

Mehr Werte als Worte?

"Corporate Social Responsibility" in der Schweiz

Jenseits des Gewinnstrebens und des Shareholder-Value sind Unternehmen in ein komplexes Beziehungsgefüge eingebettet. Dementsprechend hat das Verhalten von Firmen verschiedenen Ansprüchen zu genügen, mithin "Corporate Social Responsibility" zu zeigen. Was versteckt sich hinter diesem Begriff?

Der aus dem angelsächsischen Raum kommende Trend zur Corporate Social Responsibility (CSR) hat in Europa Fuss gefasst. Immer mehr Unternehmen stellen aktiv dar, wie sie die soziale Verantwortung wahrnehmen, und bekennen sich mit Nachhaltigkeitsberichten, Umweltbilanzen, Verhaltensrichtlinien, Ethikstandards und ähnlichen Massnahmen zu "Corporate Citizenship" und "Social Performance". Die Unternehmen erklären sich damit selbst zu komplexen Gebilden, die in wechselseitigen Beziehungen zu verschiedenen Anspruchsgruppen stehen. Die bisherige Bevorzugung der beiden "geldgebenden" Zielgruppen Aktionäre und Kunden wird abgeschwächt. Was bedeutet diese Entwicklung für die schweizerischen Publikumsgesellschaften?

Neue Ansprüche an die Unternehmen

Der wirtschaftliche Erfolg eines Unternehmens wird auch in Zukunft am Wertzuwachs gemessen werden. Bei Publikumsgesellschaften bleibt der "Shareholder Value" die einfache, meist untrügerische Messlatte. Doch neue Kriterien zur Bewertung eines Dividendenpapiers finden rasche Verbreitung. Die nüchternen Zahlen der finanziellen Rechnungslegung erhalten Konkurrenz durch Aussagen über den Umgang mit den Anspruchsgruppen ausserhalb der Finanzgemeinde: Mitarbeiter und ihre Angehörigen, Kunden, Lieferanten, Behörden, Nachbarn, Interessensverbände oder die Bürger schlechthin. "Es reicht nicht mehr, den Investoren zu erklären was man getan hat und was man tun wird. Heute ist auch die Transparenz darüber, warum und wie etwas getan wird, gefordert", bringt es der Manager eines Industriekonzerns auf den Punkt. Corporate Social Responsibility oder abgekürzt CSR ist zum Pflichtthema geworden.

Die Forderungen nach nachhaltigem Wirtschaften und einem entsprechenden Reporting kommen besonders lautstark aus der Heimat des "Shareholder Value"-Denkens. Seit 1999 erfasst der Dow Jones Sustainability Group Index (DJSGI) weltweit Gesellschaften, die sich zur "Corporate Sustainability" verpflichten. Das Universum für die DJSGI-Unternehmen bilden die 2'000 Gesellschaften des Dow Jones Global Index mit der höchsten Kapitalisierung. Im DJSGI ist mit ABB, Ciba Spezialitätenchemie, Nestlé, Novartis, Sulzer, Swiss Re, UBS, Valora und Zürich Financial Services auch die Schweiz prominent vertreten. Beim DJSGI lässt man ehrlicherweise keinen Zweifel daran, dass "Corporate Sustainability" letztlich Mittel zum Zweck ist. Der Zweck lautet ganz simpel "long-term shareholder value".

Die Bereiche, in denen ein Unternehmen seine CSR-Fähigkeiten beweisen kann, sind vielfältig. Sie richten sich nach der Unternehmensgrösse, der Branche und der Bedeutung der

Anspruchsgruppen. CSR Europe, das vom ehemaligen Vizepräsidenten der EU-Kommission Etienne Davignon präsidierte Business-to-Business-Network, empfiehlt u.a. die Erarbeitung einer Vision und einer Mission, die Wahrung der Menschenrechte innerhalb und ausserhalb des Betriebes, gemeinnützige Engagements (community involvement), die Ausdehnung der CSR auf Zulieferer und Kunden oder die Einhaltung ethischer Grundsätze.

Auf den ersten Blick ernüchternd

Die schweizerische Stiftung Philiias (Philiias Corporate Citizenship Swiss Network), die vor einem Jahr von elf Unternehmen gegründet wurde und CSR Europe in der Schweiz vertritt, hat im letzten Jahr 580 Schweizer Unternehmen zum Thema CSR befragt. Die Antworten fielen ernüchternd aus. Nur gerade jedes neunte Unternehmen hat konkrete Aktionen vorzuweisen. Eine Schwierigkeit bestand darin, überhaupt an die gewünschten Informationen zu kommen. "Nicht alle Unternehmen, auch wenn sie konkrete Aktivitäten vorzuweisen haben, wollen diese kommunizieren oder verfügen über detaillierte Informationen, die sie weitergeben können", resümiert Philiias. Schwierigkeiten bestehen darin, dass der Begriff der sozialen Verantwortung nicht klar definiert ist, dass niemand für dieses Thema zuständig ist oder dass schlicht der Überblick über die diesbezüglichen Aktivitäten fehlt. Oder wie im Jahresbericht 2000 von Philiias nachzulesen ist: "Es gibt viele Aktivitäten, aber sie sind verzettelt und werden oft – auch innerhalb der Unternehmen – nicht als wichtig angesehen." Einige Unternehmen glauben sogar, CSR-tauglich zu sein, weil sie den Gesamtarbeitsvertrag einhalten, Menschen mit Behinderung beschäftigen oder Spenden an gemeinnützige Institutionen überweisen.

Hinter der Fassade steckt mehr

Der Eindruck einer gewissen Hilfslosigkeit, den die Schweizer Unternehmen zuweilen beim Thema CSR vermitteln, ist indessen eher auf Mängel in der Kommunikation als auf eine schwache Ausprägung der sozialen Verantwortung zurückzuführen. Schliesslich entspricht es guter, mittelständisch geprägter Schweizer Tradition, nicht alles an die grosse Glocke zu hängen. Unternehmen oder Unternehmer, die sich ungebührliche Vorteile auf Kosten Dritter verschaffen, sind hierzulande verpönt, ganz gleich, ob es sich um Verstösse gegen Gesetzesnormen, ethische Grundsätze oder gegen den gesunden Menschenverstand handelt. Ein verantwortungsbewusster Umgang mit der Umwelt, um ein konkretes Beispiel zu nennen, ist heute so selbstverständlich wie die pünktliche Entrichtung der AHV-Beiträge. Was soll also die Diskussion über CSR?

Die Frage muss anders gestellt werden. Weiss der kalifornische Pension Fund Manager oder der britische Fondsverwalter, dass die helvetischen Unternehmen mindestens so sozial verantwortungsbewusst handeln wie es die angelsächsischen Gesellschaften – meist professionell aufbereitet und multimedial inszeniert – darstellen? Die Gefahr ist gross, dass Investoren aus Übersee den unzulässigen Schluss ziehen: No report, no responsibility, no buy. So gesehen kann eine falsch verstandene Zurückhaltung ganz schön teuer werden. Dabei hätten es die schweizerischen Unternehmen in der Hand, durch ein klares Bekenntnis zur CSR und einer entsprechenden Kommunikation die Anlageentscheide institutioneller Investoren positiv zu beeinflussen.

Obwohl die mit Normen schon reichlich eingedeckten Unternehmensverantwortlichen nicht darauf erpicht sind, ein aufwändiges CSR-Reporting einzuführen, zeichnet sich schon heute klar ab: Wer auf die Gunst internationaler Anleger angewiesen ist, kommt um das Thema CSR

nicht herum. Immerhin gibt es auch abgesehen von den Erwartungen angelsächsischer Anleger gute Gründe, CSR als eine sinnvolle Investition zu betrachten. So können die Erarbeitung einer Vision und die Formulierung einer Mission einen strategisch wertvollen und menschlich bereichernden Prozess innerhalb des Unternehmens auslösen. Voraussetzung ist, dass der Prozess sorgfältig vorbereitet und systematisch umgesetzt wird. Er muss von den obersten Unternehmensverantwortlichen gewollt, initiiert und vorgelebt werden. Soziale Verantwortung entfaltet ihre Wirkung nur dann, wenn sie auf allen Stufen des Unternehmens gelebt, ständig hinterfragt und laufend angepasst wird. Als Etikette ist CSR denkbar ungeeignet.

Die Vermutung liegt nahe, dass die Mehrheit der börsenkotierten Schweizer Gesellschaften viele Grundsätze der CSR einhält, aber bisher keine Veranlassung sah, das diesbezügliche Engagement systematisch zu erfassen, geschweige denn zu kommunizieren. Hier besteht zweifellos ein Nachholbedarf.

Vorteile der Corporate Social Responsibility

- **Höhere finanzielle Performance** Verschiedene Studien amerikanischer Universitäten haben ergeben, dass die "stakeholder"-orientierten Unternehmen markant bessere finanzielle Leistungsdaten aufwiesen als Unternehmen, die sich nur auf "shareholders" ausrichteten.
- **Stärkung der Unternehmensmarke und Imagegewinn** Eine 1997 vom Boston College durchgeführte Studie zeigt, dass ein vorbildlicher Umgang mit Mitarbeitern und Kunden sowie soziales Engagement für die Wahl der angesehensten Unternehmen wichtiger waren als hohe Gewinne für die Aktionäre.
- **Höhere Kundenloyalität und Mehrumsatz** Eine Befragung von 25'000 Personen in 23 Ländern ergab 1999, dass 60 % ein Unternehmen nach dessen sozialer Verantwortung beurteilen.
- **Höhere Produktivität und Qualität** Die Einhaltung ökologischer Standards und die Verbesserung der Bedingungen am Arbeitsplatz wirken sich auf die Produktivität und die Qualität positiv aus.
- **Bessere und treuere Mitarbeiter** CSR-Unternehmen haben es einfacher, qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten.
- **Höhere Toleranz der Aufsichtsbehörden** Unternehmen, die sich gemäss "good corporate citizenship" verhalten, werden gemäss Erfahrungen in den USA weniger stark überwacht und nach einem Schadenfall weniger hart gebüsst als andere.
- **Leichter Zugang zum Kapitalmarkt** Immer mehr Portfolio Manager beziehen CSR-Kriterien in ihre Anlageentscheide mit ein. Davon profitieren Unternehmen, die CSR praktizieren und kommunizieren.

Ausgewählte Websites zum Thema

www.csreurope.org

Europäisches B2B-Network; enthält u.a. eine Matrix mit CSR-Aktivitäten von 46 Unternehmen sowie "Voluntary Guidelines "

www.bsr.org

US-Organisation zur Förderung der CSR bei ihren Mitgliedern; enthält einen Leitfaden zur Erarbeitung eines CSR-Reports

www.empresa.org

Organisation zur Förderung der CSR auf dem amerikanischen Kontinent; enthält zahlreiche Fallbeispiele aus Lateinamerika

www.globalreporting.org

Internationale Initiative zur Erarbeitung eines weltweit anwendbaren Leitfadens für Nachhaltigkeitsberichte; enthält Anhang mit teilweise sehr detaillierten Angaben

www.philias.org

Stiftung zur Förderung der CSR bei schweizerischen Unternehmen und zur Unterstützung bei der Umsetzung von Projekten

Autor: Walter Steiner
Publiziert in: NZZ, 19. Oktober 2001