

## CSR-Preis der Bundesregierung 2020

### ZUSAMMENFASSUNG DER GESAMTERGEBNISSE

#### Größenklasse 1: Unternehmen mit bis zu 249 Beschäftigten

#### HINTERGRUND

Mit dem CSR-Preis der Bundesregierung wurden 2020 zum vierten Mal vorbildliche Unternehmen ausgezeichnet, die in ihrer Geschäftstätigkeit dauerhaft soziale und ökologische Verträglichkeit mit ökonomischen Erfolg verbinden. Die Federführung für den CSR-Preis der Bundesregierung liegt beim Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS). Das BMAS folgte bei der Initiierung des CSR-Preises im Jahr 2013 einer Empfehlung des Nationalen CSR-Forums. Methodikpartner in diesem Wettbewerbsdurchgang und damit verantwortlich für die Durchführung der Management- und Stakeholder-Befragung ist die imug Beratungsgesellschaft mbH.

Beim CSR-Preis der Bundesregierung konnten sich Unternehmen mit Sitz in Deutschland in einer der drei Größenklassen und/oder den beiden Sonderpreiskategorien bewerben:

Größenklassen	Sonderpreiskategorien <sup>1</sup>
- Größenklasse 1: Unternehmen mit bis zu 249 Beschäftigten	- Verantwortungsvolles Lieferkettenmanagement
- Größenklasse 2: Unternehmen mit 250 bis 999 Beschäftigten	- CSR und Digitalisierung
- Größenklasse 3: Unternehmen mit 1000 und mehr Beschäftigten	

Die Methodik des CSR-Preises der Bundesregierung beruht auf einem ganzheitlichen Ansatz, der drei Bewertungsperspektiven zur Entscheidungsfindung berücksichtigt: die Management-Befragung, die Stakeholder-Befragung und die Jury-Entscheidung. Die Management-Befragung ist die wesentliche Grundlage für die Vergabe des CSR-Preises der Bundesregierung. Die dort erzielten Ergebnisse werden in dieser Zusammenfassung wiedergegeben.

Die Unternehmen in der Größenklasse 1 waren aufgefordert, in fünf Aktionsfeldern zu nachhaltigen Managementansätzen sowie zu konkreten CSR-Maßnahmen und ihre Wirkung Auskunft zu geben:

<sup>1</sup> Eine Bewerbung in den beiden Sonderpreiskategorien konnte unabhängig von der Unternehmensgröße erfolgen.

1. Unternehmensführung	Identifikation sozialer und ökologischer Herausforderungen und deren Integration in die Unternehmensstrategie und -prozesse
2. Markt	Berücksichtigung ökologischer und sozialer Aspekte bei der Produkt- und Dienstleistungsgestaltung und in der Lieferkette
3. Arbeitsplatz	Sicherstellung fairer Beschäftigungsbedingungen und Maßnahmen zur Förderung der Beschäftigten
4. Umwelt	Engagement im betrieblichen Umweltschutz
5. Gemeinwesen	Engagement für das Gemeinwesen und den nachbarschaftlichen Dialog
6. Maßnahmen & Wirkung	Darstellung von Maßnahmen in den Aktionsfeldern 1 bis 5 und deren positive Wirkung auf das Unternehmen bzw. auf die Gesellschaft

Eine Jury, allesamt Expert\*innen des Nationalen CSR-Forums, nominierte auf Basis der Management-Befragung für jede Größenklasse und die beiden Sonderpreiskategorien zunächst jeweils fünf Unternehmen. Für diese wurde in einem zweiten Schritt die externe Perspektive in Form einer telefonischen Stakeholder-Befragung einbezogen. Auf Basis umfassender Einschätzungen aus der Management- und Stakeholder-Befragung wählte die Jury daraufhin abschließend in jeder Preiskategorie die Gewinnerunternehmen aus.

## ÜBERGREIFENDE ERGEBNISSE

Heute wissen Unternehmen, dass Kund\*innen genau wie Mitarbeiter\*innen, die Zivilgesellschaft, Investoren und Institutionen verstärkt auf die Bedingungen achten, unter denen Produktion und Handel stattfinden. Verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln im Sinne von CSR ist ein klarer Wettbewerbsvorteil. Ziel eines erfolgreichen CSR-Managements ist es, ökonomisches Streben und Wachstum mit sozial und ökologisch verantwortlichem Handeln zu verbinden und so CSR zu einem Erfolgsfaktor im Wettbewerb zu machen. Dabei werden nicht nur große und mittlere Unternehmen mit steigenden Erwartungen von den Stakeholdern konfrontiert und forcieren deshalb eine Umsetzung. Auch immer mehr kleine Unternehmen machen sich auf den Weg, ihr CSR-Engagement zu systematisieren und in verschiedene Bereiche des unternehmerischen Kerngeschäfts zu integrieren. Alle Bewerberunternehmen in der Größenklasse 1 stellen sich bereits heute diesen Herausforderungen und zeigen, wie man die Balance zwischen gesellschaftlicher Verantwortung und Unternehmenserfolg meistern kann.

Der CSR-Preis der Bundesregierung wendet sich in der Größenklasse 1 an kleine Unternehmen mit bis zu 249 Beschäftigten. Ausgezeichnet werden Unternehmen, die sozial-ökologisch verantwortliches Handeln in ihre Geschäftstätigkeit möglichst umfassend integrieren. Insgesamt haben sich 78 Unternehmen aus unterschiedlichsten Branchen beworben. Die Größe der Bewerberunternehmen reicht dabei von einem bis hin zu 242 Beschäftigten.

Branche	Anzahl	Branche	Anzahl
Bauwirtschaft/-gewerbe	4	Metallerzeugung und -bearbeitung	2
Beratung, Wirtschaftsprüfung und Kanzleien	4	Nahrungsmittelindustrie/-gewerbe	8
Chemische und Pharmazeutische Industrie	5	Personal-, Reinigungs- und Sicherheitsdienstleistungen	1
Einzelhandel	2	Telekommunikation, Software und Digitales	3
Elektrotechnik	1	Textil- und Bekleidungsindustrie/-gewerbe	9
Finanzdienstleistungen	1	Tourismus und Gastgewerbe	5
Gesundheits- und Sozialwesen	1	Transport, Logistik, Verkehr	2
Groß- und Außenhandel	1	Unternehmensberatung und Agenturdienstleistungen	2
Handwerk	5	Werbung und Marketing	4
Konsumgüterindustrie	6	Veranstaltungsdienstleistungen	2
Land- und Forstwirtschaft, Fischerei	1	Sonstige Dienstleistungen	2
Medien- und Informationsdienstleistungen	2	Sonstige Unternehmensaktivitäten	5

Aus der Management-Befragung lassen sich übergreifende Erkenntnisse ableiten, die den Stand der Umsetzung gesellschaftlicher Verantwortungsübernahme in kleinen Unternehmen skizzieren. In der **Bewertungsübersicht** werden für jedes Aktionsfeld das jeweils erzielte höchste und niedrigste Ergebnis im Vergleich zum Durchschnittsergebnis aller Bewerberunternehmen dargestellt.

	Durchschnittsergebnis je Aktionsfeld	höchstes Unternehmensergebnis je Aktionsfeld	niedrigstes Unternehmensergebnis je Aktionsfeld
<b>Unternehmensführung</b>	58	100	5
<b>Markt</b>	57	100	0
<b>Arbeitsplatz</b>	43	86	0
<b>Umwelt</b>	54	100	0
<b>Gemeinwesen</b>	71	100	0
<b>Maßnahmen &amp; Wirkung</b>	60	100	0
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>55</b>	<b>88</b>	<b>6</b>

*In jedem Aktionsfeld können 0 bis 100 Punkte erzielt werden. Das Gesamtergebnis wird aus den gewichteten Ergebnissen der Aktionsfelder gebildet.*

Der Überblick über die Unternehmensergebnisse nach Aktionsfeldern zeigt ein differenziertes Bild. Das in dieser Größenklasse erreichte durchschnittliche Gesamtergebnis von 55 Punkten (von möglichen 100) zeigt, dass noch nicht alle Bewerberunternehmen die vorhandenen Möglichkeiten einer verantwortungsvollen Unternehmensführung systematisch ausschöpfen. Zum Vergleich: Das durchschnittliche Gesamtergebnis liegt in der Größenklasse 2 bei 59 und in der Größenklasse 3 bei 65

Punkten. CSR scheint bei mittleren und großen Unternehmen nach wie vor systematischer verankert. Hintergrund dafür sind sicherlich die in den letzten Jahren eingeführten Rahmenwerke, wie beispielsweise das CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG), oder der Nationale Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte (NAP), die bei vielen mittleren und großen Unternehmen für mehr Verbindlichkeit bei der Umsetzung von CSR gesorgt haben.

Auffallend bleibt jedoch auch, dass sich für diese Größenklasse in der Gesamtbewertung und ebenso in den Aktionsfeldern viele Unternehmen unterschiedlicher Größe finden, die Top-Bewertungen erzielen und damit ein gekonntes CSR-Management nachweisen. Diese Beispiele zeigen, dass eine Umsetzung von CSR nicht nur von der Unternehmensgröße und einer damit verbundenen höheren finanziellen und personellen Ausstattung abhängt, sondern begriffen als innovative, unternehmensindividuelle Gestaltungsaufgabe auch von kleinen Unternehmen bewältigt und systematisch umgesetzt werden kann. Voraussetzung dafür ist ein ganzheitlicher Ansatz, der die Werte des Unternehmens im Kerngeschäft klar erkennen lässt, seine Aktivitäten in eine Strategie einbindet und nicht die Umsetzung verstreuter einzelner Maßnahmen vorantreibt.

## **ERGEBNISSE IN DEN AKTIONSFELDERN**

Jedes der Unternehmen, das sich um den CSR-Preis der Bundesregierung beworben hat, ist stolz auf seine eigene Tradition, bearbeitet einen eigenen Markt, beschäftigt engagierte Mitarbeiter\*innen und hat spezifische Kund\*innen. Die Umsetzung von CSR wird deshalb immer die Besonderheiten jedes einzelnen Unternehmens berücksichtigen müssen. Auch geht es bei der Anwendung von CSR-Instrumenten um die Unternehmensgröße und die damit verbundene finanzielle und personelle Ausstattung. Aber ein gekonntes, an die individuellen Bedürfnisse des Unternehmens angepasstes CSR-Management – das zeigen die übergreifenden Ergebnisse für jedes der Aktionsfelder – kann auch von kleinen Unternehmen umgesetzt werden.

Mit Blick auf die Ergebnisse der Management-Befragung werden im Folgenden Beispiele für eine erfolgreiche Umsetzung von CSR dargestellt. Darüber hinaus werden wichtige CSR-Themen mit den dazugehörigen Instrumenten erläutert.

### **Unternehmensführung**

Grundlage für ein erfolgreiches CSR-Management ist zunächst einmal die systematische Auseinandersetzung mit den unternehmensspezifischen sozialen und/oder ökologischen Herausforderungen. Wichtig erscheint, einen ganzheitlichen Ansatz umzusetzen, der die Werte des Unternehmens im Kerngeschäft klar erkennen lässt. Einzelne Projekte, wie Spendenaktionen für Bedürftige, Gesundheitstage für Mitarbeiter\*innen oder eine umweltfreundliche Produktlinie, sind zwar ein gutgemeinter Anfang, doch die Wirkung solch verstreuter Maßnahmen lässt schnell nach. Auch ist es wichtig, möglichst konkrete, quantifizierte Ziele in den als wesentlich erachteten CSR-Bereichen zu definieren und den Stand der Zielerreichung regelmäßig zu überprüfen. Um das gesamte Unternehmen für eine CSR-Ausrichtung zu gewinnen, sind die Vermittlung der sozial-ökologischen Unternehmenswerte an die Beschäftigten und die Information der Öffentlichkeit über Aktivitäten und Erfolge ebenso wichtige Bestandteile eines systematischen Ansatzes.

- Trotz der durchschnittlichen Bewertung von 58 Punkten haben in diesem Aktionsfeld knapp mehr als die Hälfte der Unternehmen systematische Aktivitäten umgesetzt und sogar etwas mehr als ein Viertel gute bis sehr gute Ergebnisse erzielt.
- Gut umgesetzt wird die Verabschiedung konkreter Nachhaltigkeitsziele, die immer einen Zeitbezug aufweisen und zur Überprüfung der Zielerreichung quantifiziert sein sollten. Und auch die Kommunikation der Nachhaltigkeitsstrategie an die Beschäftigten und deren Einbindung erfolgt bei vielen Unternehmen systematisch, was aufgrund des vorhandenen persönlichen Austausches in kleinen Unternehmen nicht verwunderlich erscheint.
- Potenzial haben viele Unternehmen in diesem Aktionsfeld bei der Identifizierung und Adressierung tatsächlich relevanter Themen und Herausforderungen als Basis für ein CSR-Management, das sich an den wesentlichen Nachhaltigkeitsherausforderungen orientieren sollte.

#### Fokus-Thema

#### **TRANSPARENZ ZU CSR-LEISTUNGEN ANGEMESSEN HERSTELLEN**

Der Grundsatz „Gutes tun und darüber reden“ gilt auch für die Umsetzung von CSR-Projekten und -Maßnahmen. Nur so ist gewährleistet, dass das unternehmerische CSR-Engagement von den Stakeholdern und der Öffentlichkeit wahrgenommen wird. Aber bei einer verbesserten Transparenz zu CSR-Leistungen geht es nicht darum, nur die „guten Stories“ zu präsentieren. Eine gute CSR-Berichterstattung sollte den Eindruck eines „Green Washings“ vermeiden, die unternehmensindividuelle CSR-Strategie und den Stand der Umsetzung herausarbeiten und dadurch möglichst systematisch die Informationsbedürfnisse von Geschäftspartnern, Verbänden, Verbraucher\*innen, NGOs, Behörden und der Öffentlichkeit befriedigen.

#### Ergebnis

Viele der Bewerberunternehmen in der Größenklasse 1 berichten bereits entsprechend ihrer Möglichkeiten adäquat über ihre erbrachten CSR-Leistungen. So berichten rund 50 Prozent der Unternehmen systematisch, also zu mehr als zwei relevanten CSR-Aspekten, veröffentlichen entsprechende Informationen in einem eigenständigen CSR-Bericht, einer DNK-Erklärung oder gut strukturiert und nachvollziehbar auf ihrer Website. Die andere Hälfte der Bewerberunternehmen greift das Thema Berichterstattung auch auf, allerdings weniger systematisch in Form von Presseerklärungen oder Berichten zu einzelnen Projekten und damit auf einem niedrigeren qualitativen Level als im Rahmen eines ganzheitlichen CSR-Managements notwendig.

#### Potenzial

- Die unternehmensindividuellen CSR-Leistungen stärker sichtbar machen: dabei die externen Erwartungen und individuellen Verantwortungsperspektiven ausbalancieren und über geeignete Berichterstattungsformate nachdenken
- In der CSR-Berichterstattung systematisch(er) werden (beispielsweise durch Veröffentlichung einer DNK-Erklärung) und sich infolgedessen auch intensiv mit der eigenen CSR-Strategie auseinandersetzen
- Die CSR-Berichterstattung nicht nur zur Herstellung von Transparenz über erbrachte CSR-Leistungen, sondern auch als CSR-Management- und Steuerungsinstrument nutzen

Insgesamt liefern die Bewerberunternehmen in der Größenklasse 1 zahlreiche Belege für eine erfolgreiche Umsetzung von CSR im Aktionsfeld „Unternehmensführung“, Beispiele dafür sind:

- Veröffentlichung einer CSR-Richtlinie bzw. einer verbindlichen Selbstverpflichtung zur verantwortungsvollen Unternehmensführung, in der die sozial-ökologische Ausrichtung des Unternehmens beschrieben wird
- Initiierung und/oder Beteiligung an Nachhaltigkeitsinitiativen zur Förderung nachhaltigen Wirtschaftens, beispielsweise im Handwerk
- Identifizierung der für das Unternehmen wesentlichen/relevanten CSR-Themen als systematische Grundlage für das CSR-Management
- Verabschiedung von Unternehmensgrundsätzen und Leitlinien zu relevanten Nachhaltigkeitsthemen, z. B. zu Umweltprozessen, zur Produktökologie, zu Nachhaltigkeitsaspekten der erbrachten Dienstleistungen, zu den Belangen der Beschäftigten, zur Qualität oder zum Arbeitsschutz
- Definition eines formalen Rahmens für die Umsetzung von CSR – beispielsweise durch entsprechende ISO-Zertifizierungen in den Bereichen Qualität, Umwelt/Energie und Arbeitsschutz oder entsprechende TÜV-Zertifizierungen (z. B. Prüfsiegel „Nachhaltige Unternehmensführung“)
- Formulierung und Veröffentlichung verbindlicher und wenn möglich quantifizierter Nachhaltigkeitsziele
- Regelmäßige Information der Beschäftigten über die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie, beispielsweise auf Betriebsversammlungen oder in gezielten Schulungen
- Veröffentlichung von Broschüren/Berichten zu umgesetzten CSR-Aktivitäten oder systematische Berichterstattung auf der Website, in Form einer DNK-Erklärung oder eines eigenständigen Nachhaltigkeitsberichtes (evtl. in Anlehnung an die Richtlinien der Global Reporting Initiative, GRI)

### **Markt**

Ebenso wie eine verantwortliche Gestaltung von Geschäftsprozessen positive Beiträge zu CSR liefert, können auch mit den vertriebenen Produkten/Dienstleistungen selbst positive Nachhaltigkeitswirkungen erzielt werden. Und auch eine Berücksichtigung sozialer und/oder ökologischer Aspekte bei der eigentlichen Produkt- und Dienstleistungsgestaltung oder bei der Gestaltung des Lieferkettenmanagements zahlt sich für Unternehmen aus. So achten Kund\*innen nicht immer, aber nachgewiesenermaßen immer häufiger, auf einen direkten nachhaltigen Produktnutzen, aber auch auf die hinter den Produkten und Marken stehenden Unternehmen und deren sozial-ökologisches Engagement.

- Die durchschnittliche Gesamtbewertung in diesem Aktionsfeld liegt bei 57 Punkten und lässt auf Verbesserungspotenziale schließen. Allerdings setzten bereits mehr als 20 Prozent der Bewerberunternehmen gute bzw. sehr gut bewertete Aktivitäten um.
- Das Ergebnis hängt auch mit der Unternehmensgröße zusammen. Zum Vergleich: Die Unternehmen in der Größenklasse 2 erzielen in diesem Aktionsfeld 49 Punkte und die in der Größenklasse 3 51 Punkte. Dieser Umstand ist vor allem auf das signifikant geringere Angebot von Produkten/Dienstleistungen mit einem per se positiven Nachhaltigkeitsbeitrag bei Unternehmen in den Größenklassen 2 und 3 zurückzuführen.

Fokus-Thema

### **PRODUKTE/DIENSTLEISTUNGEN NACHHALTIGER GESTALTEN**

Nicht nur betriebliche Umweltschutzaktivitäten, sondern auch die Produkte selbst können einen ökologischen Vorteil besitzen, wenn beispielsweise bei der Nutzung und Entsorgung weniger Ressourcen als bei vergleichbaren Produkten verbraucht werden. Die Bedeutung einer systematischen Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten bei der Produkt- und Dienstleistungsgestaltung hat in der Diskussion um eine verantwortliche Unternehmensführung zugenommen, wird allerdings von vielen Unternehmen noch zu wenig im Rahmen ihres Nachhaltigkeitsengagements umgesetzt. So geht es vor allem darum, jede Phase im Lebenszyklus eines Produkts oder einer Dienstleistung so umwelt- und sozialverträglich wie möglich zu gestalten: von der Rohstoffgewinnung bzw. der Gestaltung der Lieferkette über die Nutzungsphase bis zur Entsorgung bzw. zum Recycling.

#### Ergebnis

Nur ein Viertel der Bewerberunternehmen erreichte eine gute bis sehr gute Bewertung bei den Maßnahmen zur Verbesserung der Nachhaltigkeitseigenschaften ihrer Produkte und Dienstleistungen. Der größte Teil der Unternehmen setzt nur unzureichend Instrumente ein, um die Nachhaltigkeitswirkungen von Produkten/Dienstleistungen zu erfassen und systematisch zu verbessern.

#### Potenzial

- Mit nachweisbar nachhaltigen Produkten/Dienstleistungen auf das CSR-Engagement des Unternehmens aufmerksam machen
- Stärker Produkte vermarkten, die den Anforderungen anerkannter Nachhaltigkeitssiegel entsprechen

Nur die wenigsten Bewerberunternehmen in der Größenklasse 1 setzen alle in diesem Aktionsfeld möglichen, vielfältigen Aktivitäten systematisch um. Trotzdem finden sich bei vielen Unternehmen nachahmenswerte Beispiele:

- Verabschiedung einer Verpflichtungserklärung (beispielsweise in den Nachhaltigkeits-Leitlinien) zur Verbesserung der nachhaltigen (sozialen und/oder ökologischen) Produkteigenschaften
- Entwicklung und Einsatz von geeigneten Instrumenten zur Nachhaltigkeitsbewertung von Produkten und Dienstleistungen (beispielsweise Ökobilanzen, Klimafußabdruck oder Nachhaltigkeits-Immobilienmonitor)
- Systematische Überprüfung, inwiefern Produkte in ihrer gesamten Lebensphase negative ökologische oder gesellschaftliche Auswirkungen aufweisen
- Umsetzung von Maßnahmen zur Verbesserung der Nachhaltigkeitseigenschaften von den angebotenen Produkten/Dienstleistungen
- Optimierung des ökologischen Produktdesigns durch Cradle to Cradle-Zertifizierungen für bestimmte Produkte/Produktgruppen
- Wiederverwertung durch Aufarbeitung gebrauchter Produkte
- Angebot von Produkten oder Dienstleistungen, die mit anerkannten Nachhaltigkeitslabeln ausgezeichnet sind (z. B. FairTrade-Siegel, Bio-Siegel oder Zertifikat der Deutschen Gesellschaft für nachhaltiges Bauen)

- Einführung spezieller Produktserien mit spezifischem Nachhaltigkeitsvorteil, beispielsweise bei der Recyclingfähigkeit der Produkte, den Inhaltsstoffen oder der Verpackung
- Klimaneutrales Angebot von Produkten und Dienstleistungen durch Kompensation von nicht zu vermeidenden Treibhausgasemissionen
- (Explizite) Ablehnung von Aufträgen, die mit negativen sozialen und/oder ökologischen Folgen verbunden sind
- Verabschiedung/Umsetzung von Umwelt- und Sozialstandards für Zulieferbetriebe, Überwachung der Lieferkette
- Durchführung von Kooperationsprojekten mit Zulieferern und Qualifizierung dieser zur Förderung ökologischer und/oder sozialer Aspekte in der Lieferkette

### **Arbeitsplatz**

Leistungsfähige und zufriedene Beschäftigte sind eine wichtige Voraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens. Sie zu gewinnen, zu fördern und an das Unternehmen zu binden, kann ein wichtiger Wettbewerbsfaktor sein. Allerdings sorgt der demografische Wandel für einen zunehmenden Wettbewerb um Fachkräfte. Insbesondere hochqualifizierte Arbeitskräfte sind heute mobiler, flexibler und binden sich oft nicht mehr langfristig an ein und dasselbe Unternehmen. In vielen Branchen stehen gerade kleine und mittelständische Unternehmen vor der Aufgabe, das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber für die aktuellen und potenziell zukünftigen Beschäftigten zu positionieren. Eine stärker beschäftigtenorientierte Gestaltung des Arbeitsplatzes gewinnt an Bedeutung, um Bindung und Motivation zu steigern.

- Mit durchschnittlich 43 Punkten wurden die von den Bewerberunternehmen in diesem Aktionsfeld erbrachten Leistungen im Vergleich zu den anderen Aktionsfeldern am schwächsten bewertet.
- In diesem Aktionsfeld zeigt sich deutlich der „Größennachteil“ kleiner Unternehmen. Sie verfügen oftmals nicht über die gleichen Möglichkeiten wie mittlere und große Unternehmen, die Umsetzung relevanter Themen wie beispielsweise „institutionalisierte Interessenvertretung der Beschäftigten“ (siehe Fokus-Thema), „Gesundheitsschutz“ oder „Aus- und Weiterbildung“ in dem Maße voranzutreiben, wie es bei mittleren und großen Unternehmen geschieht. So haben die Unternehmen in der Größenklasse 2 eine Durchschnittsbewertung von 59 Punkten und die in der Größenklasse 3 67 Punkten erzielt.
- Und auch bei den Aspekten Beschäftigung von Auszubildenden und/oder Menschen mit Behinderung oder der Integration geflüchteter Menschen in Beruf und Gesellschaft zeigen ein großer Teil der Unternehmen Schwächen, genau wie die Unternehmen in den Größenklassen 2 und 3, aber auch im Vergleich zu den in diesem Aktionsfeld abgefragten Aspekten.



Fokus-Thema

### **SOZIALPARTNERSCHAFT LEBEN**

Bereits heute prägen in vielen Unternehmen unterschiedlichste Formen einer gelebten Sozialpartnerschaft das Engagement für die Beschäftigten. Dabei wird eine große Bandbreite von Maßnahmen umgesetzt, um den Anforderungen der Beschäftigten in Bezug auf eine möglichst hohe Arbeitsplatzqualität gerecht zu werden. Allerdings wird der wichtige Aspekt „Wahrnehmung der Interessen gegenüber der Geschäftsführung“ von den Bewerberunternehmen noch nicht genügend adressiert.

#### Ergebnis

Der Aspekt „Möglichkeit der Interessenwahrnehmung der Beschäftigten gegenüber der Geschäftsführung“ wurde in der Managementbefragung „hoch“ gewichtet und hatte damit einen starken Einfluss auf das Ergebnis in diesem Aktionsfeld. Für das Aktionsfeld Arbeitsplatz wurde mit 43 Punkten die schlechteste Durchschnittsbewertung in der Größenklasse 1 vergeben. Die Möglichkeit einer ausreichenden Wahrnehmung der Beschäftigten-Interessen gegenüber der Geschäftsleitung ist bei den Bewerberunternehmen der Größenklasse 1 oftmals nicht gegeben. Mehr als 50 Prozent der Unternehmen haben eine ungenügende Bewertung für diesen Aspekt erhalten und nur sechs Prozent nehmen die Interessen der Beschäftigten umfassend wahr.

#### Potenzial

Die Zufriedenheit der Beschäftigten und Attraktivität als Arbeitsgeber durch „echte“ Angebote einer Interessenwahrnehmung gegenüber der Geschäftsleitung erhöhen.

Beim CSR-Preis werden die Herausforderungen einer guten Arbeitsplatzqualität berücksichtigt, indem relevante Faktoren zur Erhöhung der Zufriedenheit der Beschäftigten honoriert werden, wie beispielsweise:

- Verabschiedung einer freiwilligen Selbstverpflichtung zu einem verantwortlichen Umgang mit den Beschäftigten
- Einführung einer institutionalisierten Form der Interessenvertretung durch Betriebs- bzw. Personalräte oder durch andere institutionalisierte Formen
- (Regelmäßige) Durchführung von Zufriedenheitsbefragungen der Beschäftigten
- Beteiligung der Beschäftigten durch Basisdemokratische Entscheidungsprozesse
- Faire Bezahlung und/oder Beteiligung aller Beschäftigten am Unternehmenserfolg
- Anwendung von Tarifverträgen
- Geringer Einsatz von Leiharbeiter\*innen oder Werkvertragsnehmer\*innen
- (Großes) Angebot an Ausbildungsplätzen/Beschäftigung von Menschen mit Behinderung
- Umsetzung von Maßnahmen zur Förderung der „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“
- Zertifizierung als fahrradfreundliches Unternehmen
- Zertifizierung als familienfreundlicher Arbeitgeber

## Umwelt

Betriebliche Umweltschutzaktivitäten gehören von Anfang an zu den Eckpfeilern eines erfolgreichen CSR-Managements. Dabei betreffen Fragen des betrieblichen Umweltschutzes nicht mehr nur vorrangig das produzierende Gewerbe, sondern gewinnen auch für den Dienstleistungssektor an Relevanz. Sich die unternehmensspezifischen ökologischen Herausforderungen vor Augen zu führen und diese systematisch anzugehen, führt häufig gleichzeitig zu Kosteneinsparungen durch die Reduktion von Energieverbräuchen oder Betriebsmitteln. Dabei ist die Bandbreite der Themen im Aktionsfeld Umwelt weitreichend und spannt sich je nach Unternehmensgröße und -zweck von Fragen des Abfallmanagements über Möglichkeiten der Emissionsreduktion bis hin zum schonenden Ressourcenverbrauch und dem Schließen von Kreisläufen durch Wiederverwendung oder Recycling.

- Fast zwei Drittel der Bewerberunternehmen setzen bereits Aktivitäten zum Schutz der Umwelt bzw. Aktivitäten im betrieblichen Umweltmanagement um. Dieser Umstand spiegelt sich auch in der Durchschnittsbewertung von 54 Punkten für dieses Aktionsfeld.
- Aufgrund der Unternehmensgröße und -struktur der bewerteten kleinen Unternehmen ist es nicht überraschend, dass zertifizierte Umweltmanagementsysteme nach EMAS oder ISO 14001 in dieser Größenklasse nur bei vergleichsweise wenigen größeren Unternehmen aus dem produzierenden Gewerbe oder bei Töchtern von Konzernunternehmen implementiert sind.
- Allerdings können nur knapp ein Drittel der Unternehmen nachweisen, dass sie tatsächliche Verbesserungen ihrer Umweltperformance erbracht haben.

### Fokus-Thema

#### **PROZESSE UMWELTVERTRÄGLICHER GESTALTEN**

Für eine systematische Umsetzung der unterschiedlichen Maßnahmen im betrieblichen Umweltschutz haben mittlere und große Unternehmen oftmals zertifizierbare Umweltmanagementsysteme, beispielsweise nach EMAS oder ISO 14001 eingeführt. Aber auch für kleine Unternehmen, für die eine Implementierung zu aufwendig erscheint, existieren Möglichkeiten. Beispielsweise bietet eine Teilnahme an regionalen Öko-Profit-Initiativen einen einfachen, aber trotzdem systematischen Einstieg in das betriebliche Umweltmanagement.

#### Ergebnis

Umfang und Qualität betrieblicher Umweltschutzaktivitäten haben sich in den letzten Jahren kontinuierlich verbessert. Bereits die Hälfte der Bewerberunternehmen in der Größenklasse 1 setzen einzelne Maßnahmen im betrieblichen Umweltschutz bereits vorbildlich um. Durchschnittlich erreichen die Bewerberunternehmen der Größenklasse 1 bei der Umsetzung von Aktivitäten zum Schutz der Umwelt eine Bewertung von 65 Punkten von möglichen 100 Punkten.

#### Potenzial

- Kosteneinsparungen bzw. Wettbewerbsvorteile durch Einsparungen bei beispielsweise Materialien, Ressourcen oder Energie erzielen
- Aktivitäten im betrieblichen Umweltschutz durch Implementierung geeigneter Managementsysteme/-prozesse oder Beteiligungen an entsprechenden Initiativen verstetigen

Die Unternehmen setzen in diesem Aktionsfeld Aktivitäten um, wie beispielsweise:

- Verabschiedung einer freiwilligen Selbstverpflichtung inklusive Adressierung der relevanten Themen und Verabschiedung messbarer Ziele

- Beteiligung an Initiativen zur Verbesserung des betrieblichen Umweltschutzes (z. B. Ökoprofit)
- Implementierung systematischer, unternehmensindividueller Umweltmanagementsysteme
- Sparsamer Umgang mit Ressourcen im Bereich „Büroökologie“
- Bezug von Ökostrom
- Einsatz von nachwachsenden Rohstoffen im Produktionsprozess
- Berücksichtigung von ökologischen Aspekten in der Gebäudearchitektur
- Angebot von Jobtickets oder Nutzung der Bahn bei Dienstreisen

### **Gemeinwesen**

Der Begriff Gemeinwesen bezieht sich vor allem auf die Entwicklung lokaler Gemeinschaften an den Standorten und den Regionen, in denen das Unternehmen im Wesentlichen tätig ist. Eine verantwortliche Unternehmensführung kann auch durch Beiträge zur Stärkung des Gemeinwesens zum Ausdruck kommen. Dabei geht es um Beiträge, die auch über das Kerngeschäft hinausgehen können. Denn gerade im ländlichen Raum prägen kleine Unternehmen einen Standort maßgeblich, sind für die Gemeinden von großer Bedeutung und können durch Spenden für soziale Einrichtungen, Kulturveranstaltungen oder Sportvereine, durch Kooperationen mit Schulen oder Hochschulen oder durch andere Aktivitäten Verantwortung übernehmen.

- Durchschnittlich erreichen die Bewerberunternehmen in diesem Aktionsfeld eine Bewertung von 71 Punkten und erzielen damit ein gutes Ergebnis. Mehr als drei Viertel der Unternehmen zeigt sich dabei engagiert, zehn Prozent setzen allerdings nur unzureichende Aktivitäten um.
- Zum Vergleich: Die Unternehmen in den Größenklassen 2 und 3 sind noch besser aufgestellt und erzielen 82 bzw. 86 Punkte.

#### Fokus-Thema

#### **GEMEINSAM MEHR ERREICHEN**

Unternehmen sind ein Teil der Gesellschaft, tragen positiv zur wirtschaftlichen Entwicklung bei und prägen das Gemeinwesen mehr oder weniger stark. Um Beziehungen zum Unternehmensumfeld zu fördern, bieten sich auch für kleine Unternehmen u.a. Kooperationen mit gemeinnützigen Organisationen an. Dabei ist eine partnerschaftliche und dialogorientierte Beziehung Voraussetzung für eine gute Nachbarschaft.

#### Ergebnis

Die von den Bewerberunternehmen umgesetzten Maßnahmen fokussieren auf ein klassisches gemeinnütziges Engagement. Innovative Ansätze zwischen beispielsweise mehreren Unternehmen und gemeinnützigen Initiativen kommen dabei noch zu kurz.

#### Potenzial

- Soziales Engagement im Gemeinwesen bietet sich auch an, um Kontakte zu innovativen gemeinnützigen Organisationen aufzubauen und damit das Netzwerk durch Partner\*innen aus anderen Bereichen zu vergrößern.
- Auch über nicht-monetäre Kooperationen lässt sich gesellschaftlicher Zusammenhalt an der Standortgemeinde herstellen.

Das Engagement der Unternehmen lässt sich mit folgenden Beispielen umschreiben:

- Freistellung der Beschäftigten für ehrenamtliches Engagement
- Spenden für regionale Bildungs-, Integrations- oder Wohltätigkeitsprojekte
- Finanzielle Unterstützung der lokalen Vereine/Kulturinitiativen
- Durchführung eines jährlichen Aktionstages, an dem für alle Beschäftigten die Möglichkeit besteht, sich ehrenamtlich zu engagieren
- Unterstützung von gemeinnützigen Projekten und Veranstaltungen mit den Kernkompetenzen des Unternehmens
- Durchführung von Spendenaktionen auf Basis einer initiierten Incentivierung für eine ökologische Produktvariante

### **Maßnahmen & Wirkung**

Anhand von konkreten Maßnahmen können die Unternehmen hier ihr erfolgreiches CSR-Engagement einschließlich der positiven ökologischen, sozialen und/oder gesellschaftlichen Wirkungen darlegen.

- Insgesamt erzielen die Bewerberunternehmen eine Durchschnittsbewertung von 60 Punkten und damit eine schlechtere als in den Größenklassen 2 (65 Punkte) und 3 (67 Punkte).
- Nur gut ein Drittel der Unternehmen setzt dabei geeignete CSR-Maßnahmen mit positiver Wirkung um und etwas mehr als 40 Prozent erzielen nur eine unterdurchschnittliche Bewertung.

Fokus-Thema

#### **INNOVATIONEN ALS TREIBER FÜR CSR**

Innovationen sind notwendig, um aktiver als bisher Transformationsprozesse zur Umsetzung des Leitbilds Nachhaltigkeit zu gestalten. Die bereits bei vielen CSR-engagierten Unternehmen gelebte Praxis zeigt, dass vielfältige Beispiele mit Produkt-, Prozess- und Organisationsbezug umgesetzt werden. Das gemeinsame Kennzeichen derartiger CSR-bezogener Innovationen ist auch der erzielte Beitrag zur Sicherung der unternehmerischen Wettbewerbsfähigkeit.

#### Ergebnis

Bei den von den Bewerberunternehmen umgesetzten Maßnahmen fällt auf, dass nur wenige als „echte CSR-Innovationen“ im Sinne der Gestaltung eines Transformationsprozesses zur Umsetzung des Leitbilds Nachhaltigkeit gelten können. Insgesamt wird von den kleinen Unternehmen zu selten der Bezug zu unternehmensindividuell wesentlichen Problemfeldern oder zu relevanten Rahmenbedingungen hergestellt, wie beispielsweise die im Jahr 2016 von den Vereinten Nationen verabschiedeten Sustainable Development Goals (SDGs). Darüber hinaus fehlt es für das Aktionsfeld „Unternehmensführung“ an innovativen Maßnahmen, die auf eine Etablierung CSR-fördernder Strukturen in der Unternehmensorganisation abzielen.

#### Potenzial

CSR bietet auch für kleine Unternehmen die Chance, durch geeignete Maßnahmen die eigene Innovationskraft sichtbar zu machen, sich dadurch im Wettbewerb zu differenzieren und neue Potenziale für die Unternehmensentwicklung zu erschließen.

Beispielhaft werden an dieser Stelle Maßnahmen aufgeführt, die für die Umsetzung eines wirkungsvollen CSR-Managements in den Aktionsfeldern „Unternehmensführung“, „Markt“, „Arbeitsplatz“, „Umwelt“ und/oder „Gemeinwesen“ stehen.

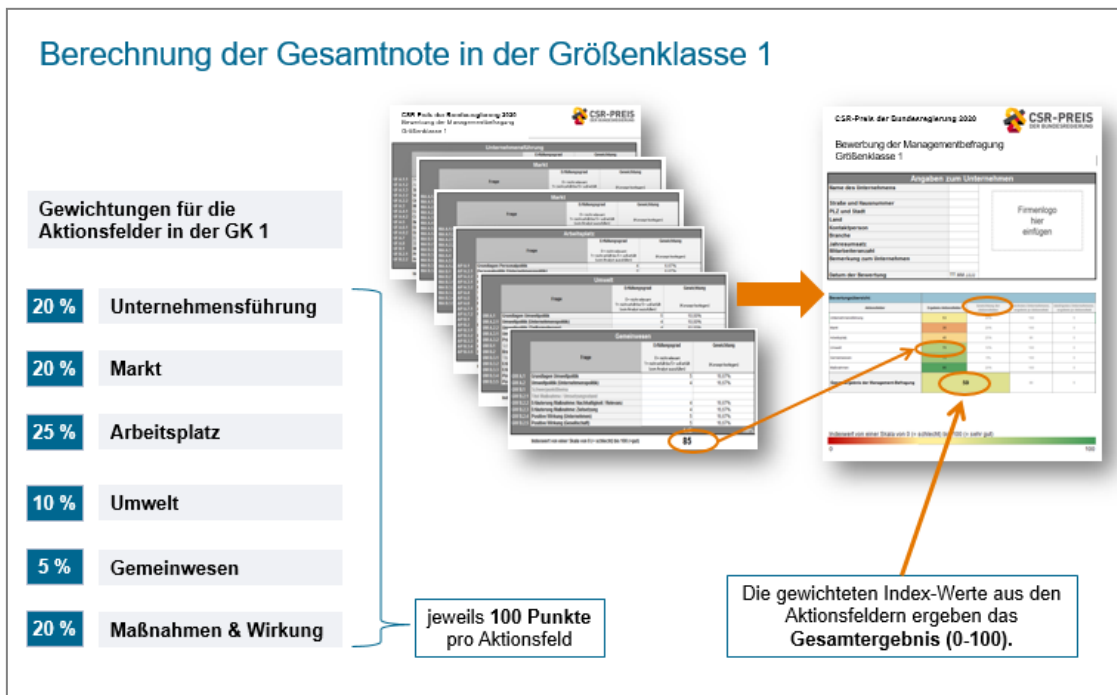
- Umstellung der Produktpalette auf hundert Prozent ökologisch erzeugte Textilien aus fairer Produktion
- Umstellung der Produktion auf Cradle to Cradle zertifizierte Produkte; dadurch Reduktion der ökologischen Auswirkungen der Geschäftstätigkeit und der Produkte auf ein Minimum
- Kooperation mit Zulieferbetrieben für die Umsetzung von Biodiversitätsprojekten
- Beteiligung von Zulieferbetrieben (Kleinbauern) am Unternehmen über die Gründung einer Stiftung; dadurch direkte Beteiligung der Lieferanten am Unternehmenserfolg
- Entwicklung eines Konzepts zur Übernahme von Unternehmensverantwortung zusammen mit dem Betriebsrat und unter Einbezug der Beschäftigten
- Initiierung eines Gesundheitszirkels zur Etablierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements durch direktes Einbeziehen der Beschäftigten
- Arbeitsplatzgarantie trotz schlechter Wirtschaftslage; dadurch Stärkung des Zusammengehörigkeitsgefühls der Beschäftigten
- Umstellung auf einen zu hundert Prozent klimaneutralen Geschäftsbetrieb durch Kompensation nicht vermeidbarer Treibhausgasemissionen
- Einführung eines Veggie-Days bei der Verpflegung
- Umstellung der Energieversorgung durch Installation einer Photovoltaikanlage und eines Blockheizkraftwerkes
- Stromeinsparung durch eine Umstellung der Beleuchtung auf LED-Technik in allen Räumen
- Umstellung des Antriebs bei Fahrzeugen (hier kleine LKWs) auf Erdgas bzw. Öko-Strom
- Gründung einer Stiftung als Gesellschafter des Unternehmens; dadurch Verankerung einer Gemeinwohlorientierung in der Unternehmensstrategie und bei Entscheidungen
- Übernahme von Patenschaften durch Beschäftigte in der Durchführung von Kooperationsprojekten mit gemeinnützigen Initiativen

## **METHODIK**

### **Management-Befragung**

In der Management-Befragung wurden die Unternehmen aufgefordert, in einem Fragebogen umfassende Angaben zu den fünf Aktionsfeldern „Unternehmensführung“, „Markt“, „Arbeitsplatz“, „Umwelt“, „Gemeinwesen“ zu machen und darüber hinaus zwei umgesetzte CSR-Maßnahmen und deren positive Wirkung („Maßnahmen & Wirkung“) darzustellen. Besonderer Wert wurde auf die Einbettung von verantwortungsvollem Handeln in die Gesamtstrategie eines Unternehmens gelegt. Für die hier dargestellte Größenklasse 1 kam ein angepasster, stark reduzierter Fragebogen zur Anwendung.

Die Auswertung der Selbstauskünfte der Unternehmen in der Management-Befragung erfolgte nach einem Punktesystem. Pro Frage konnten 1 bis maximal 5 Punkte erreicht werden. Die einzelnen Fragen wurden entsprechend ihrer Bedeutung in jedem Aktionsfeld mit Gewichtungsfaktoren versehen und zu einer Bewertung pro Aktionsfeld zusammengeführt. Für jedes Aktionsfeld konnten 0 bis maximal 100 Punkte erreicht werden, die Ergebnisse der einzelnen Aktionsfelder wurden für die Gesamtbewertung entsprechend der Bedeutung unterschiedlich gewichtet und zu einer Gesamtbewertung von 0 bis maximal 100 Punkten aggregiert.



### Stakeholder-Befragung

Für die in den drei Größenklassen und zwei Sonderpreiskategorien insgesamt 25 Nominierungen schloss sich an die Management-Befragung eine Stakeholder-Befragung an. Mögliche Ansprechpartner\*innen waren Betriebsräte bzw. Arbeitnehmervertretungen, Behörden, Nicht-Regierungsorganisationen, Kund\*innen, Verbraucherverbände, Zulieferbetriebe, wissenschaftliche Institutionen oder Branchenverbände. Die Interviews wurden als leitfadengestützte Interviews geführt und qualitativ ausgewertet. Sie dienen dem Abgleich der unternehmerischen Selbsteinschätzung mit der Außenperspektive auf die Bewerberunternehmen. Je nach Größe des Unternehmens wurden zwei bis fünf externe und interne Stakeholder befragt.

### Jury

Die Nominierungen und die Auswahl der Preisträger wurden von der Jury des CSR-Preises der Bundesregierung auf Basis der Ergebnisse aus der Management- und Stakeholder-Befragung vorgenommen. Die Jury setzt sich aus Expert\*innen des Nationalen CSR-Forums zusammen, einem Multi-Stakeholder-Gremium, das die Bundesregierung zur gesellschaftlichen Verantwortungsübernahme von Unternehmen berät:

- Staatssekretär Björn Böhning, Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Vorsitzender)
- Hartmut Bäumer, Transparency International Deutschland
- Dr. Nicola Brandt, OECD Berlin Center
- Dr. Achim Dercks, Deutscher Industrie- und Handelskammertag e.V.
- Thomas Fischer, Deutscher Gewerkschaftsbund
- Staatssekretär Jochen Flasbarth, Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und nukleare Sicherheit
- Staatssekretär Dr. Ulrich Nußbaum, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
- Birgit Riess, Bertelsmann Stiftung
- Prof. Dr. habil. Josef Wieland, Leadership Excellence Institut Zeppelin (LEIZ) an der Zeppelin Universität
- Michael Windfuhr, Deutsches Institut für Menschenrechte

#### **Methodikpartner**

Die imug Beratungsgesellschaft mbH hat den diesjährigen Durchlauf des CSR-Preises der Bundesregierung begleitet und war neben der methodischen Weiterentwicklung für die Umsetzung der Management- und Stakeholder-Befragung verantwortlich. Im Einzelnen wurden die folgenden Aufgaben bearbeitet:

- Konzeption, Durchführung und Auswertung der Management-Befragung (inklusive Branchenrecherche und Umfeldanalyse)
- Konzeption, Durchführung und Auswertung der Stakeholder-Befragung
- Konzeption und Erstellung der Unternehmensdossiers
- Konzeption und Erstellung der Einzelauswertungen für die Unternehmen und der Zusammenfassungen der Gesamtergebnisse für die fünf CSR-Preis-Kategorien

Projektbearbeitung:

- Markus Grünewald (imug | rating), Management-Befragung
- Birte Freudenreich (imug | csr), Stakeholder-Befragung
- Dr. Ingo Schoenheit (imug Beratungsgesellschaft, Geschäftsführender Gesellschafter), Projektleitung

Hannover/Berlin, September 2020