

Martin Priebe  
Beratung & Training

# Verantwortungs-Erklärung

zur ökonomischen, ökologischen und sozialen  
Verantwortung gegenüber Mitarbeitern, Kunden,  
Lieferanten, Gesellschaft und Umwelt.

2014



Verantwortungs-Erklärung 2014  
**Martin Priebe Beratung & Training**

Der vorliegende CSR-Bericht basiert auf der Unterzeichnung der  
„Heilbronner Erklärung“ am 12.09.2012 und anschließender Prozesse.

Veröffentlichung: 05.05.2015

Autoren:

Prof. Dr. Christopher Stehr

Anita Aufrecht

Franziska Struve

Interviewpartner des Unternehmens:

Martin Priebe

© 2014 / 2015



**Verantwortungs-Erklärung**  
**CSR-Bericht 2014**  
**Martin Priebe Beratung & Training**

## **CSR-Verständnis der Heilbronner Erklärung**

„Wir übernehmen über das gesetzliche Maß hinaus Verantwortung für die Folgen unserer unternehmerischen Tätigkeit in ökologischer, ökonomischer und sozialer Hinsicht, durch bewusstes werteorientiertes Handeln gegenüber Mitarbeitern, Lieferanten, Kunden, Umwelt und der Gesellschaft.“

## Prolog

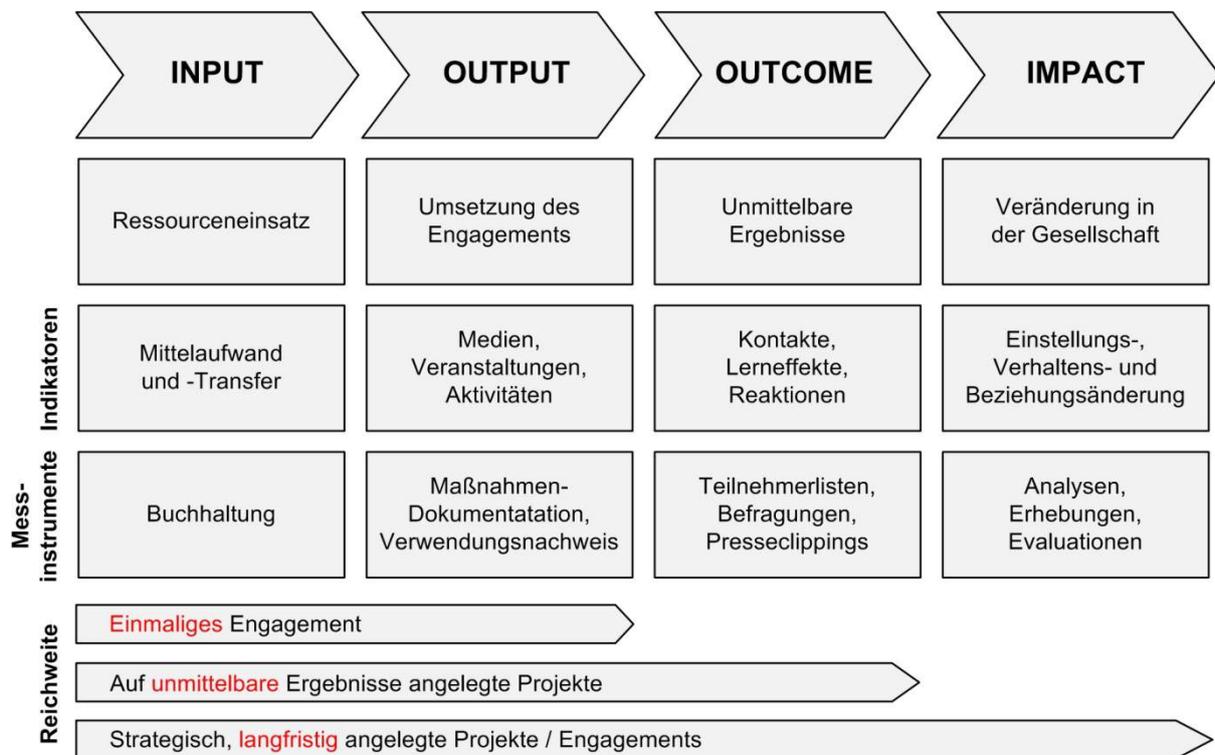
Corporate Social Responsibility (CSR) – zu Deutsch: die gesellschaftliche Verantwortungsübernahme durch Unternehmen – ist ein viel diskutiertes Konzept unserer Tage. Die Frage: „Ist die Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung Kür oder Pflicht für Unternehmen?“, erübrigt sich mittel- und langfristig. Zum einen werden Unternehmen ab einer Größe von 500 Mitarbeitern durch EU-Beschluss ab 2017<sup>i</sup> zur CSR-Berichterstattung verpflichtet. Indirekt sind davon auch mittelständische Unternehmen als Zulieferer betroffen, da viele Großunternehmen sich die CSR-haltigkeit z.B. durch Auditverfahren bestätigen lassen werden (Pflicht). Zum anderen werden die Arbeitnehmer der sogenannten Generation Y sich ihre Arbeitgeber in Zukunft u.a. nach authentischer, also gelebter CSR aussuchen. Auch die Konsumentengruppe der LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability) als potenzielle Kunden der Unternehmen gewinnen immer mehr an Bedeutung und das Umsatzpotenzial in dieser Käufergruppe nimmt zu. Unternehmen profitieren also erheblich davon, wenn sie sich über das gesetzliche Maß hinaus mittels CSR-Maßnahmen (z.B. betriebseigener Kindergarten) für die Belange ihrer Mitarbeiter einsetzen und ihre CSR-Werte wirklich leben (Kür).

Diese Entwicklungen antizipierend haben sich bereits in 2012 Unternehmen aus Süddeutschland und insbesondere aus der Region Heilbronn-Franken zu einer CSR-Gemeinschaft zusammengeschlossen und die Heilbronner Erklärung (im Folgenden: HNE – siehe Anhang 2) entwickelt und unterzeichnet. Diese Heilbronner Erklärung ist eine seit dem 12. September 2012 bestehende **freiwillige Selbstverpflichtung** zwischen zunächst elf und seit dem 10. März 2014 acht Unternehmen zur Quantifizierung und Qualifizierung von unternehmenseigenen CSR-Maßnahmen. Insbesondere der offene Erfahrungsaustausch über die aktive Umsetzung von CSR im Mittelstand und die gemeinsame kritische Reflexion bestehender Maßnahmen einzelner Unternehmen in einem Klima des Vertrauens zeichnen diese Kooperation gegenüber anderen CSR-Initiativen aus.

Der hier vorliegende Erstentwurf eines CSR-Berichtes bzw. diese sogenannte Verantwortungs-Erklärung wurde auf Basis der bis dato erfolgten Zusammenarbeit (Workshops, Unternehmensgespräche, gegenseitige Vorortbesuche und -begehungen) erstellt. Die beteiligten Unternehmer haben sich entschlossen, die CSR-Berichterstattung durch ein externes Team aus Wissenschaftlern der German Graduate School of Management & Law gGmbH (im Folgenden: GGS) durchführen zu lassen. Die vorliegende neutrale und unabhängig erstellte Dokumentation ermöglicht eine kritische Auseinandersetzung mit dem aktuellen CSR-Verständnis des jeweiligen Unternehmens in Form eines Soll-Ist-Abgleiches. Sie stellt eine Kombination aus gesammelten Informationen, die allgemein über das Unternehmen erhältlich sind, sowie daraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen aus Sicht der Autoren dar. Dazu wurden insgesamt von Mitte 2014 bis Anfang 2015 über 40 Interviews mit Management, Arbeitnehmervertretern und Mitarbeitern der beteiligten Unternehmen durchgeführt, um möglichst eine umfassende CSR-Perspektive zu erhalten. Zugleich erhielt das Autorenteam jeweils interne Dokumente (Bilanzen, Kennzahlen, Strategiepapiere, Mitarbeiterumfragen etc.) von Seiten der Unternehmen. Die Vorschläge (siehe Handlungsempfehlungen) der Autoren dienen dem Unternehmen für ein zukünftiges CSR-Reporting und waren aufgrund der unabhängigen Evaluierung nicht beeinflussbar. Diese unabhängige Erstellung ist aus Autorensicht das Bemerkenswerte an der Heilbronner Verantwortungs-Erklärung, genauso wie die Interaktion zwischen Wirtschaft und Wissenschaft.

## Vorgehensweise

Im vorliegenden Fall wurde zunächst ein gemeinsames CSR-Verständnis erarbeitet (siehe Seite 4). Darauf aufbauend wurden im Rahmen der vielfältigen Diskussionen zwischen den Unterzeichnern der Heilbronner Erklärung gemeinsame Vorgehensweisen auf Basis wissenschaftlicher Erkenntnisse und praktischer Erfahrungen entwickelt. Bereits bestehende globale Initiativen und Standards (z.B. GRI IV<sup>ii</sup>, ISO 26.000<sup>iii</sup>) zum CSR-Reporting wurden berücksichtigt und unter Betracht verschiedener Gründe (Aufwand-Nutzen-Relation, Qualitätsansprüche, Anwendbarkeit für KMU, Berücksichtigung der Individualität) teilweise in die Entwicklung des eigenen HNE-Standards übernommen.



Danach haben die Unternehmen jeweils intern ihre gesamten CSR-Maßnahmen erfasst, dann Kennzahlen/Indikatoren ermittelt und anschließend bewertet. Bei der Bewertung der Maßnahmen wurde insbesondere die iooi-Methodik von Riess (2012 – siehe Abbildung auf dieser Seite) herangezogen.<sup>iv</sup> Im Rahmen gemeinsamer Diskussionen wurden fünf Oberkategorien zur Darstellung bestehender CSR-Maßnahmen entwickelt (siehe nachfolgende Kapitel): Mitarbeiter, Lieferanten, Kunden, Umwelt und Gesellschaft. Diese Maßnahmen, Indikatoren und Messgrößen wurden gemeinsam erarbeitet und finden sich sowohl in Tabellenform in jedem Kapitel als auch als Gesamtübersicht im Anhang (siehe Anhang 1) für jedes Unternehmen. Das ist die Ausgangsbasis, auf der die CSR-Ist-Situation des Unternehmens dargestellt wird. In Zukunft dienen diese CSR-Kennzahlen der Bewertung des CSR-Fortschrittes vom Ausgangsjahr 2014/2015. Der Grundstein für weitere CSR-Berichte ist damit gelegt.

## Inhaltsverzeichnis

CSR-Verständnis der Heilbronner Erklärung .....	4
Prolog .....	5
Vorgehensweise .....	6
Vorwort des Unternehmens .....	8
Unternehmen und Strategie .....	9
CSR-Handlungsfelder .....	10
Mitarbeiter .....	10
Lieferanten .....	10
Kunden .....	11
Umwelt .....	12
Gesellschaft .....	13
Erfolge 2014 und Ausblick 2015 .....	14
Handlungsempfehlungen .....	15
Anhang 1 – Indikatorenliste .....	16
Anhang 2 – Heilbronner Erklärung .....	17
Endnoten .....	20

## Vorwort des Unternehmens



Die ersten Anstöße, mich mit Wirtschaftsethik auseinanderzusetzen, liegen über 30 Jahre zurück. Ich hatte großes Interesse an sozialetischen Themen. In der katholischen Soziallehre gibt es die Sozialenzykliken<sup>v</sup> der Päpste, in denen soziale und wirtschaftliche Probleme behandelt werden. Als ich mich mit ihnen beschäftigte, wurde mir klar, dass mir wirtschaftliches Fachwissen fehlte: Wie sollte ich beurteilen, ob die Forderungen der Päpste in ihren Lehrschreiben auch wirtschaftlich gesehen Substanz haben? So kam mir die Idee, zu meinem Studium der katholischen Theologie ein Doppelstudium mit Volkswirtschaftslehre zu beginnen. Aus diesem Ansatz heraus, sozialetische Fragestellungen auch unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten zu betrachten, beschäftige ich mich seit nunmehr 30 Jahren mit wirtschaftsethischen Fragen.

Wirtschaftsethik war in den 1980er Jahren ein exotisches Randgebiet, für das sich nur wenige Studierende und Professoren interessierten. Zu Beginn der Neunzigerjahre ist langsam eine wahrnehmbare akademische Diskussion entstanden. 1993 wurde das Deutsche Netzwerk Wirtschaftsethik (DNWE) gegründet, welches die Erkenntnisse der wissenschaftlichen Diskussion in die Praxis vermitteln will. Das DNWE hat dazu beigetragen, Wirtschaftsethik auch in Unternehmerkreise zu tragen. Seit Beginn des neuen Jahrtausends gewinnen Nachhaltigkeitsfragen deutlich an Relevanz. Ich freue mich sehr darüber, dass CSR-Themen mittlerweile in Wirtschaft und Gesellschaft angekommen sind. Dass ich mit Wirtschaftsethik als Berater meinen Lebensunterhalt verdienen kann, wäre vor 30 Jahren undenkbar gewesen.

Seit meiner IHK-Tätigkeit bin ich kleinen und mittelständischen Unternehmen besonders verbunden. Sie bilden neben sozialen und kirchlichen Organisationen meine Zielgruppe. Um meine Kunden inhaltlich gut zu erreichen, habe ich als „praktizierender Wirtschaftsethiker“ einen Werteorientierungsansatz entwickelt, der einfach zu verstehen und schnell in der Praxis anwendbar ist. Denn alle Menschen haben Werte und leben danach. Dies zu reflektieren, ist schon der Anfang bewusster Werteorientierung. Aus diesem Verständnis heraus war ich 2012 sofort begeistert, als Professor Dr. Christopher Stehr mir von der Heilbronner Erklärung berichtete. Diese Erklärung zu unterzeichnen und die damit verbundene Selbstverpflichtung seither Schritt für Schritt einzulösen, war und ist mir wichtig. Und ich habe in diesem Prozess neue Erfahrungen gesammelt: In den „Mokassins“ derer zu gehen, die ich sonst in ähnlichen Prozessen als Berater begleite, war etwas Neues für mich. Ich habe dabei gelernt, wie gut es mir tut, auch als kleines Unternehmen Organisation, Struktur und Transparenz in mein eigenes CSR-Engagement zu bringen. Für die Erkenntnisse dieses Prozesses und den kollegialen, kritisch-konstruktiven Austausch mit den anderen beteiligten Unternehmen bin ich dankbar. Die wissenschaftliche Begleitung durch die Mitarbeitenden der GGS, allen voran Professor Stehr, war dabei immens hilfreich, bis hin zu diesem ersten CSR-Bericht der Priebe-Beratung. Für mein Unternehmen geht dieser Prozess weiter: Wie beim Kaizen werde ich kontinuierlich Schritte der Verbesserung meines CSR-Engagements gehen – und freue mich auf die nächsten Erfahrungen.



Martin Priebe

## Unternehmen und Strategie

Martin Priebe ist Berater und Trainer mit dem Schwerpunkt Werteorientierung und Wirtschaftsethik. Seit Januar 2003 arbeitet er selbstständig auf Teilzeitbasis und seit Juni 2014 Vollzeit in diesem Bereich. Seinen Unternehmenssitz hat Priebe in Stuttgart. In der Region berät er branchenübergreifend insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen, aber auch soziale und kirchliche Einrichtungen. Führungspersonen steht er als Seminar-Trainer und Coach zur Verfügung.<sup>vi</sup>

Die Vision einer Wirtschaft, die eine angemessene Balance zwischen materiellen und immateriellen Werten findet, ist seine berufliche Ambition. Daraus ergibt sich der Slogan „Profit mit Moral“ und seine daraus abgeleitete Mission, Menschen auf diesem Weg zu begleiten und deren Handeln gemeinsam zu reflektieren. Für verschiedenste Interessengruppen hält er Vorträge und Vorlesungen sowie Workshops und Seminare.<sup>vii</sup> Neben seiner Haupttätigkeit der Beratung bietet er zudem die Moderation von Gruppenveranstaltungen an.<sup>viii</sup>

Der Fokus von CSR liegt bei Priebe auf der Vermittlung ethischer und moralischer Werte.<sup>ix</sup> Die Normen, die er selbst vertritt, sollen auch nach außen getragen werden und zusammen mit den Mitmenschen in seinem Umfeld geteilt und weiterentwickelt werden, insbesondere in Bezug auf Glaubwürdigkeit und Transparenz.<sup>x</sup> Der höchste und wichtigste Wert für Priebe ist der Wert des Lebens. Dabei wurde er von Albert Schweitzers Lehre der Ehrfurcht vor dem Leben und insbesondere seiner grundlegenden Erkenntnis: „Ich bin Leben, das Leben will, inmitten von Leben, das Leben will“, inspiriert.<sup>xi</sup> Danach kommen die klassischen Haupttugenden wie Vertrauen, Verantwortung, Gerechtigkeit und Respekt. Seine Beratungstätigkeit bietet Priebe weltanschauungsneutral an.

Als Einzelunternehmer wie auch als Privatperson sieht sich Priebe in der Verantwortung, die Auswirkungen seines Handelns auf die Umwelt zu reflektieren und zu optimieren. Er ist ein wichtiger Initiator und Treiber der Heilbronner Erklärung<sup>xii</sup>, insbesondere als früheres Vorstandsmitglied des DNWE<sup>xiii</sup>. Seine Rolle im Rahmen der Heilbronner Erklärung sah Priebe vor allem darin, seine bisherigen Erkenntnisse einzubringen und Antworten auf offene Fragestellungen zu erlangen. Priebe möchte durch die Teilnahme an Projekten und Veranstaltungen eine Vorbildfunktion einnehmen und zum Nachahmen anregen.<sup>xiv</sup>

## CSR-Handlungsfelder

Martin Priebe widmet sich aus Überzeugung allen relevanten Interessengruppen und übernimmt aus eigener Sicht konsequent soziale Verantwortung. Dabei vertritt er seine persönliche Werthaltung auch im beruflichen Alltag, gibt seinem Umfeld aber gleichzeitig den Raum, die eigene Normvorstellung auszuleben. Den regen Austausch individueller Ansichtsweisen nutzt Priebe für seine beratende Tätigkeit sowie die Weiterentwicklung des eigenen Unternehmens.<sup>xv</sup>

### Mitarbeiter

Die Priebe-Beratung ist ein Einzelunternehmen ohne weitere Angestellte. Als Freiberufler ist es Martin Priebe wichtig, seine fachlichen und methodischen Kompetenzen stets weiterzuentwickeln. Hierfür nimmt er regelmäßig an externen Weiterbildungen teil. Initiativen zur Work-Life-Balance führt der Einzelunternehmer für sich selbst durch, um sich auch persönlich zu entfalten und durch gezielte Auszeiten eine Überlastung zu vermeiden. Priebe zieht sich einmal im Jahr für drei bis vier Tage in ein Kloster zurück, um seine persönliche Jahresklausur zu halten.<sup>xvi</sup>

Kategorie	Maßnahme	Indikator	Maßgröße
<b>Mitarbeiter</b>	Auftragsverteilung möglichst gleichmäßig gestalten, um v.a. übermäßige Arbeitsspitzen zu vermeiden vorausschauende Projekt-Planung in Abstimmung mit den Kunden Kapazitäts- und Auslastungs-Management permanent und achtsam betreiben	Aufträge im Umfang und Intensität vorausschauend planen Auslastungs-Lücken erkennen / nutzen selbst-kritisch mit neuen Anfragen umgehen	Faustregel: 100 Auftragstage p.a. Positiv- / Negativ-Liste von Terminen Kapazitätsübersicht
	Zu viele Ideen der Priebe-Beratung warten auf Umsetzung - über Praktikanten sollen künftig gezielt besondere Ideen weiter geprüft, vorangetrieben und konkretisiert werden.	erstmalig Arbeitgeber-Funktion der Priebe-Beratung Entstehung neuer Angebote	Anzahl Wochen p.a. von Praktikanten Anzahl neuer Angebote p.a.

Tabelle 1: Maßnahmen und Indikatoren im Handlungsfeld Mitarbeiter.

### Lieferanten

Die Produkte, die Priebe von Lieferanten bezieht, beschränken sich auf Büromaterialien und Verpflegungsprodukte, die er seinen Kunden bei Gesprächen anbietet. Dabei bevorzugt er regionale und zertifizierte nachhaltige Lieferanten, um deren Engagement zu unterstützen. Dazu gehören unter anderem die Oberschwäbischen Behindertenwerkstätten.<sup>xvii</sup>

Ökologische und faire Produkte haben für Priebe eine höhere Priorität als der Preis oder die Geschwindigkeit der Lieferung. Des Weiteren sind ihm Integrität und Compliance bei der Lieferantenauswahl wichtig. Um einen Einblick in seine Lieferkette zu bieten, stellt Priebe eine Auswahl seiner Lieferanten auf seiner Website<sup>xviii</sup> dar.

Kategorie	Maßnahme	Indikator	Maßgröße
<b>Lieferanten</b>	Deziierte Recherche, wenn neue Produkte oder Lieferanten ins Spiel kommen. Die 3 genannten Ziele genießen Priorität vor anderen Kriterien wie Preis oder Lieferschnelligkeit	Sind Lieferanten schon in Sachen Nachhaltigkeit ausgezeichnet worden? Ist deren CSR-Engagement glaubwürdig?	CSR-Preise, Mitgliedschaft in CSR-Organisationen, etc. Anzahl und Zusammenspiel unternehmensethischer Instrumente Anzahl Lieferanten aus Region
	Nachfrage bei Lieferanten, was es hierzu schon gibt oder bald geben soll. Durch Nachfragen signalisieren, dass mir das als Kunde wichtig ist. Thema mit Kunden besprechen: Integrität und Compliance als unumgängliche Basis der Geschäftstätigkeit der Priebe-Beratung herausstellen	nachweisbare Selbstverpflichtungen oder Anstrengungen Nachweise von Vor-Lieferanten	Anzahl von Nachweisen und deren Qualität
	meine Lieferanten auf meiner Webseite darstellen meinen Lieferanten erzählen, was mir Nachhaltigkeit bedeutet und sie fragen, was es ihnen bedeutet, damit "die Sache" Kreise zieht	Weblinks zu den Lieferanten Lieferanten-Gespräche	Anzahl / Vollständigkeit der Links Anzahl der Gespräche

Tabelle 2: Maßnahmen und Indikatoren im Handlungsfeld Lieferanten.

## Kunden

Die Bedürfnisse seiner Kunden und deren Erfolg haben für Priebe oberste Priorität. Er verfügt über einen Kundenstamm, zu dem er eine Vertrauensbasis aufbauen konnte. Dadurch kann er laut eigenen Angaben auch im starken Wettbewerb Aufträge für sich gewinnen. Als Unternehmensberater „schwimmt man im Haifischbecken“<sup>xix</sup>, so Priebe. Vor allem als Einzelunternehmen kann es vorkommen, dass man Aufträge nicht bekommt, da potenzielle Kunden den Eindruck haben, man verfüge nicht über genügend Kapazitäten. Das Ziel von 100 Auftragstagen pro Jahr verfolgt Priebe dennoch konsequent, um optimal ausgelastet zu sein.

Seine Kunden berät Priebe hauptsächlich darin, die eigene Wertehaltung zu finden, zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Er begleitet seine Kunden daher auch in der Umsetzung der gemeinsam erarbeiteten Verbesserungsansätze. Im Bereich Team- und Organisationsentwicklung führt er beispielsweise Seminare mit Führungskräften in der freien Natur<sup>xx</sup> durch. Ziel dabei ist es, neue Gedanken und Inspirationen zu generieren, die danach mit Priebe reflektierend diskutiert werden, um diese bestmöglich in den Arbeitsalltag zu integrieren.

Zudem berät er Kunden mit spezifischen CSR-Fragestellungen. Im Interview gab der Unternehmer an, eine immer größere Relevanz von CSR in der Lieferkette wahrzunehmen. Immer mehr Kunden fragen nach, woher die Rohstoffe für Produkte stammen und ob deren Produktion unter nachhaltigen Bedingungen stattfindet.

Um sein Wissen im Bereich CSR auch an Studenten zu vermitteln, hat Priebe einen Lehrauftrag für Wirtschaftsethik an der Katholischen Hochschule Freiburg sowie Hochschule Heilbronn am Standort Schwäbisch Hall angenommen.

Kategorie	Maßnahme	Indikator	Maßgröße
<b>Kunden</b>	Produkte der Priebe-Beratung stehen für "Profit mit Moral" - die Glaubwürdigkeit der Priebe-Beratung hängt davon ab, wie dies erlebbar, erfahrbar, erkennbar gemacht werden kann. Praxisnahe, unkonventionelle und lösungsorientierte Angebote sollen verstärkt geschaffen werden, z.B. Weiterweg-Tag, Abend-Auszeiten, Zwickmühlen-Veranstaltung etc.	persönliche Glaubwürdigkeit M. Priebe, Referenzen von Kunden etc. neue Produkte (die es bisher so noch nicht gab)	Anzahl neuer Referenzen p.a.  Anzahl neuer Produkte p.a.
	Akquise-Gespräche hierzu nutzen Artikel in Fachzeitschriften, Rezensionen, Auftritt bei Veranstaltungen, etc.	Hinweise auf der Website und in anderem Werbematerial	Anzahl von Artikeln / Auftritten Hinweise auf nachhaltiges Beschaffungsmanagement etc.
	Erstellung eines neuen Menüpunkts "Priebe-Kunden" auf meiner Website: Referenzen, Praxisberichte, Erfahrungen etc. schildern	möglichst O-Töne von Kunden darstellen, idealerweise mit Bildern	Anzahl neuer Referenzen o.Ä p.a.

Tabelle 3: Maßnahmen und Indikatoren im Handlungsfeld Kunden.

## Umwelt

Seit April 2014 hat der Unternehmer ein Büro in Stuttgart zur Untermiete bezogen. In Zukunft möchte Priebe einzelne Verbrauchsdaten wie Strom, Gas und Wasser erfassen, um weitere Maßnahmen zur Minimierung des ökologischen Fußabdrucks umzusetzen.

Diese Zielsetzung hat sich Priebe auch für seine steigende Reisetätigkeit mit dem Auto oder öffentlichen Verkehrsmitteln vorgenommen. Bei der Verwendung von Papier und anderen Produkten, die er für seine Beratung nutzt, spielt insbesondere die Verwendung von zertifizierten Produkten eine Rolle.

Außerdem möchte er weitere Indikatoren entwickeln, um diesen Bereich der Heilbronner Erklärung stärker zu berücksichtigen.<sup>xxi</sup>

Kategorie	Maßnahme	Indikator	Maßgröße
<b>Umwelt</b>	Verbrauchsarme Geräte einsetzen ("Blauer Engel" u.a.m.) Stromverbräuche von Geräten erfassen bewusster Einkaufen Buchhaltung von Recycling beginnen	Zähler, Gebührenbescheide, "blauer Engel", Tests, Benchmarks, Beschaffungs-Controlling Wasser- / Abwasser-Controlling	Zeitreihen der Jahresmessgrößen erstellen
	Verpackungsmaterial schon bei Beschaffungen minimieren Praktikant mit der Erfassung und "Übersetzung" aller relevanten Vorgänge beauftragen, öfter Stadtbahn und D-Bahn fahren, Reisen vermeiden	Praktikanten-Projekt 2015 Erfassung aller Fahrten und Auswertung	Anzahl von CO <sub>2</sub> (absolut und relativ)
	Umweltschutz-Organisationen unterstützen für geeignete Projekte spenden	Mitgliedschaften Spenden	Anzahl der Mitgliedschaften Höhe der Spendengelder

Tabelle 4: Maßnahmen und Indikatoren im Handlungsfeld Umwelt.

## Gesellschaft

Das soziale Engagement des Unternehmers ist vielfältig.<sup>xxii</sup> Priebe ist ehrenamtliches Mitglied bei verschiedenen sozialen Organisationen, Vereinen und universitären Einrichtungen im Bereich Wirtschaftsethik. Dabei erfüllt er teilweise auch leitende Aufgaben.<sup>xxiii</sup> Der Einzelunternehmer verfolgt damit das Ziel, sich aktiv in den öffentlichen Diskurs wirtschaftsethischer Aspekte einzubringen und zur Entwicklung gesellschaftlicher Normen beizutragen.

Ein weiterer sozialer Aspekt ist die Preisdifferenzierung seiner Leistungen an unterschiedliche Kundengruppen. Sozialen Organisationen wie kirchlichen oder karitativen Einrichtungen werden vergünstigte Preiskonditionen angeboten. Gerade diese Gruppe benötigt seiner Meinung nach gutes professionelles Coaching, welches er in seiner Kernkompetenz zu den Anteilen von 75% Werteorientierung und 25% Moderation durchführt. Darüber hinaus spendet Priebe an soziale Einrichtungen wie beispielsweise das Arche-Projekt.<sup>xxiv</sup>

Auch sein Engagement im Rahmen der Prozesse der Heilbronner Erklärung sieht Priebe als positiven Beitrag zur gesellschaftlichen Entwicklung. Mit zahlreichen Beispielen aus der Praxis konnte er dabei wertvolle Informationen in die Runde einbringen und zur Entwicklung des gemeinsamen CSR-Verständnisses beitragen.<sup>xxv</sup>

Kategorie	Maßnahme	Indikator	Maßgröße
<b>Gesellschaft</b>	Spenden an Vereine und gemeinnützige Organisationen Übernahme ehrenamtlicher Tätigkeiten Beratungs-/ Coaching- oder Moderationsengagement zu stark ermäßigten Konditionen für Klienten, die es sich zu "normalen" Beratungssätzen nicht leisten könnten	Catering-Kooperation "Die gute TArTe" Engagement beim DNWE, Nachhaltigkeitsbeirat der Universität Tübingen Mitwirkung im Dienstleistungsausschuss der IHK Region Stuttgart	Summe der Spenden p.a. Anzahl der Stunden p.a. Anzahl der Aktionen aus ehrenamtlichem Engagement
	Transparenz Offenheit Glaubwürdigkeit durch Integrität	möglichst gar keine Verstöße	Anzahl der Verstöße finanzieller Schaden
	Kontaktpflege zu Nachhaltigkeits-Organisationen wie DNWE u.a. gemeinsame Projekte machen Aufmerksamkeit gewinnen in der Öffentlichkeit	Austausch / Kontaktpflege Projekte / Aktionen Resonanz der Öffentlichkeit	Anzahl Teilnahme bei Veranstaltungen Anzahl Projekte / Veranstaltungen Anzahl Presseberichte o.Ä.

Tabelle 5: Maßnahmen und Indikatoren im Handlungsfeld Gesellschaft.

## Erfolge 2014 und Ausblick 2015

In Zusammenarbeit mit seinen Partnern hat Priebe im Geschäftsjahr 2014 erfolgreich neue Konzepte auf dem Markt eingeführt, die er auch in 2015 fortsetzen wird. Dazu gehören die Durchführung von wertorientierten Moderations-Workshops sowie Auszeit-Abende, die wertorientierte Reflexionsräume für Personen in leitenden Positionen schaffen.

Im Rahmen der laufenden Beratertätigkeit hat Priebe bereits neue Aufträge erhalten, die erneut ein aussichtsreiches Geschäftsjahr 2015 versprechen. Für das Jahr 2015 hat der Unternehmer daher auch ein Praktikanten-Projekt geplant und wird damit erstmals auch eine Arbeitgeberfunktion übernehmen. Dadurch könnten aktuelle Projekte optimiert werden und neue Vorhaben entstehen. Außerdem könne er sich durch die Unterstützung selbst etwas vom „Einzelkämpfer-Dasein“ wegbewegen, so Priebe.

An der Universität Tübingen wird Priebe wie auch schon im letzten Geschäftsjahr ein Wirtschaftsethik-Seminar halten. Dies wird im Rahmen des Studiums Oecologicum zum Thema von Albert Schweitzers „Ethik der Ehrfurcht vor dem Leben“ stattfinden. Außerdem möchte Priebe Publikationen zu Themen der Werteorientierung voranbringen.

Im Geschäftsjahr 2015 möchte Priebe zudem die CSR-Prozesse, die durch die Heilbronner Erklärung entstanden sind, in der eigenen Firma implementieren. Hierzu strebt Priebe den Ausbau seines Internet-Auftritts zur breiteren Dokumentation seines Werteorientierungsansatzes und der Heilbronner Erklärung an, den er bereits begonnen hat. Der Ausbau des Ansatzes der Heilbronner Erklärung soll ihm auch für die Gewinnung von Neukunden, die sich für CSR interessieren, dienen.

## Handlungsempfehlungen

Basierend auf den vorhergehenden Untersuchungen und Angaben des Unternehmens geben die Autoren die folgenden Handlungsempfehlungen ab:

- Die Differenzierung in Form seiner Kompetenzen und Erfahrungen im Vergleich zu anderen Beratern könnte verstärkt vermarktet werden. Der durch eine Beratung geschaffene Mehrwert würde die Attraktivität für potentielle Kunden erhöhen.
- Die Erfolge der Kundenberatung könnten auf der Firmenhomepage besser publiziert werden, um für potentielle Neukunden eine Entscheidungsgrundlage für die Nachfrage einer Beratung zu bieten.
- Der betriebswirtschaftliche Nutzen einer hohen ethischen Werterhaltung könnte neben dem starken Fokus auf die ethische Werteorientierung noch ausgebaut werden. Die Verknüpfung ist insbesondere für die Interessengruppen der Wirtschaft von hoher Relevanz.
- Die Tätigkeit als Lehrbeauftragter könnte bei zeitlicher Kapazität auch an andere Bildungseinrichtungen ausgeweitet werden. Im Hinblick auf die steigende Nachfrage der Wirtschaft und Gesellschaft verbirgt sich in diesem Bereich ein wachsendes Potential.
- Die Nutzung und Bereitstellung von Beratermaterialien könnte verstärkt in elektronischer Form erfolgen, um ökologische Kosten zu verringern und die Informationen jederzeit verfügbar zu haben.

# Anhang 1 – Indikatorenliste

Kategorie	Unterkategorie	Ziel	Individuelle Maßnahmen der Priebe-Beratung	Individuelle Indikatoren	Maßgröße	Sinnhaftigkeit
1 Kunden	1.1 Produkt-verantwortlichkeit	Glaubwürdigkeit Innovation(en)	Produkte der Priebe-Beratung stehen für "Profit mit Moral" - die Glaubwürdigkeit der Priebe-Beratung hängt davon ab, wie diese ethischer, ehrlicher, erkennbar gemacht werden kann. Praktische, unkonventionelle und lösungsorientierte Angebote sollen verstärkt geschätzt werden, z.B. Weiterweg-Tag, Abend-Ausgaben, Zwickmühlen-Veranstaltung, etc.	persönliche Glaubwürdigkeit M. Priebe, Referenzen von Kunden, etc. neue Produkte (die es bisher so noch nicht gab)	Anzahl neuer Referenzen p.a. Anzahl neuer Produkte p.a.	Was die Priebe-Beratung anbietet, hilft bei der eigenen Sinnfindung oder Sinngebung.
	1.2 Kundenbildung und -sensibilisierung	Auch wenn Kunden mich nicht dezidiert zu Weiterbildungsprozessbeauftragten, sollen sie stets merken, dass diese die Kernkompetenz der Priebe-Beratung ist.	Aktuelle-Gespräche hierzu nutzen Artikel in Fachzeitschriften, Rezensionen, Auftritt bei Veranstaltungen, etc.	Hinweise auf der Website und in anderem Werbematerial	Anzahl von Artikeln / Auftritten Hinweise auf nachhaltiges Beschaffungsmanagement, etc.	Darstellung des USP der Priebe-Beratung
	1.3 Marketing und Kunden dialog	Kundenzufriedenheit	Ermittlung eines neuen Merkmals "Priebe-Kunden" auf meiner Website: Referenzen, Praxisberichte, Erfahrungen, etc. schreiben	Aufträge im Umfang und Inerhalt: vorausschauend planen Auslastungs-Lücken erkennen / nutzen selbstkritisch mit neuen Anfragen umgehen. Kann ich das noch leisten?	Anzahl neuer Referenzen o. Ä. p.a.	Was schätzen Kunden an der Priebe-Beratung besonders?
2 Mitarbeiter	2.1 Arbeitskonditionen	Balance als Freelancer finden und halten	Auftragsverteilung möglichst gleichmäßig gestalten, um v.a. übermäßige Arbeitslasten zu vermeiden. voraussetzende Projekt-Förderung mit den Kunden Kapazitäts- und Auslastungs-Maßnahmen permanent und achtsam betreiben	erste Male Arbeitgeber-Funktion der Priebe-Beratung	Faust-Regel 100 Auftragssteige p.a. Positiv- / Negativ-Liste von Termimen Kapazitäts-Übersicht	Ich kann anderen nur Sinn geben, wenn ich selbst nicht sinnlos in Arbeit "verfinke".
	2.2 Mitarbeiterentwicklung	Praktikanten einstellen und mit Projekten betrauen	Zu viele Ideen der Priebe-Beratung warten auf Umsetzung - über Praktikanten sollen häufig gezielt besondere Ideen weiter geprüft, vorangeföhren und konkretisiert werden.	entstehende neue Angebote	Anzahl Wochen p.a. von Praktikanten Anzahl neuer Angebote p.a.	Ich muss nicht alles alleine machen sondern kann fähige Praktikanten einbinden - zum beiderseitigen Nutzen.
3 Gesellschaft	3.1 Beitrag zu Wohlstand und Bildung (Corporate Citizenship)	der Allgemeinheit bzw. Bedürftigen helfen	Spenden an Vereine und gemeinnützige Organisationen Übernahme ehrenamtl. Tätigkeiten Beratungs/ Coaching- oder Moderations-Einsatz mit stark ermittelten Konditionen für Klienten, die es sich zu "normalen" Beratungssätzen nicht leisten können	Catering-Kooperation mit "Die gute Teller" Engagement beim DWWE. Nachhaltigkeitsbeirat der Uni Tübingen Mitwirkung im Dienstleistungsgewerkschaft der IHK Region Stuttgart	Summe der Spenden p.a. Anzahl der Stunden p.a. Anzahl der Aktionen aus ehrenamtlichem Engagement	Mit geht es gut, wenn es der Gesellschaft um mich herum gut geht
	3.2 Compliance	Regelverstöße ausschließen, Gesetzes-/Vorschriften sowie erkannte über gesetzliche Vorgaben hinausgehen	Transparenz Offenheit Glaubwürdigkeit durch Integrität	möglichst gar keine Verstöße	Anzahl der Verstöße finanziellen Schaden (der schon beim Budget wegen Falschparkens beginnt)	Ich kann einpacken, wenn ich mir hier irgendwelche Blößen gebe ...
	3.3 Multiplikatorfunktion	Ich bin Überzeugungsstärker und will viele erreichen Multiplikatoren und "Nachhahmer" gewinnen sich mit möglichst vielen Gleichgesinnten vernetzen	Kontaktpflege zu Nachhaltigkeit-Organisationen wie DWWE u.a. m. Aufmerksamkeit gewinnen in der Öffentlichkeit	Austausch / Kontaktpflege gemeinsame Projekte / Aktionen Resonanz der Öffentlichkeit	Anzahl Teilnahme bei Veranstaltungen Anzahl Projekte / Veranstaltungen Anzahl Presseberichte o. Ä.	Es ist wunderschön zu sehen, wie eine gute Idee sich ausbreitet.
4 Lieferanten	4.1 Lieferkette unter ökologischen und sozialen Gesichtspunkten	"Audits" zur Auswahl neuer Lieferanten Bevorzugung regionaler, deutscher und erkennbar nachhaltiger Lieferanten	dezidierte Recherche-Maßnahmen, wenn neue Produkte oder Lieferanten ins Spiel kommen die 3 genannten Ziele gemindert, Priorität vor anderen Kriterien wie Preis oder Lieferreife	sind Lieferanten schon in Sachen Nachhaltigkeit ausgezeichnet worden? Ist deren CSR-Engagement glaubwürdig?	CSR-Praxis, Mitgliedschaft in CSR-Organisationen, etc. Anzahl und Zusammenspiel unternehmerischer Instrumente Anzahl an A-Lieferanten aus Region oder D	Mehr Geld für Beschaffungen soll dort wirtschaftliche Anreize bieten, wo es möglichst nachhaltig wiederverwendet wird.
	4.2 Korruptionsvermeidung und -bekämpfung	Compliance-Erklärungen o.Ä. der Lieferanten? Lieferanten als Thema bei der Verhandlung mit neuen Kunden	Nachfrage bei Lieferanten, was es hierzu schon gibt oder bald geben soll durch Nachrichten signalisieren, dass mir das als Kunde wichtig ist Thema mit Kunden besprechen, integrität und Compliance als unhinterlegbare Basis der Geschäftstätigkeit der Priebe-Beratung herausstellen	nachweisbare Selbstverpflichtungen oder Anstrengungen Nachweise von Vor-Lieferanten	Anzahl von Nachweisen und deren Qualität	Maria "I cannot to operate" als Wirtschaftsethiker - möge mir nie was "auf die Füße fallen" ...
	4.3 CSR-Kooperationen und Partner dialog	gute Zusammenarbeit und Kooperationsbereitschaft aus einer formalen Lieferbeziehung einen Schlüsselschluss in Sachen Nachhaltigkeit herstellen	meine Lieferanten auf meiner Website darstellen meinen Lieferanten erzählen, was mir Nachhaltigkeit bedeutet und sie fragen was es ihnen bedeutet, damit "lebensde" Kreis zieht	Verbinds zu meinen Lieferanten Lieferanten-Ökostärke	Anzahl / Vollständigkeit der Links Anzahl der Gespräche	Die gute Sache gemeinsame noch besser vorantreiben
5 Umwelt	5.1 Ressourcen- und Materialverbrauch	Strom- und Wasser-Verbrauche "Energie-Fresser" identifizieren sämtliche Beschaffungen erfassen Anteil von recyceltem Material erfassen	verbrauchsarme Geräte einsetzen (Blauer Engel" u.a. m.) Stromverbräuche von Geräten erfassen Bewusster Einkauf Buchhaltung von Recycling begümen	Zähler, Geodatenbeschichte, etc. "blauer Engel", Tests, Benchmarking Beschaffungs-Controlling - dito - Wasser-/Abwasser-Controlling	Zahlen der Jahresmessgrößen erstellen	Dem Planeten so wenig wie möglich Ressourcen entziehen ...
	5.2 Abfall und Emissionen	ggf. "Öko-log-Fußabdruck" in Tonnen CO2	Verpackungsmaterial schon bei Beschaffungen minimieren Praktikant mit der Erfassung und "Übersetzung" aller relevanten Vorgänge öfter: Stadtbahn und D-Bahn fahren, Reisen vermeiden	Praktikanten-Projekt 2015 Erfassung aller Fahrten und Auswertung	Anzahl to CO2 absolute und relative Zahlen	... und ihm so wenig wie möglich Abfall und Emissionen zumuten
5.3 Umweltleistungen und Kommunikation	Außenförderliche Umweltleistungen und Kommunikation	Insgesamt nach allen Möglichkeiten dazu beitragen, dass die Umwelt geschützt und der Planet erhalten wird	Umweltschutz-Organisationen unterstützen für geeignete Projekte spenden	Mitgliedschaften Spenden	Anzahl der Mitgliedschaften Höhe der Spendengelder	Das Wissen um die Problematik weit verbreiten und für Lösungen sensibilisieren

## Anhang 2 – Heilbronner Erklärung

### Heilbronner Erklärung

zur gesellschaftlichen Verantwortung des Mittelstands in der Wirtschaft

anlässlich der 12. Jahrestagung des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik (DNWE) in  
Heilbronn vom 13.-15. September 2012

an der German Graduate School of Management and Law (GGS), (Stand 15.09.2012)

#### Präambel

Wir, Unternehmen, Institutionen und Individuen aus ganz Deutschland mit Fokus auf Baden-Württemberg, Bayern und der Wirtschaftsregion Heilbronn-Franken sind der Überzeugung, dass Vertrauen zwischen Marktteilnehmern eine Kernvoraussetzung für das erfolgreiche Betreiben unternehmerischer Wertschöpfung ist. Aktuell hat das gesellschaftliche Vertrauen in die Marktwirtschaft als solches unter dem Eindruck der vergangenen Krisen gelitten. Um dieser Entwicklung entgegenzuwirken, wollen wir mit dieser Erklärung ein Zeichen setzen: Eigeninitiativ und freiwillig verpflichten wir uns gegenseitig dazu, die gesellschaftliche Verantwortung, die wir als Institutionen und erfolgreiche Unternehmen tragen auf lokaler wie auf globaler Ebene wahrzunehmen.

Dabei wollen wir über das Maß des „Selbstverständlichen“, d.h. die gesetzlichen Vorgaben und Mindeststandards deutlich hinausgehen. Unser Ziel ist es, nicht nur in den Bereichen Management, Technologie und Dienstleistung weltweit führend zu sein. Wir wollen auch im Hinblick auf unternehmerisches Verantwortungsbewusstsein und ökologisches und soziales Engagement neue Maßstäbe setzen.

Im Zuge der Globalisierung ist ein Wirtschaftsklima entstanden, in dem ökonomische Funktionalität als Entscheidungsfaktor nicht nur an erster Stelle steht, sondern gleichzeitig andere Kriterien als irrelevant und unökonomisch außer Kraft setzt – im Rahmen der unternehmerischen Internationalisierung auch ethische Überlegungen. Dies ist in der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise der Jahre 2007 bis 2009 sehr deutlich zutage getreten. Zum Teil war hier durch Informationsmissbrauch und Risikoverschleierung Markttransparenz nicht mehr gewährleistet. Durch die Umgehung gesetzlicher Vorgaben konnten Marktteilnehmer Wettbewerbsvorteile erlangen. Dies widerspricht unserer Auffassung von verantwortungsvollem Wirtschaften unter ökonomischen, ethischen, sozialen, ökologischen und langfristigen Aspekten.

In vielen Institutionen und Unternehmen ist eine Erwartungshaltung an Führungskräfte und Mitarbeiter entstanden, die nur noch das unreflektierte Ausführen einer kurzfristigen gewinnmaximierenden Strategie beinhaltet. Auf diese Weise wird verantwortliches Handeln einseitig beschränkt. „Verantwortliches Handeln“ im umfassenden Sinn bedeutet für den Bereich der Wirtschaft, sowohl privatökonomische als auch national- und globalökonomische Dimensionen sowie ökologische und soziale Kriterien in Entscheidungsprozessen zu berücksichtigen und gegeneinander abzuwägen, um Lösungen zu finden, die möglichst allen Interessensgruppen in gleicher Weise gerecht werden – auch denen, die noch nicht geboren sind.

## Erklärungstext

Wir haben in den letzten Jahren bereits unter Beweis gestellt, dass wir nicht nur daran interessiert sind, international und global konkurrenzfähig zu bleiben, sondern dass wir darüber hinaus auch den Bedürfnissen unserer Stakeholder gerecht werden. Stakeholder sind alle diejenigen, die am Handeln eines Unternehmens oder einer Institution in irgendeiner Weise beteiligt oder interessiert sind. Damit stehen wir in vorderster Reihe, wenn es darum geht, einen Ausweg aus der vielbeschworenen „Vertrauenskrise der Wirtschaft“ zu finden, denn wir haben erkannt: Ohne Vertrauen – sei es zwischen dem Unternehmen und seinen Kunden, Zulieferern oder Kooperationspartnern, sei es zwischen Wirtschaft, Politik und Gesellschaft – ist kein nachhaltig erfolgreiches Wirtschaften möglich. So hängt z.B. in Unternehmensnetzwerken und sogenannten *Clustern* der Aufbau langfristiger Geschäftsbeziehungen wesentlich von der Entwicklung einer vertrauensvollen Zusammenarbeit ab. Der Aufbau einer Vertrauensstellung ist die Basis für eine gewinnbringende Partnerschaft, die den gegenseitigen Austausch fördert und das Erreichen gemeinsamer Ziele ermöglicht. Uns ist bewusst, dass diese Vertrauensgrundlage nur dann erhalten bleiben kann, wenn wir sie uns jeden Tag neu erarbeiten, und jeder einzelne unserer Mitarbeiter sich glaubwürdig dafür einsetzt.

Uns ist außerdem bewusst, dass wir als Institutionen und wir als international erfolgreiche Unternehmen eine besondere Vorbildfunktion innehaben. Als „Rückgrat der deutschen Wirtschaft“ befindet sich der Mittelstand einerseits in einer herausragenden Position, gerade wenn es um erfolgreiches Management und Innovation geht. Andererseits stehen mittelständische Unternehmen nicht zuletzt dank ihrer meist flachen Unternehmensstrukturen, ihrer Nähe zur Gesellschaft und der tiefen Verwurzelung in ihrer Region für reflektiertes, nachhaltiges und werteorientiertes Handeln. So haben wir als Unternehmen und Institutionen trotz des wachsenden globalen Drucks daran festgehalten, die CSR-Gedanken von Fairness, Nachhaltigkeit und Umweltverträglichkeit in unseren jeweiligen branchenspezifischen Wertschöpfungsprozessen zu gewährleisten.

Aus diesem Selbstverständnis heraus gehört insbesondere auch der Mittelstand zu den maßgeblichen Vorreitern und Unterstützern von gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen, d.h. *Corporate Social Responsibility* (CSR). Nach der Definition der Europäischen Kommission aus dem Jahr 2011 beinhaltet dies „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft.“ Im modernen Verständnis wird CSR zunehmend als ein ganzheitliches, alle Nachhaltigkeitsdimensionen integrierendes Unternehmenskonzept aufgefasst, das alle sozialen, ökologischen und ökonomischen Beiträge eines Unternehmens zur freiwilligen Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung umfasst, die über die Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen (Compliance) hinausgehen.

Um tatsächlich einen Wandel zu mehr Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung von Unternehmen und Institutionen zu bewirken, und um die Vorreiterrolle, in der wir uns sehen, glaubhaft einzunehmen, ist es in unseren Augen notwendig, mehr zu tun als von der Politik oder der Gesellschaft verlangt wird. Angestrebte Standardisierungen wie etwa im Dokument der Global Reporting Initiative oder „ISO 26000“ der *International Organization for Standardization* halten wir zwar für einen Schritt in die richtige Richtung, sind uns aber gleichzeitig darüber bewusst, dass solche Standards lediglich ein erstes Mindestmaß an gesellschaftlicher und nachhaltiger Verantwortung definieren. In unserer Tradition als Institutionen und Mittelstands- bzw. Familienunternehmen versuchen wir CSR gemäß der oben genannten ganzheitlichen Definition über das ISO-Berichtswesen hinaus bereits authentisch zu leben und konkret umzusetzen.

Da wir auch andere zur ethischen Reflexion ihres Handelns und zur Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung anregen wollen, gehen wir diese gegenseitige Verpflichtung ein, und fordern gleichzeitig jede und jeden dazu auf, unserem Beispiel zu folgen.

„Damit die Unternehmen ihrer sozialen Verantwortung in vollem Umfang 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.“ Diese Idee der Europäischen Kommission aus dem Jahr 2011 setzen wir im Nachfolgenden um.

## Freiwillige Selbstverpflichtung

### Mit unserer Unterschrift verfolgen wir eine Vision:

- Achtsam und verantwortungsvoll mit unserer natürlichen Umwelt umzugehen;
- Keine Ausbeutung von Mensch und Umwelt bei unseren unternehmerischen und institutionellen Aktivitäten und in unserem unternehmerischen und institutionellen Umfeld zuzulassen;
- Menschen im In- und Ausland gesunde Arbeitsbedingungen durch faire Bezahlung und Behandlung zuzusichern;
- Auch andere Marktteilnehmer in unserem unternehmerischen und institutionellen Netzwerk zum nachhaltigen Wirtschaften zu bewegen;
- In der globalen Wirtschaft ein menschenfreundlicheres Entscheidungsklima im Sinne einer nachhaltigen Unternehmens- und Organisationskultur zu erzeugen;
- Die Gestaltung CSR-freundlicher Strukturen in Unternehmen und Institutionen voranzutreiben und die Prinzipien ethisch reflektierter Unternehmensführung weiterzuverbreiten;
- Unser Tun an der Idee der Generationengerechtigkeit auszurichten, damit uns, unseren Kindern und unseren Enkelkindern in aller Welt eine lebenswerte Zukunft bewahrt bleibt.

### Daraus leiten sich unsere Mission und folgende konkrete Handlungsansätze ab:

- Wir recherchieren und analysieren bei institutionellen und unternehmerischen Entscheidungen initiativ über mögliche Konsequenzen und Risiken. Dabei berücksichtigen wir die Interessen von betroffene/n Gruppen (z.B. mittels Stakeholderdialogen) und orientieren uns an sozialen, ökologischen und ökonomischen Kriterien.
- Wir sensibilisieren und informieren unsere Mitarbeiter, Partner und Kunden über den hier beschriebenen, wertorientierten und ganzheitlichen *CSR*-Ansatz.
- Wir nehmen unsere gesellschaftliche Verantwortung ab sofort, freiwillig und bei uns selbst beginnend wahr.
- Wir verfolgen das Ziel, *CSR* als Wertschöpfungsfaktor langfristig in unsere Unternehmenskultur, -strategie sowie in unsere unternehmerischen und institutionellen Prozesse zu integrieren.
- Wir verstehen unsere „*CSR*-Strategien“ nicht nur als Marketinginstrument (missbräuchlich: Green/ Social Washing), sondern als gelebte *CSR*, die die Würde der Menschen anerkennt und sich unserer Gesellschaft verpflichtet.
- Wir hinterfragen unsere vorhandenen *CSR*-Projekte kritisch, erweitern sie und fassen sie zu einer *CSR*-Strategie zusammen und oder integrieren sie in unserer Unternehmensstrategie. Wir unterstützen die Entwicklung von definierten und messbaren *CSR*-Kategorien und *CSR*-Indikatoren zum Benchmarking innerhalb unserer Branchen und darüber hinaus (siehe z.B. ISO 26000).
- Wir treiben den Diskurs über Nachhaltigkeit und *CSR* weiter voran und verknüpfen theoretische Ansätze mit praktischen Erfahrungen aus unserem aktiven Netzwerk.
- Wir kommen unserem Streben nach gesellschaftlicher Verantwortung mit bestem Wissen und Gewissen nach und fördern dauerhafte Prozess zur Implementierung in unseren Unternehmen und Institutionen.
- Wir treffen uns zunächst innerhalb des nächsten Jahres mehrfach zur gemeinsamen oben formulierten Zielerreichung von Maßnahmen, Indices/Kategorien oder Benchmark, z.B. im Rahmen von Qualitätsmanagement. Die Heilbronner Erklärung ist zeitlos. Ziel ist es langfristig diese Initiative und Idee weiterzuführen und weiterzuentwickeln.
- Wir teilen unsere Erfahrungen und Errungenschaften und wie wir zur Erreichung der oben genannten Ziele beigetragen haben der Öffentlichkeit im September 2013 in einer gemeinsamen Veranstaltung mit.

## Endnoten

---

- <sup>i</sup> Vgl. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/HTML/?uri=CELEX:32014L0095&from=DE>, abgerufen 13.04.2015.
- <sup>ii</sup> Vgl. <https://www.globalreporting.org/resource/library/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf>, 13.04.2015.
- <sup>iii</sup> Vgl. [https://www.csr-in-deutschland.de/fileadmin/user\\_upload/Downloads/ueber\\_csr/Die\\_DIN\\_ISO\\_26000\\_\\_Leitfaden\\_zur\\_gesellschaftlichen\\_Vera.pdf](https://www.csr-in-deutschland.de/fileadmin/user_upload/Downloads/ueber_csr/Die_DIN_ISO_26000__Leitfaden_zur_gesellschaftlichen_Vera.pdf), 13.04.2015.
- <sup>iv</sup> Vgl. [http://www.buergergesellschaft.de/fileadmin/pdf/gastbeitrag\\_riess\\_120302.pdf](http://www.buergergesellschaft.de/fileadmin/pdf/gastbeitrag_riess_120302.pdf), abgerufen 12.03.2015.
- <sup>v</sup> Vgl. [http://www.katholisch.de/de/katholisch/themen/dossiers\\_1/dritte\\_encyklika\\_\\_caritas\\_in\\_veritate\\_/8\\_begriffserklaerung.php](http://www.katholisch.de/de/katholisch/themen/dossiers_1/dritte_encyklika__caritas_in_veritate_/8_begriffserklaerung.php), abgerufen 24.04.2015.
- <sup>vi</sup> <http://www.priebe-beratung.de/>, abgerufen 13.04.2015.
- <sup>vii</sup> <https://www.hft-stuttgart.de/Studium/Zusatzangebote/Ethikum/Veranstaltungen/GastvortragVortrag-Priebe.pdf/de>, abgerufen 13.04.2015.
- <sup>viii</sup> <http://www.priebe-beratung.de/Angebote.html>, abgerufen 13.04.2015.
- <sup>ix</sup> [http://www.csrforum.eu/basis/referate/ec09\\_priebe2.pdf](http://www.csrforum.eu/basis/referate/ec09_priebe2.pdf), abgerufen 13.04.2015.
- <sup>x</sup> <http://www.priebe-beratung.de/CSR-Bericht.html>, abgerufen 13.04.2015.
- <sup>xi</sup> [http://www.albert-schweitzer-zentrum.de/fileadmin/user\\_upload/DASZ\\_Unterrichtskatalog\\_Auflage2.pdf](http://www.albert-schweitzer-zentrum.de/fileadmin/user_upload/DASZ_Unterrichtskatalog_Auflage2.pdf), abgerufen 18.03.2015.
- <sup>xii</sup> <https://www.ggs.de/en/executive-training/heilbronn-declaration-csr/>, abgerufen 11.04.2015.
- <sup>xiii</sup> <http://www.dnwe.de/Priebe.html>, abgerufen 03.04.2015.
- <sup>xiv</sup> <https://www.ggs.de/news/news-detailansicht/article/gesellschaftliches-engagement-lohnt-sich/>, abgerufen 13.03.2015.
- <sup>xv</sup> Interviewangaben
- <sup>xvi</sup> Interviewangaben
- <sup>xvii</sup> Vgl. <http://www.owb.de/de>, Zugriff 18.03.2015.
- <sup>xviii</sup> Vgl. <http://priebe-beratung.de/Lieferanten.html>, Zugriff 18.03.2015.
- <sup>xix</sup> Interviewangaben
- <sup>xx</sup> Vgl. <http://www.weiterweg.info/basisinformationen.html> Zugriff 18.03.2015.
- <sup>xxi</sup> <http://www.priebe-beratung.de/Pilot-Projekt.html>, abgerufen 13.04.2015.
- <sup>xxii</sup> <http://www.priebe-beratung.de/Mitgliedschaften.html>, abgerufen 13.04.2015.
- <sup>xxiii</sup> <http://www.fairpreneur.org/index.php/congress/moderatoren/martin-priebe.html>, abgerufen 13.04.2015.
- <sup>xxiv</sup> Vgl. <http://www.arche-deutschland.de/index.php>, Zugriff 18.03.2015.
- <sup>xxv</sup> [http://www.hft-stuttgart.de/Studium/Zusatzangebote/Ethikum/Veranstaltungen/Vortrag\\_CSR-in\\_Unternehmen.pdf/de](http://www.hft-stuttgart.de/Studium/Zusatzangebote/Ethikum/Veranstaltungen/Vortrag_CSR-in_Unternehmen.pdf/de), abgerufen 13.04.2015.