



Außen hui...

Unternehmen: Erfolg durch Authentizität?

A. Schmiegelow
Das gläserne
Unternehmen

Dr. A. Parment
Neue Herausforderungen
für Arbeitgeber

Prof. Dr. Dr. W. Berger
Führung mit ethischen
Prinzipien

J.M. Pläsker
Verantwortungsbewusst
im Unternehmensalltag

Corporate Responsibility

Ehrliches Engagement oder Marketingstrategie?

Jörg Michael Pläsker
blackpoint communications

Auch abseits ihres eigentlichen Kerngeschäfts nehmen immer mehr Unternehmen soziale Verantwortung wahr. Und das aus gutem Grund: Stärker denn je erwarten Öffentlichkeit und Medien, aber auch Investoren und Analysten gesellschaftliches Engagement der Wirtschaft. Ein fairer Umgang mit allen Bezugsgruppen, die Mitarbeit an der Lösung sozialer Probleme oder die Beteiligung an Umweltschutzprojekten: So genannte weiche Faktoren werden zu harten Argumenten im Wettbewerb um qualifizierte Beschäftigte, eine günstige Marktposition und Finanzstärke.

Untersuchungen zeigen: Initiativen und Programme zur Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung sind auch auf Unternehmensseite längst zu einem wichtigen Thema avanciert. Rendite und sozialverträgliches Handeln – für viele Akteure nicht mehr ein „Entweder - Oder“, sondern ein „Sowohl - Als auch“.

So stellt sich die Frage nach der Gewichtung – kann doch das finanziell zunächst so aufwändige soziale Engagement langfristig auch einen ökonomischen Nutzen entfalten. Immer mehr Kunden und Investoren legen Wert auf verantwortungsvolle Unternehmensführung. Imagefestigung, Kundengewinnung und Ab-

satzsteigerung sind nur drei von vielen Motiven für ein Unternehmen, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen.

CSR als wirtschaftliche Chance

Doch wie viel Marketing-Kalkül steckt im Trend zur Corporate Social Responsibility (CSR), wie viel uneigennütziges Engagement? Die ökonomischen Überlegungen dominieren laut einer Studie der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG, die 250 Unternehmen der Fortune 500-Liste sowie die jeweils 100 größten Unternehmen aus 16 Nationen einbezog. So nannten 74 Prozent der befragten Unternehmen wirtschaftliche Erwägungen als ihre vorrangige CSR-Motivation. Dazu zählen für 39 von 100 Unternehmen unter anderem die Aussicht auf verbesserten Kapitalzugang. Auch eine erhöhte Mitarbeitermotivation sowie ein optimiertes Risikomanagement geben für 47 Prozent der befragten Wirtschaftsakteure Anlass zu CSR-Aktivitäten. Immerhin rund die Hälfte der Unternehmen hält auch die ethischen Aspekte für entscheidend.

Längst ist CSR kein auf das Premium-Segment beschränktes Phänomen mehr. Konsumieren mit gutem Gewissen – diese Devise

gilt mittlerweile auch in mittleren Preisregionen. Selbst in discountnahen Bereichen dringt sukzessive durch, dass publikumswirksames, ethisches Verhalten den Umsatz fördert.

Zunehmendes Verbraucherinteresse

Corporate Social Responsibility beeinflusst nachweislich Kaufentscheidungen. 78 Prozent von über 1.000 repräsentativ befragten Verbrauchern würden mehr für Produkte bezahlen, wenn sie vom ethisch korrekten Verhalten des Herstellers wüssten. Im Durchschnitt sind die Studienteilnehmer der Nürnberger Marktforschung Puls bereit, im Namen der nachhaltigen Unternehmensethik einen Aufpreis von 10 Prozent zu zahlen. 15 Prozent wären sogar mit über 10 Prozent einverstanden. Immerhin vier Prozent liegt so viel am sozialverträglichen Verhalten der Unternehmen, dass sie 20 Prozent mehr ausgaben. Doch noch scheint die Kommunikation der guten Taten deutscher Firmen nicht zu den Verbrauchern durchzudringen: 73 Prozent der Befragten konnten spontan kein Unternehmen nennen, das sie für auffallend engagiert halten.

Darüber hinaus gaben die Teilnehmer im Rahmen der Studie an,

welche Aspekte der Unternehmensverantwortung aus ihrer Sicht am bedeutsamsten sind. Standort- und Arbeitsplatzsicherung bewerteten in Zeiten der Globalisierung 84 Prozent als „sehr wichtige soziale Maßnahme“. 64 Prozent sprachen sich für Fairness gegenüber Mitarbeitern aus. Die „Schonung der Umwelt“ präferierten 53 von 100 Befragten. Für 41 Prozent der Verbraucher steht die Unterstützung sozial schwacher Menschen an erster Stelle.

Adressaten auch an der Börse

Doch nicht nur Otto Normalverbraucher, sondern auch wirtschaftsaffine Investoren wollen ihr Gewissen beim Öffnen des Portmonees nicht verdrängen müssen. So haben die Leistung der Unternehmen in Nachhaltigkeitsindizes, aber auch Beurteilungen durch Nachhaltigkeits-Ratingagenturen zu einer aktiven Auseinandersetzung mit ethischen Aspekten geführt. Speziell börsennotierte Gesellschaften betrachten das Thema CSR mit erhöhter Aufmerksamkeit, gilt es doch als Indiz für nachhaltiges, zukunftsorientiertes Wirtschaften – und damit als langfristiger Sicherheitsindikator für Anleger. Inzwischen setzen zahlreiche Fonds auf Werte von Firmen, die sich sozial engagieren. Auch die Deutsche Vereinigung für Finanzanalyse und Asset Management (DVFA) führt mittlerweile Veranstaltungen rund um CSR durch – und verstärkt so den Trend zur immer stärkeren Beachtung der CSR auch durch Analysten und institutionelle Anleger.

CSR offensiv kommunizieren

Welche Gründe auch immer ein Unternehmen veranlassen, nachhaltig zu denken und sich zu engagieren: Um zur Reputation beizutragen, müssen die CSR-Maßnahmen offensiv kommuniziert werden – so zum Beispiel mit dem Publizieren eines Berichts. Vor allem größere Unternehmen stellen ihr CSR-Engagement gegenüber Mitarbeitern, Gesellschaft und Umwelt zunehmend in einem eigenständigen Report dar.

Dabei zeigt sich eine Tendenz zur jährlichen Berichterstattung. Vielfach sind es die unternehmenseigenen Umweltberichte, die – mit einem entsprechend breiteren Themenfokus versehen – zum CSR-Report fortentwickelt werden. CSR-Bericht und Geschäftsbericht haben viele Parallelen. Und eine weitere könnte hinzukommen: Die in Geschäftsberichten enthaltenen Informationen müssen laut Gesetz unabhängig geprüft und testiert werden. Selbiges ist mittlerweile auch für die CSR-Berichte im Gespräch.

Japanische Vorbilder

Wie ein Blick quer über den Globus zeigt, sind Nachhaltigkeitsberichte nicht nur bei deutschen Unternehmen auf dem Vormarsch. Bereits heute publiziert mehr als die Hälfte der 250 global führenden Unternehmen zur Dokumentation der CSR-Aktivitäten einen separaten Report – Tendenz steigend. Weltmeister in Sachen Nachhaltigkeits-Berichterstattung sind laut einer weiteren KPMG-Studie die Japaner: Etwa 80 Prozent der japanischen Unternehmen veröffentlichen eine selbst-

ständige Publikation, weit mehr noch als in Reihen der britischen Unternehmen mit 70 Prozent. Deutschland hingegen landet hinter Kanada und Frankreich auf Platz fünf. Zwar belegen die Firmen der Bundesrepublik damit eine Position in der Spitzengruppe, der Abstand zu den führenden Ländern Japan und Großbritannien aber ist recht deutlich.

Deutsche CSR besser als ihr Ruf

Offenbar ist es der deutschen Wirtschaft noch nicht gelungen, ihre CSR-Aktivitäten auf jenem hohen Niveau zu kommunizieren, auf dem sie tatsächlich stattgefunden haben. So fiel das Ergebnis äußerst positiv aus, als im vergangenen Jahr das manager magazin – wie alle zwei Jahre – die 120 größten europäischen Firmen auf ihre CSR-Aktivitäten hin untersuchte. Ergebnis des „Good Company Rankings“: Die Plätze eins und zwei belegten deutsche DAX-Konzerne. Untersucht wurde die soziale Verträglichkeit der Firmenpolitik anhand von vier Kriterien: Personalpolitik, Gesellschaft, Umwelt und Performance. In der Mitarbeiter-Kategorie bewertete die Jury die Art und Weise, wie sich Unternehmen gegenüber ihren Beschäftigten verhalten. Offenheit für gesellschaftliche Belange sowie ökologisches Verhalten flossen in den Kategorien Gesellschaft und Umwelt ein. Abschließend wurden im Bereich Performance wesentliche Finanzkennzahlen sowie die Finanzberichterstattung berücksichtigt.

CSR-Studie bei DAX-Unternehmen

Im vorigen Jahr nahm die black•point communications gmbh die CSR-Berichte der im Aktienindex DAX gelisteten Unternehmen unter die Lupe. Von den insgesamt 30 deutschen Blue Chips legten demnach 22 eine CSR-Publikation vor, etwa doppelt so viele Unternehmen wie noch drei Jahre zuvor. Der black•point Analyse zufolge ist die Erstellung eines CSR-Berichts offenbar auch eine Frage der Branchenzugehörigkeit. Weit vorn rangieren Versorgung und Automobilindustrie. Hier geben mehr als 80 Prozent der Unternehmen eine CSR-Publikation heraus. Im Bereich Konsum und Dienstleistungen berichten drei Viertel der Firmen. Kaum weniger stark vertreten sind die Reports im Umfeld der Banken, Finanzen und Versicherungen sowie in der Technologiewirtschaft. Das Schlusslicht bildet überraschend die Chemie-, Gesundheits- und Pharmasperte, wo nur jedes zweite Unternehmen einen solchen Bericht auflegt. Die wachsende Bedeutung der CSR-Reports wird auch durch kürzer werdende Erscheinungsrhythmen belegt. Schließlich erwarten Öffentlichkeit und Medien – ebenso wie Kunden und Investoren – immer stärker ein gesellschaftliches Engagement der Wirtschaft.

Interessenten können die black•point Kurzanalyse in digitaler Version kostenlos abrufen. E-Mail: info@black-point.de, Telefon: 02331 / 80397-0.

CSR aus Tradition – beim Mittelstand

Dabei ist CSR nicht nur eine Sache internationaler Großkonzerne, sondern ebenso für mittelständische Betriebe. Hier besitzen ethische Verpflichtungen – lange vor Aufkommen des CSR-Trends – einen traditionell hohen Stellenwert. Gerade ältere, in der sozialen Struktur ihres Standorts fest verankerte Mittelständler engagieren sich für die Umwelt, unterstützen Jugendprojekte und fördern soziale Initiativen. Was allerdings in vielen Fällen zu kurz kommt, ist die Außendarstellung der eigenen Leistungen.

Als nicht der Rede wert betrachten gerade kleinere Unternehmen jene Aktivitäten, die Global Player erst allmählich zu entdecken scheinen: So gehört die

Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung für viele kleine und mittelständische Unternehmen oft ganz selbstverständlich zur Firmenkultur. Ob Zusammenarbeit mit Schulen oder Hilfe für gemeinnützige Bauvorhaben: Corporate Social Responsibility wird bereits seit Jahrzehnten betrieben.

Vermeintlich Selbstverständliches nach außen tragen

Da sich Mittelständler jedoch in der Regel vor allem in ihrem örtlichen Umfeld engagieren, ist die öffentliche Resonanz auf die lobenswerten Aktivitäten oftmals eher beschränkt. Dabei gibt es eine Reihe von Maßnahmen, um eine breite Wirkung zu erzielen – wie die Bertelsmann-Stiftung „Unternehmen für die Region“ demonstriert. Sie will das gesellschaftliche

Engagement kleiner und mittlerer Unternehmen stärker würdigen und so in den Fokus der Öffentlichkeit rücken. Beispiele für erfolgreiche Initiativen mittelständischer Unternehmen werden dabei deutschlandweit publik gemacht. Dazu wird eine Beschreibung des Projekts im Internet auf der „Landkarte des Engagements“ veröffentlicht.

Und doch bleiben im Bestreben, die eigenen CSR-Aktivitäten möglichst bekannt zu machen, vor allem die Anstrengungen der Unternehmen gefragt.

Auf dem Weg zu einer besseren CSR-Kommunikation hilft zunächst eine Bestandsaufnahme: Welche Initiativen bestehen und können kommuniziert werden? Im zweiten Schritt gilt es, geeignete Public-Relations-Maßnahmen auszuwählen. Die Veröffentlichung einer Pressemitteilung zählt ebenso dazu wie ein Beitrag im Kundenmagazin, Geschäftsbericht oder auf der Firmen-Website. Nach dem Vorbild größerer Unternehmen kann sich auch die Herausgabe eines eigenen Nachhaltigkeitsberichts lohnen.

Notiz nehmen von unbemerkter CSR

Nicht nur Spenden für soziale oder ökologische Belange sind es, die im Rahmen einer Bestandsaufnahme die Liste der CSR-Aktivitäten bereichern. Oftmals findet gelebte Corporate Social Responsibility nahezu unbemerkt im Alltag des Unternehmens statt: So zählen umfassende Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen für die Mitarbeiter ebenso zu einem sozial

vorbildlichen Verhalten wie besondere Bemühungen um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Verantwortungsvolles Verhalten im Ein- und Verkauf darf ebenso als CSR-Maßnahme gewertet werden wie das wachsame Auge auf die Arbeitsbedingungen bei Handelspartnern, insbesondere in Entwicklungs- und Schwellenländern.

Dass dabei ethische Verfehlungen im Bereich der eigenen Personalpolitik unverzeihlich wären, steht außer Frage. Darüber hinaus wollen jedoch auch die bestehenden Bemühungen um den sozial verantwortlichen Umgang mit den Mitarbeitern aktiv kommuniziert werden. So gewinnt das Unternehmen noch stärker die Unterstützung und emotionale Bindung der Beschäftigten, je intensiver es seine CSR-Aktivitäten auch intern kommuniziert und weitere Maßnahmen im Dialog mit den Mitarbeitern diskutiert. So sorgen die Beschäftigten sukzes-

sive für weitere Multiplikatoren. Diese lassen sich außerhalb des Unternehmens darüber hinaus auf unterschiedlichste Art und Weise schaffen.

CSR im Bewusstsein verankern

Journalistisch aufbereitete, den Leser direkt ansprechende Beiträge auf der eigenen Website, im Kundenmagazin oder in gesondertem Informationsmaterial können den ausführlichen CSR-Report ergänzen oder – im Falle kleinerer Unternehmen – ersetzen. So werden über die Mitarbeiter hinaus Kunden, Geschäftspartner sowie die breite Öffentlichkeit auf das soziale Engagement des Unternehmens aufmerksam. Ein ganzheitliches, auf die branchen- oder standortspezifischen Gegebenheiten des Unternehmens abgestimmtes Konzept hilft dabei, mehr Interesse für die einzelnen

CSR-Aktivitäten zu generieren und diese im Gedächtnis der einzelnen Stakeholder haften zu lassen. Mögliche Felder wirksamer CSR-Aktivitäten sowie gelungene Beispiele aus der Praxis – von weltweit agierenden Konzernen ebenso wie von mittelständischen Unternehmen – präsentieren der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) sowie die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) auf der Website www.csr-germany.de.

Basis aller CSR-Erfolge bleibt jedoch die Glaubwürdigkeit: Nur wer auch im Unternehmensalltag durchgängig Verantwortungsbewusstsein beweist, wird ebenso wie seine Mitarbeiter von den sozialen Bemühungen profitieren können. Wirksame CSR will als Leitlinie unternehmerischen Handelns sowie im Bewusstsein des Managements verankert sein. Denn gelebte Corporate Social Responsibility ist mehr als ein bloßes Image-Instrument.

Über den Autor



Jörg Michael Pläsker ist Geschäftsführender Gesellschafter der auf Finanz- und Unternehmenskommunikation spezialisierten black•point communications gmbh in Hagen/Westfalen. Das Leistungsspektrum von black•point umfasst strategische Beratung, Konzeption, Steuerung und Umsetzung. Zum Kundenkreis zählen Unternehmen verschiedener Größenordnungen und Branchen.

Kontakt:

black•point communications gmbh, Lennestraße 75, 58093 Hagen
Tel.: 02331/80397-0, Fax: 02331/80397-10
Mail: plaesker@black-point.de, Internet: www.black-point.de