



FOTO: GETTYIMAGES / MATTHIAS TUNGER

Corporate Social Responsibility kann im Kerngeschäft sowohl unternehmerischen als auch gesellschaftlichen Mehrwert generieren.

WERTSCHÖPFUNG

FREIWILLIGES STRATEGIEMODELL

In den Diskussionen um die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen wird bisweilen ein wichtiger Aspekt vergessen: Unternehmen können mit ihrem gesellschaftlichen Engagement nur dann nachhaltig einen gesellschaftlichen Mehrwert schaffen, wenn sie damit auch eigene Ziele verfolgen können.

Der klassische Nationalstaat gerät im 21. Jahrhundert zunehmend an seine Grenzen. Zum einen ist er in einer komplexen und transnationalen Welt immer seltener in der Lage, tragfähige Regelwerke im Umgang mit Unternehmen zu entwickeln und durchzusetzen. Denn der Staat ist in seiner Regelkompetenz geografisch begrenzt, während Unternehmen international mobil sind und somit gesetzliche Vorgaben gezielt umgehen können. Zum anderen sinkt aufgrund leerer Staatskassen die staatliche Fähigkeit, eine soziale Grundsicherung zu gewährleisten. Die demografische Alterung der Bevölkerung vergrößert in den kommenden Jahrzehnten diese Problematik.

Staatliches Handeln wird deshalb nicht überflüssig. Gerade im Hinblick auf die Gestaltung einer Rahmenordnung wird es weiterhin unerlässlich bleiben, aber eben nicht ausreichend. Deshalb ist ein Umdenken erforderlich. Dies ist verbunden mit der Einsicht, dass staatliche Regelfähigkeit nicht ausreicht, um den Herausforderungen des

21. Jahrhunderts – wie beispielsweise Klimawandel, Ressourcenknappheit, demografischer Wandel und Urbanisierung – zu begegnen. An dieser Einsicht mangelt es besonders in Deutschland, wo traditionell eine starke Staatszentrierung und die damit verbundene Vorstellung vorherrschen, gesellschaftliche Probleme könnten und sollten ausschließlich durch den Staat gelöst werden.

Dringend notwendig ist deshalb ein Diskurs darüber, wie die strikte Aufgabentrennung zwischen Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft überwunden und neue Kooperationsmodelle gefunden werden können. Dies darf jedoch nicht als Aufgabenverlagerung vom Staat auf Unternehmen in Form von höheren Steuern und Sozialabgaben verstanden werden – also einer gesetzlichen Verpflichtung zu mehr Corporate Social Responsibility (CSR). Gleichermaßen ist es unsinnig, umfassenderes freiwilliges Sozialengagement uneigennütziger Natur zu fordern, denn Unternehmen sind in einer Marktwirtschaft keine



Wohltätigkeitsvereine. Ihnen muss zugestanden werden, auch selbst von einer verstärkten Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung profitieren zu dürfen.

Dafür ist im deutschen Kontext ein Umdenken ebenfalls dringend erforderlich. Denn in der latent unternehmenskritischen Öffentlichkeit hierzulande wird freiwilliges Engagement nur allzu oft als unehrliche Selbstdarstellung abgetan – besonders dann, wenn es nach außen kommuniziert wird. Eine solche Vorverurteilung schafft allerdings keinen Anreiz für die unternehmerische Übernahme von mehr Verantwortung. Ebenso wäre es fatal, Engagement auf klassische Philanthropie, also zum Beispiel Spenden- und Stiftungstätigkeit, zu reduzieren. Obschon diese Aktivitäten wünschenswert sind, werden sie nicht ausreichen, um den genannten Herausforderungen zu begegnen. Unternehmen sind keine karitativen Einrichtungen und können deshalb nur in begrenztem Umfang spenden oder stiften.

Eine Lösung der gegenwärtigen und zukünftigen sozio-ökonomischen und ökologischen Probleme ist nur auf unternehmerischem Wege möglich. Unternehmen müssen den Lösungsansatz an sich zu einem Teil ihrer Wertschöpfungskette machen. Dem demografischen Wandel etwa kann durch neue Arbeitszeitmodelle unter Berücksichtigung der Stärken älterer Arbeitnehmer begegnet werden. Umweltprobleme lassen sich in erster Linie durch den Einsatz und vor allem die Entwicklung ressourcenschonender Technologien und Produkte lösen. Diese Beispiele zeigen, dass durch CSR im

Kerngeschäft sowohl ein unternehmerischer Mehrwert, beispielsweise durch Kosteneinsparungen und Produktinnovation, als auch ein gesellschaftlicher Mehrwert in Form einer Einbindung älterer Arbeitnehmer und einer sinkenden ökologischen Belastung erzielt werden kann. Solche Veränderungen und Innovationen lassen sich jedoch nur bedingt, wenn überhaupt, gesetzlich verordnen. Vielmehr erfordern sie eine strategische Integration in das Unternehmen. Und Strategie kann nur erfolgreich sein, wenn sie individuell gestaltet werden kann.

Die Übernahme von mehr gesellschaftlicher Verantwortung durch Unternehmen wird also nur gelingen, wenn ihnen die notwendige Freiheit eingeräumt wird, um dieser nachzukommen. CSR kann zwar durch gesetzliche Maßnahmen flankiert werden, besonders dann, wenn Unternehmen keine Eigeninitiative erkennen lassen. Einen nachhaltigen unternehmerischen und gesellschaftlichen Mehrwert kann sie aber nur als freiwilliges Strategiemodell leisten.



AUTOR
PROF. MATTHIAS
S. FIFKA
Professor, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Unternehmensethik, Universität Erlangen-Nürnberg, matthias.fifka@fau.de

Orange ist das neue Gelb

CleverReach



E-Mail Marketing für Ihr Business.

Weltweit vertrauen heute bereits **über 70.000 Kunden** auf **CleverReach** – die E-Mail Marketing Lösung für Ihr Business!

Jetzt kostenlos testen:
www.cleverreach.de