



## Corporate Social Responsibility (CSR) – ein echtes Allroundtalent

**Kaum ein anderer „Megatrend“ ist so vielseitig einsetzbar in Unternehmen wie CSR. Doch bleibt auch hier der Vorwurf des klassischen Generalisten: Wer überall mitredet, hat nirgendwo etwas zu sagen.**

### CSR – mehr als ein Buzzword?

Kaum ein Tag, an dem nicht über „gesellschaftliche Verantwortung“ von Unternehmen gesprochen wird. Gerade im Zuge der Finanz- und Wirtschaftskrise werden die Rufe nach „verantwortungsvollen Unternehmern“ lauter. Große Konzerne reagieren auf diese Forderungen und publizieren regelmäßig Hochglanzbroschüren, die ihre „guten Taten“ im Bereich CSR ausführlich darstellen. Doch was steckt eigentlich hinter diesem Begriff?

CSR ist ein Teilbereich der Wirtschaftsethik mit der expliziten Aufgabe, ökonomische, ökologische und soziale Nachhaltigkeit zu schaffen und zu sichern. Im Zuge von CSR übernehmen Unternehmen freiwillig und über die gesetzlichen Bestimmungen hinaus Verantwortung für eine nachhaltige Entwicklung.

Viele Unternehmen, z.B. die Deutsche Telekom, E.ON oder adidas, haben die CSR-Grundsätze bereits in ihrer Unternehmensstrategie verankert und zur Wahrnehmung der gesellschaftlichen Verantwortung eigene CSR-Boards gegründet. Die „Einsatzmöglichkeiten“ für CSR finden sich dabei in fast allen Abteilungen eines Unternehmens.

### Tue Gutes und rede darüber – CSR als Marketing- und PR-Instrument

„Schenken Sie Leben – nicht nur Ihrem Baby.“ Mit diesem sehr emotionalen Werbslogan startet Procter & Gamble (P&G) 2009 seine neue Pampers-Kampagne. Für jede verkaufte Packung Pampers spendet P&G eine lebensrettende Tetanus-Impfung für Frauen in Entwicklungsländern. Um dieser

„Moral-Sales“-Aktivität die nötige Neutralität zu geben, hat das Unternehmen eine Kooperation mit Unicef aufgebaut. Über eine Internetplattform können Kunden den Fortschritt der Impfkampagne mitverfolgen.

Andere Zielgruppe, ähnliche Idee: Krombacher startete schon vor einigen Jahren sein „Regenwald-Projekt“. Die eigens für diese CSR-Kampagne gegründete Regenwald Stiftung kümmert sich zusammen mit WWF um den Erhalt des Naturparadieses Dzanga Sangha. Jeder verkaufte Kasten Bier entspricht dabei einem Quadratmeter geschütztem Regenwald.

Galt vor einigen Jahren das Motto „Sex sells“ noch als Garant für erfolgreiche Werbung, scheint die Devise „Social sells“ nun auf dem Vormarsch zu sein. Kunden würdigen zunehmend Unternehmen, die gesellschaftliche Verantwortung übernehmen. Der gezielte Einsatz von CSR-Aktivitäten im Marketing dient nicht nur der Imagepflege und dem Abverkauf, sondern entwickelt sich mehr und mehr zu einem strategischen Wettbewerbsvorteil.

### Stichwort: Green innovation – CSR als Innovationstreiber

Im Zeitalter wachsender Ressourcenknappheit und ständig steigender Energiepreise haben viele Unternehmen längst begonnen, ihre Produkte und Prozesse „grüner“ zu machen. Dabei geht es oft nicht vorrangig um die gute Reputation, die sich aus einer umweltfreundlichen Produktion aufbauen lässt, sondern vielmehr um potenzielle Kosteneinsparungen. Geringerer Energiebedarf bedeutet z.B. auch geringere Kosten für das Unternehmen.

Der Konsumgüterhersteller Henkel hat beispielsweise sowohl Prozesse als auch Produkte den rückläufigen Wasserreserven angepasst. Zum einen reduziert Henkel fortlaufend den Bedarf an Wasser in der Produktion. Zum anderen sind sämtliche Produkte des Unternehmens, wie z.B. Waschmittel und Kosmetika, so konzipiert, dass sie nach dem Gebrauch die Gewässer nicht verschmutzen. Henkel spart somit Produktionskosten und kommt gleichzeitig dem Kundenbedürfnis nach umweltfreundlichen Produkten nach.



Quelle: Grace-Winter\_pixelio.de



## Die Guten ins Töpfchen, die Schlechten ins ... – CSR als Finance-Instrument

CSR hilft Unternehmen nicht nur, ihre Position gegenüber Kunden zu verbessern, sondern macht sich zunehmend auch in den Augen der Investoren bezahlt. Denn Investitionen in nachhaltige Technologien, verbesserte Arbeitsbedingungen sowie in soziales Engagement steigern mittelfristig den Unternehmenswert – so zumindest die Hypothese. Ein rechnerischer Zusammenhang zwischen Nachhaltigkeit und Unternehmensgewinn lässt sich bislang leider nicht eindeutig darstellen.

Dennoch sind Investitionen in Nachhaltigkeit von hohem Wert. So wird z.B. in verschiedenen Rankings (u.a. der Dow Jones Sustainability Index der New Yorker Börse oder der Internationale Ethik Index FTSE4Good der Londoner Börse) jährlich die Nachhaltigkeit vor allem von größeren, börsennotierten Unternehmen untersucht. Die Bewertungskriterien reichen dabei von der Einhaltung der Menschenrechte (z.B. in der Supply Chain) über faires Wettbewerbsverhalten bis hin zu einem schlüssigen Klimaschutzkonzept und der Nutzung nachwachsender Rohstoffe. Das gute Abschneiden in diesen Ratings ermöglicht es Unternehmen, für bestimmte Fonds und Kapitalanlagen berücksichtigt zu werden.

## Die soziale Waffe im „War for Talents“ – CSR als HR-Instrument

Die Idee hinter dem Einsatz von CSR im Personalbereich ist einfach: Menschen arbeiten in der Regel lieber für Unter-

nehmen, die für ihr Umfeld Verantwortung übernehmen. Eine Studie des IfM Bonn zeigt, dass knapp 60 % der „wohltätig aktiven Unternehmen“ CSR für personalbezogene Ziele einsetzen. Im Vordergrund stehen hier vor allem die Förderung der Arbeitsmotivation sowie die Mitarbeiterbindung. Zu den CSR-Instrumenten zählen im HR-Bereich u.a. faire Entlohnung, eine ausgeglichene Work-Life-Balance, Sicherheit am Arbeitsplatz, Chancengleichheit und Gesundheits- und Altersvorsorge.

Allgemein gilt zudem, dass CSR-Aktivitäten nur dann glaubwürdig erscheinen können, wenn sie vom gesamten Unternehmen gelebt und nicht nur als „gute Tat“ des Managements verstanden werden. Corporate Volunteering, das freiwillige Engagement von Mitarbeitern für soziale und nachhaltige Projekte, kann dabei ein wichtiges Instrument zur Integration der CSR-Aktivität im gesamten Unternehmen sein.

Corporate Social Responsibility eignet sich demnach durchaus als Marketing-Instrument für erfolgreiches Employer Branding, denn was Kunden an einem Unternehmen schätzen, bewerten Bewerber und Mitarbeiter meist ähnlich positiv.

## Vom Beiboot zum Motor – CSR als Geschäftsmodell

Die angeführten Beispiele zeigen die vielseitigen Einsatzmöglichkeiten von CSR im Unternehmen. Allerdings mangelt es noch immer an einer strategischen Integration der unternehmerischen Verantwortung. Statt zum Kern des

Geschäftsmodells zu avancieren, wird CSR weiterhin von den unterschiedlichen Funktionsbereichen eines Unternehmens instrumentalisiert. Nur wenige haben bislang erkannt, dass aus dem Beiboot CSR durchaus auch der Antriebsmotor des Geschäftsmodells werden kann. Während der Großteil der Banken sich heutzutage mit sozialem Engagement und grüner Wertschöpfungskette schmückt, haben einige Player der Finanzdienstleistungsbranche ihr gesamtes Geschäftsmodell auf Nachhaltigkeit umgestellt.

So vertreibt z.B. die noaBank ausschließlich nachhaltige Produkte. Der Anleger kann selbst entscheiden, ob er sein Geld lieber in erneuerbare Energien, Gesundheitsprojekte, kulturelle Förderung oder in regionale Wirtschaftsunterstützung anlegen möchte. Die noaBank möchte zudem über durchgängige Transparenz und Wertschätzung der Menschlichkeit das während der Finanzkrise verloren gegangene Vertrauen der Kunden wieder zurückgewinnen. Dass dieses Konzept für Anleger durchaus attraktiv sein kann, beweisen auch andere alternative Banken, wie z.B. die gls Bank, Umweltbank, Ethikbank oder die Triodos Bank. Letztere verzeichnete 2009 nach eigenen Angaben ein Wachstum des Geschäftsvolumens um 30 %.

*Fazit: Corporate Social Responsibility ist keine Abkehr vom Gewinnstreben. Im Gegenteil: Nur wer angemessene Renditen erwirtschaftet, ist in der Lage, im Interesse von Mitarbeitern, Gesellschaft und Umwelt zu handeln. Dennoch gibt es in den verschiedenen Branchen nur vereinzelt Ansätze, die Wachstumschancen durch CSR-induzierte Geschäftsmodelle zu nutzen.*

### Impressum:

#### TellSell Consulting GmbH

Schumannstraße 59, 60325 Frankfurt am Main  
Telefon +49 69 238520-0, Fax +49 69 238520-25  
spotlight@tellsell.de, www.tellsell.de/spotlight

#### Verantwortlich für den Inhalt:

Frank Theis

#### Redaktion:

Dorothee Ebert