

CSR: Nachhaltigkeit light

Heike Leitschuh

CSR – bis vor kurzem hätte kaum jemand etwas mit diesem Kürzel anfangen können. Doch auf einmal ist „Corporate Social Responsibility“, sprich: verantwortungsbewusste Unternehmensführung, in aller Munde. Wie selbstverständlich berichten die Wirtschaftsteile aller großen Zeitungen über die Aktivitäten von Unternehmen, die sich auf irgendeinem Gebiet besonders engagieren. So schickt ein großer Konzern unter dem Label Social Volunteering Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Behinderteneinrichtungen, um Wände zu streichen, ein anderes spendet Geld für Obdachlosenprojekte und betreibt somit Social Sponsoring, und ein drittes entwickelt in einer Public Private Partnership gemeinsam mit der öffentlichen Hand ein Klimaschutzprojekt – und dies alles, um zu zeigen, dass man Corporate Citizenship ernst nimmt, sich also als Unternehmen als aktiver Teil des Gemeinwesens versteht.

Dieselben Zeitungen, die nun begeistert von den ständig neuen Projekten berichten, haben vor nicht allzu langer Zeit noch gelangweilt abgewinkt, wenn es um “Nachhaltiges Wirtschaften” ging. Nachhaltigkeit erschien als ‚hartes‘ Wirtschaftsthema völlig ungeeignet. Jetzt sprießen zu CSR Managerseminare und -tagungen wie Pilze aus dem Boden. Beratungsunternehmen und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften – allen voran die großen und etablierten – bauen in Erwartung eines lukrativen Geschäfts eigene Abteilungen dazu auf. Selbst Nichtregierungsorganisationen, Kirchen und Gewerkschaften scheinen auf CSR umgeschwenkt zu sein. Offensichtlich schätzt dieses neue, höchst imageförderliche Engagement der Unternehmen niemand als bloß vorübergehende Modewelle ein.

Was aber steckt hinter der Konjunktur gerade dieses Ansatzes?

Zunächst haben die Diskussionen um Managergehälter, Korruptionsfälle, Arbeitsplatzabbau bei gleichzeitiger Gewinnsteigerung dazu beigetragen, dass soziale Themen in der Wirtschaft ernster genommen werden – und auch der Kapitalmarkt ein wachsendes Interesse an der Thematik zeigt. Das erklärt allerdings nicht, warum es gerade der CSR-Konzeption gelang, innerhalb weniger Jahre nahezu selbstverständliche Akzeptanz bei Medien und Wirtschaftsvertretern zu gewinnen, während Nachhaltiges Wirtschaften bis heute eine Randdiskussion geblieben ist.

Zwei Erklärungen dazu hört man immer wieder. Erstens, es fehlt dem Nachhaltigen Wirtschaften schlicht und ergreifend an geeignetem, global verständlichem Vokabular, um

sich als große Debatte durchsetzen zu lassen. Dieses Argument greift jedoch schon deshalb zu kurz, weil der Begriff "Sustainable Management" schon seit dem Brundtland-Bericht von 1987 politisch definiert ist und weltweit angewendet wird.

Die zweite Begründung suggeriert, CSR und Nachhaltiges Wirtschaften seien im Prinzip dasselbe. CSR sei lediglich leichter verständlich und umsetzbar. Wenn dem so wäre, könnte dieser Artikel hier enden – mit dem Befund, dass sich Nachhaltiges Wirtschaften endlich durchgesetzt hat. Dem ist jedoch nicht so.

PR-Maßnahmen ohne Wirkung auf das Kerngeschäft

Das Gros der CSR-Projekte fängt faktisch erst dort an, wo die eigentliche Geschäftstätigkeit der Unternehmen endet. Das Kerngeschäft, die Erwirtschaftung von Gewinnen, bleibt von CSR also völlig unberührt. Die CSR-Projekte sind in der Regel bloße Zusätze (*add-ons*), die strategisch so ausgerichtet sind, dass sie nicht die Geschäftsprozesse beeinflussen, sondern vielmehr eine geschickte Vermarktungsstrategie von Maßnahmen darstellen, die die Unternehmen vielfach schon länger verfolgen.

Sieht man von einigen Ausnahmen wie der Henkel KG ab, die tatsächlich seit Jahren soziale und ökologische Ziele in die gesamte Unternehmensstrategie integriert, so beschränken sich die CSR-Reporte meist auf Sponsoring-Projekte. Diese sind zwar grundsätzlich begrüßenswert, geben aber keinerlei Aufschluss über die tatsächliche Nachhaltigkeit des Unternehmens. In dieser Form ist das CSR-Konzept demnach nicht geeignet, grundlegende Veränderungen der Wirtschaftstätigkeit zu induzieren, die dem Anspruch echter Nachhaltigkeit Genüge tun.

Unter Nachhaltigem Wirtschaften versteht man die umfassende und vollständige Integration sozialer und ökologischer Ziele entlang der gesamten Wertschöpfungskette in die Unternehmensführung. Dabei handelt es sich somit um ein komplexes Projekt der wirtschaftlichen Umstrukturierung.

Mit CSR-Projekten lassen sich dagegen in vergleichsweise kurzer Zeit und mit relativ wenig Aufwand große mediale Aufmerksamkeit und erfreuliche Imagegewinne erzielen. Ein Foto von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die bei einer Obdachlosenspeisung helfen, ist leicht geschossen und macht mehr her als kompliziert darzustellen, wie ein Unternehmen den "ökologischen Fußabdruck" seiner Produktpalette berechnet und daraus langfristig wirksame Maßnahmen zur Einsparung von Ressourcen und Energie ableitet.

Wir haben es also mit einer paradoxen Situation zu tun: Einerseits kann man sich darüber freuen, dass in der Gesellschaft endlich breit über die soziale und ökologische Verantwortung der Unternehmen geredet wird viele Unternehmen begonnen haben, sich tatsächlich zu engagieren. Andererseits besteht die Gefahr, dass mit CSR eine Art "Nachhaltigkeit light" entsteht, die durch schnelle, medienwirksame Ergebnisse die Öffentlichkeit zufriedenstellt und das Konzept des Nachhaltiges Wirtschaften als überflüssig erscheinen lässt.

Eine Studie belegt, dass die externe Kommunikation für Unternehmen zunehmend wichtiger wird als tatsächliche interne Veränderungen.¹ Einige Unternehmen, die seit Jahren an klimaschonend angelegten Produktionsprozessen arbeiten wie die Deutsche Telekom AG, legen deshalb neuerdings bereits einen Schwerpunkt auf CSR und vernachlässigen dabei die ursprünglichen Ansätze.

"Ethical Branding ist inzwischen einer der am schnellsten wachsenden Marketingbereiche", formulierte die Unternehmensberatung Pleon im Dezember 2007 und pointiert damit treffend die Tendenz, gesellschaftliches Engagement primär als Herausforderung für die Imagekampagnen der Marketingabteilungen anzusehen. Der Öl- und Energiekonzern BP beispielsweise vermittelt in groß angelegten Werbekampagnen den Eindruck, als setze er schwerpunktmäßig auf erneuerbare Energien, während diese faktisch bisher weniger als fünf Prozent des Gesamtgeschäfts ausmachen. Schwere Versäumnisse des Unternehmens, wie defekte Ölpipelines in Alaska und tödliche Unfälle aufgrund von Sicherheitsmängeln in Fabriken, sprechen weder für dessen Nachhaltigkeit, noch für die Wohltätigkeit der Geschäftspraktiken.

Verkaufte Wohltätigkeit als Ausgleich zum schwindenden Sozialstaat

Letztlich erklären sich diese Mängel durch die historische Genese von CSR. Dabei handelt es sich um ein ursprünglich US-amerikanisches Modell zur Beseitigung beziehungsweise Eindämmung der schlimmsten sozialen Probleme. Es entstand in den 50er Jahren und setzt traditionell auf das Engagement von Privatpersonen und -unternehmen. Dies liegt nicht zuletzt daran, dass es in den Vereinigten Staaten kein vergleichbares Äquivalent zum

¹ Pierre Manière und Stephan A. Jansen, Strategien und Leitung von CSR-Abteilungen – Eine empirische Analyse der CSR-Aktivitäten in Deutschland, in: „CSR-Newsletter“, Ernst & Young, 5. Ausgabe, Dezember 2007, S. 2-3 (Laut Studie legen in 16 von 38 Konzernen die Verantwortlichen für CSR einen deutlich erkennbaren Fokus auf externe Kommunikation.)

europäischen Modell des fürsorglichen Sozialstaats gibt, und deshalb die Verantwortung von anderer Seite übernommen werden muss.

Nach dem Ende der Bipolarität und im Zuge fortschreitender ökonomischer Globalisierung begannen Anfang der 1990er Jahre auch die Regierungen nahezu aller europäischen Staaten nach und nach den Sozialstaat abzubauen (Ausnahmen waren nur Dänemark, Irland und Norwegen). Soziale Errungenschaften hatten nicht mehr den gleichen Stellenwert wie zuvor, ja sie schienen angesichts des globalen Wettbewerbs gar hinderlich zu werden; ebenso wie staatlich organisierte Dienstleistungen, die Zug um Zug privatisiert wurden.

Infolge einer Steuerpolitik, die die Umverteilung von den Lohn- zu den Kapitaleinkommen zur Folge hatte, wodurch auch die öffentlichen Kassen immer leerer wurden, versucht man nun, die reicher werdenden Unternehmen auf anderem Wege dazu heranziehen, einst staatlich finanzierte Aufgaben mit zu übernehmen – auch um soziale Verwerfungen zu vermeiden.

Dabei handelt es sich allerdings um keine ganz neue Erscheinung. Auch in den 70er und 80er Jahren war das Thema Unternehmensverantwortung wiederholt in den Schlagzeilen. Im Zuge der Globalisierung haben sich jedoch sowohl die Reichweite als auch die Inhalte der Debatte geändert, wofür die Konjunktur von CSR das beste Indiz ist.

Ausgehend von Großbritannien, wo der Sozialstaat vergleichsweise schwach ausgebildet ist, griff die EU-Kommission den CSR-Gedanken auf und veröffentlichte Anfang 2000 ihre Nachhaltigkeitsstrategie und das "Grünbuch CSR"². Anders als es in Deutschland in irreführender Weise zumeist der Fall ist, definiert die EU-Kommission CSR dabei nicht als soziale Verantwortung, sondern als gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen. CSR umfasst somit soziale *und* ökologische Belange, schließt also die Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf Umwelt und Gesellschaft gerade ein.

Offensichtlich benötigen die arg geschwächten Staaten die CSR-Aktivitäten der Unternehmen zum Ausgleich eigener Lücken. Umgekehrt bieten diese Unternehmen die Chance, sich gesellschaftlich positiv zu positionieren. So wird CSR zur Begleitmusik des Abschieds vom europäischen Sozialstaatsmodell.

Die Akteure der Zivilgesellschaft sollten CSR deshalb zwar nicht ignorieren oder gar verteufeln, jedoch sollten sie auch nicht vergessen, dass als CSR verkaufte Wohltätigkeit

2 European Commission, Corporate social responsibility. A business contribution to sustainable development, 2002.

den Ansprüchen an verantwortliche Unternehmensführung nicht gerecht wird. Nachhaltiges Wirtschaften bleibt die eigentliche Herausforderung der Zukunft. Die Forderung nach grundlegender ökologisch-sozialer Geschäftstätigkeit der Unternehmen darf deshalb aus der politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Debatte nicht verschwinden.