



Animationsvideoserie «Little Green Bags»

Copyright:

Universität St.Gallen (HSG), Text: Prof. Dr. Thomas Beschorner, Kreation: Zense

Was ist Unternehmensverantwortung?

Massenentlassungen bei gleichzeitigen Rekordgewinnen, Managergehälter, Rohstoffknappheit und drohende Klimakatastrophe, moralisch fragwürdige Werbung, Kinderarbeit, Betrügereien von Unternehmen, Finanzkrise und die Occupy-Wallstreet-Bewegung...

Dies sind nur einige Beispiele, die Ihnen unter den Begriffen Wirtschaftsethik, Nachhaltigkeit oder aber unter dem Begriff Corporate Social Responsibility – neudeutsch für Unternehmensverantwortung – vielleicht schon begegnet sind.

Insgesamt geht es bei dieser Thematik um Gerechtigkeitsfragen für jetzt lebende und ebenso für zukünftige Generationen.

Wir wollen fragen: Corporate Social Responsibility (kurz CSR), was ist das?

Dieser Herr machte vor einigen Jahren Schlagzeilen. Angelo Ugolotti erfuhr 2004 von der Staatsanwaltschaft, dass er Aufsichtsratsvorsitzender von diversen Unternehmen war, von denen er noch nie gehört hatte. Es waren Scheinfirmen seines eigenen Unternehmens, dem italienischen Milch-Konzern Parmalat. Angelo Ugolotti zeigte sich überrascht, denn in seinen Unternehmen war er für ganz andere Aufgabenbereiche verantwortlich. Eigentlich war er Leiter der Telefonzentrale. Den Rest kann man sich denken. Unternehmerische Betrügereien vom Feinsten: Scheinfirmen, Bilanzfälschungen, Bestechungen, Konten auf den Cayman Islands – die ganze Palette.

Eine wichtige Aufgabe von Corporate Social Responsibility ist es, diese und andere moralisch verwerfliche Praktiken zu vermeiden. Denn sie schädigen die Gesellschaft und ebenso das eigene Unternehmen.

In der Unternehmenspraxis ist dies mehr und mehr angekommen, wenn auch noch nicht immer hinreichend realisiert. Konkrete Maßnahmen werden oft als „Risikomanagement“ bezeichnet, mit dem es gelingen soll, finanzielle Risiken aber auch das Risiko von Reputationsschäden zu vermeiden. Wer hat schon gerne schlechte Presse?! Dafür installiert man in Unternehmen klare Regeln, sogenannte Compliance-Systeme oder Wertemanagementsysteme, wie: eine Flasche Wein darf man als Geschenk des Lieferanten annehmen, die Einladung zum Golfwochenende nach Mallorca ist hingegen auszuschlagen.

Risiko- und Compliance-Management ist gleichwohl nur ein Teilaspekt richtig verstandener Unternehmensverantwortung. Erstens geht es bei CSR nicht nur um die Vermeidung von „bad practices“, wie Korruption und Betrug. Zweitens hinterfragt dieser Ansatz nicht die

eigentlichen Geschäftstätigkeiten des Unternehmens. Ein Wertemanagement wäre womöglich auch für Mafia-Organisationen ein effizientes Steuerungsinstrument.

Die herausfordernde Frage ist vielmehr:

Welchen Beitrag sollen und können Unternehmen für eine „gute Gesellschaft“ durch „gute Geschäfte“ leisten? Dann gründen wir also eine Stiftung oder spenden fleißig und tun so „Gutes“. Nein! Das schadet zwar nicht und es mag sogar helfen, geht aber an systemischen Veränderungen vorbei.

Wichtig ist: Bei CSR geht es nicht darum, wie Unternehmen ihre Gewinne verwenden, sondern wie Unternehmen ihre Gewinne erwirtschaften. Unternehmensverantwortung darf also nicht nur „Reparaturwerkstatt“ des Kapitalismus sein, sondern muss nach Systemveränderungen in einer Marktwirtschaft fragen. Und hierzu zählt eine neue Rolle der zentralen Spieler in diesem Spiel, nämlich Unternehmen, als nicht nur ökonomische, sondern auch als moralische Akteure.

Angesprochen ist damit eine stärker integrative Perspektive auf der Grundlage einer Wertebasis und nahe am „Kerngeschäft“ des jeweiligen Unternehmens.

Es geht um die Beachtung sozialer und ökologischer Kriterien beispielsweise bei

- der Behandlung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern,
- der Organisation des Produktionsprozesses
- den angebotenen Produkte und Dienstleistungen sowie deren Vermarktung
- und auch um die Verantwortung bei Zulieferbetrieben

Tugendhafte Mangerinnen oder der „ehrbare Kaufmann“ alleine werden hier übrigens nicht ausreichen. Wir brauchen zwar integre Mitarbeitende auf allen Hierarchie-Ebenen des Unternehmens, zugleich jedoch auch Organisationsstrukturen und klare Regeln. Nur auf Verhaltensregeln zu setzen, ist gleichwohl ebenso verkürzt, denn sie verordnen im Extremfall „Dienst nach Vorschrift“, also das Gegenteil einer ethischen Reflexion, nämlich über gut und böse, richtig und falsch nachzudenken.

Es geht also immer um beides: Person und Struktur. In der Wissenschaft spricht man hier von Individual- und Institutionenethik. Ist das nicht unrealistisch? Sollte nicht der Staat mehr für eine gute und gerechte Gesellschaft tun?

Zugegeben. Es ist unrealistisch und gerade deshalb sind auch solche Fragen wichtig! Häh? Wirtschaftsethiker fragen nicht nur, wie die Welt „ist“, sondern besonders auch wie sie sein soll. Wir wollen damit wenigstens in etwa andeuten, wohin die Reise gehen sollte. Es geht uns aber zugleich auch darum, praktische Vorschläge dazu zu machen, wie diese Reise angetreten werden kann.

Man spricht hier von Begründungsfragen einerseits und Implementierungsfragen andererseits – gerne in dieser Reihenfolge. Der Staat, genauer Politik und Recht, kann bei der Umsetzung von Unternehmensverantwortung durchaus mitwirken. Leider aber nur noch mit begrenzter Reichweite.

Wenn wir unsere Gesellschaft aus einer Vogelperspektive betrachten, dann können wir verschiedene gesellschaftliche Systeme ausmachen: das Wirtschaftssystem, das System der Politik, das Rechtssystem usw. Man spricht von einer funktional-differenzierten Gesellschaft, in der wir leben.

Vor gut sechzig, siebzig Jahren hatten einige Wissenschaftler eine gute Idee, die zur Entwicklung der Sozialen Marktwirtschaft, wie wir sie besonders in Europa kennen, geführt hat. Eine Marktwirtschaft sollte eingebettet werden in eine politische Rahmenordnung, bei der die Politik die Spielregeln definiert. Auch heute noch bleibt diese Grundidee wichtig, aber es ist ungleich schwieriger geworden, nur auf den Staat zu setzen.

Die gesellschaftliche Differenzierung hat sich fortgesetzt, indem sich die meisten Systeme internationalisiert haben. „Globalisierung“ heißt das Zauberwort. Die meisten Systeme ja, aber eben nicht alle. Politik und besonders Recht sind weiterhin tendenziell an die Grenzen eines Landes gebunden, während vor allem die Wirtschaft hochgradig globalisiert ist. Das führt zu einem Regulierungsdefizit.

Daher geht es heute nicht mehr nur um klassische Spielregeln, sondern um die Spielzüge der „Unternehmen“ in einer veränderten Welt.

Und jenseits von Politik und Recht hat die Zivilgesellschaft – insbesondere repräsentiert durch Nichtregierungsorganisationen – einen starken Einfluss auf die Wirtschaft entwickelt; als bissige Watch-Dogs ebenso wie als Kooperationspartner.

Und wir finden in der Gesellschaft des 21. Jahrhunderts neue, recht eigentümliche – hybride – Gebilde unter dem Begriff „soft law“. Das sind kollektive Selbstverpflichtungen zur Einhaltung bestimmter sozialer und ökologischer Standards, wie Branchenvereinbarungen oder der Global Compact.

Unternehmen sollen also verantwortlich wirtschaften?! Tut sich da denn in der Praxis etwas? Dazu gibt es weder ein klares Ja noch ein klares Nein.

Böse Zungen behaupten, CSR ist wie Teenager-Sex: alle sagen, sie tun es, doch nur die wenigsten machen es wirklich; und die, die es tun, machen es eher schlecht. Die Wahrheit ist differenzierter: Auch im Bereich der Unternehmensverantwortung gibt es „the „good, the bad, and the real ugly“.

Wir können feststellen, dass sich mehr und mehr Unternehmen diesem Thema annehmen und hier erste Schritte gehen. Es ist ein deutliches Bemühen zu verzeichnen, auch wenn es sich dabei noch um zarte Pflänzchen handelt.

Und natürlich gibt es auch weiterhin die, die CSR als PR-Instrument fehldeuten und sich einfach nur „grün- oder blau waschen“ wollen. Und es gibt leider auch noch die Unternehmen, die sich einen Dreck um Fragen von Unternehmensverantwortung scheren, ja, Gerechtigkeit mitunter sogar mit Füßen treten.

Alles verstanden? Hier noch einmal eine kurze Zusammenfassung:

Erstens, CSR steht für Corporate Social Responsibility, Unternehmensverantwortung.

Zweitens, grundlegend dafür ist die Frage nach „guten Geschäften“ für eine „gute Gesellschaft“ – heute und auch morgen.

Drittens, CSR ist keine Spendenethik: Es geht es nicht darum, wie Unternehmen ihre Gewinne verwenden, sondern wie Unternehmen ihre Gewinne erwirtschaften.

Viertens, für eine Umsetzung im Unternehmen braucht es ebenso integre Mitarbeiter wie angemessene Organisationsstrukturen. Es geht um eine Individual- und Institutionenethik.

Fünftens, die Politik bleibt wichtig, hat aber in einer globalisierten Welt nur noch begrenzt Handlungsmacht für politische Regulierungen.

Daher kommt Unternehmen, sechstens, eine immer wichtiger Rolle zu.

Siebtens, „Soft laws“ sind neue Steuerungsmechanismen, die auf Selbstverpflichtungen von Unternehmen basieren.

Achtens, CSR ist in der Unternehmenspraxis angekommen. Dies gilt es fachlich, aber auch kritisch zu begleiten.

Die Forschung zu Fragen von Unternehmensverantwortung steht noch immer am Anfang und künftige Entwicklungen werden spannend zu beobachten sein. Ob mit Unternehmen eine gute und gerechte Gesellschaft gelingen kann, ist durchaus ungewiss. Ohne sie – da können wir uns sicher sein – kann sie jedoch nicht gelingen.

Ach so, ganz vergessen: neben Unternehmensverantwortung gibt es auch Konsumentenverantwortung. Das können Sie beim nächsten Einkauf schon mal üben und vielleicht gibt es dann zu diesem Thema an dieser Stelle bald mehr dazu.

Direktlink:

<https://www.youtube.com/watch?v=3ejgFi5hYLO&list=PLbuayHrXca4IswkVusLanUS1Hk-OQio37&index=18>