

Vorwort zur 2. Auflage – Gewinn und Verantwortung sind kein Gegensatz!

Lange wurde die Verknüpfung vom finanziellen Erfolg und Verantwortung als ein Oxy-moron bezeichnet. Man müsse sich eben entscheiden, entweder Gewinn oder Ethik. Oft herrschte die Einstellung: In guten Zeiten kann man sich mehr „Verantwortung“ in Form von gemeinnützigen Projekten leisten, in schlechten eben weniger. Spätestens mit der Finanzkrise ist diese Sichtweise auf die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen – Corporate Social Responsibility (CSR) – nicht mehr haltbar. Viele Beispiele aus der Praxis, aber auch wissenschaftliche Studien zeigen, dass konsistente CSR-Strategien und -maßnahmen die Rentabilität von Unternehmen erhöhen.

Zudem stellen sich Unternehmen aufgrund der schnellen Veränderungen am Markt und in der Gesellschaft immer öfter Fragen, welche unmittelbar die Nachhaltigkeit des Unternehmens in allen drei Dimensionen (Wirtschaft, Soziales, Ökologie) betreffen: Ist das Geschäftsmodell unseres Unternehmens als ganzes überhaupt noch zukunftsfähig? Brauchen wir neue Produkt-, Service-, Managementinnovationen? Müssen wir, um die langfristige Rentabilität unseres Unternehmens zu erhalten, ökologische und soziale Fragen stärker als bisher in die Kalkulationen miteinbeziehen? Ist die Externalisierung von Kosten, zum Beispiel Verschmutzung der Umwelt, auf Dauer gesamtgesellschaftlich ökonomisch sinnvoll bzw. legitim? Wie schätzen die Märkte die langfristige Zukunftsfähigkeit unseres Geschäftsmodells ein bzw. welche Risiken sind mit unserem unternehmerischen Handeln verbunden?

Eine CSR-Strategie ist nur dann erfolgreich, wenn die positive Verknüpfung der gesellschaftlichen Verantwortung mit dem Kerngeschäft gelingt. Dieses mittlerweile als Standardwerk des CSR-Managements etablierte Buch hat sicherlich geholfen, das in der Betriebswirtschaftslehre lange vorherrschende Oxy-moron zu überwinden. Es zeigt auf wie neue betriebswirtschaftliche Ansätze und innovative CSR-Instrumente, die Wettbewerbsfähigkeit und Resilienz von Unternehmen erhöhen, und so maßgeblich den Unternehmenserfolg befördern. Insbesondere die Perspektive der Finanzmärkte auf das Thema CSR, die Kommunikation von CSR sowie die Integration von CSR auch in kleinen und mittleren Betrieben haben sich seit der Erstauflage äußerst dynamisch weiterentwickelt. Daher wurden in der zweiten Auflage drei weitere Kapitel eingefügt, die sich genau mit diesen Fragestellungen beschäftigen. Zudem wurden die bewährten und viel gelesenen Artikel aus der Erstauflage adaptiert bzw. den aktuellen Entwicklungen angepasst. Das Standardwerk umfasst nun 80 Beiträge von über 100 Autoren aus Wissenschaft und Praxis aus dem gesamten deutschsprachigen Raum.

Wir bedanken uns bei allen Autoren, dass sie das deutsche Standardwerk der Corporate Social Responsibility durch ihr Know-how unterstützen. Ganz besonderer Dank gilt Julija Zaft, wissenschaftliche Mitarbeiterin der Cologne Business School, sowie Michael Bursik und Janina Tschek vom Springer Gabler Verlag für die gute Zusammenarbeit sowie den

zahlreichen Unterstützern, ohne welche dieses Werk in der vorliegenden Form nicht möglich gewesen wäre. Wir wünschen Ihnen, wertvolle Leserinnen und wertvolle Leser, nun eine interessante Lektüre.

Mag. Andreas Schneider
andreas.schneider2@chello.at

Prof. Dr. René Schmidpeter
rene.schmidpeter@gmx.de

Wien und Köln im Oktober 2014

Vorwort zur 1. Auflage – CSR eine neue Sichtweise auf Unternehmen?!

Kritiker des Wirtschaftssystems gibt es viele. Ebenso findet man immer noch Entscheidungsträger, die auch nach den Erfahrungen der jüngsten Finanz- und Wirtschaftskrisen so weitermachen wollen wie bisher. Eine Frage wird somit immer brennender: Brauchen wir ein neues Paradigma des Wirtschaftens oder müssen wir uns nur wieder auf die bereits jahrzehntelang praktizierten ökonomischen Rezepte verlassen? Zwischen dem Lager der Fundamentalkritiker und den reaktiven Nostalgikern öffnet sich ein immer größeres Vakuum. Ein Raum, der Platz schafft für neues Denken, welches die Stärke der ökonomischen Perspektive mit den bereits praktizierten Managementansätzen des nachhaltigen Wirtschaftens verbindet. Ein Raum, in dem Wirtschaft und Gesellschaft keinen Gegensatz darstellen, sondern in welchem Unternehmen eingebettet sind in ihr gesellschaftliches Umfeld und nur so erfolgreich agieren können. Immer mehr Gestalter aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft erkennen die Zeichen und Chancen der Zeit. Sie haben die Fehler der Vergangenheit identifiziert und arbeiten nun aktiv daran, die ursprüngliche Funktion des Unternehmers wieder zu beleben. Das klassische Gegensatzdenken hat sich selbst überlebt, es geht nicht um die Frage: Mehr Wettbewerb oder mehr Kooperation? Eine funktionierende Gesellschaft braucht beides. Vor allem aber braucht sie Vertrauen zwischen den Marktteilnehmern und eine unternehmerische Wertschöpfung, die sowohl den Unternehmern als auch der Gesellschaft zugutekommt.

Rückblickend gesehen hat die „Erfindung“ des Unternehmens immer sowohl eine individuelle Komponente „Gewinn“ (business case) als auch eine gesellschaftliche Funktion „Mehrwert für die Gesellschaft“ (social case). Denn nur wenn Unternehmen auch Mehrwert für ihre Stakeholder schaffen, sind sie langfristig erfolgreich und somit für die Shareholder ein gutes Investment. Ein Blick in die Geschichte bestätigt, dass Unternehmen in Zeiten des Wandels immer ein großes Interesse an einem stabilen, funktionierenden gesellschaftlichen Umfeld haben. Unternehmerische Investitionen in ihre Region und in nachhaltige Produkte und Dienstleistungen waren daher nicht nur ethischen, sondern immer auch unternehmerischen Interessen geschuldet: Denn was gut für die Gesellschaft ist, ist auch gut für die Unternehmen. Daher muss der Slogan: „Geht's der Wirtschaft gut, geht's uns allen gut“ auch vice versa „Geht's uns allen gut, geht's der Wirtschaft gut“ und somit in einem Regelkreis gedacht werden, soll das Verhältnis zwischen Unternehmen und Gesellschaft als partnerschaftlich verstanden werden. Geschieht dies nicht, fällt die Bedeutung eines intakten gesellschaftlichen Umfelds für die Unternehmen regelmäßig unter den Tisch.

Insbesondere kleine und mittlere Unternehmen (KMU) wissen am besten, dass es sich nur in einem intakten gesellschaftlichen Umfeld erfolgreich wirtschaften lässt. Die vielen kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland, Österreich und der Schweiz zeigen

eindrücklich, wie, durch gemeinsame Wertschöpfung sowohl für die Region als auch für das Unternehmen, nachhaltiges Unternehmertum funktioniert. Im Gegensatz dazu zeigen die jüngsten Beispiele, dass Unternehmen, die ihre Kosten externalisieren und somit auf Kosten der Gesellschaft Gewinne machen (wie z. B. ENRON, Lehman Brothers, TEPCO, Gammelfleischproduzenten etc.), von der Gesellschaft abgestraft werden und so schnell für die Eigentümer zum Verlustgeschäft mutieren können. Insbesondere in Zeiten des Internets und aufgeklärter Konsumenten wird die Externalisierung von Kosten ein immer höheres Risiko für Unternehmen.¹ Zugleich werden durch solche reaktive Unternehmensstrategien dringend notwendige Innovationen verabsäumt. Es besteht daher für solche Unternehmen die reale Gefahr, gegenüber innovativen und aktiv handelnden Unternehmen im Wettbewerb den Kürzeren zu ziehen.

Innovation und Veränderung sind die Zeichen der Zeit. Das Potenzial liegt darin, den gesellschaftlichen Nutzen der eigenen Produkte und Dienstleistungen zu steigern und so den Wert des Unternehmens nachhaltig zu erhöhen. Das ist die „Corporate-Social-Responsibility-Antwort“ auf die Frage nach unternehmerischer Exzellenz.² Ziel des Buches ist es, diese Zeit der Orientierungslosigkeit in Politik und Wirtschaft als historisches „window of opportunity“ zu nutzen und in dieser unseren bewegten Zeit unter Einbezug einer breiten Expertise an den Managementmodellen der Zukunft zu bauen. Die Perspektive hin zu einem Geschäftsmodell, welches sowohl für das Unternehmen als auch für sein Umfeld Nutzen stiftet („shared value“), wie es auch immer im Geiste der Gründer der sozialen Marktwirtschaft angedacht war.

Marktwirtschaft, Privatwirtschaft und Unternehmen sind meist die effizienteste Art und Weise, um Nutzen für andere und den Unternehmer selbst zu stiften. Dies ist die große Entdeckung von Adam Smith³ und dies allein ist die Rechtfertigung dafür, dass wir einen Großteil unserer Produktion und Distribution in die Hände von Unternehmern legen. Verantwortliches Unternehmertum schafft Vertrauen in unser Wirtschaftssystem, welches am Ende des Tages hohe Kooperationsgewinne für alle verspricht. Ziel unseres Wirtschaftssystems ist die Kooperation aller sicherzustellen.⁴ Der Wettbewerb und auch die Gewinnorientierung sind nur Mittel zum Zweck und kein Selbstzweck. Wettbewerb soll zur Kooperation und damit verbunden zu Kooperationsgewinnen führen. Wahre Leistungsträger behalten diesen Kontext bei all ihren Entscheidungen im Hinterkopf. Die beste Strategie ist es daher, für Kooperationspartner (Kunden, Mitarbeiter etc.) so viel Nutzen wie möglich zu stiften, ohne andere dabei zu schädigen, und dies natürlich auf eine effiziente Art und Weise. Dies ist das Geheimnis erfolgreichen Unternehmertums, und dieses gilt es zu vitalisieren.

¹ mündige und aufgeklärte Konsumenten im Sinne einer Consumer Social Responsibility sind daher ein wichtiger Lückenschluss für das verantwortungsvolle Unternehmertum und eine nachhaltige Gesellschaft; dies wird in der Diskussion um die Verantwortung von Unternehmen oft übersehen

² ein Faktum, das trotz oder gerade wegen Tom Peters' Bestseller „Search for Excellence“ oft vergessen wird

³ als Moralphilosoph und Begründer der Ökonomie hat Adam Smith Wirtschaft und Gesellschaft „zusammen gedacht“, jedoch wurde er oft – sowohl von Befürwortern als auch Kritikern – einseitig rezipiert, was im weiteren Verlauf der Diskussion und auch heute noch zu vielen Missverständnissen führte

⁴ „Kooperation“ in der Gesellschaft sicherzustellen, ist eine grundlegende Herausforderung für moderne Gesellschaften und damit Gegenstand der politischen Philosophie und politischen Ökonomie.

Dafür benötigen wir mehr Transparenz und faire Rahmenbedingungen. Dies hat nun, beschleunigt durch die jüngste Finanz- und Wirtschaftskrise, auch die Politik erkannt. Es besteht kein Zweifel mehr, dass wir die Rahmenbedingungen (insbesondere im Finanzsektor) neu gestalten, d. h. mehr Anreize für Nachhaltigkeit und faires Wirtschaften schaffen müssen. Nur so kann das Vertrauen in unser Wirtschaftssystem zurückgewonnen und den Fundamentalkritikern der Wind aus den Segeln genommen werden. Eine an Nachhaltigkeitskriterien orientierte Rahmenordnung macht unsere Wirtschaft nicht nur sozialer und ökologischer, sondern auch wettbewerbsfähiger und zukunftssicher. Denn von größerer Transparenz, Vertrauen und verantwortlichem Wirtschaften profitieren wir alle, dies zeigen die Beiträge in diesem Buch eindrucklich. Aber die Publikation geht noch darüber hinaus: Sie zeigt, dass es längst nicht mehr um die Frage geht, *ob*, sondern *wie* wir nachhaltig wirtschaften werden. Der gegenwärtig entstehende Diskussionsraum für neue Gedanken füllt sich bereits mit großer Geschwindigkeit. Dies zeigt sich an der Fülle der innovativen Buchbeiträge. Unser herzlicher Dank gilt daher an erster Stelle allen 68 Autoren aus Deutschland, Österreich, der Schweiz, Südtirol und den USA für insgesamt 50 außergewöhnliche Beiträge. Die vielen positiven Rückmeldungen zu diesem Buchprojekt waren für uns ein enormer Ansporn und Motivation zugleich.

Unser Dank gilt dabei nicht nur den vorausdenkenden Professoren, sondern auch den vielen Nachwuchswissenschaftlern, die ihre Lebenszeit dem Dienst der „gedanklichen“ Veränderung und der Theorienentwicklung für die Zeit nach der Krise widmen.

Hoffnung gibt auch die breite Bereitschaft der Politik, sich des Themas „gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen“ anzunehmen und aktiv an der Gestaltung von nachhaltigen Rahmenbedingungen zu arbeiten. Unser Dank gilt hier sowohl den beteiligten politischen Vordenkern als auch deren Mitarbeitern in den Ministerien und in der öffentlichen Verwaltung. Sie alle suchen den Schulterschluss mit der Wirtschaft, um dem Paradigma der Nachhaltigkeit den Durchbruch zu verschaffen und gemeinsam in Partnerschaft mit der Zivilgesellschaft und der Wirtschaft neue Lösungen für die Zukunft zu entwickeln.

Und danken möchten wir auch den Unternehmen selbst, die trotz des globalen Wettbewerbs stetig nach Produkten und Dienstleistungen streben, die sowohl ihnen als auch ihrem Umfeld zugutekommen. Unternehmer, die erkannt haben, dass sie einen wichtigen Beitrag für unser aller Wohl liefern, indem sie innovative Ideen umsetzen, die Mehrwert schaffen, indem sie helfen gesellschaftliche Probleme zu lösen. Nur durch dieses tagtäglich gelebte Unternehmertum ist diese Publikation erst möglich. Denn diese Unternehmer liefern nicht nur den praktischen Beweis, dass Corporate Social Responsibility mehr ist als ein Feigenblatt, sondern haben sich sowohl intellektuell als auch finanziell am Entstehen dieses Werkes beteiligt. Unser Dank gilt an dieser Stelle allen Sponsoren, die ihr Engagement nicht nur durch monetäre Zuwendungen, sondern insbesondere durch eine im Kerngeschäft gelebte Praxis verwirklichen.

Danken möchten wir auch dem Springer-Verlag, namentlich Frau Dr. Bihn und Herrn Bursik für das entgegengebrachte Vertrauen und die professionelle Unterstützung. Und last but not least unseren Familien für die Geduld, Kraft und Unterstützung, ohne die das Buchprojekt nicht möglich gewesen wäre.

Die Arbeit an der Publikation hat uns gezeigt, dass allen an dieser Publikation Beteiligten eines gemeinsam ist: Sie haben erkannt, dass die gegenwärtigen Probleme nur vereint gelöst werden können. Corporate Social Responsibility ist ein wichtiger Beitrag dabei und wird in Zukunft ein nicht mehr wegzudenkendes Konzept sowohl im wirtschaftlichen als auch gesellschaftspolitischen Denken bilden. Mit dieser Erkenntnis möchten wir Sie nun auf den Weg schicken und wünschen Ihnen viel Freude und Inspiration mit diesem Buch. Mögen Sie aus den einzelnen Beiträgen möglichst viele Anregungen und Bausteine zum Aufbau eines neuen Wirtschafts-, Gesellschafts- und Politikmodells gewinnen und erfolgreich in ihrem Umfeld umsetzen.

Dr. René Schmidpeter

Mag. Andreas Schneider

Berlin und Wien im Januar/Jänner 2012

Corporate Social Responsibility
Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie
und Praxis

Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.)

2015, XXIII, 1274 S., Softcover

ISBN: 978-3-662-43482-6