

Trend oder Notwendigkeit? CSR für deutsche Unternehmen

Ein Beitrag des Instituts für Wirtschaftsethik/
civis®, Universität St. Gallen

Als Thema ist soziale Unternehmensverantwortung ganz sicher ein Trend, dies zeigt schon die Zunahme entsprechender Studien, Unternehmenspublikationen oder Medienberichte auch im deutschsprachigen Raum. Heute kann kein Wirtschaftsvertreter mehr öffentlich behaupten, für soziale Fragen einfach nicht zuständig zu sein. Und dieses Phänomen ist durchaus nicht banal, waren doch bis vor kurzem noch jene neoliberalen Argumentationsmuster in, die auf eine totale Arbeitsteilung pochten: hier gesellschaftsgestaltende Politik, dort vorteilsmaximierende Wirtschaft! Mehr und mehr setzt sich die Einsicht durch, dass es um eine vernünftige Arbeitsteilung zwischen Staat und Wirtschaft geht, die zwar unterschiedliche Schwerpunkte zulässt, die aber hier wie dort vom Streben nach lebenswerten Gesellschaftsverhältnissen geprägt sein muss – und das letztlich in globaler Perspektive.

Vor diesem Hintergrund haben jene Gruppierungen Auftrieb bekommen, die ihr jeweiliges Anliegen an einzelne Unternehmen oder ganze Branchen nicht restlos in die Sprache des Win-Win-Kalküls übersetzen, sondern auch von Rechten und Pflichten sprechen. »Der Markt zwingt uns« ist für sie schon lange keine akzeptanzsichernde Formel mehr. So müssen sich

viele Unternehmensvertreter in die neue Argumentationslogik der konkreten Begründung (nicht) zumutbarer Aufgaben für die Firma einüben. Und hier lauert die Krux: Geschieht dies nur notgedrungen, wird zwischen den Zeilen das Motto »Erträge privatisieren und Kosten sozialisieren« erkennbar bleiben und kaum mehr als unglaubliches Gefasel über soziale Verantwortung heraus kommen können.

Weder Trend, noch Notwendigkeit: Beim Thema sozialer Unternehmensverantwortung geht es um mehr als unverbindliche Geschmacksfragen oder kurzsichtige Vermeidungsreflexe: Es geht um ein wichtiges Gebiet beherzter Gestaltungsarbeit in einer Zeit, in der neue Vorstellungen entstehen, was Wirtschaft ist und was Unternehmen tun.

Althergebrachte Vorstellungen vom sozial handelnden Unternehmen werden immer weniger Orientierung bieten können. Eine repräsentative Befragung, die wir derzeit auswerten, zeigt bezüglich der deutschen Bevölkerung erneut, dass immer vielfältigere Anliegen auf ihre Berechtigung geprüft werden wollen. Wie also das Schlagwort der stakeholderorientierten Unternehmensführung mit Taten füllen, durch die sich die Betroffenen mit Recht ernst genommen fühlen? Der Hinweis, dass in deutschen Unternehmen soziale Verantwortung traditionell einen hohen Stellenwert habe, reicht – so berechtigt dieser Hinweis sein mag – sicher nicht mehr aus.

Und wie zunächst einmal das spendenethische Standarddenkmuster überwinden, das nur Verteilungsfragen kennt, statt sich um die Wertschöpfungsideen und Verhaltensstandards im Kerngeschäft selbst zu kümmern?

Das Thema sozialer Verantwortung wird immer mehr eine Herausforderung an seriöse Klärungsarbeit. Welche Positionen soll ein Unternehmen in den sich überlagernden Diskussionen von Nachhaltigkeit über Umweltschutz bis in zu Corporate Governance beziehen? So ist abzusehen, dass das Themenfeld noch stärker als bisher zur »Chefsache« wird. Zugleich aber wird das Verständnis von sozial verantwortlichem Verhalten, das ein Unternehmen für sich erarbeiten muss, immer mehr Einzelentscheidungen im Geschäftsalltag betreffen. Und hier lässt sich Konsistenz weder durch professionelle Öffentlichkeitsarbeit herbei beschwören, noch genügen Appelle der Firmenleitung an die Mitarbeiter.

Nicht zuletzt für ein gutes Abschneiden bei den zunehmend verbreiteten CSR-Ratings müssen Unternehmen hier an ihren verhaltensbestimmenden Strukturen und Prozessen genauso arbeiten wie im Kontext jeder anderen »rein« betriebswirtschaftlichen Herausforderung auch. Zunehmend wird es darauf ankommen, mit konkreten Massnahmen Konsequenzen aus dem zu ziehen, was man in der aktiven Auseinandersetzung mit Kritikern, Interessierten und Ver-

trauensagenturen dazu lernt. Nur dann kann sich ein Unternehmen die Anerkennung als wertvolles Mitglied der Gesellschaft verdienen – und bekommen, was bekanntlich nicht immer dasselbe ist.

Die deutsche Bevölkerung geht übrigens mehrheitlich davon aus, dass ein entsprechendes Engagement die Erfolgschancen generell erhöht (weitere Hinweise zur Studie unter www.civis.ch) – wie auch soll es ohne einsatzfreudige Mitarbeiter und zugeneigte Öffentlichkeit auf Dauer möglich sein, Markterfolge zu erzielen?

DR. YORK LUNAU, (MARKENVERANTWORTLICHER CIVIS®), INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSETHIK DER UNIVERSITÄT ST. GALLEN