

## Management der sozialen Verantwortung in KMU - acht Best Practices aus Österreich

Das von der Stadt Wien geförderte Kompetenzteam der FHWien der WKW (unter-)sucht wettbewerbsfähige Lösungen zum Management der sozialen Verantwortung von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). Im Rahmen dieses dreijährigen Forschungsprojekts, das eine qualitative sowie quantitative Erhebung in Österreich umfasst, wurde ein Modell zur Diagnose der unternehmerischen Verantwortung (Corporate Responsibility, CR) in KMU entwickelt. Dieses soll im Rahmen des Forschungsforums 2019 (FFH) präsentiert werden.

Das Team startete mit einer detaillierten Literaturrecherche um bereits bestehende Erhebungsmodelle zu identifizieren und in weiterer Folge auf Übereinstimmungen bzw. Unterschiede zu analysieren. Ein anderes Teilprojekt fokussierte auf die konzeptionelle Analyse der wissenschaftlichen Literatur zur strategischen CR-Implementierung in KMU. Um fundierte empirische Erkenntnissen zu erlangen, wurde ein praxisorientiertes Diagnosemodell weiterentwickelt und umgesetzt (aufbauend auf [1] [2] [3]). Insbesondere ging es darum, zu überprüfen, inwieweit dieses Modell dazu dient, die aktuelle Realität von Unternehmen möglichst umfassend zu untersuchen. Um das Modell zu evaluieren, wurden Fokusgruppen-Diskussionen und Experteninterviews durchgeführt. Die Ergebnisse daraus ermöglichten die Ergänzung des Modells (s. Abb. 1). Dessen Vorteil ist, dass es spezifisch aber gleichzeitig weit genug gefasst ist, um das gesamte Spektrum möglicher Maßnahmen zu erheben.

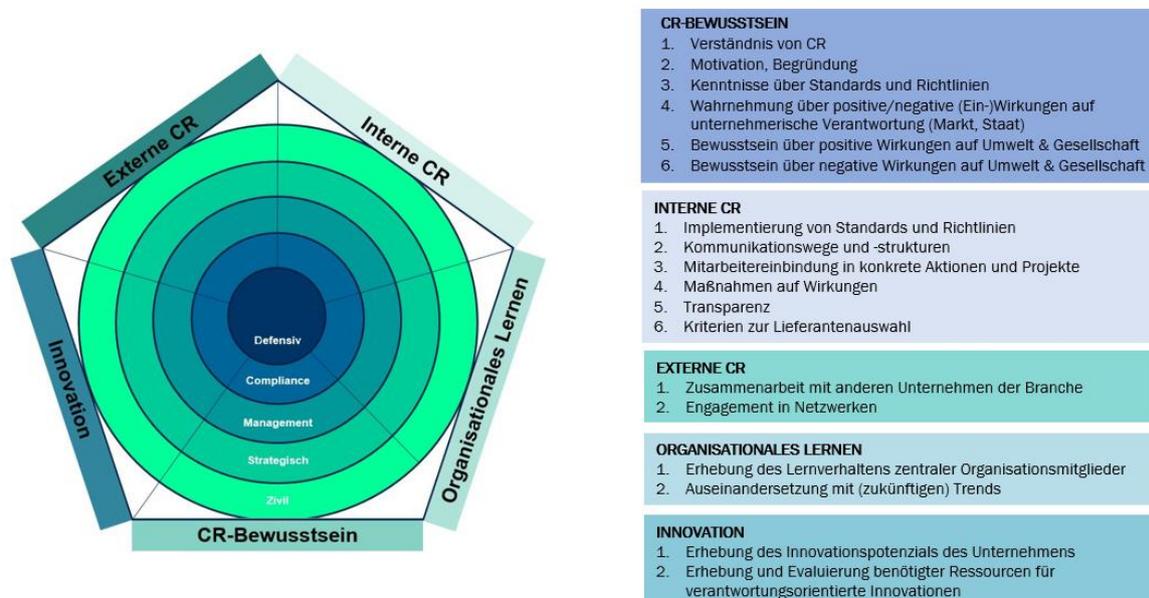


Abb. 1: Modell zur Diagnose von Maßnahmen zur Implementierung von unternehmerischer Verantwortung

Dieses Diagnosemodell ermöglichte ein umfassendes Bild der Integration verantwortungsvoller Unternehmensführung in acht Partnerunternehmen. Dazu wurden 30

strukturierte Interviews mit GeschäftsführerInnen, EigentümerInnen und MitarbeiterInnen der teilnehmenden KMU geführt. Das transkribierte Interviewmaterial, weitere Dokumente der Unternehmen und externe Berichterstattungen wurden kodiert und analysiert. Anschließend wurden im Rahmen von individuellen Workshops die zentralen Ergebnisse der Studie den Unternehmen präsentiert und daraus Handlungsoptionen entwickelt. Durch die detaillierte Analyse unterstützte das Kompetenzteam die teilnehmenden KMU dabei, Stärken und Entwicklungsmöglichkeiten zu identifizieren sowie Ansatzpunkte für eventuelle Strategemaßnahmen zu erarbeiten. Diese enge Zusammenarbeit bringt die Forschungsergebnisse des Projekts in einen direkten Anwendungskontext und eröffnet Zugänge zu neuen Fragestellungen.

Zentrale Studienergebnisse als Kurzfassung / Conclusio:

1) *CR-Themen befinden sich in vielen Fällen in einer strategischen bzw. zivilen Phase.*

Die KMU sind meist Pioniere in ihrer Branche: die intrinsische Motivation, das Thema soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit zu implementieren, hat eine strategische Bedeutung, d.h. die Berücksichtigung von gesellschaftlichen und ökologischen Aspekten bei der Gestaltung der Kernprozesse und der Entscheidungsfindung wird auch als wesentlich für die Erreichung der langfristigen Unternehmensziele erachtet. Zu diesen Zielen gehören bspw. eine hohe persönliche und unternehmerische Reputation sowie eine gesunde Rentabilität.

2) *Die interne CR-Dimension ist meistens stärker ausgeprägt als die externe.*

Dies drückt sich insbesondere in einer starken internen Kommunikation, in konkreten Kriterien zur Lieferantenauswahl sowie in partnerschaftlichen Beziehungen zu Lieferanten aus.

3) *Die Entwicklung von nachhaltigen Innovationen gehen oft mit einer starken Beteiligung der MitarbeiterInnen einher, bspw. indem jedeR MitarbeiterIn befähigt wird, im eigenen Bereich Veränderungen einzuführen.*

Eine große Herausforderung ist es, die MitarbeiterInnen der verschiedenen Unternehmensbereiche mit an Bord zu holen bzw. sie zur aktiven Mitgestaltung zu motivieren. Es scheint daher sinnvoll, dass sich die Unternehmensleitung stärker mit den MitarbeiterInnen bzw. der eigenen Organisationslogik auseinandersetzt.

Quellen:

[1] Baumann-Pauly, D., & Scherer, A. G. (2013). The Organizational Implementation of Corporate Citizenship: An Assessment Tool and its Application at UN Global Compact Participants. *Journal of Business Ethics*, 117(1), 1–17.

[2] Wickert, C. (2016). “Political” Corporate Social Responsibility in Small- and Medium-Sized Enterprises: A Conceptual Framework. *Business & Society*, 55(6), 792–824.

[3] Zadek, S. (2004). The Path to Corporate Responsibility. *Harvard Business Review*, 82, 125–132.