

CSR

Corporate Social Responsibility

Corporate = gemeinsam, kollektiv

Social = sozial, gesellschaftlich

Responsibility = Verantwortung

Überblick

- Corporate Citizenship
- Aspekte der Bürgerkompetenz
- Corporate Social Responsibility
- Soziale Verantwortung
- Zum aktuellen Stand in Deutschland

Corporate Citizenship

- Das Unternehmen versteht sich als „Bürger“ ... als „**Corporate Citizen**“
- Auch: „unternehmerisches Bürgerengagement“
- Das impliziert die Verpflichtung, mit allen Aktivitäten sinnvolle Beiträge zum gesellschaftlichen Zusammenleben zu leisten

„We must be good citizens – support good works and charities and bear our fair share of taxes. We must encourage civic improvements and better health and education. We must maintain in good order the property we are privileged to use, protecting the environment and natural resources.“

vgl. Johnson & Johnson, www.jj.com/who_is_jnj/cr_usa.htm in: **Maak** 1999

„Wir bei Ford meinen, dass diesen Unternehmen auch eine neue gesellschaftliche Verantwortung zuwächst für die einzelnen Bürger [...] Ford sieht es aber auch als seine Verpflichtung an, seinen Kunden – und der Gesellschaft allgemein - etwas zurückzugeben, was über die Produkte und Dienstleistungen hinausgeht. Das verstehen wir darunter, als Unternehmen auch ein 'guter Bürger' zu sein.“

Nick Scheele, Chairman Ford of Europe

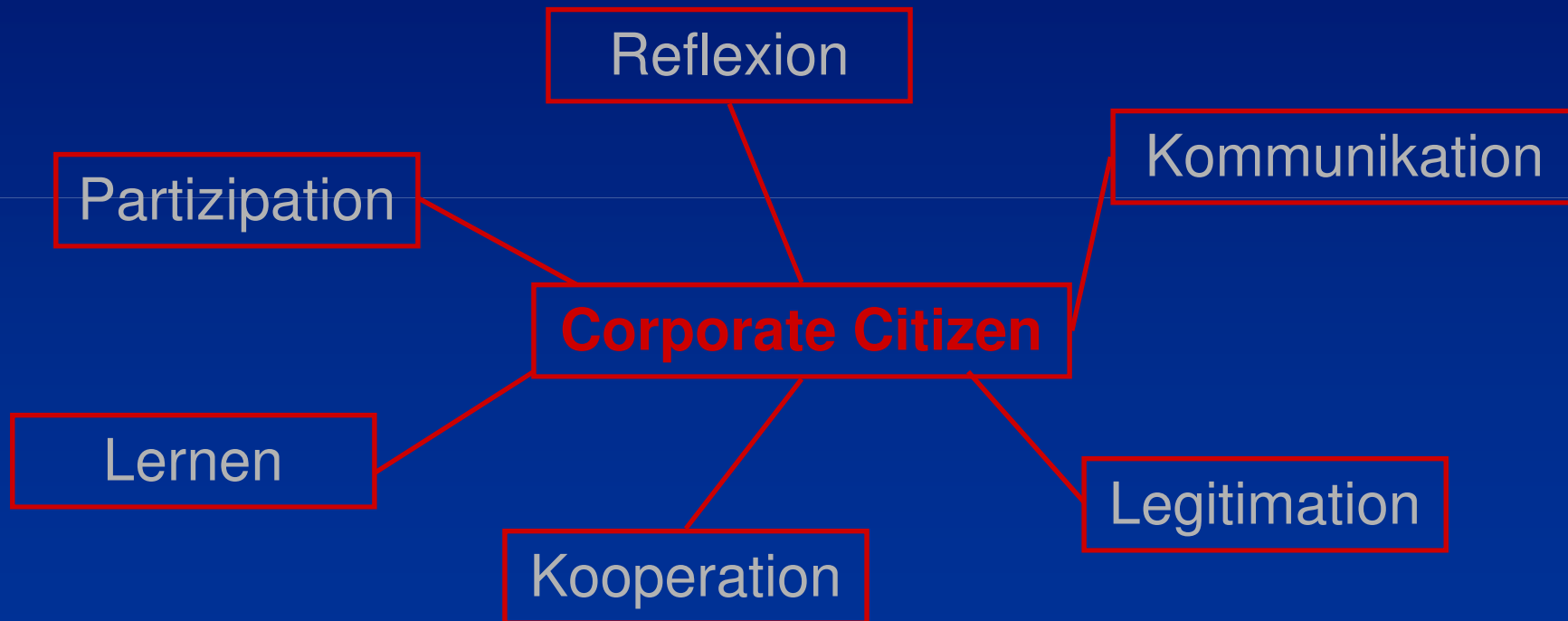
Definition von CC nach Habisch:

Globalisierung und Individualisierung prägen das gesellschaftliche Umfeld von Unternehmen im 21. Jahrhundert. Auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene sind sie mit völlig neuen Problemstellungen und Herausforderungen konfrontiert, die sich nicht mehr mit den hergebrachten Instrumenten staatlicher Regulierung oder diplomatischer Vereinbarung bearbeiten lassen. Als unternehmerisches Bürgerengagement (Corporate Citizenship) bezeichnet man Aktivitäten, mit deren Hilfe Unternehmen selbst in ihr gesellschaftliches Umfeld investieren und ordnungspolitische Mitverantwortung übernehmen. Sie helfen mit, Strukturen bereichsübergreifender Zusammenarbeit und Soziales Kapital aufzubauen, um zusammen mit Partnern aus anderen gesellschaftlichen Bereichen (Bildungs-, Sozial- und Kultureinrichtungen, Bürgerinitiativen und NGOs, Verbänden, Politik, anderen Unternehmen etc.) konkrete Probleme ihres Gemeinwesens zu lösen. In diesem Prozess bringen Sie nicht nur Geld, sondern alle ihre Ressourcen – also Mitarbeiterengagement, fachliches Know-how und Organisationskompetenz, Informationen etc. – ein.

Habisch, 2003, S. 58

- **Corporate Citizenship** beinhaltet die soziale Verantwortung einer Unternehmung gegenüber jenen Anspruchsgruppen, mit denen keine direkten Geschäftsbeziehungen bestehen
- **Corporate Citizenship** als normativer Begriff für ein umfassendes Grundverständnis der Unternehmung

Aspekte der Bürgerkompetenz



Kernkompetenz **Partizipation**

- Engagement innerhalb und für die „politische Gemeinschaft“
 - Sinnvolle Formen der Arbeitsplatzdemokratie und Mitbestimmung
 - Weitergabe eines angemessenen Anteils des erwirtschafteten Wohlstands an die Mitarbeiter
 - Ermöglichung und Förderung des sozialen und politischen Engagements der Organisationsbürger (Mitarbeiter) im Rahmen der unternehmenseigenen sozio-politischen Aktivitäten und unabhängig davon

- Der **Corporate Citizen** erhält seine Existenzberechtigung neben der Erreichung der ökonomischen Ziele aus seinem sinnvollen Beitrag zum Gemeinwohl.

Kernkompetenz **Reflexion**

- Die Bereitschaft und Aneignung der Fähigkeit
 - Verhalten, Ziele und Einstellungen reflexiv auszubilden und regelmäßig zu überdenken
 - Auswirkungen des unternehmerischen Handelns auf moralische Tragfähigkeit zu überprüfen
 - das normative Grundverständnis zu klären
 - grundlegende Menschenrechte, Teilnahmerechte und Teilhaberechte nicht nur auf „Mitarbeiterrechte“ beschränkt fest zu halten und zu leben

→ **Corporate Citizen** bedeutet, jegliches Handeln fortwährend zu reflektieren.

Kernkompetenz **Kommunikation**

- Schaffung von Kommunikationsstrukturen, die eine freie und (selbst-)kritische Verständigung und Meinungsäußerung ermöglichen
- verständigungs- und beziehungsorientiertes Handeln mit allen Stakeholdern

→ **Corporate Citizen** heißt: Aufbau und Pflege von verständigungsorientierten, auf wechselseitiger Anerkennung basierenden Stakeholderbeziehungen

Kernkompetenz **Legitimation**

- **Corporate Citizenship** umfasst die Bereitschaft zur Begründung des wirtschaftlichen Handelns und Nicht-Handelns.

Kernkompetenz **Kooperation**

→ Vertrauen als Grundlage des ideellen und ökonomischen Erfolgs

Sinnvolle Kooperationsbeziehungen auch zwischen Unternehmen, die sich als **Corporate Citizen** verstehen

Kernkompetenz **Lernen**

- **Corporate Citizens** zeichnen sich dadurch aus, dass sie ihre Lernbereitschaft als Voraussetzung der (moralischen) Entwicklungsfähigkeit und (politischen) Selbstbestimmung betrachten.

Corporate Social Responsibility

„Die meisten Definitionen bezeichnen CSR als ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren.“

Kommission der Europäischen Gemeinschaften 2001

Corporate Social Responsibility

- Mehr Investition in das Humankapital, die Umwelt und die Stakeholderbeziehungen, als gesetzlich vorgeschrieben
- Nicht als Ersatz für Rechtsvorschriften und Regelungen

Corporate Social Responsibility

- Bisher überwiegend in großen multinationalen Unternehmen
- Etablierung auch in kleinen Unternehmen sinnvoll

Corporate Social Responsibility

- *kann* zu Leistungs-, Gewinn- und Wachstumssteigerung führen

Direkt:

- Besseres Arbeitsumfeld
- Motivations- und Produktivitätssteigerung bei den Mitarbeitern
- Verminderung der Fluktuation

Indirekt:

- Wachsendes Interesse der Verbraucher und Investoren
- Bessere Marktchancen
- Höherer Markenwert bzw. Imagegewinn

Soziale Verantwortung

Die interne Dimension

- Sozial verantwortungsvolles Handeln eines Unternehmens betrifft in erster Linie die Arbeitnehmer
- Umweltbewusstes Handeln betrifft hauptsächlich den Umgang mit den in der Produktion verwendeten natürlichen Ressourcen
- ➔ **Beides eröffnet neue Wege der Bewältigung des Wandels und der Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit**

Soziale Verantwortung Die interne Dimension

Human-Ressources-Management

- Gewinn und Erhalt von qualifizierten Arbeitskräften
 - Lebenslanges Lernen in jedem „Qualifizierungsniveau“
 - Empowerment
 - bessere Informationspolitik
 - Vereinbarkeit von Arbeit, Familie und Freizeit
 - größere Diversifizierung bei der Arbeit
 - gleiches Entgelt und gleiche Chancen für Frauen
 - Gewinn- und Kapitalbeteiligung
 - Sicherung des Arbeitsplatzes und der Beschäftigung
 - nicht-diskriminierende Einstellungspolitik

Soziale Verantwortung Die interne Dimension

Arbeitsschutz

- Bestrebungen von Unternehmen, Verbänden und Regierungen, Arbeitsschutzstandards anzuheben
- Arbeitsschutzerwägungen als Kriterium zur Beschaffung und Auswahl von Produkten und Dienstleistungen anderer Unternehmen
- Nutzung des „Arbeitsschutzes“ als Marketingargument für eigene Produkte

Soziale Verantwortung Die interne Dimension

Anpassung an den Wandel

- kaum ein Unternehmen kann sich Umstrukturierungen widersetzen
- diese müssen sozial verantwortlich durchgeführt werden
 - Berücksichtigung der Interessen und Belange aller Akteure, die von Veränderungen und Entscheidungen betroffen sind
 - durch Informationen alle Beteiligten einbeziehen
 - vorher: Hauptrisiken ermitteln, Kosten berechnen, alternative Strategien bedenken
 - Zusammenwirken von Behörden, Unternehmen und Arbeitnehmervertretern (Betriebsrat, Gewerkschaften)

Soziale Verantwortung Die interne Dimension

Umweltverträglichkeit und Bewirtschaftung der natürlichen Ressourcen

- sparsamer Ressourceneinsatz kann Ertragskraft und Wettbewerbsfähigkeit verbessern
 - Ressourcenverbrauch, Umweltverschmutzung und Abfallproduktion einschränken
 - Win-Win-Investitionen tätigen
 - Belohnung der Umweltperformance von Unternehmen
 - Förderung von Vereinbarungen auf freiwilliger Basis (EU)

Soziale Verantwortung

Die externe Dimension

- Soziale Verantwortung endet nicht an den Werkstoren
- Sie reicht in die lokalen Gemeinschaften hinein und betrifft neben den Shareholdern eine Vielzahl von Stakeholdern
- Die Verantwortung macht auch nicht Halt an den Grenzen Europas (Stichwort: „Fair Trade“)

Soziale Verantwortung Die externe Dimension

Lokale Gemeinschaften

- Integration des Unternehmens in das lokale Umfeld
 - Wechselbeziehung mit lokaler Umwelt
 - positiver Einfluss der Unternehmen auf Gemeinschaftsbelange
-
- lokaler Ruf hat Einfluss auf Wettbewerbsfähigkeit
 - Vertrautheit mit lokalen Akteuren und Gegebenheiten ist ein Bonus für den Unternehmenserfolg

Soziale Verantwortung Die externe Dimension

Geschäftspartner, Zulieferer und Verbraucher

- enge Zusammenarbeit vermeidet Schwierigkeiten, senkt Kosten, steigert Qualität
- faire Preise und Bedingungen sowie Qualität und zuverlässige Belieferung durch solche Partnerschaften
- soziale Leistung einer Unternehmung kann durch die Praktiken ihrer Partner und Zulieferer in der Versorgungskette beeinflusst werden
- große Unternehmen übernehmen soziale Verantwortung für ihre Zulieferer

Soziale Verantwortung Die externe Dimension

Menschenrechte

- CSR hat ausgeprägte Menschenrechtsdimension, insbesondere in Bezug auf die internationale Wirtschaftstätigkeit und globale Versorgungsketten
- internationale Abkommen
- Aufstellung von Verhaltenskodizes in Bezug auf Arbeitsbedingungen, Menschenrechte und Umweltaspekte, besonders für Subunternehmen und Zulieferer (Codes Of Conduct)
- geht deutlich über arbeitsrechtliche Fragen hinaus
- Ausbildung ermöglichen (z.B. statt Kinderarbeit)

Soziale Verantwortung Die externe Dimension

Globaler Umweltschutz

- Beachtung grenzüberschreitender Auswirkungen wirtschaftlich bedingter Umweltprobleme und Verbrauch von Ressourcen
- Anhebung der Umweltperformance in der gesamten Versorgungskette
- Investitionen und Aktivitäten in Drittländern können direkten Einfluss auf soziale und wirtschaftliche Entwicklung in diesen Ländern haben

Zum aktuellen Stand in Deutschland

CSR ist in Deutschland noch kaum verbreitet. Es existieren einige Ansätze. Der gesamte Geist von CSR ist noch nicht angekommen.

- Firmen bekennen sich zur sozialen Verantwortung – Anpassung der Managementaktivitäten steht jedoch oft noch aus
- Skepsis auf Seiten der Firmen und der Gesellschaft
- Staat → Soziales - Wirtschaft → Markt
alte Zweiteilung bricht nur Stellenweise auf
- Zunehmend Umwelt- und Sozialberichte
- CSR manchmal beschränkt auf Spenden und Sponsoring

Zum aktuellen Stand in Deutschland

Ansätze zur Forcierung von CSR

- Vorreiterunternehmen
- Stakeholder können wichtigen Einfluss auf Handeln der Unternehmen nehmen
- Qualifikation der Unternehmer, Integration in Studium und Ausbildung
- Schaffung von Anreizen durch den Staat

Zum aktuellen Stand in Deutschland

Die Herausforderung für die Unternehmen

- konkret praktiziert werden kann die Verantwortung nur individuell von jedem Unternehmen selbst
- oft ist Abweichung von der Norm erforderlich, Herkömmliches reicht nicht aus
- CSR darf kein Zugeständnis sein (Modeerscheinung, Werbung)

... gute Taten rechnen sich

—

nicht erst im Jenseits ...

Literaturangaben

- **Kommission der Europäischen Gemeinschaften** – Auszug aus dem Grünbuch: Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen, Brüssel, 18.07.2001 / KOM (2001) 366, S. 7-18
- **Maak, Thomas**: Die Wirtschaft der Bürgergesellschaft. Bern, Stuttgart, Wien, 1999, S. 266-283
- **Mutz, Gerd**: Der Geist von Corporate Citizenship ist noch nicht angekommen – In Deutschland herrscht ein einseitiges Verständnis von unternehmerischem bürgerschaftlichen Engagement.
- **Ramthun, Christian**: Brücken bauen. in: Wirtschaftswoche Nr. 44, 26.10.2000
- **Stöbener, Dorothee/Eberle, Ute**: Gutes tun mit Gewinn. in: Die Zeit Nr.39, 21.09.2000
- **Habisch, André**: Corporate Citizenship : Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland, Heidelberg, 2003