

Wesentlichkeitsanalyse - effektive Wahrnehmung
gesellschaftlicher Verantwortung durch KMU

13.09.2017, HN, FB Wirtschaftswissenschaften,
Raum ZE 33 Mönchengladbach



AGENDA

14:30 Uhr **Welcome Coffee u. Registrierung**

15:00 Uhr **Begrüßung**

Prof. Dr. R. Voller (EthNa-Kompetenzzentrum, Dekan Fachbereich Textil- und Bekleidungstechnik HSNR)

15:10 Uhr **Impuls**

„CSR-Wesentlichkeitsanalyse: Ein Überblick über die wichtigsten Aspekte“

Prof. Dr. Monika Eigenstetter (EthNa Kompetenzzentrum, Professorin für Arbeits- und Organisationspsychologie, FB Wirtschaftsingenieurwesen HSNR)

15:30 Uhr **Vortrag**

„Erste Schritte zur Wesentlichkeitsanalyse eines Bekleidungs-KMU“

Frau Dumsch ALBERTO, Mönchengladbach

16:00 Uhr **Rückfragen & Diskussionsrunde I**

16:30 Uhr **Kaffeepause**

17:00 Uhr **Arbeits- und Diskussionsrunde II**

Was ist "wesentlich" für mein Unternehmen?

17:45 Uhr **Zusammenfassung Arbeits- und Diskussionsrunde II**

18:00 Uhr **Statements NGOs**

Was ist "wesentlich" aus Sicht gesellschaftlicher Anspruchsgruppen?

18:30 Uhr **Get-Together**

19:00 Uhr **Ende der Veranstaltung**

Rückblick Prof. Dr. Martin Wenke
HN EthNA-Kompetenzzentrum Ethik und Nachhaltigkeit



EUROPÄISCHE UNION
Investition in unsere Zukunft
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung



EFRE.NRW
Investitionen in Wachstum
und Beschäftigung

Wer muss berichten?

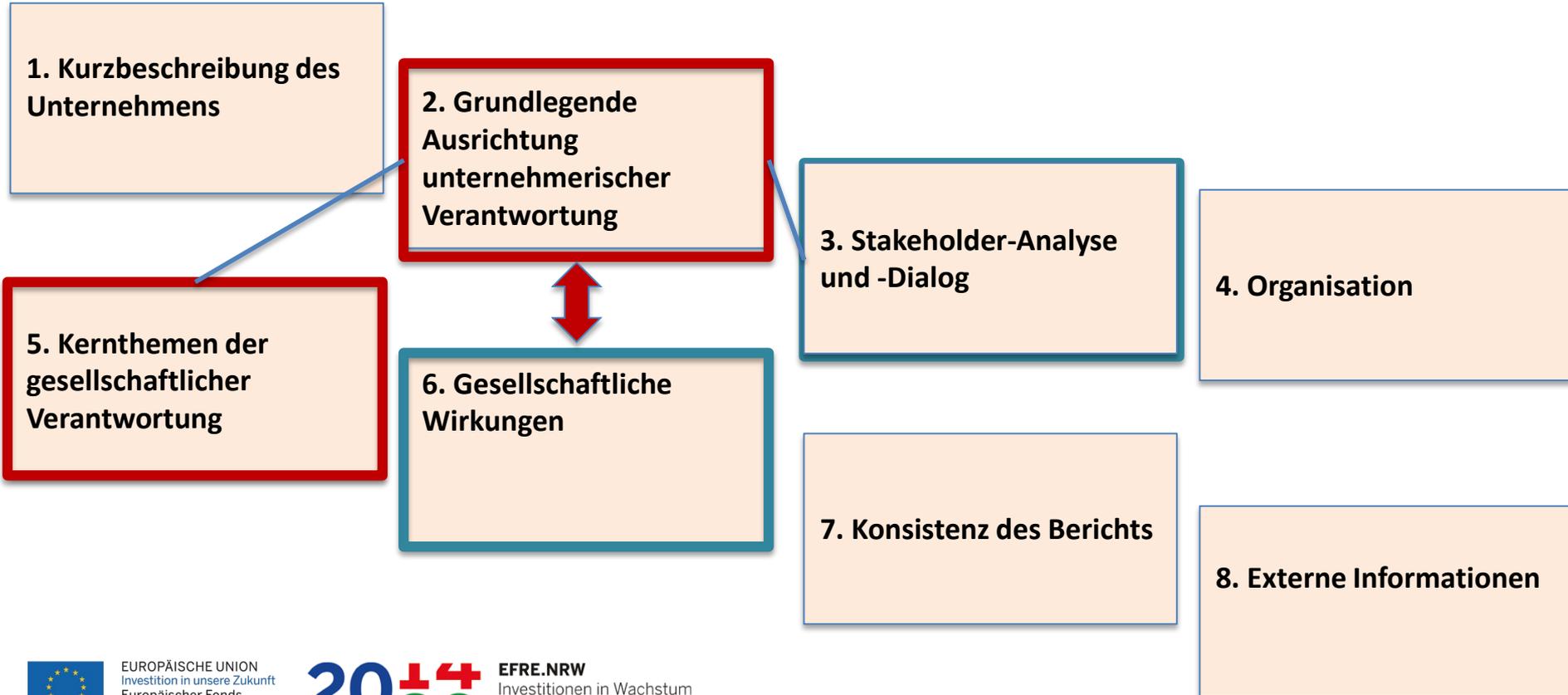
Richtlinie des europäischen Rates zur Offenlegung nichtfinanzieller und die Diversität betreffenden Informationen durch bestimmte große Gesellschaften und Konzerne (EU CSR-Reporting-Richtlinie)

- ▶ Bezieht sich auf große Unternehmen, die von öffentlichem Interesse sind,
- ▶ und durchschnittlich mehr als 500 Beschäftigte im Berichtsjahr hatten,
- ▶ mit einer Bilanzsumme von mindestens 20 Mill. € und einem Nettoumsatz von mindestens 40 Mill. €.

In den Kommentaren zu dieser Richtlinie wird darauf hingewiesen,

- ▶ dass zwar keine unmittelbaren Berichtspflichten für KMU bestehen,
- ▶ diese jedoch in das Supply-Chain-Reporting und Management der großen Unternehmen einbezogen werden sollen.
- ▶ Inhaltlich soll der Bericht Informationen über die Umwelt, soziale und Mitarbeiterbelange sowie die Beachtung der Menschenrechte und die Vermeidung von Korruption beinhalten.
- ▶ Darüber hinaus sind Hinweise zur Relevanz und Wesentlichkeit mit Blick auf verschiedene Aspekte der Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung aufgeführt, die in den nachfolgende vorgestellten Systematiken enthalten sind.

Aufbau von Reporting Systemen



Wesentlichkeitsanalyse - effektive Wahrnehmung
gesellschaftlicher Verantwortung durch KMU

Was heißt das eigentlich „Verantwortung“?



Definition Verantwortung

interpretations- und analysebedürftiges Handlungsschema:

- Verantwortlich ist **jemand**
- **für** etwas
- **gegenüber** einem Adressaten
- **vor** einer Urteilsinstanz
- **mit Bezug auf** ein normatives Kriterium
- **im Rahmen** eines Verantwortungsbereiches (Lenk, 1992)



Definition Verantwortung

CSR-Strategie von 2011 bis 2014:

Für was?

„die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft“ [...]

Normative Kriterien

Damit die Unternehmen ihrer sozialen Verantwortung [...] gerecht werden, sollten sie auf ein Verfahren zurückgreifen können, mit dem soziale, ökologische, ethische, Menschenrechts- und Verbraucherbelange in enger Zusammenarbeit mit den Stakeholdern in die Betriebsführung und in ihre Kernstrategie integriert werden“ (Europäische Kommission, 2011, S. 7).

→ In welchem Umfang / Verantwortungsbereich?

Wesentlichkeitsanalysen führen hier zu einer Klärung.

Was sagt der deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) zu Wesentlichkeit?

„Das Unternehmen legt offen, welche Aspekte der eigenen Geschäftstätigkeit wesentlich auf Aspekte der Nachhaltigkeit einwirken und welchen wesentlichen Einfluss die Aspekte der Nachhaltigkeit auf die Geschäftstätigkeit haben. Es analysiert die positiven und negativen Wirkungen und gibt an, wie diese Erkenntnisse in die eigenen Prozesse einfließen.“

- In welchem gesellschaftlichem Umfeld agiert das Unternehmen. Welche Auswirkungen hat das auf Nachhaltigkeit?
- Welche Aspekte der Nachhaltigkeit sind hier besonders relevant?
- Welche sozialen und ökologischen Chancen ergeben sich daraus für das Unternehmen?



Was sagt Global Reporting Initiative (GRI) zu Wesentlichkeit?

Schwelle bestimmen, aber der ein Kriterium für ein Unternehmen (ökonomisch) bedeutsam wird

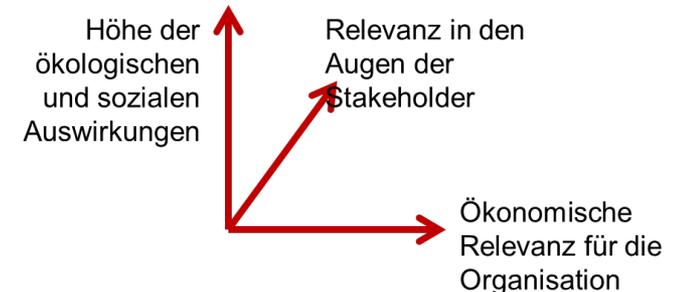
- Ökobilanzierung (Life Cycle Assessment)
- Impact Assessment (z.B. SWOT-Analysen)

Bewertung

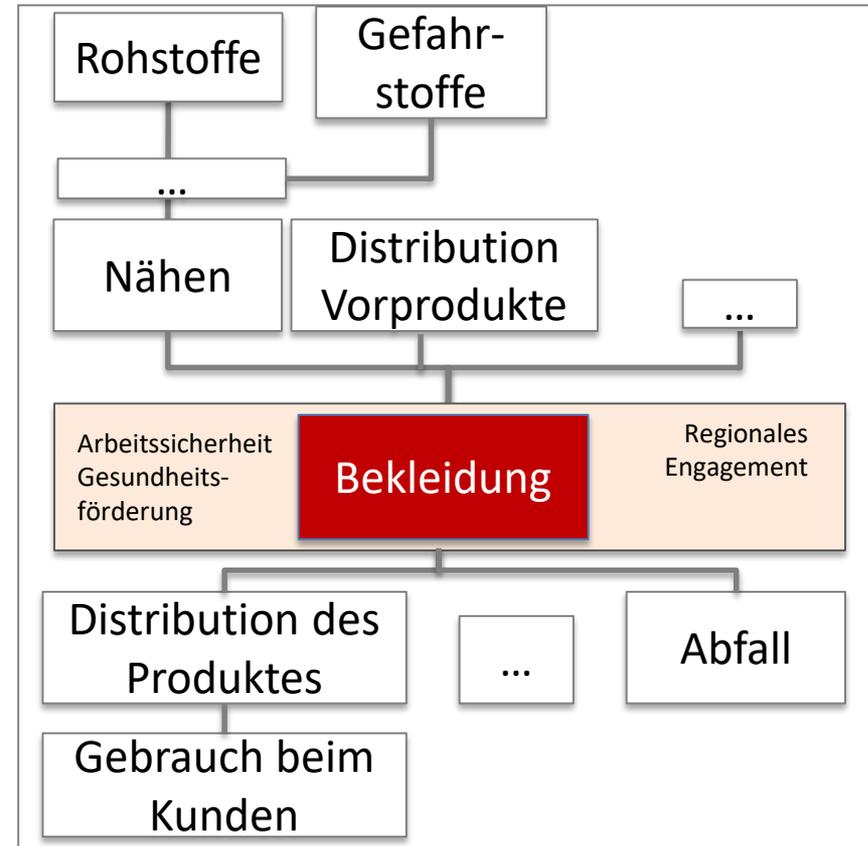
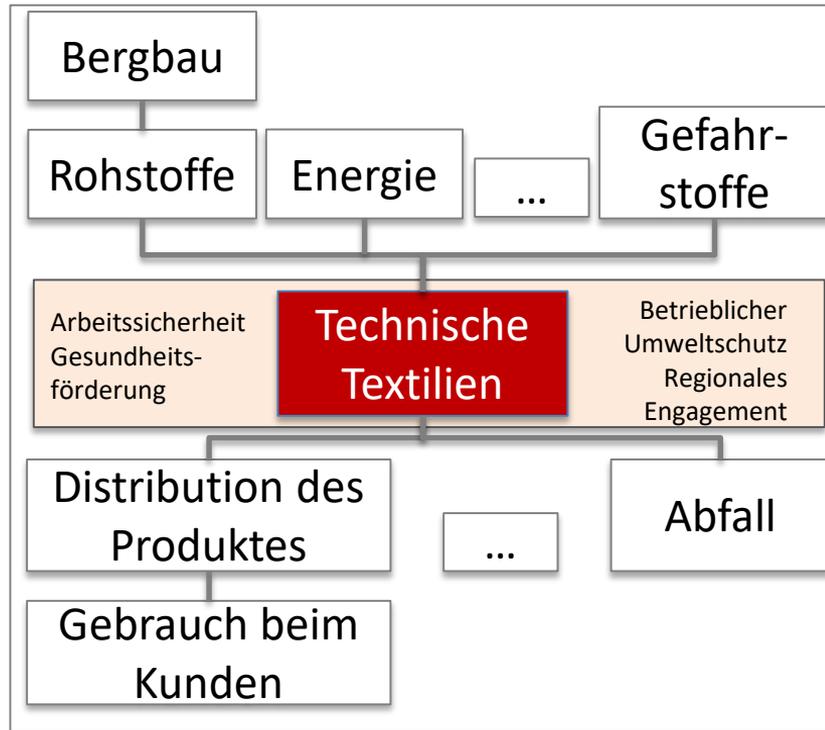
- ökonomischer, ökologischer und sozialer Impact, der von “Experten” identifiziert wurde (z.B. Klimawandel und seine Auswirkungen, Demographischer Wandel, Krankheiten, Armut ...)
- Interessen und Erwartungen der direkt mit der Organisation engagierten Stakeholder (z.B. Mitarbeitende, Investoren)
- Öffentliches Interesse anderer Stakeholder wie Lieferanten, Kommunen, vulnerable Gruppen, Zivilgesellschaft
- Wichtige Themen und zukünftige Herausforderungen eines Sektor, die z.B. durch Verbände und Mitwettbewerber identifiziert wurden
- Gesetze und Verordnungen, internationale Übereinkünfte, auch freiwilliger Art
- Organisationale Werte, Organisationsphilosophien, strategische Themen und Ziele der Organisation
- Kernkompetenzen der Organisation und wie sie zur nachhaltigen Entwicklung beitragen
- Konsequenzen für die Organisation (z.B. Reputationsrisiken)
- Benötigte Ressourcen



- **Betrachtet das Kerngeschäft des Unternehmens und seinen Status in der (globalisierten) Wertschöpfungskette**
 - Was trägt das Unternehmen für die Weiterentwicklung der Gesellschaft bei?
- **Auswahl relevanter Themen**
 - Welche Themen sind in der Branche von Bedeutung für die Stakeholder (Kunden, Medien, NGOs ...)?
 - Welche Themen sind von Bedeutung für den Unternehmenserfolg?
 - Welche Themen werden in der Branche diskutiert und werden zukünftig von Bedeutung sein? Gibt es so genannte Megatrends?



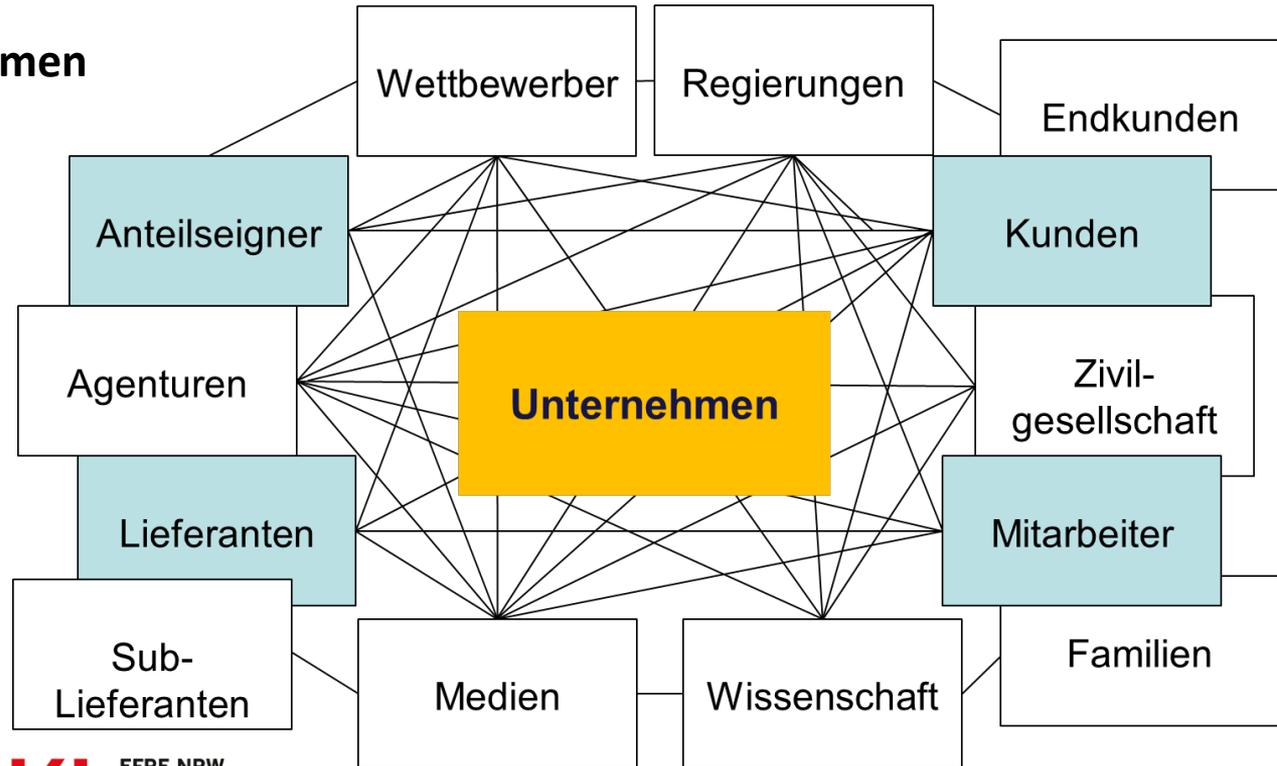
Exemplarische Einbettung in der Wertschöpfungskette



Relevanz aus den Augen der internen und externen Stakeholder

Wer trägt welche Themen an das Unternehmen heran?

- ➔ Analyse von
- Medien
 - Kundenanfragen
 - Gesetzesinitiativen
- usw.



Wesentlichkeitsmatrix

Beispielhaft

- erstellt über einen Workshop mit Entscheidern
- Diskutiert mit internen und externen Stakeholdern
- Erstellt über eine SWOT-Analyse im Rahmen strategischer Entscheidungen
- ...

http://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/fileadmin/user_upload/dnk/dok/Leitfaden_zum_Deutschen_Nachhaltigkeitskodex.pdf

hohe Relevanz
Unternehmens-
erfolg

		Kunden- sicherheit

Bio- diversität		Federn von lebend gerupften Gänsen

Geringe
Relevanz
Unternehmens-
erfolg

Geringe Relevanz
Stakeholder

Hohe Relevanz
Stakeholder



EUROPÄISCHE UNION
Investition in unsere Zukunft
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung



EFRE.NRW
Investitionen in Wachstum
und Beschäftigung

Mut für den offenen Dialog

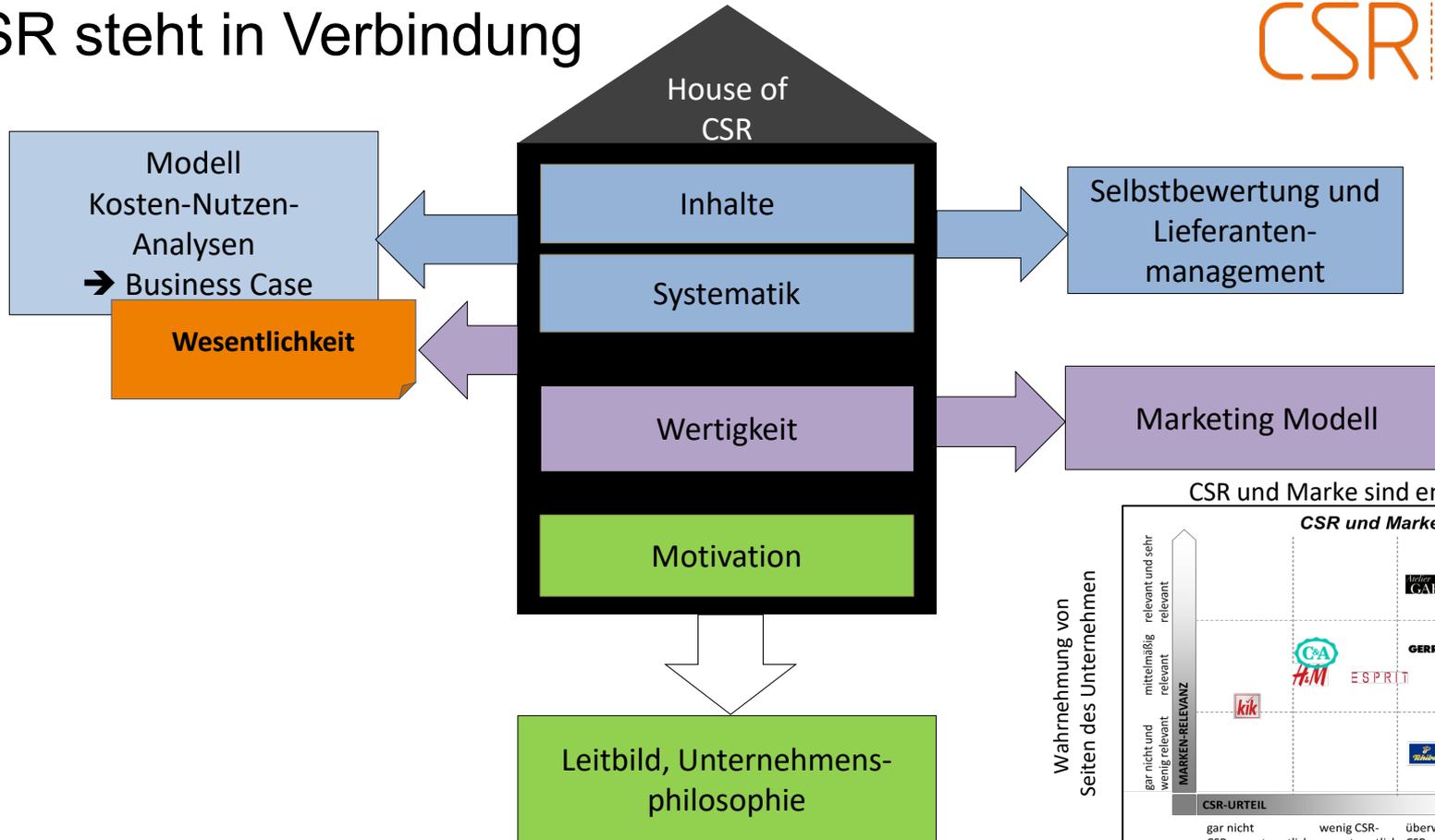
- Ohne Dialog mit den gesellschaftlichen Akteuren kann das Unternehmen nicht herausfinden, welche Erwartungen diese an das Unternehmen haben.
- Fehleinschätzungen von beiden Seiten blockieren die Potenziale positiver gesellschaftlicher Wirkungen unternehmerisch verantwortlichen Verhaltens.
- Systematisches Schweigen selbst gegenüber den Mitarbeitern kann eine existenzielle Krise für das Unternehmen auslösen.



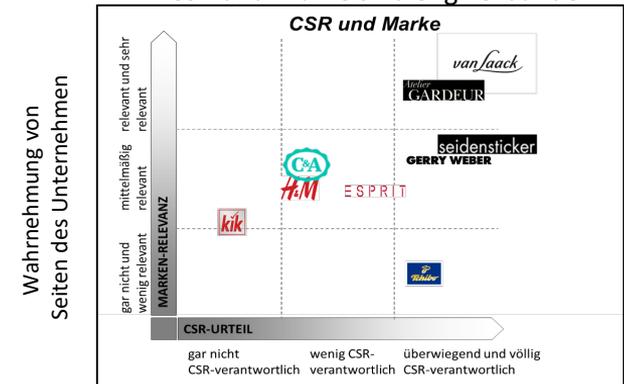
Arbeit am eigenen Unternehmen – Workshop



CSR steht in Verbindung



CSR und Marke sind eng verbunden



- **Werte und Wertschöpfung: Was treibt Ihr Unternehmen an?**
(Unternehmensindividuelle Antworten – nicht öffentlich)

- **Welche organisatorischen, sozialen und technischen Herausforderungen sehen Sie für die Zukunft in Ihrer Branche und in Ihrem Unternehmen?**
(Zusammenfassung der Antworten siehe nächste Seiten)



- Eine Werteververschiebung im Generationenvergleich ist vorhanden (generationenbezogene Qualität): Gerade jüngere Kunden fragen mehrheitlich nach kurzlebigen Produkten mit minderer Qualität. Der Lebenszyklus von Produkten wird immer kürzer. Daher werden Massenprodukte von geringer Qualität (Lagen, Garne) auch für qualitätsbewusste Firmen angeboten, die allerdings einen geringere Nachfragemacht im Supply Chain haben. Der Gesamtmarkt akzeptiert das, Unternehmen mit hohem Qualitätsanspruch können jedoch Produkte in dieser Preisklasse mit Webfehlern etc. nicht an den Endkunden verkaufen. Wünschenswert wäre, den Textilien wieder einen zu Wert geben.
- CSR-Berichtspflicht: Große Unternehmen (insbes. Einzelhandel) geben den Druck an Lieferanten weiter. Bei nicht adäquater Berichterstattung besteht die Gefahr, Aufträge zu verlieren. Aber: es gibt zu unklare politische Vorgaben hinsichtlich einzuhaltender Standards – damit werden ungleiche Voraussetzungen geschaffen und Unternehmen können Hürden umschiffen (Steuern, CSR-Anforderungen). Es steht zu befürchten, dass auch die Berichterstattung mehrheitlich zum Greenwashing wird. Es wird mehr Vergleichbarkeit in Bezug auf Unternehmensverantwortung benötigt.
- Zusätzlich erzeugt die Vielfalt der Öko/Sozial-Label Verwirrung bei den Endverbrauchern.
- Kundenerwartungen hinsichtlich ökologischer und sozialer Wirkung müssen noch genauer identifiziert werden, die Kunden selbst müssen noch intensiver sensibilisiert werden.

- Lieferkettentransparenz: Früher kannte man seine direkten Lieferanten, aber es wurde nicht öffentlich kommuniziert. Heute gibt es bei Tier 1 und Tier 2 regelmäßige Monitorings. Die direkte Zusammenarbeit ist eine Herausforderung. Wie können KMU als Unternehmen in die Lieferkette hinein Druck ausüben, ohne zu unterdrücken?
- Bis vor wenigen Jahren war vielen KMUs nicht bewusst, wer ihre Zulieferer sind. Nähere Lieferantenbeziehungen werden nötig. Große Unternehmen sind nicht per se schlechter, da sie aufgrund des Drucks viel tun müssen. Eventuell haben KMU die Möglichkeit, vor dem Hintergrund der eher geringeren Anzahl von Lieferanten intensivere Beziehungen zu diesen aufzubauen.
- Die vier wichtigsten Punkte aus Sicht der Beschäftigten in den Produktionsländern sind:
 - Gesundheit- und Arbeitsschutz
 - Existenzsichernde Löhne
 - Zugangsrechte für Gewerkschaften
 - Transparenz in der Lieferkette (für sie ist auch wichtig zu wissen, wo sie in dieser Kette stehen)
- Für KMU: CSR kann in kleinen Schritten und punktuellen Aktionen gestartet werden. Eine Leitlinie reicht heute allerdings nicht mehr aus. Z.B. BCSI kann viel praktische Unterstützung für die Unternehmen leisten.
- Den Großunternehmen glaubt man vielleicht CSR eher, da sie aufgrund ihrer Ressourcen mehr Möglichkeiten der Kundenkommunikation haben: es besteht hier ein anderes „Storytelling“.

- Neue Entwicklungen durch die Digitalisierung
 - Veränderungen im Produktionsprozess mit Fragen nach vollständiger Kontrolle (Überwachung), Hacking und veränderte Arbeitsprozesse und –beziehungen sowie Qualifikationsanforderungen
 - Es gibt Möglichkeiten in der Produktentwicklung; z.B. im Design können durch Avatare erhebliche Rohstoffeinsparungen (Stoffverbrauch/Zuschnitte) vorgenommen werden
 - Lieferketten-Audits: können in Echtzeit kommuniziert werden, dadurch Erzielung nahezu vollständiger Informationen über Qualität
 - Blockchains/QR-Codes bieten neue Möglichkeiten der Kundenkommunikation mit vollständiger Transparenz über die Wertschöpfungskette
 - Die Fragen nach einfachen Kommunikationsstandards stellt sich: wie können große Mengen an Information so visualisiert werden, dass B2B-Kunden wie vor allem auch B2C-Kunden schnell Orientierung erhalten?



Wesentlichkeit für den Unternehmenserfolg und Stakeholder

- Welche Nachhaltigkeitsthemen sind wichtig für Ihren Unternehmenserfolg? Welche Themen davon sind wichtig für die Stakeholder?
- Welche Nachhaltigkeitsthemen sind wichtig für Stakeholder? Welche Themen davon sind wichtig für Ihren Unternehmenserfolg?

(Unternehmensindividuelle Antworten – nicht öffentlich)



Typische zu betrachtende Themen als Anregung zur Erstellung einer Wesentlichkeitsmatrix (ohne Anspruch auf Vollständigkeit)

- Abfall und Wasserverschmutzung
- Abfallwirtschaft / Recycling
- Arbeitssicherheit und Gesundheit
- Aus- und Weiterbildung
- Datenschutz
- Demographie
- Diversity
- Emissionen und Klimawandel
- Energieverbrauch
- Faire Löhne und Anstellungsbedingungen
- Gesellschaftliches Engagement
- Kinder- und Zwangsarbeit
- Korruption und wettbewerbswidriges Verhalten
- Kundengesundheit und -sicherheit
- Landnutzung und Biodiversität
- Lokale Wirtschaftsentwicklung
- Luftverschmutzung
- Materialverbrauch
- Politische Einflussnahme (Lobbying)
- Produktportfolio und Langlebigkeit
- Rohstoff- und Wasserverbrauch
- Work-Life-Balance



Wesentlichkeit aus Sicht der NGOs: Statements
Frau Ferenschild : Südwind
Frau Lämmle: FEMNET



NGOs sind wichtige Stakeholder und Dialogpartner der Unternehmen

- NGOs sind eine wichtige Stimme der Zivilgesellschaft. FEMNET und Südwind treten für die Rechte der Menschen in den globalisierten Wertschöpfungsketten ein und sind Mitglied im Textilbündnis.

<https://femnet-ev.de/>

<https://www.suedwind-institut.de/index.php/de/>

- Der Blick muss sich auf die Standards in der Wertschöpfungskette richten. Die vier wichtigsten Punkte aus Sicht der Beschäftigten in den Produktionsländern müssen berücksichtigt werden:
 - Gesundheit- und Arbeitsschutz
 - Existenzsichernde Löhne
 - Zugangsrechte für Gewerkschaften
 - Transparenz in der Lieferkette



Wesentlich sind Ziele und Verbindlichkeit

- Es braucht messbare Ziele: SMART
 - Spezifisch: eindeutig formuliert: Erhöhung / Verminderung von ...
 - Messbar: es sind Indikatoren bzw. Messgrößen vorhanden, z.B. Anzahl von ...
 - Angemessen: es sind sinnvolle, aus der Wesentlichkeit abgeleitete Zielgrößen
 - Realistisch: erreichbare Ziele
 - Terminiert: die Ziele sind mit verbindlichen Deadlines belegt



Wesentlich sind Ziele und Verbindlichkeit

Unternehmen, gerade auch KMU, sollten sich am
Textilbündnis beteiligen.

Über eine Roadmap sind erlernen die Unternehmen, Ziele zu
operationalisieren und erfahren Feedback. Die Roadmaps werden
bewertet.

Verbindlichkeit und Vergleichbarkeit werden hergestellt.

<http://www.textilbuendnis.com/>



DEUTSCHES GLOBAL COMPACT NETZWERK: Global Compact. <https://www.-globalcompact.de/themen/un-global-compact>. 2015

GLOBAL REPORTING INITIATIVE: G4 Sustainable Reporting Guidelines. 2012

OECD: OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen. In: OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264122352-de>. 2016

RAT FÜR NACHHALTIGE ENTWICKLUNG: Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex – Maßstab für nachhaltiges Wirtschaften. <http://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/>

SPIESSHOFER, B. Die neue europäische Richtlinie über die Offenlegung nichtfinanzieller Informationen - Paradigmenwechsel oder Papiertiger. *Neue Zeitschrift für Gesellschaftsrecht* 33/2014, S. 1281 – 1320.

WINKELMANN, M. : Tugenden der CSR-Kommunikation. *Forum Wirtschaftsethik*. 2015 Jg. 25, S. 109-118.