

Alles



foto: pixoto



nur Rhetorik?

Gesellschaftliche Verantwortung in der Wirtschaft

Als der „Spiegel“ im November 2006 den Klimawandel auf die Titelseite hebt, schalten Konzerne wie BASF, Toyota und EnBW ganzseitige Anzeigen, um den eigenen Beitrag zum Klimaschutz zu demonstrieren. Auch sonst geben viele große Unternehmen ein deutliches Bekenntnis zur gesellschaftlichen und ökologischen Verantwortung ab. Mittelständler ziehen nach und stellen sich umweltbewusst und sozial achtsam dar.

Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility (CSR), also die freiwillige Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen, gelten heute als Kernthemen der Unternehmensentwicklung und -kommunikation und sind bei Vorreitern zunehmend Bestandteil der Unternehmensstrategie. „Die Debatte um den Klimawandel hat eine neue Sensibilität geschaffen“, stellt Dr. Volker Hauff, Vorsitzender des Rates für Nachhaltige Entwicklung fest. Wenn Nachhaltigkeit und verantwortliches unternehmerisches Handeln derzeit wirklich so „sexy“ sind, wie es Volker Hauff erwähnt, dann müsste doch eigentlich alles auf einem guten Weg sein.

Oder handelt es sich doch nur um Rhetorik? Schöner Schein statt realer Wirkung? Gut gemachte PR anstelle von echten Veränderungen? Wie wirksam ist CSR wirklich? Trägt die gesellschaftliche

**Schöner Schein
statt realer
Wirkung?**





Tomaten oder Technik im Test

Gibt es bald einen sozial verträglich hergestellten Computer? Wie setzen deutsche und britische Unternehmen in der Ernährungsindustrie CSR um? Über wie viel CSR kann man beim Einkauf von Tomaten entscheiden? Seit vielen Jahren beschäftigt sich das Öko-Institut mit der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen. Die WissenschaftlerInnen analysieren den aktuellen Stand in unterschiedlichen Branchen und geben Empfehlungen.

Beispielprojekte:
www.oeko.de/081/wissen1

Über wie viel CSR kann man beim Einkauf von Tomaten entscheiden? Mit dieser Frage hat sich das Öko-Institut kürzlich in einem Projekt beschäftigt.

Verantwortung von Unternehmen dazu bei, eine nachhaltige Entwicklung voranzutreiben?

Genau diesen Fragen ist ein Forschungsteam aus sieben europäischen Partnern unter Koordination des Öko-Instituts in einem dreijährigen Projekt nachgegangen. „Rhetoric and Realities – Analysing Corporate Social Responsibility in Europe“ (RARE) heißt das Forschungsvorhaben, das im 6. Forschungsrahmenprogramm der EU gefördert wurde. In den vier Themengebieten Umwelt- und Klimaschutz, nachhaltige Fischerei, Geschlechtergerechtigkeit und Bekämpfung von Korruption haben die WissenschaftlerInnen untersucht, inwieweit CSR-Maßnahmen zu mehr Nachhaltigkeit beitragen.

Dazu haben sie 49 teilnehmende Unternehmen befragt und anhand von zehn detaillierten Fallstudien analysiert, ob ein Zusammenhang zwischen CSR-Maßnahmen und realer positiver Wirkung auf EU-Nachhaltigkeitsziele besteht.

Neu an dem Forschungsziel: Bisher haben Experten oft die Aktivitäten zu CSR abgebildet oder den Zusammenhang zwischen CSR und Unternehmensergebnis untersucht. Bei dem Projekt RARE liegt der Schwerpunkt auf der gesellschaftlichen Wirkung von CSR und auf der Frage, welche Rolle sie im Mix verschiedener Politikinstrumente spielen kann.

Das Ergebnis fasst Regine Barth, Projektleiterin und Koordinatorin im Öko-Institutsbereich Umweltrecht & Governance zusammen: „Unsere Beispiele zeigen, dass CSR durchaus ökologische und soziale Wirkungen entfalten kann. Noch aber überwiegt die Rhetorik. Die Möglichkeiten von CSR werden insgesamt nicht ausgeschöpft.“ Die reale Wirkung von CSR variiert hingegen, sie lässt sich häufig nur schwer in Zahlen ausdrücken und wird von Unternehmen nicht immer gemessen. Die Rhetorik rund um CSR findet indes immer mehr Verbreitung, in unternehmerischen Statements und Berichten, sie führt aber auch



Seit Mitte der 90er Jahre die Fischbestände bedroht sind, werden fortschrittliche Unternehmen freiwillig aktiv. Sie bieten umweltfreundliche Fischereiprodukte an.



Die PROSA-Methode

Hinter der Abkürzung PROSA – Product Sustainability Assessment – verbirgt sich eine in der Praxis erprobte Methode, die es Unternehmen ermöglicht, Produktportfolios, Produkte und Dienstleistungen strategisch zu analysieren und zu bewerten. In einem neuen Leitfaden wird die Anwendung der vom Öko-Institut entwickelten Methode zur Nachhaltigkeits-Analyse jetzt anhand einer Reihe von Fallbeispielen dargestellt.

Integrierte vorausschauende Management-Methoden sind eine wichtige Voraussetzung, um die neuen Herausforderungen zu bestehen. Denn globale Märkte mit unterschiedlichen Kulturen und sich häufig ändernden Anforderungen von Konsumenten erfordern ein eigenes Handeln.

Die PROSA-Methode bezieht die komplette Produktlinie ein, analysiert und bewertet die ökologischen, ökonomischen und sozialen Chancen und Risiken zukünftiger Entwicklungspfade.

Mehr unter www.prosa.org



Erfolgsfaktoren unter der Lupe

bei fortschrittlichen Unternehmen nicht in jedem Falle zu mehr Nachhaltigkeit.

Was trägt also zur gesellschaftlichen Wirkung von CSR bei? Zentral ist die konsequente Übersetzung anspruchsvoller Ziele in konkrete Handlungen. Weitere Erfolgsfaktoren: CSR ist gut im strategischen Management verankert, wird gelungen umgesetzt und die Kooperation zwischen den verschiedenen Ebenen und Managementbereichen im Unternehmen funktioniert. „Wichtig ist auch, dass die gesamte Produktkette einbezogen wird, also auch die Zulieferer“, stellt Regine Barth fest. Und noch mehr: „Wenn Unternehmen bereit sind, ihre Kernaufgaben gezielt und strategisch nachhaltiger zu gestalten, haben wir klare Beispiele für CSR-Wirkungen.“

Zugleich wird CSR für Unternehmen schwieriger, wenn die Maßnahmen in ihr Kerngeschäft eingreifen, wenn es nicht mehr „nur“ um die Verbesserung von Produktionsfragen oder des Produktportfolios geht. So tun sich zum Beispiel die untersuchten Ölfirmen nicht nur schwer, die selbst gesetzten Nachhaltigkeitsziele innerhalb komplexer Konzernstrukturen durchzusetzen, sondern auch ihr Kern-

geschäft gemäß CO₂-Einsparzielen umzuorientieren. Trotz erkennbarer Bemühungen, zum Beispiel mit der Erweiterung ihres Geschäftsfelds um erneuerbare Energien, sind die Investitionen der untersuchten Ölfirmen in „saubere“ Energien vergleichsweise gering. Öko-Instituts-Mitarbeiterin Franziska Wolff: „CSR kann überall dort zu sozialem und ökologischem Mehrwert führen, wo es mit direktem oder indirektem Gewinn für das Unternehmen verbunden ist. Wenn die Einhaltung ökologischer oder sozialer Ziele dauerhaft größeren finanziellen Einsatz erfordern würde, stößt CSR als freiwilliges Instrument an Grenzen.“

Besonders geeignet ist CSR beispielsweise, um das Produktportfolio eines Unternehmens nachhaltig auszurichten. „Bei Entscheidungen, welche Produkte ein Unternehmen produziert, greift das klassische Ordnungsrecht meist nicht“, sagt Umweltrechtsexpertin Regine Barth. „Deshalb kann CSR hier das geeignete Instrument sein.“ Solche Beispiele zeigen sowohl Chancen als auch Nachteile von CSR. CSR kann politische Regulierung jedenfalls nicht ersetzen, ebenso wenig wie politische Regulierung ernsthafte Umsetzungen von CSR-Strategien ersetzen kann. „Ziel muss der richtige Mix an Politikinstrumenten sein“, sagt Regine Barth.

Positives Beispiel: die Fischindustrie

Vergleichsweise positiv sehen die Ergebnisse bei der Fischereindustrie aus. Da weltweit die Fischbestände bedroht sind, die EU es aber regelmäßig versäumt, aus-

reichend strenge Fangquoten festzulegen, werden Unternehmen seit Mitte der 90er Jahre freiwillig aktiv. Aus Angst, dass die „Ressource Fisch“ und damit die eigene Einnahmequelle wegbreicht, hat Unilever als Vorreiter zusammen mit der Umweltorganisation WWF das Label des „Marine Stewardship Council“ (MSC) entwickelt. Das Label schreibt anspruchsvolle Nachhaltigkeitsstandards und begrenzte Fangmengen vor. Die Interessen des Einzelhandels, alarmiert durch Umweltverbände und Konsumenten, haben das ihrige für die erfolgreiche Einführung dieses CSR-Instruments beigetragen. Unternehmen, die nur Produkte aus zertifizierten Fischbeständen anbieten, erhoffen sich davon Wettbewerbsvorteile. „Dies ist ein klassisches Beispiel für eine ‚win-win‘ Situation, weil hier die Politik versagt“, stellt Öko-Instituts-Expertin Katharina Schmitt fest.

Aus Sicht des Öko-Instituts hat CSR drei wesentliche Funktionen für politische Steuerung: Im Bereich des Ordnungsrechts trägt es zur Einhaltung gesetzlicher Vorgaben bei, weil die Folgen unternehmerischen Handelns durch die systematische Herangehensweise bewusst werden. Dies gilt insbesondere dort, wo das Recht ungenügend überwacht wird. CSR kann auch die Wirkung ökonomischer Anreizinstrumente unterstützen. Vor allem aber trägt CSR dazu bei, Nachhaltigkeit über gesetzliche Mindeststandards hinaus zu fördern.

Christiane Rathmann / Regine Barth

info: r.barth@oeko.de
www.oeko.de/081/wissen1

