

Geld verdienen mit der guten Tat

Konzerne und Mittelständler wollen helfen – noch fehlt ihnen eine schlüssige Strategie für gesellschaftliches Engagement

Artikel und Interview mit André Habisch von Dieter Fockenbrock

DÜSSELDORF. Verantwortung kennt keine Grenzen. Für Daimler-Chrysler ist es der Kampf in Südafrika gegen Aids, für den Mittelständler Gebr. Rasch GmbH aus Bramsche die Hilfe gegen blanke Not im Flutgebiet Südostasien.



Es geht auch bescheiden: Die aufstrebende Biotechnologie-Firma Morphosys nennt ihren Betriebskindergarten, der Spezialverlag Te Neues den Kulturkreis Kempen am Niederrhein. Diese Unternehmen verbindet wenig, nur eines haben sie gemeinsam: Sie zeigen mit Stolz ihr bürgerschaftliches Engagement. Ob globaler Autokonzern oder regionaler Mittelständler, sie spenden, fördern und helfen – ohne zuerst nach Kosten oder Steuervorteilen zu schießen. Und es werden immer mehr Unternehmen in Deutschland, die sich für Corporate Social Responsibility (CSR), so der englische Fachbegriff, interessieren.

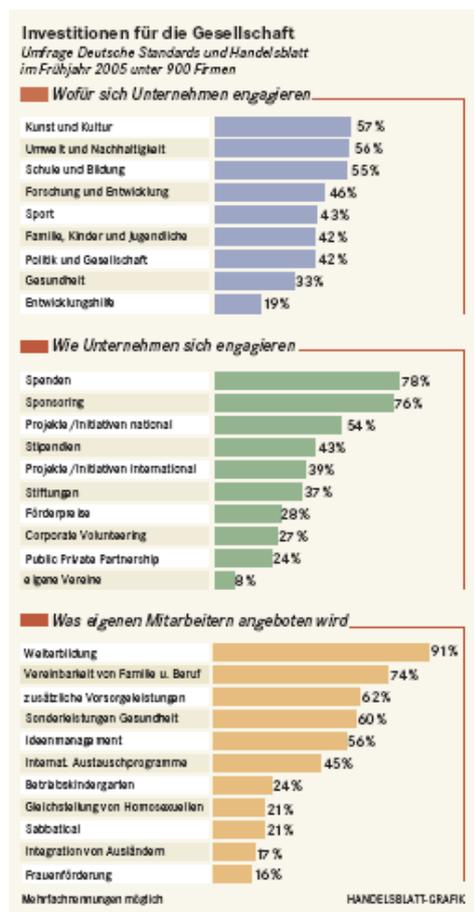
Allein die Deutsche Bank gibt 70 Millionen Euro per annum für Kunst, Kultur und Soziales aus. Und die deutschen Sparkassen rühmen sich gar, mit 290 Millionen Euro auf Platz eins der Förderer und Geldgeber hier zu Lande zu stehen. Doch unternehmerische Verantwortung ist mehr als Sponsern und Spendieren, sagt Ethikexperte André Habisch, Professor an der katholischen Universität Eichstätt. Professionelle CSR zeichne sich dadurch aus, dass beide Seiten gewinnen – der Förderer wie auch der Geförderte.

Das zeigt der Blick nach Großbritannien oder in die USA. Hier setzen die Unternehmen ganz offen auf den Nutzen ihrer gesellschaftlichen Projekte. Die Unterstützung einer Umweltorganisation etwa wird nicht nur als Beitrag für ein besseres Firmenimage betrachtet. Sie hilft dem Unternehmen selbst, Umweltrisiken zu minimieren oder Ressourcen zu schonen.

Shareholder-Value und Nutzen für die Gesellschaft sind hier keine Gegensätze. Die unternehmerischen Initiativen in Sachen Kunst, Kultur, Wissenschaft oder Soziales werden dabei auf den Druck der Finanzinvestoren hin gestartet. Denn „kein Unternehmen kann es sich heute noch leisten, dass ihm Kinderarbeit in China oder die Diskriminierung von Mitarbeitern durchgeht“, sagt Michael Kramarsch vom Beratungshaus Towers Perrin.

Ein Beispiel aus jüngster Vergangenheit. Der Sportartikelhersteller Nike hat vor wenigen Tagen eine vollständige Liste seiner weltweit 700 Lieferanten veröffentlicht einschließlich aller Angaben über politisch korrekte Führung. Nike hatte schlechte Erfahrungen gemacht. Öffentliche Vorwürfe über Ausbeutung und Kinderarbeit bei Zulieferern setzten dem US-Konzern vor Jahren schwer zu. Daraus hat Nike die Konsequenzen gezogen und sich zur vollständigen Kontrolle und zur Transparenz entschlossen.

Konzerne wie Nike, Daimler-Chrysler oder die Deutsche Bank haben erkannt, dass Verantwortung auch Value für das Unternehmen bedeutet. Doch Corporate Social Responsibility ist für viele noch eine Nebenbeschäftigung. „Das Vokabular ist da, aber der Kern ist nicht verstanden“, urteilt CSR-Experte Andreas Steinert von der Beratungsgesellschaft Pleon Kothes Klewes. Gutes zu tun und darüber zu reden, das reicht laut Steinert nicht aus. CSR müsse Teil der strategischen Unternehmensplanung werden. Mehr noch. „Unternehmenswerte dürfen nicht nur in Hochglanzbroschüren zu besichtigen sein. Gesellschaftliche Verantwortung muss von den Mitarbeitern gelebt werden“, sagt Berater Kramarsch.



Dabei ist noch nicht einmal bekannt, wie viele Unternehmen in Deutschland sich gesellschaftlich engagieren, was sie fördern und wie sie es organisieren. Das Handelsblatt und der Verlag Deutsche Standards haben deshalb im Frühjahr 900 Unternehmen befragt, um ein Bild von den Aktivitäten zu zeichnen. Über 150 haben geantwortet.

Schwerpunkt der Förderung und des Engagements, so das Ergebnis, sind Umwelt, Kunst und Kultur sowie Schule und Bildung mit jeweils mehr als 50 Prozent der Nennungen. Entwicklungshilfe dagegen rangiert mit 19 Prozent weit abgeschlagen. Beim Blick auf die Größe der Unternehmen verschiebt sich allerdings das Bild. Mit steigender Mitarbeiterzahl steigt auch die Zahl der CSR-Projekte in unterentwickelten Ländern (für Details siehe „Hintergrund: Corporate Social Responsibility (CSR).“

Aufschlussreich sind auch die Angaben darüber, in welcher Form die Unternehmen bürgerschaftliche Verantwortung wahrnehmen. Mit Abstand führend sind Sponsoring und Spenden. Eine in Großbritannien typische Form des Engagements wie das so genannte Volunteering wird dagegen nur von 27 Prozent der Befragten genannt. Dabei arbeiten Mitarbeiter unentgeltlich in Projekten außerhalb des Unternehmens und werden dabei von ihrem Arbeitgeber unterstützt. Für Wissenschaftler Habisch zeigen diese Ergebnisse, dass CSR in Deutschland noch viel zu wenig „zur Profilierung genutzt wird“.



Ausnahmen bestätigen diese Regel. „72 Stunden ohne Kompromiss“ nennt beispielsweise die SEW Eurodrive, ein mittelständischer Hersteller von Antriebstechnik, ihr Projekt, Auszubildende drei Tage für soziale Aufgaben freizustellen. Dabei gilt diese Form bürgerrechtlichen Engagements den Fachleuten als ein besonderes Indiz für eine weit entwickelte CSR-Kultur. Grund: Die Rückwirkung dieser Kooperationen auf das Unternehmen können direkter kaum sein.

Corporate Social Responsibility kompakt

Corporate Social Responsibility (CSR) beschreibt alle gesellschaftlichen Engagements eines Unternehmens. Corporate Citizenship ist ein Teil davon.

Sie bezeichnet die Investitionen mit Außenwirkung, von Spenden über Stiftungen bis zum Corporate Volunteering, der unentgeltlichen Arbeit von Mitarbeitern außerhalb der Firma.

Komplett wird CSR erst durch die unternehmensinterne Organisation, fixiert in Verhaltensregeln, die je nach Ziel Code of Conduct, Compliance oder Corporate Governance heißen.

Solche Regeln sind in den USA oder in Großbritannien längst Pflichtprogramm, in Deutschland wächst das Interesse.

Dass die CSR-Kultur noch unterentwickelt ist, zeigt auch die geringe Zahl von Publikationen. Nach der Handelsblatt-/Deutsche-Standards-Umfrage geben 17 Prozent der Befragten einen eigenständigen CSR-Bericht heraus, meistens sind es die großen Dax-Konzerne. Weitere sieben Prozent planen es. Britische Firmen dagegen berichten inzwischen seitenslang in ihren jährlichen Geschäftsberichten über Projekte. In deutschen Geschäftsberichten kommt das Thema meist nur am Rande vor. Daran, sagen Experten, werde deutlich, dass Corporate Social Responsibility noch nicht Teil des Alltagsgeschäfts ist.

Auch die Risiken mangelhafter Zusammenarbeit mit den Vorlieferanten werden unterschätzt: 60 Prozent der Unternehmen haben einen Ethikkodex für ihre eigenen Mitarbeiter, aber nur die Hälfte verlangt das auch von ihren Lieferanten.

NACHGEFRAGT: ANDRÉ HABISCH

“Es wird viel verschwendet“



André Habisch ist Direktor des Center for Corporate Citizenship und Professor an der Uni Eichstätt-Ingolstadt

Fockenbrock: Herr Habisch, ist bürgerschaftliches Engagement eine Modewelle?

Habisch: Wenn Unternehmen dank guter Gewinne nur die Spenderhosen anziehen, sicherlich. Wenn Corporate Responsibility aber als Beitrag zur Wertschöpfung begriffen wird, dann muss soziales oder kulturelles Engagement ein wichtiger Bestandteil der Unternehmensstrategie sein.

Fockenbrock: Neuer Wein in alten Schläuchen? Gründerunternehmer kümmerten sich schon immer um das Wohl ihrer Mitarbeiter oder um das Stadttheater am Firmensitz.

Habisch: Das ist richtig. Diese Krupps oder Nixdorfs haben aber lediglich in die Tasche gegriffen und Arbeiterwohnungen spendiert. Gesellschaftliche Verantwortung richtig verstanden heißt geben und nehmen. Die Erfahrungen, die in den Projekten gewonnen werden, müssen auch in die Unternehmen zurückfließen und das Verhalten ändern. Ein gelungenes Beispiel dafür ist der Umweltschutz - heute ein Exportschlager. Außerdem geht es darum, die Mitarbeiter besser einzubeziehen. Erst das garantiert, dass die positiven Effekte auch in der Firma ankommen. Es entsteht eine Win-Win-Situation, von der alle profitieren.

Fockenbrock: Ob spendieren, sponsern oder ideelle Hilfe - am Ende geht es doch immer darum, das Image zu polieren?

Habisch: Warum nicht? Allerdings darf die kurzfristige Werbewirkung nicht unterschätzt werden. Kunden und Investoren wissen genau zu unterscheiden zwischen ernsthaften gesellschaftlichen Aktionen und Potemkinschen Dörfern. Und unterschätzen Sie die Mitarbeiter nicht. Wenn sie merken, dass ihre Firma nach außen anders redet, als sie sich tatsächlich verhält, dann geht das ganze schnell nach hinten los.

Fockenbrock: Familienunternehmen können sich gesellschaftliches Engagement leisten, ohne jemanden fragen zu müssen. Börsennotierte Gesellschaften dagegen dürften in Konflikt mit dem Shareholder-Value kommen.

Habisch: Im Gegenteil. In den angelsächsischen Ländern sind es gerade die Finanzinvestoren, die das Thema vorantreiben. Die erwarten geradezu von den Unternehmen schlüssige Konzepte. Die wollen genau wissen, wofür Geld und Zeit investiert werden, ob es zur Firmenkultur passt oder wie die Projekte gemanagt werden.



Fockenbrock: Das gilt auch für deutsche Unternehmen?

Habisch: Die stehen in der Mehrzahl noch ganz am Anfang. Ihre gesellschaftlichen Aktivitäten sind oftmals noch völlig unkoordiniert. So wird viel Geld für unsinnige Projekte zum Fenster hinausgeworfen. Die Globalisierung erhöht aber den Druck zur Professionalisierung. Dafür werden schon die Finanzmärkte sorgen.

Fockenbrock: Das käme dem Staat entgegen, der sich mangels Geld immer weiter zurückziehen muss.

Habisch: Unternehmen werden im 21. Jahrhundert immer stärker ordnungspolitische Verantwortung übernehmen. Die Leistungsfähigkeit der klassischen staatlichen Institutionen und Verbände lässt nach. Deshalb ist es so wichtig, dass Manager und Unternehmer ihrer Rolle als Teil der Gesellschaft bewusst werden.

Das Gespräch führte
Dieter Fockenbrock.