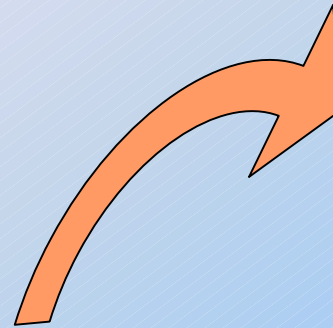
Produkt-
entwicklung

Produktion

Public Affairs

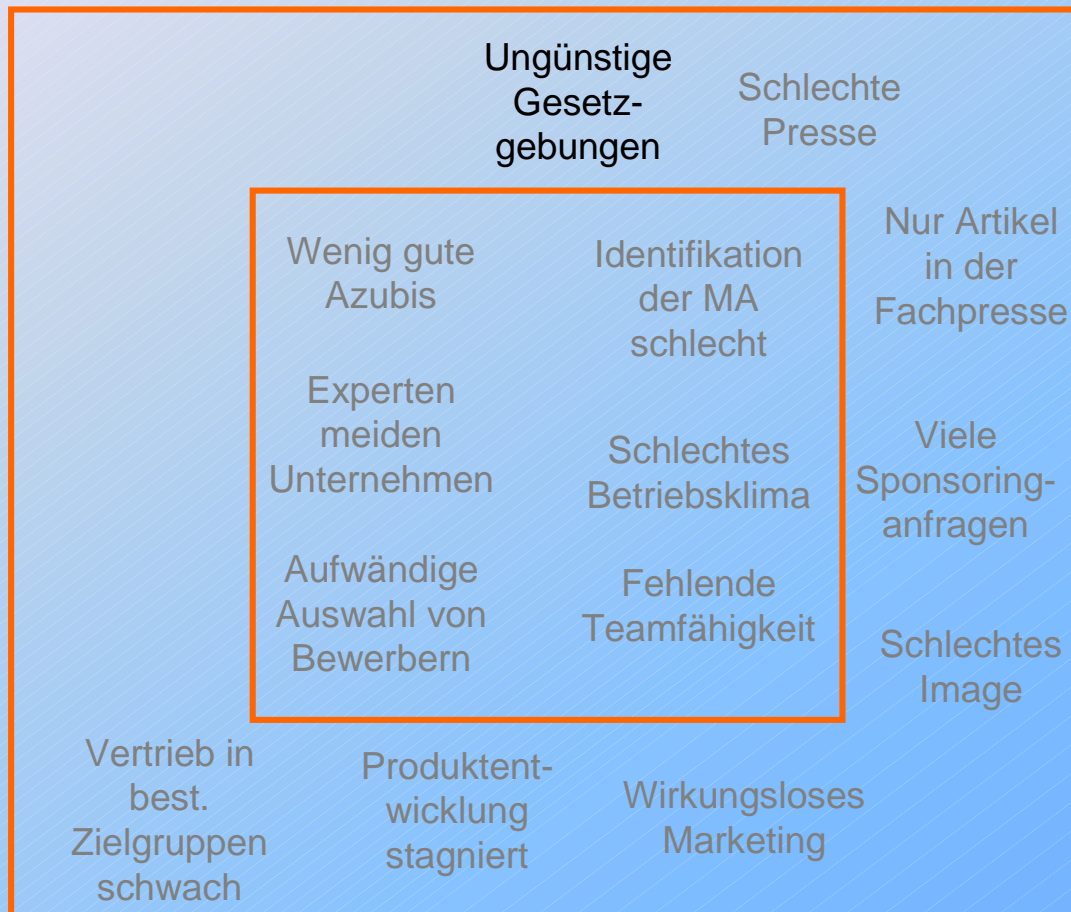
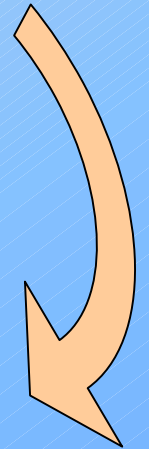
...

Der Ist-Stand



Reaktiver Ansatz:

Die Abteilungen Public Affairs und Recht ergreifen Maßnahmen



Erhoffter Effekt:
Verbesserung der gesetzlichen Rahmenbedingungen

Drei Ebenen des gesellschaftlichen Engagements

REAKTIV
Wir reagieren bei unserem Engagement auf die an uns gestellten Anforderungen

18 %

AKTIV
Wir setzen uns mit für uns relevanten Themen aktiv auseinander

61 %

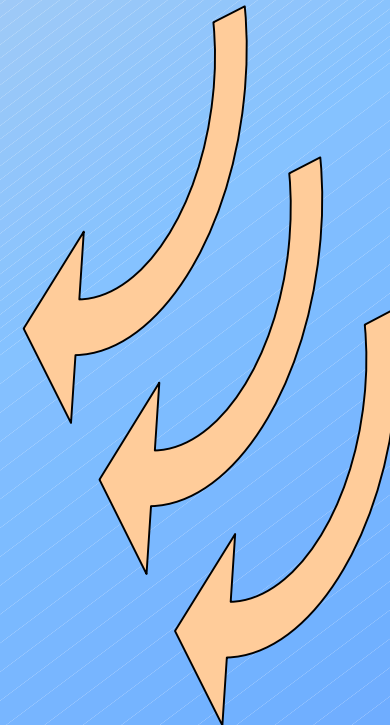
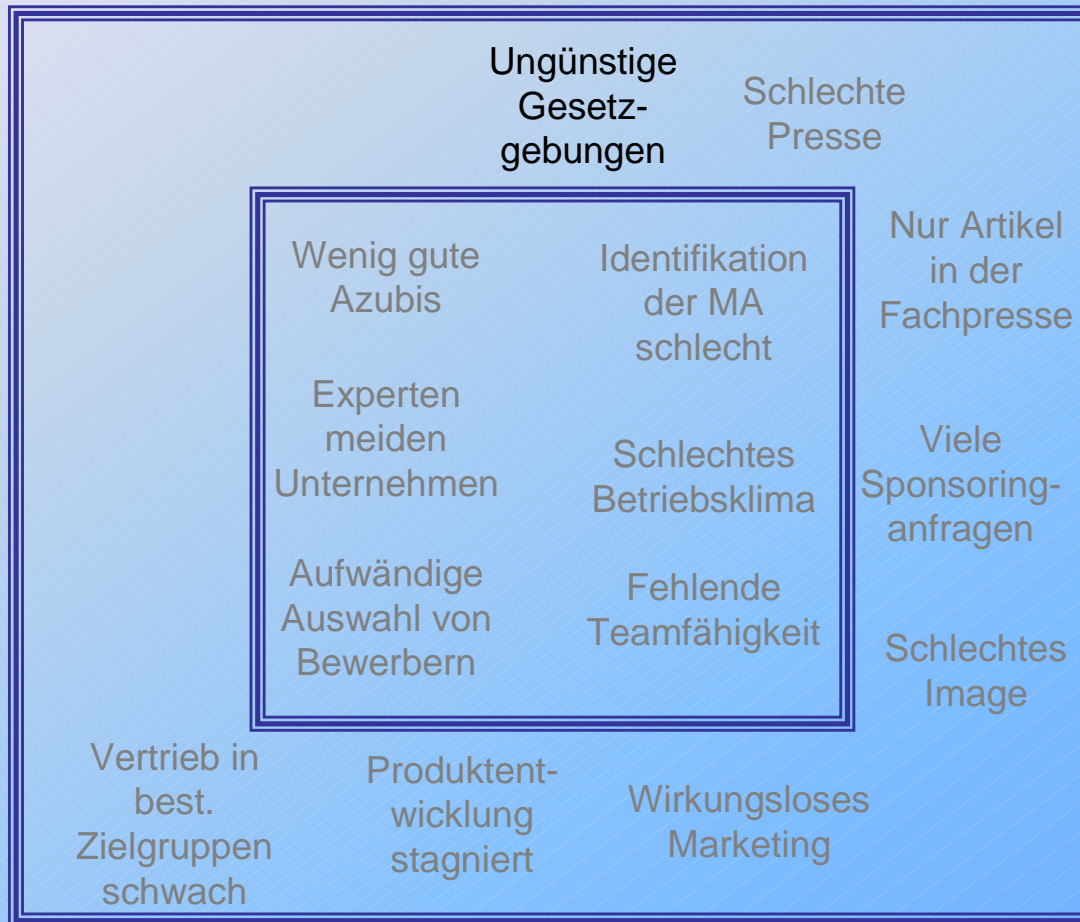
PROAKTIV
Wir sehen uns als Vorreiter auf diesen Gebieten, setzen Trends und Standards

20 %

Eigeneinschätzung der Unternehmen bei der Befragung durch die BertelsmannStiftung, 2005

Der Soll-Stand

Eine CSR-Strategie verhindert durch den Aufbau von Netzwerken und Maßnahmen zu ungünstige Rahmenbedingungen für das Unternehmen





CSR - der aktuelle Stand in Unternehmen

Tendenz 1: Berichterstattung über das Thema CSR steigt signifikant an, insb. bei Großunternehmen mit internationaler Präsenz.

Tendenz 2: Der Diskurs in der Fachöffentlichkeit - Wissenschaft und Presse - läuft seit 2004. Tendenz steigend. (aktuell: Handelsblatt)

Tendenz 3: CSR-Einzelbereiche erleben einen Boom, insb. extern „Cause Related Marketing“ und intern „Familienfreundlichkeit / Vereinbarkeit Beruf & Familie“

Tendenz 4: Fachzuständigkeiten werden definiert, ggf. auch Aufbau von Personal und Abteilungen. Oft Umbenennungen, Neupositionierungen.

Tendenz 5: Die CSR-Identitätsbildung und Bewertung bestehender Aktivitäten findet derzeit in viele Großunternehmen statt.



Der 7-Stufen-Plan zur umfassenden CSR-Strategie

Phase A: Selbst-Vergewisserung

- 1. Den Standpunkt bestimmen**
Wer sind wir? Leitbild, Mission, Unternehmenskultur, ...
- 2. Die Richtung festlegen**
Wohin wollen wir? Vision, Ziele, ...
- 3. Den Bedarf priorisieren**
Welche Anforderungen stellt das „Business“? Marketing, PR, Personal, ...

Phase B: Mit-Wirkung

- 4. Status Quo erheben: Was tun wir bereits?**
Abgleich mit den Ergebnissen der Selbst-Vergewisserung,
- 5. Strategie und Dachmarke für CSR bestimmen**
Tools zur Bestimmung der Unternehmenssituation bzgl. CSR, Marktanalyse, externe Sichtweisen, Klärung von Zuständigkeiten, ...
- 6. Konkrete Projekte auswählen und umsetzen**
Definition von Teilzielen, Partnerakquise, Projektdefinition, Verankerung im Unternehmen; Definition der Felder: Volunteering, Spenden, Social Marketing, ...
- 7. Tue Gutes und rede darüber!**
interne Kommunikation, PR, Aufbau von Netzwerken, Reporting, ...



Perspektiven für CSR

Das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen wird weiter wachsen und an Bedeutung gewinnen!

trotz:

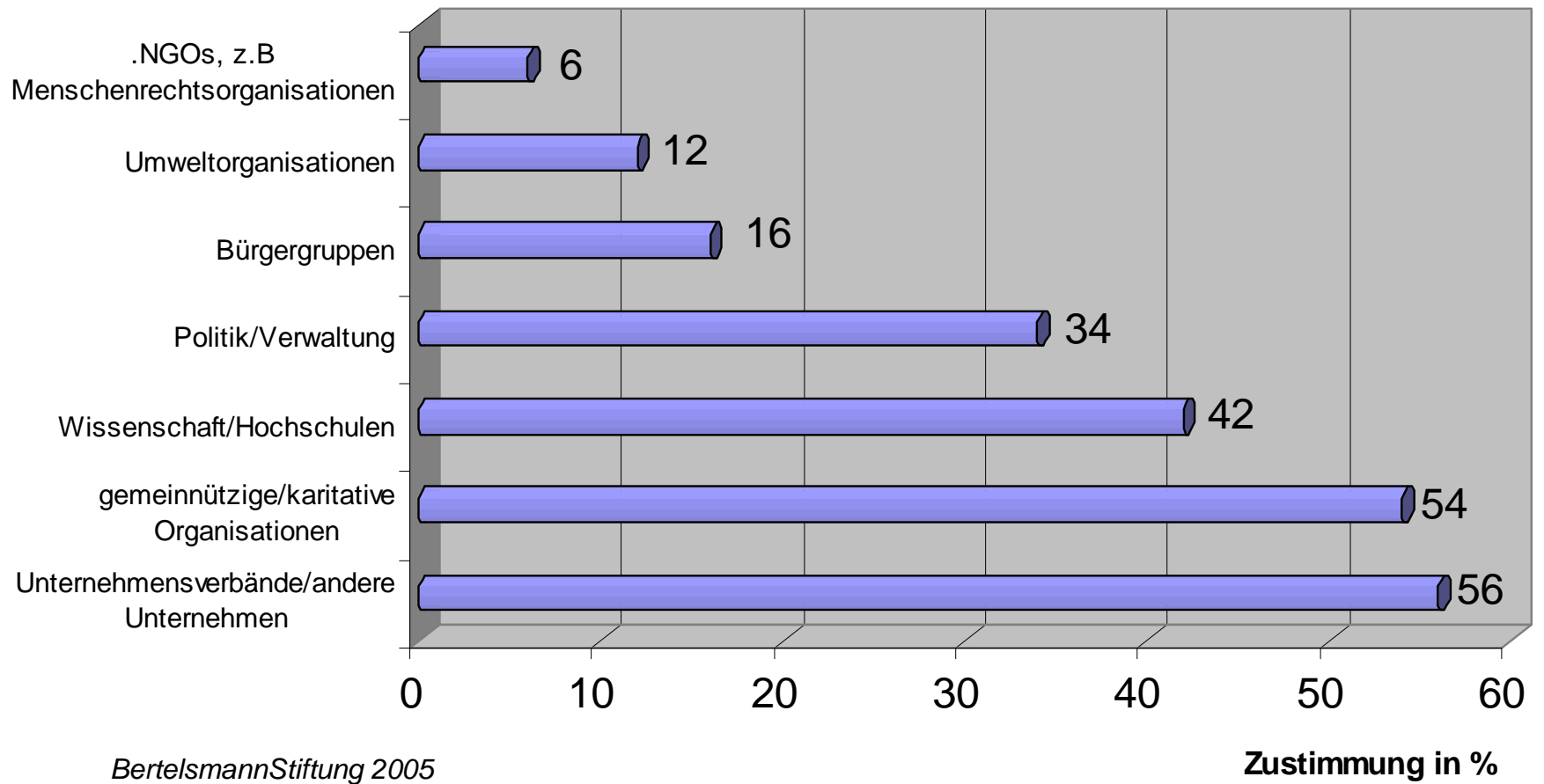
- Irritation in Abgrenzung zu anderen Initiativen: Global Compact, Global Governance, Business Excellence, Quality Management ...
- (Unklare Terminologie, keine deutschsprachige Entsprechung)
- **Es fehlen „best practices“ für Gesamtstrategie sowie wirtschaftliche Vorteile von CSR.**
- **Es gibt noch keine etablierten Standards für Kennzahlen und Managementsysteme zu CSR**



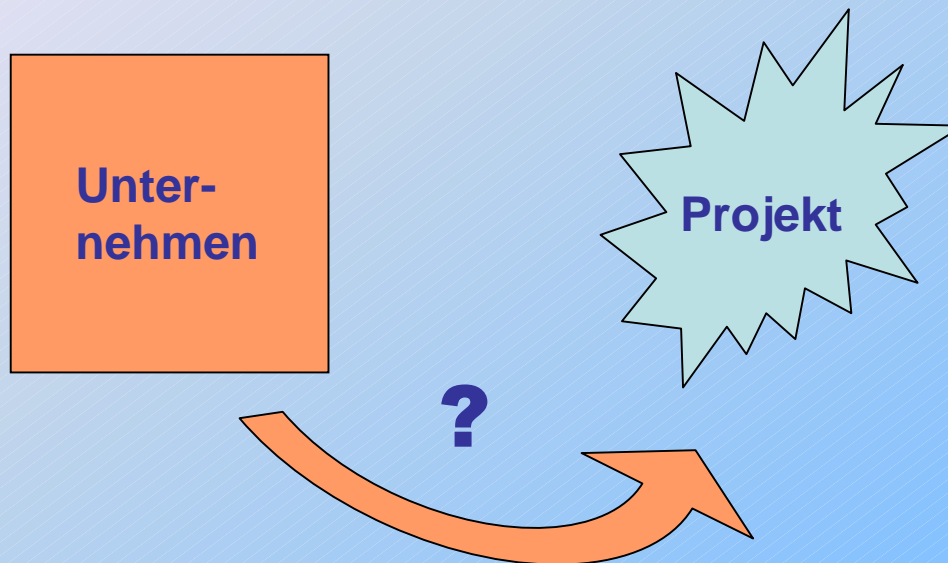
Thesen I: Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen

1. Philanthropie als Triebkraft für unternehmerisches Engagement ist nur in wirtschaftlich guten Zeiten (oder Branchen) ein tragfähiges Konzept.
2. Gesellschaftliches Engagement darf einem Unternehmen zum (wirtschaftlichen) Vorteil gereichen, es sollte dies sogar tun!
3. Häufig fehlt in Unternehmen das Wissen darüber, wie Partnerschaften mit sozialen oder Bildungseinrichtungen für beide Seiten sinnvoll gestaltet werden können.
4. Engagement geschieht häufig aufgrund der Interessen eines Unternehmensbereiches, selten aufgrund einer umfassenden Strategie. Damit werden viele Chancen nicht genutzt.
5. Ein strategisches Gesamtkonzept zu gesellschaftlichem Engagement („CSR“) muss sich an ein Unternehmensleitbild anlehnen.
6. CSR hat immer eine interne (ggü. Mitarbeitern) und eine externe Seite (ggü. Standort, Politik, Kunden, ...). Mit dem Grad der Verzahnung steigt die Wirksamkeit für das Unternehmen.
7. Die Vorteile von CSR erschließen sich nur, wenn die Messgrößen und die Zeitrahmen für Bewertungen verändert werden.

Zusammenarbeit mit Dritten



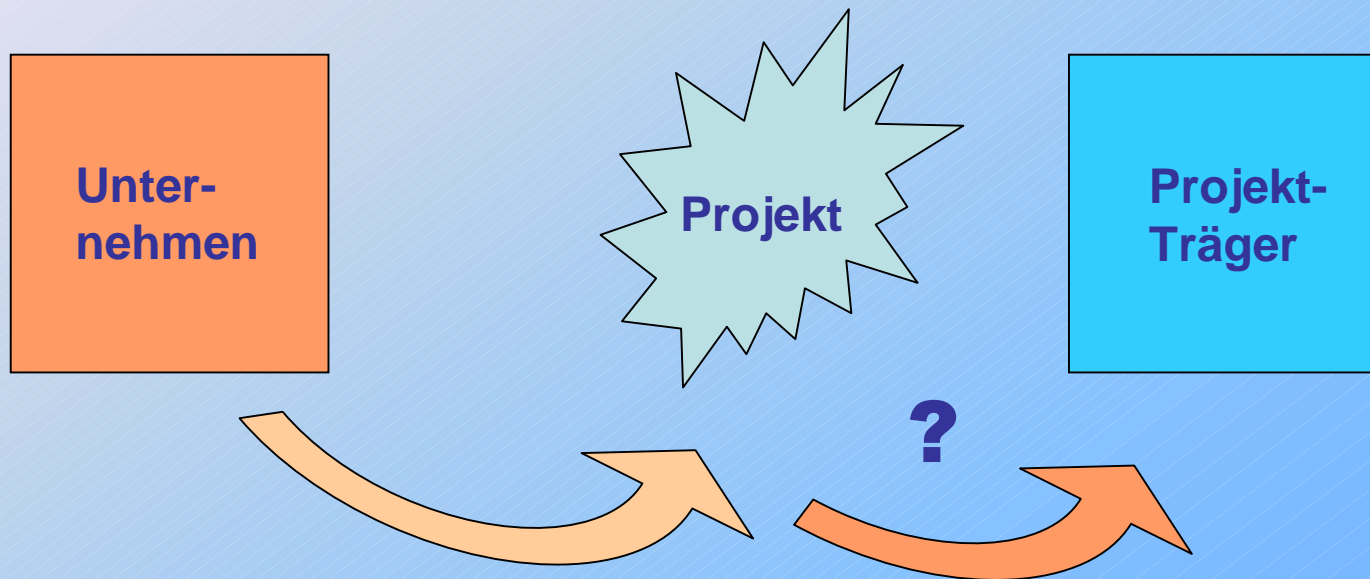
Partnerschaften – Erwartungen an ein Projekt



Erwartungen

allgemein akzeptierter Bedarf
selbsterklärend
Bilder generieren
mit Bezug zum CSR-Thema
des Unternehmens
variabel anpassbar

Erwartungen an Projektträger



Erwartungen

allgemein akzeptierter Bedarf
selbsterklärend
Bilder generieren
mit Bezug zum CSR-Thema
des Unternehmens
variabel anpassbar

Erwartungen

fachliche Expertise
gesellschaftlich renommiert
professionell auftretend
langfristig aktiv
variabel anpassbar



Hausaufgaben für erfolgreiche Partnerschaften

Projektträger

- a) Kontakte herstellen: Vorurteile gegenüber Unternehmen abbauen, bewusst und differenziert wahrnehmen**
- b) Dem eigenen Standpunkt und Interessen an Partnerschaften klären**
- c) Außenauftritt und Organisationsstruktur professionalisieren**
- d) Langfristigkeit für Engagement gewährleisten**

Unternehmen

- a) Einzelne soziale „Puzzlestücke“ zu einer CSR-Dachmarke ausbauen**
- b) Kompetenzen der Träger und Projekte erkennen und nutzen**
- c) Gemeinsame Entwicklung von Projekten mit Projektpartnern ermöglichen**
- d) Verschiedenen Unternehmensbereiche in Partnerschaften einbinden**



CSR consult

... wurde im August 2003 von Dr. Norbert Taubken in Hamburg gegründet und ist eine Unternehmensberatung für Corporate Social Responsibility, Corporate Citizenship, Social Sponsoring. CSR consult entwickelt und begleitet deutsche und europäische Projekte, die sich an der Schnittstelle von Unternehmen und Institutionen sowie Bildung und Sozialem befinden. Die Schwerpunkte von CSR consult:

Den Standort bestimmen: Jedes Unternehmen – ob internationaler Konzern oder KMU – verhält sich bereits sozial. CSR consult unterstützen Sie dabei, einen Überblick herzustellen und den eigenen Standort zu definieren. Wir leisten: Status-Quo-Bestimmung, Soll-Ist-Abgleich, Sozialberichte, Benchmarking

Die Perspektiven entwickeln: Gesellschaftliches Engagement sollte passgenau zugeschnitten sein. CSR consult unterstützt Sie dabei, die eigenen Interessen und Schwerpunkte klar zu bestimmen und die richtige Ausrichtung für Ihre Geschäftsbedingungen zu finden. Wir leisten: CSR-Strategie, Perspektivenentwicklung mit dem ECSF Online-Scan, Unternehmensmission, Leitlinien

Die richtigen Projekte umsetzen: Wirkungsvolle CSR-Aktivitäten benötigen nicht immer viel Geld, aber sie brauchen Know-how, Arbeitsressourcen und die richtigen Partner. CSR consult übernimmt die Planung, Steuerung und Durchführung von Projekten. Wir leisten: Partnerakquise, Vernetzung, Social Marketing, Mitarbeiterkampagnen, Kompetenzaufbau, Charity-Veranstaltungen, Schulwettbewerbe

Mehr Informationen zu CSR-Strategien, Sozial- und Bildungsprojekten, ECSF-Projekt der EU, Stakeholder-Dialog, Sozialberichterstattung, Partnerschaftskonzepten u. a. bei:

Dr. Norbert Taubken, CSR consult, Hamburg
web: www.csr-consult.de / email: taubken@csr-consult.de