
Hinführung und Überblick über das Buch



Das vorliegende Buch vermag die Lücke um Corporate Social Responsibility (CSR) im Bereich von Kleinstunternehmen und Einpersonunternehmen nicht zu schließen. Denn die Debatte über CSR ist nicht von klein auf gewachsen. Vielmehr kam der Begriff durch ein Grünbuch der Europäischen Kommission zur „sozialen Verantwortung von Unternehmen“ um die Jahrtausendwende zunächst auf die Agenda großer Konzerne. Kleine und mittlere Unternehmen beim globalen Strategiethema CSR auch nur zu erwähnen, wirkte auf manche befremdlich. Dies ändert sich seit wenigen Jahren vielerorts. Der Mittelstand – er besteht hauptsächlich aus Kleinstunternehmen – erkennt vermehrt seine Stärken und Chancen, sich an sozialen und ökologischen Nachhaltigkeitsanforderungen auszurichten. Die Basis bewegt sich!

Dieser Sammelband soll dazu beitragen, das komplexe Themenfeld der CSR auf eine verantwortungsvolle Unternehmensführung in Kleinstunternehmen herunterzubrechen. Einerseits lassen sich dadurch praktische Einsichten gewinnen, um wirtschaftspolitisch die Verbreitung und Professionalisierung von CSR in Kleinstunternehmen zu begünstigen. Andererseits soll damit auch die junge akademische Disziplin der CSR stärker um Kleinstunternehmen erweitert werden. Für beide und für weitere denkbare Varianten spricht eine

Zahl schlichtweg Bände: Neun von zehn Unternehmen in der Europäischen Union sind Kleinstunternehmen.

Kleinstunternehmen sind lauter Unikate! Die nachfolgenden Fachbeiträge behandeln sie entsprechend mit einer großen Bandbreite an analytischen, essayistischen und pragmatischen Betrachtungen. Nicht zuletzt zählen einige Autoren und auch der Herausgeber in Teilzeit oder auch Vollzeit zu Einpersonenerunternehmen und Kleinstunternehmen. Vielleicht vermag dieses Buch durch seine mitunter recht offene Art, die Wertschätzung gegenüber Kleinstunternehmen und ihrer Nachhaltigkeitskultur ein wenig zu stärken. Die Autoren und mit ihnen der Reihenherausgeber *Prof. Dr. René Schmidpeter* und der im Verlag verantwortliche Lektor *Michael Bursik* begeben sich mit dem Themenschwerpunkt des Buchs in akademisches Neuland. Für die partnerschaftliche Zusammenarbeit und ihr enormes Engagement gilt allen Beteiligten mein herzlicher Dank!

Mit seiner einleitenden Ausarbeitung vertieft *Prof. Dr. Matthias Schmidt* vor dem Hintergrund wertorientierter Führung und Entwicklung die Frage nach Unterschieden zwischen großen und kleinen Unternehmen, was deren Verantwortlichkeit im gesellschaftlichen Zusammenhang betrifft. Schmidt stellt sich dabei der Herausforderung, Wertesysteme im Wirtschaften bis zur Umsetzungsebene von Einpersonenerunternehmen als kleinste Wirtschaftseinheit zu reflektieren. Darüber hinaus liefert der Professor für Unternehmensführung an der Beuth Hochschule Berlin in seinem Artikel eine anschauliche Auslegung über Werthaltungen als Ausgangspunkt des Wirtschaftens und Grundlage für unternehmerische Nachhaltigkeitsorientierung.

Prof. Dr. Dennis Lotter führt daraufhin in das CSR-Management von Kleinstunternehmen ein. Er spannt den Bogen vom „ehrbaren Kaufmann“ hin zu einer notwendigen Professionalisierung von CSR in Kleinstunternehmen, um Potenziale für den gesellschaftlichen und gleichermaßen unternehmerischen Nutzen auszuschöpfen. In einem Modell von fünf Stufen führt der Autor des erfolgreichen Fachbuchs *Der CSR-Manager* und Professor an der Hochschule Fresenius in Idstein praxisorientiert und für Kleinstunternehmen handhabbar in ein systematisch angelegtes und vollständiges CSR-Management ein.

CSR in der kleinsten wirtschaftlichen Einheit des Einpersonenerunternehmens behandelt das Autorenduo *Elisabeth Gail* und *Leo Hauska*. Ihre Kernaussage: Auch Einpersonenerunternehmen können CSR umsetzen und von diesem Managementansatz profitieren. Der Nachteil der vergleichsweise geringen Ressourcen gegenüber größeren Unternehmen wird durch Vorteile bei Flexibilität und Vernetzung mehr als ausgeglichen. Der Beitrag aus dem Beratungsunternehmen Hauska & Partner in Wien beschreibt, wie CSR für Einpersonenerunternehmen vereinfacht werden kann, und gibt Empfehlungen für ihr erfolgreiches CSR-Management. Außerdem behandelt er Überschneidungen zwischen „klassischen“ Unternehmen und Social Entrepreneurship

Gerd Hofielen behandelt anschließend anhand einer qualitativen Untersuchung von Kleinstunternehmen deren CSR-Praktiken im Verhältnis zu den Werten des Weltethos von Hans Küng. Der Inhaber der in Berlin ansässigen Humanistic Management Practices gGmbH schildert dabei progressive Geschäftsmodelle, die Gewinn anstreben, ihn aber sozialen und ökologischen Praktiken unterordnen. Außerdem beleuchtet Hofielen mit der

Gemeinwohl-Bilanzierung eine Methode, mit der sich CSR-Leistungen von Unternehmen messbar und vergleichbar darstellen lassen.

Prof. Dr. Norbert Zdrowomyslaw, Michael Bladt und Maximilian Schwarz erörtern in ihrem Beitrag, wie mit verantwortungsvoller Unternehmensführung in Kleinstunternehmen Fachkräfte gesichert werden können. Dabei gehen sie zunächst auf gesellschaftliche Entwicklungen der Demografie ein und schildern bisherige Lösungsansätze auf der politischen, überbetrieblichen und betrieblichen Ebene. Anschließend zeichnen die Autoren ein breites Bild von Kleinstunternehmen auf, indem sie auf unterschiedliche Definitionsmöglichkeiten von Kleinstunternehmen eingehen und die Heterogenität von Mitarbeiterstrukturen in Kleinstunternehmen anhand verschiedener Branchen untersuchen. Das Autorenteam der Fachhochschule Stralsund zeigt schließlich einen fundierten Zusammenhang von Employer Branding und CSR-Strategien in Kleinstunternehmen auf.

Praktische Einblicke in die CSR-Beratung und -Implementierung bei Kleinstunternehmen im Handwerk zeigt das Autorenteam *Gudrun Laufer und Christoph-Daniel Teusch* auf. Beide haben an der Berliner Handwerkskammer die CSR-Beratungsstelle für das Handwerk im Rahmen eines Förderprogramms des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales mit bundesweit beachtetem Erfolg als Dienstleistungsinnovation ins Leben gerufen und begleiteten das Programm bis zum Ende seiner Laufzeit. In ihrem Erfahrungsbericht vermitteln Laufer und Teusch interessierten Institutionen und Initiativen die gezielte Förderung von CSR in Handwerksbetrieben. Darüber hinaus dient der Beitrag als kompakter Umsetzungsleitfaden, der durch hohe Praxisnähe und transparent gemachte Erfahrungen überzeugt.

Anschließend daran verdeutlichen die Autoren *Rolf Merchel und Thorsten Brinkmann* von der GILDE-Wirtschaftsförderung Detmold ihre Erfahrungen aus der Verbreitung von CSR in kleinen und mittleren Unternehmen in internationalen, nationalen und regionalen Projekten. In ihrem Beitrag gibt die Geschäftsführung der GILDE einen praktischen Erfahrungsbericht über die Voraussetzungen, die für Multiplikatoren und Intermediäre nötig sind, um auch für Kleinstunternehmen die Chancen und Stärken von CSR verständlich und umsetzbar darzulegen. Der Beitrag schildert nebenbei eine strategische Entwicklungsgeschichte der GILDE-Wirtschaftsförderung, seit 2005 auf innovativen Wegen CSR im Mittelstand zunächst durch europäische Projektzusammenarbeit, schließlich in einem bundesweiten Programm und aktuell im regional verankerten CSR-Kompetenzzentrum OWL voranzubringen.

Der Bezug auf Werte in der beruflichen Selbstständigkeit als „Lebensunternehmer“ wird im Beitrag von *Dr. Alexandra Hildebrandt* auf lebendige und authentische Weise nachvollziehbar. Die Wirtschaftspsychologin zeigt anhand verschiedener Biografien beruflich erfolgreicher Persönlichkeiten die Eigenwilligkeit und den Gemeinsinn nachhaltigen Handelns auf. Dabei schreibt die renommierte Nachhaltigkeitsexpertin mit spürbar leidenschaftlicher Feder ein Plädoyer für Eigenverantwortung und CSR im Kleinsten.

Über die Gründung von Kleinstunternehmen berichten im Anschluss die Autorinnen *Dr. Katja von der Bey* und *Ulrike Röhr*. Vor dem Hintergrund der „WeiberWirtschaft eG“ als größtes Gründerinnenzentrum Europas untersuchen die Autorinnen geschlechtsspezi-

fisches Gründungsverhalten und gehen dabei auf Verschiedenheiten im Nachhaltigkeitsverständnis von Frauen und Männern ein. Sie zeichnen eine leicht zugängliche Systematik von CSR-Handlungsfeldern für Kleinstunternehmen auf und verdeutlichen die praktische Umsetzung anhand von zwei Fallbeispielen in frauengeführten Unternehmen. Nicht zuletzt zeigen die Praktikerinnen auf, weshalb sie für Vorreiterinnen eines nachhaltigen Wirtschaftens und einer grünen und sozial gerechten Ökonomie ein breites Unterstützungsprogramm als dringend benötigt bewerten.

Tina Teucher zeichnet Nachhaltigkeitsinnovationen von Unternehmensgründern in anschaulichen Portraits nach, die tiefe Einblicke in die Haltungen und Motivationen der Menschen in den aufgezeigten Kleinstunternehmen erlauben. Dabei behandelt die freiberufliche Autorin, Moderatorin und Dozentin die Frage: Wann ist klein fein – wann ist groß famos? Anhand praktischer Fallbeispiele arbeitet Teucher individuelle Möglichkeiten heraus, wie nachhaltige Geschäftsideen wachsen können, selbst wenn das Unternehmen dabei klein bleibt.

Kurzum Ehrensache ist CSR für das Autorenteam *Thorsten Grantner* und *Andrea Kaiser* von der OmniCert Umweltgutachter GmbH und die Einzelunternehmerin *Katja Schmidt* mit ihrem Einpersonunternehmen waldvorbäumen. Der Beitrag schildert aus erster Hand den praktischen Umgang mit CSR in den beiden kleinen Unternehmen. Er liefert ein authentisches Bild über gelebte CSR von drei Autoren, die ihre Zusammenarbeit im Rahmen einer Weiterbildung als CSR-Manager begründet haben.

Michael Barsakidis und *Edzard Schönrock* legen im Anschluss einen Kompakteinstieg für das Nachhaltigkeitsmanagement in Kleinstunternehmen vor, indem sie die Dimensionen Ökonomie, Soziales und Ökologie als Basis für ein Nachhaltigkeitsprogramm aufzeigen. Daraufhin übersetzen die Autoren aus Hannover, die nach langjähriger CSR-Erfahrung in Unternehmen auch zusammen als Dozenten und Berater im Einsatz sind, den Ablauf eines übergreifenden Nachhaltigkeitsmanagements auf praktische und leicht nachvollziehbare Art auf die Anwendungsebene von Kleinstunternehmen.

Dr. Axel Bader deutet Kleinstunternehmen in seinem Fachartikel als wichtige Adressaten für Klimaschutz und Energieverbrauch in Deutschland. Gleichzeitig zeigt der Autor und Klimaschutzexperte aus Hannover den finanziellen Nutzen auf, der sich auch im Kleinstunternehmen durch mehr Nachhaltigkeit im Energiebereich erzielen lässt. Bader schildert anschaulich Querschnittstechnologien und dazugehörige Energieeffizienzpotenziale, die in der Mehrzahl von Kleinstunternehmen bestehen. Damit ermöglicht er eine übergreifende und dennoch kompakte Sichtweise auf die ökologische Nachhaltigkeit im Kleinstunternehmen. Er gibt Aufschluss über Fördermöglichkeiten und weiterführende Unterstützung, um entsprechende Nachhaltigkeitspotenziale in Kleinstunternehmen nutzbar zu machen.

Nach dem Motto „Lernen von den Großen“ unternehmen *Uwe Gotzeina* und *Uta Lewien* im Anschluss einen Perspektivwechsel auf Kleinstunternehmen aus dem Blickwinkel von großen Unternehmen. Ihren Schwerpunkt legen sie dabei auf die alle Unternehmensgrößen übergreifenden gesellschaftlichen Zusammenhänge von Fachkräftesicherung durch CSR und Arbeitgeberattraktivität. Das Autorenteam vereint vor allem fachliche

Hintergründe aus dem Personalmanagement eines Industriebetriebs und der Wirtschaftsförderung in der mittelständisch geprägten Flächenregion Ostwestfalen-Lippe.

Kommunikation als bereichs- und themenübergreifendes Bindeglied im CSR-Managementprozess beleuchtet *Peter Heinrich* in seinem Beitrag, der Kleinstunternehmen ein hohes Maß an Praktikabilität sichert, ohne dabei auf die Klaviatur integrierter und umfassender Kommunikationsstrategien zu verzichten. Heinrich legt aus der Perspektive des Kommunikationsprofis und CSR-Managers ein speziell für Kleinstunternehmen greifbares und übersichtliches Portfolio an CSR-Kommunikationsinstrumenten vor und erklärt nachvollziehbar kommunikative Anforderungen und Lösungsansätze einer verantwortlichen Unternehmensführung.

Zur Systematik und zum Nutzen der Berichterstattung über CSR auch in Kleinstunternehmen erläutert *Yvonne Zwick* den Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) aus erster Hand des herausgebenden Gremiums, dem Rat für Nachhaltige Entwicklung der Bundesregierung. Ihr Beitrag zeigt die Systematik des Kodex umfassend auf und ermöglicht damit einen Einstieg in CSR-Berichtskriterien und deren Anwendung. Gleichzeitig informiert der Artikel über die gesetzlichen Anforderungen, die sich für bestimmte Unternehmen zu CSR-Themen aufgrund neuerer EU-Richtlinien ergeben.

Wissen und Werte im Prozess der Nachfolgeplanung von Kleinstunternehmen weiterzugeben, ist Gegenstand des Beitrags von *Gudrun Laufer* und *Peter Zierbock*. Sie schildern in einem Erfahrungsbericht ein Pilotprogramm zur Unternehmensnachfolge der Handwerkskammer Berlin. Als Autorenteam verbinden sie die Erfahrung aus umfassendem CSR-Know-how und Organisationsentwicklung mit Expertise in Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung.

Die Soziologin und praktische Philosophin *Caroline Meder* zieht zu heutigen Fragen beruflicher Selbstständigkeit die Philosophin Hannah Arendt und deren Werk *Vita activa* zurate. Dabei zählt Meder selbst zu den Vordenkerinnen von CSR im Mittelstand und bewegt sich mit ihrer Streitschrift zu Kleinstunternehmen im Spannungsfeld gesellschaftlicher Gestaltung und persönlich erlebten Glücks. Mit scharfsinniger Beobachtungsgabe und gleichzeitig ermutigend spricht sie manchem Unternehmer aus der Seele.

Dr. Holger Petersen untersucht in seinem Beitrag Forschungsansätze zum Entrepreneurship auf die Frage hin, inwieweit klein zu bleiben unternehmerisch und nachhaltig sein kann. Der Wissenschaftler der Leuphana Universität Lüneburg sieht im nachhaltigen Unternehmertum eine Herangehensweise, die es Unternehmern gegenwärtig und in kommenden Generationen ermöglicht, unternehmerische Freiheiten zu entfalten. Dazu zählt Petersen schließlich die steuernde Einflussnahme auf das eigene Wachstum, mit der Option auch klein bleiben zu können. Nach seiner Auffassung entsprechen solche Optionen nicht nur der Grundidee einer nachhaltigen Entwicklung, sie spiegeln zugleich ein Kernanliegen des Entrepreneurships wider: die Suche nach Freiheit.

Prof. Dr. Niko Paech bildet den Abschluss des Buchs und eine in sich tief greifende Anschlussmöglichkeit, um CSR grundlegend zu hinterfragen. Als Begründer der Postwachstumsökonomik betrachtet er unternehmerische Nachhaltigkeit vor dem Hintergrund der Störanfälligkeit einer auf Wachstum beruhenden Ökonomie und geht dabei auch auf

den als „Industrie 4.0“ bezeichneten Strukturbruch ein. Paech führt die heutige Auffassung der Betriebswirtschaftslehre analytisch nüchtern durch ökologische und soziale Zukunftsszenarien. Dabei zeichnet er – vor allem für Mittelstand und Kleinstunternehmen – völlig neue Rollen sowie Lösungsansätze auf. In seinem Ausblick skizziert Paech jedoch ein mögliches gesellschaftliches Szenario, in dem der Sinn eines problemlösenden Unternehmertums neu buchstabiert werden muss.

Wolfgang Keck



<http://www.springer.com/978-3-662-53627-8>

CSR und Kleinstunternehmen

Die Basis bewegt sich!

Keck, W. (Hrsg.)

2017, XXII, 302 S. 44 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-662-53627-8