

# Fabrik der Zukunft

## Corporate Social Responsibility

Herkunft, Begriffe, Beispiele

**Christine Jasch, [www.ioew.at](http://www.ioew.at)**

- What are the main problems you
- think you will have to face within the next 10, 20, 30 years?

- Klimawandel: Bis 2050 werden 200 Millionen Flüchtlinge aufgrund des Klimawandels erwartet.
- Artenschwund: 1 von 4 Säugetieren, 1 von 8 Vögeln, 1 von 3 Amphibien und 70 % der Pflanzen sind vom Aussterben bedroht.
- 20 % der Menschen konsumieren 80 % der Rohstoffe des Planeten.
- 13 Millionen Hektar Wald werden jährlich zerstört.
- 1 Milliarde Menschen hungert und hat keinen Zugang zu Trinkwasser.
- Wasserversorgung. Wüstenbildung. Ernährungssicherheit.
- Chemische toxische Verbindungen
- Bevölkerungswachstum, Überalterung der Bevölkerung
- Armut
- Korruption, Terrorismus

# UN Millennium Development Goals

NEUTRALTIG wirtschaften

- Die **UN-Millenniumsziele** sind acht Entwicklungsziele (englisch Millennium Development Goals, MDGs) für das Jahr 2015, die im Jahr 2000 von einer Arbeitsgruppe aus Vertretern der UNO, der Weltbank, der OECD und mehreren NGOs formuliert worden sind.
- **1. Bekämpfung von extremer Armut und Hunger**
- Vollbeschäftigung in ehrbarer Arbeit für alle erreichen, auch für Frauen und Jugendliche.
- **2. Primarschulbildung für alle**
- **3. Gleichstellung der Geschlechter / Stärkung der Rolle der Frauen**
- **4. Senkung der Kindersterblichkeit**
- **5. Verbesserung der Gesundheitsversorgung der Mütter**
- **6. Bekämpfung von HIV/AIDS, Malaria und anderen schweren Krankheiten**

# UN Millennium Development Goals

NACHHALTIGwirtschaften

- **7. Ökologische Nachhaltigkeit**
- Die Grundsätze der nachhaltigen Entwicklung in der Politik und den Programmen der einzelnen Staaten verankern und die Vernichtung von Umweltressourcen eindämmen.
- Den Verlust der Biodiversität verringern, bis 2010 eine signifikante Drosselung der Verlustrate erreichen.
- Bis 2015 Halbierung des Anteils der Menschen ohne dauerhaft gesicherten Zugang zu hygienisch einwandfreiem Trinkwasser (von 65 Prozent auf 32 Prozent).
- Bis 2020 eine deutliche Verbesserung der Lebensbedingungen von mindestens 100 Millionen Slumbewohnern und -bewohnerinnen bewirken.

# UN Millennium Development Goals

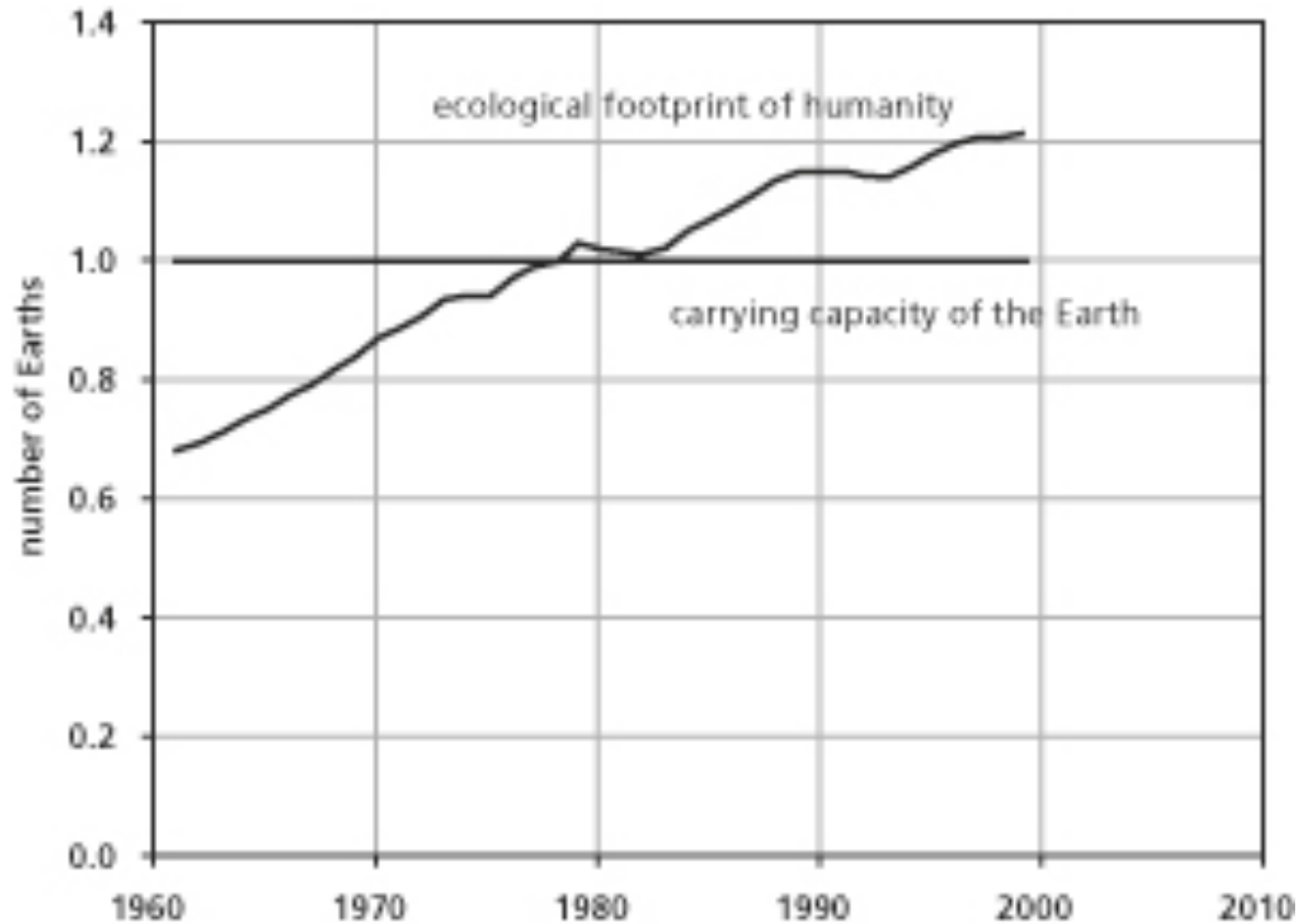
NACHHALTIGwirtschaften

- **8. Aufbau einer globalen Partnerschaft für Entwicklung**
- Weitere Fortschritte bei der Entwicklung eines offenen, regelgestützten, berechenbaren und nicht diskriminierenden Handels- und Finanzsystems. Dies umfasst die Verpflichtung zu verantwortungsbewusster Regierungsführung, zu Entwicklung und zur Senkung der Armut - sowohl auf nationaler als auch auf internationaler Ebene.
- Berücksichtigung der besonderen Bedürfnisse der am wenigsten entwickelten **Länder Least Developed Countries**. Das beinhaltet den Abbau von Handelshemmnissen, Schuldenerleichterung und -erlass, besondere finanzielle Unterstützung der aktiv um Armutsminderung bemühten Länder.
- Den besonderen Bedürfnissen der Binnen- und kleinen Insel-Entwicklungsländern Rechnung tragen.
- Umfassende Anstrengungen auf nationaler und internationaler Ebene zur Lösung der Schuldenprobleme der Entwicklungsländer.
- In Zusammenarbeit mit den Entwicklungsländern Strategien zur Schaffung menschenwürdiger und sinnvoller Arbeitsplätze für junge Menschen erarbeiten und umsetzen.
- In Zusammenarbeit mit den Pharmaunternehmen Zugang zu unentbehrlichen Arzneimitteln zu erschwinglichen Preisen in Entwicklungsländern gewährleisten.
- In Zusammenarbeit mit dem privaten Sektor dafür sorgen, dass die Vorteile neuer Technologien, insbesondere von Informations- und Kommunikationstechnologien, von Entwicklungsländern genutzt werden können.

# Ökologischer Fussabdruck

NACHHALTIG *wirtschaften*

(zitiert nach Wackernagel)





# Megatrends (nach [www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de))

## Global megatrends:

- Economic Globalization
- Global Governance
- Energy and Natural Resources
- Climate Change and Biodiversity
- Threats to Global Security
- Demographics and Migration



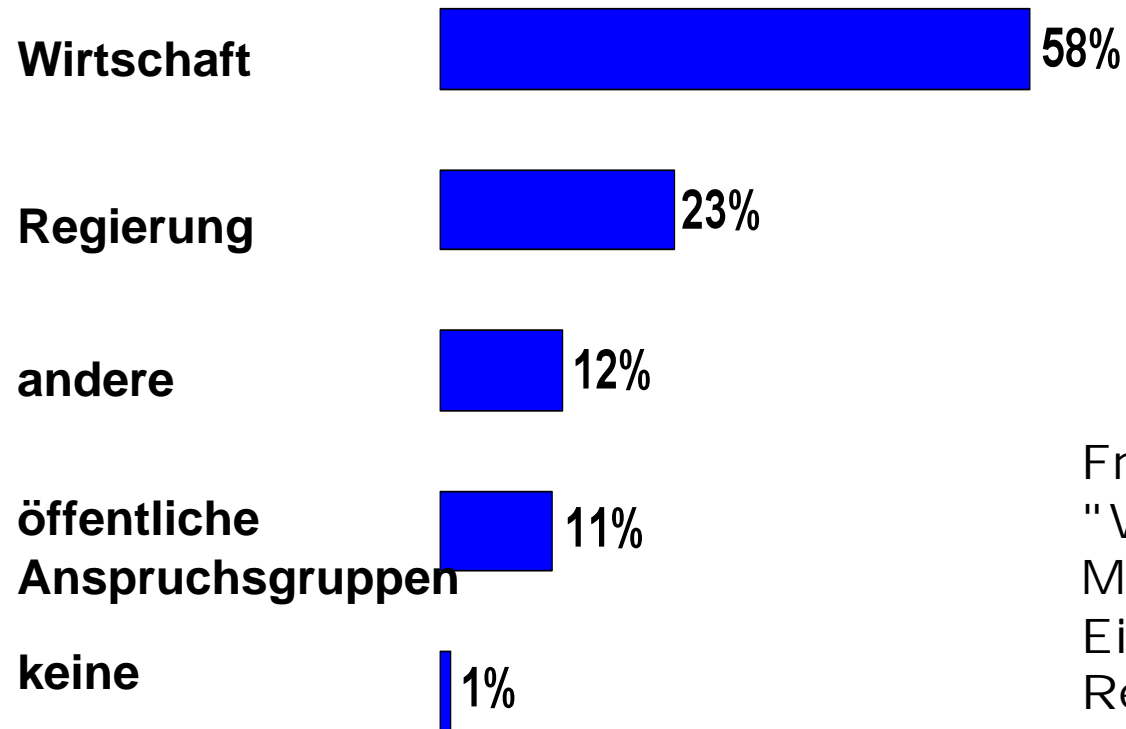
# Definition Nachhaltige Entwicklung

- Eine Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die „die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, daß zukünftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können“ (Brundtlandbericht).
  - Gerechtigkeit zwischen den heute lebenden Menschen und zwischen den heutigen und den zukünftigen Generationen
  - Drei Dimensionen Modell: Ökologie, Ökonomie, Soziales. Einseitige Optimierung nur in einer Dimension geht nicht
  - Volkswirtschaftliche Ebene

"Welche Gruppe wird Ihrer Meinung nach den größten Einfluss auf die Realisierung einer nachhaltigen Entwicklung haben?"

- **Regierung ?**
- **Öffentliche Anspruchsgruppen?**
- **Wirtschaft ?**
- **Andere ?**
- **Keine ?**

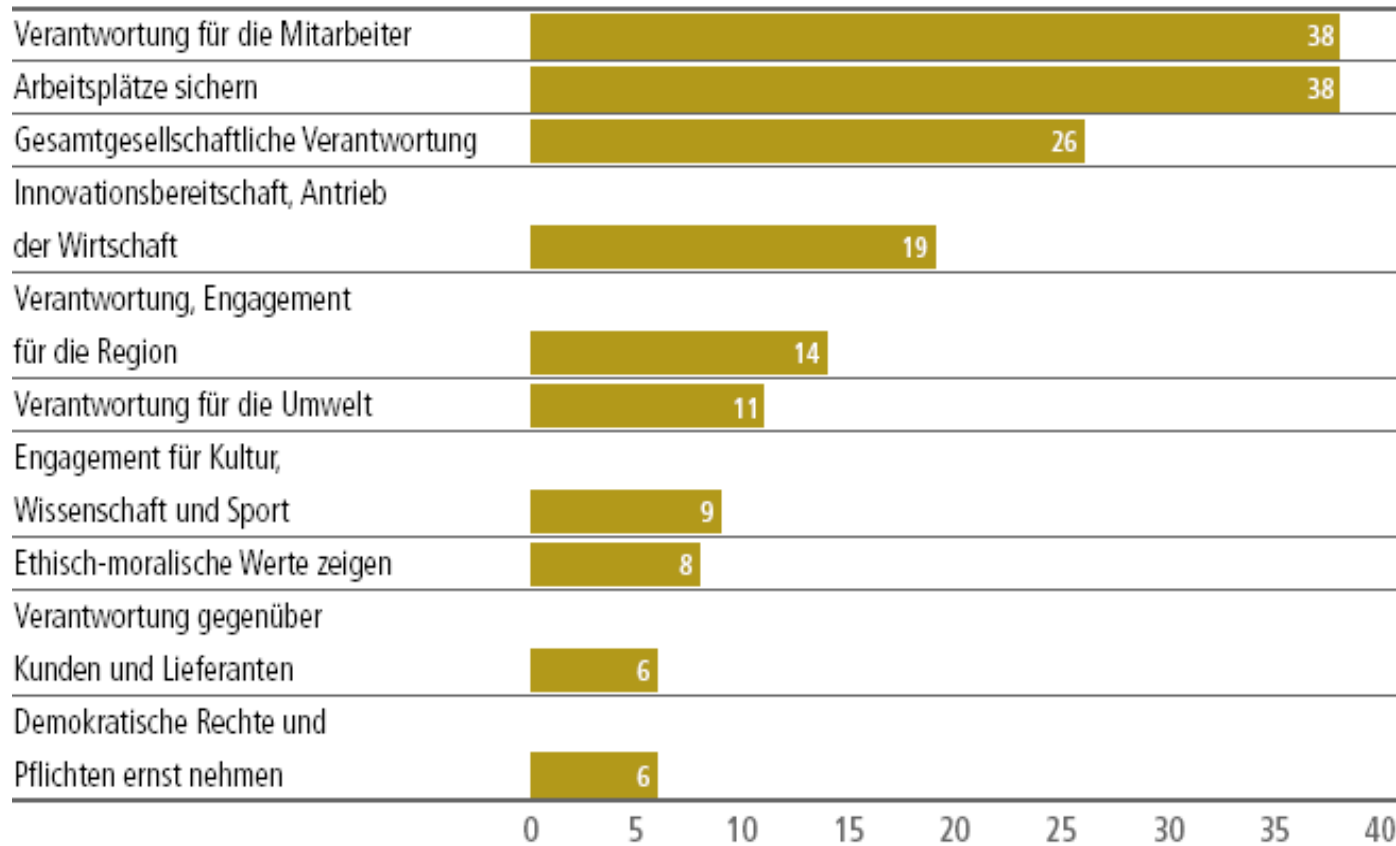
Quelle: Arthur D. Little internationale Befragung; ca. 1999



Frage:  
"Welche Gruppe wird Ihrer Meinung nach den größten Einfluss auf die Realisierung einer nachhaltigen Entwicklung haben?"

Quelle: Arthur D. Little internationale Befragung; 481 Großunternehmen ca. 1999

### Abbildung 3: Assoziationen zum Begriff „gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen“



Angaben in Prozent; Mehrfachnennung möglich

Quelle: Unternehmensbefragung Gesellschaftliche Verantwortung

Quelle: Bertelsmann Stiftung (2005)

- „CSR ist ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit [...] zu integrieren“ (EU-Grünbuch)
  - Freiwillige Aktivitäten, die über die Einhaltung von Gesetzen hinaus gehen.
  - CSR ist für die EU eine politische Strategie, die Regulierung ergänzt.
  - Beitrag zu nachhaltiger Entwicklung (Sustainable Development)
  - Betriebliche Ebene

# Definition CSR

- „CSR ist eine freiwillige Verpflichtung der Unternehmen, auf eine bessere Gesellschaft und eine saubere Umwelt hin zu wirken. Sozial verantwortlich handeln heißt, über die bloße Gesetzeskonformität hinaus mehr investieren in Humankapital, in die Umwelt und in die Beziehungen zu anderen Stakeholdern“ (Commission of the European Communities 2001).
- Die Kommission postuliert: „Es ist generell damit zu rechnen, dass sozial verantwortlich handelnde Unternehmen überdurchschnittlich hohe Erträge erzielen, denn die Fähigkeit eines Unternehmens, Umweltprobleme und soziale Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen, ist ein glaubwürdiger Maßstab der Managementqualität“. Es ist den Unternehmen damit freigestellt, ihre gesellschaftliche Beziehungen und Maßnahmen so zu organisieren, dass sich unternehmerisches Handeln aus eigenem Antrieb und zum eigenen Vorteil an gesellschaftlichen Werthaltungen ausrichtet.

Europäische Kommission (Hrsg.): Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen, Grünbuch, Brüssel, 2001

- CSR = Verhalten von Unternehmen
- CSR = Politischer Ansatz, der von der EU entwickelt wurde
  - offene Konfliktlinien:
    - Standardisierung ja/nein
    - Verbindlichkeit ja/nein
    - Konkret z.B. Berichtspflicht für Nachhaltigkeitsberichte
    - Konkret z.B. öffentliche Beschaffung



CSR ist ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient auf **freiwilliger** Basis **soziale** Belange und **Umweltbelange** in ihre Unternehmenstätigkeit [...] zu integrieren (EU Grünbuch)

- Freiwillige Aktivitäten, die über die Einhaltung von Gesetzen hinaus gehen.
- Beitrag zu nachhaltiger Entwicklung (Sustainable Development)

Makro Ebene:  
Gesellschaft

Nachhaltige Entwicklung



Mikro Ebene:  
Unternehmen



Quelle: Loew et al. 2004

- **Corporate Social Responsibility**  
soziale Verantwortung des Unternehmens gegenüber gesellschaftlichen Gruppen.

## Corporate Citizenship

Der Begriff bezeichnet Partnerschaften zwischen Wirtschaft und gesellschaftlichen Gruppen, die mit der Zielsetzung eingegangen werden, sich gemeinsam wirtschaftlichen und sozialen Herausforderungen, die die gesamte Gesellschaft betreffen, zu stellen.

## Unternehmensstiftungen

- B+B. Gates, Deutsche Bank Kulturstiftungen, Allianz Umweltstiftung (aus Gewinnen oder Eigenkapital)

## Community Involvement

- Krawalle in britischen Großstädten → Wirtschaft reagiert
- Wasserversorgung in Indien → Nestle setzt sich ein

## Cause Promotion, Corporate Social Marketing

Unterstützung eines Anliegens im öffentlichen Interesse mit Bezug zum Kerngeschäft, Kommunikationsschwerpunkt auf Verhaltensänderung beim Konsumenten, z.:b Baumax Energiesparlampen

## Cause related marketing

- Saufen für den Regenwald: Evian: Kaufe eine Wasserflasche und es werden 10 Liter Wasser in Afrika bereit gestellt
- Bäcker Ruetz Brot für Afrika

## Volunteering

- Freistellung von Mitarbeitern für Freiwilligenarbeit
- Gezielter Austausch von Mitarbeitern mit karitativen/ sozialen Organisationen

## Spenden

kein wirtschaftlich relevanter Gegenwert, nur bei begünstigten Empfängern steuerlich absetzbar

## Sponsoring ?

- Teil des Marketingbudgets, Werbeeffect entspricht Gegenwert

# TRIGOS

= Auszeichnung für Unternehmen für Verantwortung

## Trägerorganisationen:

- Österreichisches Rote Kreuz
- Caritas
- SOS – Kinderdorf
- WWF
- Industriellenvereinigung
- Wirtschaftskammer Österreich
- Humans World

## Kooperiert mit:

- respACT austria (=Plattform und Ansprechpartner für Themen wie Nachhaltigkeit, CSR und Wirtschaftsethik)
- Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit
- Bundesministerium für soziale Sicherheit, Generationen und Konsumentenschutz
- Lebensministerium

# Sparkassenverband



- Die Verwendung der Überschüsse aus der Geschäftstätigkeit für gemeinnützige Zwecke ist einer der Grundgedanken der Sparkassenidee. Die Gewährung von Widmungen und Spenden wurde erstmals im Sparkassenregulativ 1844 verankert. Dies erlaubt den Instituten, „einen angemessenen Teil der Gebarungsüberschüsse zu wohltätigen und gemeinnützigen Lokalzwecken zu verwenden“. Diese waren damals auch gemeinnützig.
- Auch heute noch sind die Gemeinwohlausgaben mit 2,7 % vom Jahresüberschuß vor Steuern signifikant höher als bei anderen Finanzdienstleistern oder Produktionsunternehmen.
- Aktuelles Projekt: Zweite Wiener Vereins-Sparkasse mit einem Haben-Konto ohne Überziehungsmöglichkeit.

# Philips Austria AG



- Einige Projekte, die als Charity-Projekte begannen, konnten in neue Geschäftsfelder umgewandelt werden. Ein Beispiel ist der rauchfreie Holzofen, der den Rauch um 90 %, toxische Gase um 99 % reduziert, um 80 % weniger Holz verbraucht und neben Wärme zusätzlich soviel Strom erzeugt, dass ein Radio angeschlossen werden kann. Er kann 300 Mio. Menschen helfen und 1,6 Mio. Todesfälle verhindern und wird in Kooperation mit Entwicklungshilfeprojekten vertrieben.
- Ein weiteres Beispiel ist das DISHA (Distance Healthcare Advancement) Projekt, bei dem ein High-Tech Medizin-Truck mit Satellitenverbindung zur Spezialklinik Gesundheitsvorsorge in Indien in Gebiete ohne Gesundheitsvorsorge bringt und vor Ort sogar Operationen durchführen kann.



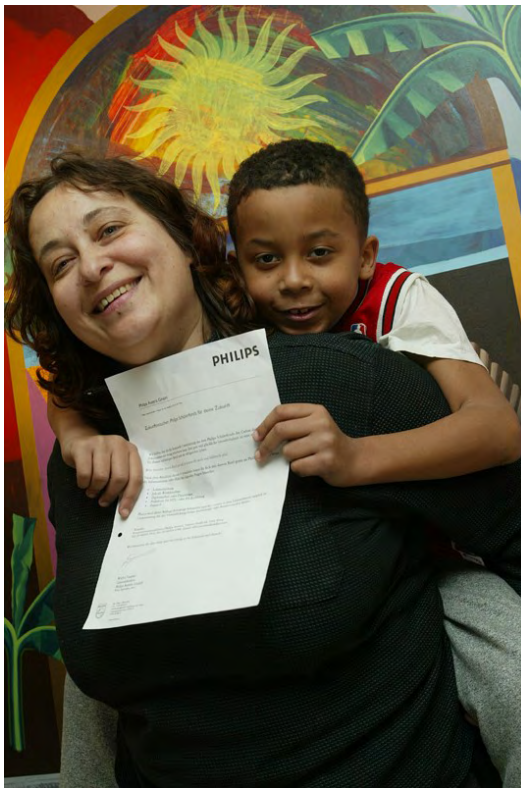
# Investkredit Bank AG



- Social-Sponsoring-Konzept orientiert sich an zwei Zielen:
- von sozialen Einrichtungen initiierte Projekte zu unterstützen, die noch nicht über eine ausreichende öffentliche Wahrnehmung verfügen und
- Vorhaben von Organisationen mit zu tragen, die jeder zusätzlichen Unterstützung dringend und aktuell bedürfen.
- Das Spendenbudget ist seit Jahren festgelegt mit einem Budget von 0,5 % des ausschüttungsfähigen Gewinns vor Rücklagendotierung. Dazu kommt das Sponsoring-Budget. Die Investkredit Bank AG gibt damit jährlich rund EUR 550.000 für Spenden und Social-Sponsoring aus. Dieser Betrag wird ex post noch in Relation zum Marketingbudget gesetzt und ergab für 2004 und 2005 rund 15 %.



# Philips Schülerfond mit der Caritas



- Ziel: finanzielle Unterstützung von Schülern aus ärmlichen Verhältnissen (z.B. durch Lernhilfe, Schulmaterialien und gesundheitliche Maßnahmen).
- Zusätzliche Mittel werden von Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten und Partnern zur Verfügung gestellt, die von Philips über das Projekt laufend informiert werden.
- Über die Medien, z.B. im Rahmen der Kurier-Weihnachtsaktion, wird auch die breite Öffentlichkeit angesprochen.
- Das gesamte Sozialbudget von Philips Österreich wird in den Fonds eingebracht.

## Vorteile der Partnerschaft:

- Kunden- und Lieferantenbindung,
- Mitarbeitermotivation
- Image & Bekanntheit
- Soziales Engagement ohne großen organisatorischen Aufwand

## Erfolg des Schülerfonds bewertet über:

- Anzahl der geholten Kinder
- Durchschnittliche Ausgaben pro Kind
- Höhe der zusätzlich angeworbenen Spenden
- Qualitative Medienanalyse

# Lafarge Permooser GmbH

## Umweltpartnerschaft mit dem WWF



- Index zur Messung der Artenvielfalt in den Steinbrüchen: Der Longterm Biodiversity Index (LBI) ermittelt den ökologischen Wert eines Abbaustandortes.
- Schulprojekt „schools for a living planet“, Vermittlung von Artenvielfalt, Ressourcenschutz, Lebensräumen
- Ziel: langfristige Bewußtseinsarbeit bei Kindern, Anrainern, Behörden
- Nutzen: Image, verbesserte Anrainer- und Behördenkontakte

# bauMax AG



- Mit dem TRIGOS-Projekt „Energie sparen – Geld sparen“ sensibilisiert die **BauMax** AG ihre breite Kundenschicht für ein aktuelles ökologisches Thema und verbindet dieses mit einem positiven Wert, dem Geld sparen.
- Durch diverse Aktivitäten rund um das Thema wurde den Kunden gezeigt, wie man Energie sparsamer einsetzen und auf lange Sicht auch Geld sparen kann.

Auch im eigenen Unternehmen wurden Energiesparmaßnahmen gesetzt: Ideenwettbewerb, Energieeffizienzprüfung der Baumärkte, bauliche Maßnahmen



# Der Bäcker Ruetz GmbH



**Caritas**  
DIESELEINSTITUT

**Brot für Afrika**

Unterstützen Sie mit dem Kauf des **Afrika-Weckerls**  
Aidswaisenkinder in Burkina Faso!  
20 Cent pro Weckerl fließen in diese Aktion.

*Der  
Bäcker  
Ruetz*

Wissen, wo's am besten schmeckt

[www.der-baecker-ruetz.at](http://www.der-baecker-ruetz.at)

- Brot als Grundnahrungsmittel soll jenen Menschen helfen, denen dieses Nahrungsmittel fehlt.
- (Liturgie)-Brot ist zum Teilen da und Hilfe für Schwache ist unser persönliches Anliegen!
- Verein Brotbruderschaft unterstützt Menschen in Tirol, die um ihr tägliches Brot kämpfen müssen.

# Kosten-Nutzenbewertung

Der Aufwand ist gering und in den Betriebsalltag integriert:

- Verkauf innerhalb des normalen Geschäftsbetriebs.
- Druck und Werbekosten für die Caritaskampagne werden von einem anderen Partner übernommen.
- Der Personalaufwand für ehrenamtliche Stunden (z.B. für die Brotbruderschaft) während der Arbeitszeit wird nicht separat erfasst.
- Allfälliger externer Aufwand wird auf der Kostenstelle Marketing erfasst und nicht separat ausgewiesen.

## Der Nutzen für „Der Bäcker Ruetz“ ist vielfältig:

- Projekt passt zum Kerngeschäft
- Differenzierung von Mitbewerbern durch „sozialen Mehrwert“, Verknüpfung des Firmennamens mit gemeinnützigen-ethischen Aktivitäten
- Höhere Sympathiewerte bei sozial eingestellten Konsumenten
- Positive Reaktionen von Mitarbeitern, Partnern und Kunden
- Stärkung des Betriebsklimas, ganzheitliche Persönlichkeitsbildung der Mitarbeiter, Stärkung der sozialen Fähigkeiten
- Teambildung, Stärkung der Persönlichkeit, Nachdenken und Miteinander
- Gemeinsames Lernen, Motivation der Verkäuferinnen
- Stärkung des „Wir Gefühls“ im Unternehmen, das Bewusstsein für Gemeinsamkeit aller Mitarbeiter, Identifikation mit einem gemeinnützigen Projekt.
- Thema in internen Fort- und Weiterbildungsprogrammen
- Thema in externen Eigenmedien (Homepage, Brotbruderschaftszeitung, Pressemeldungen)
- Plakatkampagne gemeinsam mit Caritas, Aushängung in Geschäften, aber auch Kirchen, Pfarrämtern, bei der Caritas etc. (über Medienanalyse bewertbar)
- Caritas als professioneller Partner mit hohen Sympathie- und Vertrauenswerten in der Bevölkerung
- Öffentlichkeitsarbeit der Brotbruderschaft unterstützt Medienarbeit für Bäcker Ruetz
- Positive Meinungsträger als Partner, z.B. Pressekonferenz unterstützt vom Innsbrucker Bischof
- Imagewirkung

# Kosten-Nutzenbewertung

Aber auch die Caritas profitiert von der Zusammenarbeit:

- Die Caritaskampagne ist in den 50 Bäckereifilialen ein Monat lang über die Plakate und anderen Mitteln der Öffentlichkeitsarbeit präsent und erreicht damit andere Zielgruppen als über die Aushänge in den Kirchen und Pfarren.
- Beide Partner profitieren von der Glaubwürdigkeit und Professionalität des Anderen
- Umsatzabhängige Spende

Der Nutzen für die Gesellschaft ist ebenfalls groß:

- Linderung der akuten Armut in Afrika und Tirol
- Ausbildung von Kindern in Afrika
- Bewusstseinsarbeit Armutsbekämpfung und Entwicklungshilfe
- Spendenvolumen an Caritas für Afrikaprojekt 10.000 € in 2003, 4.000 € in 2004, 8.000 € in 2005
- Budget der Brotbruderschaft für regionale Projekte 13.935 € in 2003, 11.450 € in 2004, 26.800 € in 2005



- Freiwillige Initiative
- Unternehmensführung verpflichtet sich zur
- Einhaltung von 10 Prinzipien im Bereich Menschenrechte, Umwelt und Arbeitsbedingungen
- Unternehmen legt jährlich Bericht darüber
- Ziel:  
Kritische Masse an Unternehmen zu nachhaltiger Entwicklung zu bewegen
- Funktionsweise:  
Unternehmen kommunizieren ihre Unterstützung der Prinzipien, Erfahrungsaustausch zwischen Unternehmen, Dialog mit Anspruchsgruppen,

# UN Global Compact: Die 10 Prinzipien

NACHHALIGE WIRTSCHAFTEN

- **Menschenrechte**

1. Die Wirtschaft soll den Schutz der international verkündeten Menschenrechte unterstützen und einhalten sowie
2. sicherstellen, dass ihre eigene Gesellschaft sich nicht an Menschenrechtsverletzungen beteiligt.

- **Arbeitsbedingungen**

3. Die Wirtschaft soll die Versammlungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Tarifverhandlungen wahren sowie
4. für die Beseitigung aller Formen der Zwangs- und Pflichtarbeit,
5. die tatsächliche Abschaffung der Kinderarbeit und
6. die Beseitigung von Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf eintreten.

- **Umweltschutz**

7. Die Wirtschaft soll entsprechend dem Vorsorgeprinzip mit ökologischen Herausforderungen umgehen,
8. Initiativen zur Förderung eines verantwortungsvollen Umgangs mit der Umwelt durchführen und
9. sich für die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien einsetzen.

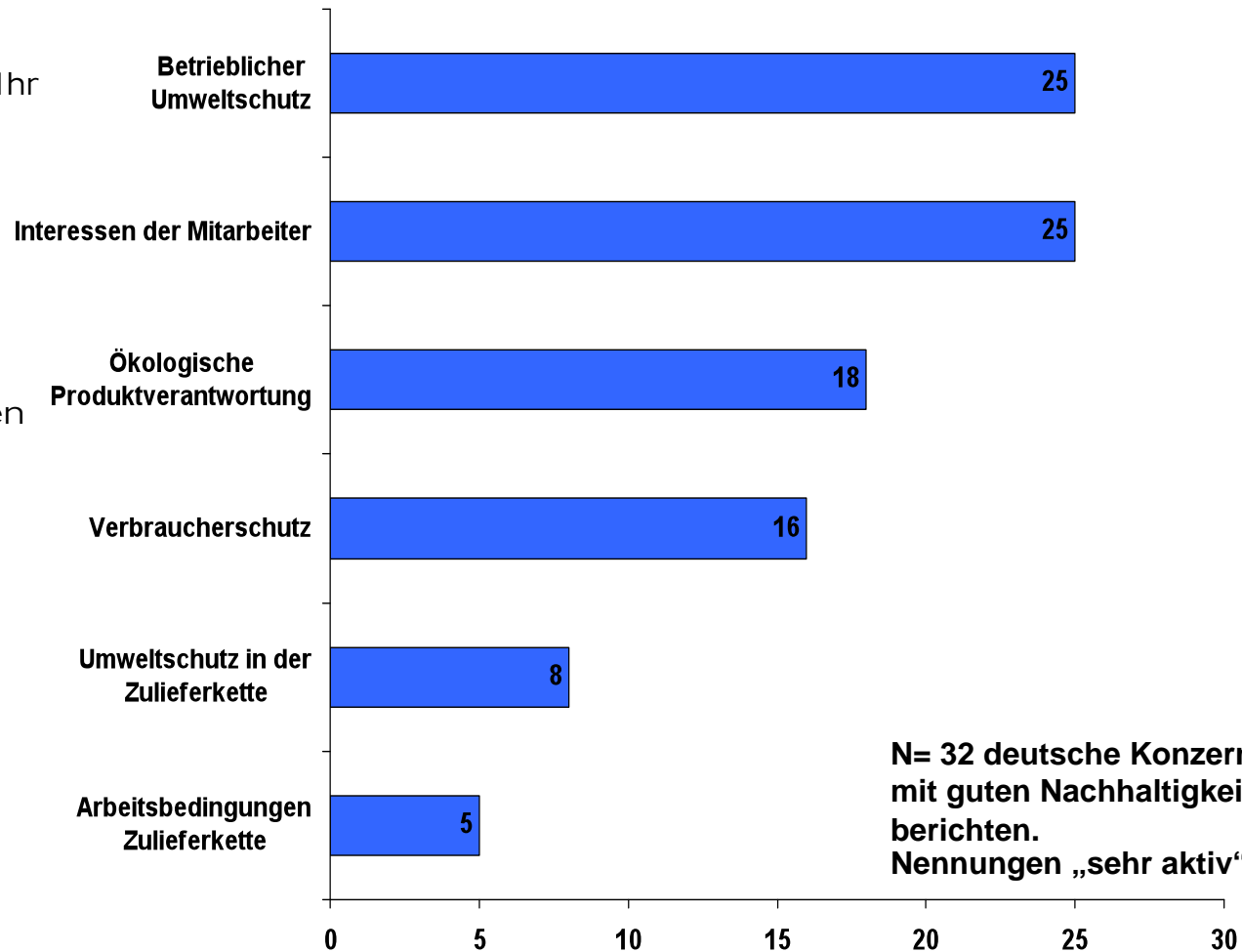
- **Verhindern von Korruption**

10. Die Wirtschaft soll gegen alle Formen der Korruption vorgehen, einschließlich Erpressung und Bestechung.

In welchen der folgenden Handlungsfelder ist Ihr Unternehmen aktiv?

- 0 = nicht aktiv
- 1 = kaum aktiv
- 2 = aktiv
- 3 = sehr aktiv

N= 32  
Konzerne mit guten Nachhaltigkeitsberichten  
(Loew 2006)



N= 32 deutsche Konzerne mit guten Nachhaltigkeitsberichten.  
Nennungen „sehr aktiv“

- **Abhängig von Branche, Eigentümer, Geschäftsleitung, Unternehmenskultur,...**
- **Verantwortungsbewusstsein für Gesellschaft**
  - Oft untergeordnete Rolle (leider)...
  - Zum Teil schwer gegenüber Shareholdern zu vertreten
  - Ausnahmen: eher bei eigentümergeführten Unternehmen  
z.B. Tonis Freilandeier, GEA, Eine Welt Handel, Gugler, Zotter, ...
- **Risikomanagement**
  - Kampagnen von NGOs: z.B. Brent Spar
  - Z.B. REWE: Kontrolliert Zulieferkette bis zur Landwirtschaft
  - Handel, Textil: Arbeitsbedingungen Lieferanten
  - Chemische Industrie: Unfallvermeidung, Produkte, Image
  - Demografischer Wandel → alternde Mitarbeiter
- **Kostensenkung**
  - Einsparung von Ressourcen – Materialkosten
  - Optimierung im Management (u.a. für Compliance, interne Prozesse)
- **Chancen**
  - bestehende Märkte: Image
  - Neue Produkte und Märkte (z.B. konventionelle Energieversorger – erneuerbare Energien)
  - Motivierte, qualifizierte Mitarbeiter (→ Arbeitszeiten, Qualifikation, Familienfreundlichkeit, Diversity)

## Zusammenhang CSR-Maßnahmen und Shareholdervalue

- Der Einfluss von Maßnahmen der nachhaltig verantwortlichen Unternehmensführung auf den Unternehmenswert ist langfristig. Investoren, die an kurzfristiger Gewinnmaximierung interessiert sind, haben weniger Interesse an einem guten Nachhaltigkeitsprofil.
- Der Einfluss von Nachhaltigkeit auf den Unternehmenswert ist am stärksten, wenn er in die Firmenstrategie eingebunden ist. CSR-Maßnahmen, die ausschließlich von der Werbeabteilung ausgehen, haben eher keinen Einfluss auf den Aktienkurs.
- Für einige Nachhaltigkeitsdimensionen kann gezeigt werden, dass der Zusammenhang zwischen schlechter Nachhaltigkeitsleistung und einer Reduktion des Unternehmenswerts stärker ist, als zwischen einer guten Nachhaltigkeitsleistung und einer Steigerung des Unternehmenswerts. Oder einfacher ausgedrückt: Negative Schlagzeilen wirken stärker negativ auf das Image, als positive Berichte; eine Erkenntnis, die auch aus Risikoüberlegungen heraus relevant ist.

Sustainability, Buried Treasure, Uncovering the business case for corporate sustainability, London, 2001

# Projektergebnisse

## FdZ TRIGOS – CSR rechnet sich!

- **Es gibt einen positiven Wirkungszusammenhang zwischen CSR und Betriebserfolg.**
- Eine strategische Ausrichtung an nachhaltig verantwortungsvoller Unternehmensführung geht Hand in Hand mit den herkömmlichen Unternehmenszielen. Eine Vielzahl von Fallbeispielen und Forschungsprojekten zeigen eine zumindest schwache Korrelation zwischen CSR-Maßnahmen und Unternehmenserfolg.

# Projektergebnisse

- **Markenname und Reputation werden am stärksten beeinflusst.**
- Der Wirkungszusammenhang zwischen Nachhaltigkeitsthemen und Markenname & Reputation ist am Stärksten bei negativen Ereignissen. Anders ausgedrückt: Schlechte Nachrichten schaden dem Image mehr, als positive CSR-Maßnahmen in der Lage sind, das Image zu verbessern. Die Wirkungszusammenhänge zwischen Nachhaltigkeitsleistung und Humankapital sowie Risikoprofil sind durch diverse Forschungsprojekte ebenfalls gut untermauert. Innovation und Umweltschutzmaßnahmen stehen ebenfalls in einem engen Zusammenhang. Dabei sind beide Richtungen aktiv, innovative Projekte können die Umweltauswirkungen reduzieren und umgekehrt kann der Fokus auf eine umweltgerechte Produkt- und Prozessgestaltung zu betrieblichen Innovationen führen.



# Projektergebnisse

- **Umweltschutz rechnet sich.**
- Von den verschiedenen Bereichen des betrieblichen Nachhaltigkeitsmanagements rechnet sich (vor allem prozessorientierter) Umweltschutz am offensichtlichsten, hier sind auch die Bewertungsmethoden am weitesten entwickelt. Das Interesse externer Stakeholder an den Umweltauswirkungen von Betrieben und Produkten hat die längste Tradition, Umweltschutz ist einer der wesentlichen Aspekte unternehmerischer Verantwortung. Dementsprechend gut entwickelt sind Methoden zur betrieblichen Verankerung, Fallbeispiele und Erfolgsanalysen.
- Dieser Trend wird sich fortsetzen, da in vielen Industriezweigen die Umwelleistung direkte Auswirkungen auf die Betriebskosten hat (Material- und Energieeinsatz, Abfallbehandlung, Haftungsfragen und Kosten der Einhaltung rechtlicher Anforderungen, Klimawandel).
- Gleichzeitig ist es wahrscheinlich, dass die zunehmende Akzeptanz, dass nicht Umweltschutz teuer ist, sondern unterlassener Umweltschutz teuer kommt, auch dazu führt, dass die Akzeptanz dafür steigt, dass sich eine ähnliche Situation auch für andere CSR-Maßnahmen argumentieren lässt.

# Projektergebnisse

- **Nachhaltigkeitsmanagement rechnet sich.**
- Es gibt positive Zusammenhänge zwischen Nachhaltigkeitsleistung und finanziellen Ergebnissen, wie Fallbeispiele und Aktienindizes zeigen. Die Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg können dargestellt werden, ohne ausschließlich mit indirekten Wirkungszusammenhängen und intangiblen Werten argumentieren zu müssen.
- Es gibt einen direkten Effekt von CSR-Maßnahmen auf den Shareholder-Value, der vor allem bei Umweltschutzmaßnahmen und Maßnahmen zur Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit auftritt.
- Es gibt eine Vielzahl von Beispielen von Kosteneinsparungen oder anderen positiven Effekten auf die betrieblichen Steuerungsparameter, die direkt auf CSR-Maßnahmen zurückzuführen sind.
- Auch andere finanzielle Kennzahlen (Effizienz der betrieblichen Abläufe, Gewinn und Zugang zu Kapital) werden durch eine gute Nachhaltigkeitsleistung positiv beeinflusst.

## Projektergebnisse

- **Maßnahmenbündel sind am erfolgreichsten.**
- Die Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg sind am stärksten, wenn Unternehmen diverse Maßnahmen in unterschiedlichen Nachhaltigkeitsbereichen setzen und sich nicht nur an Gewinn und Shareholder-Value orientieren, sondern auch die übrigen Steuerungsparameter aktiv managen.

# Projektergebnisse

- **Strategische Verankerung ist nötig.**
- Die Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg sind am stärksten, wenn Unternehmen ihre Nachhaltigkeitsleistung in ihrer Betriebsstrategie integrieren und in der Nähe zum Kerngeschäft positionieren.
- Viele Unternehmen haben festgestellt, dass die isolierte Betrachtung der Umweltleistung losgekoppelt von den betrieblichen Steuerungs- und Informationssystemen zu ineffizienten Entscheidungsstrukturen geführt hat und einer Ausnützung des Einspar- und Innovationspotentials hinderlich war. Umgekehrt ist es nicht verwunderlich, dass sich potentielle positive Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg durch ausgewählte Nachhaltigkeitsprojekte eher einstellen, wenn die Nachhaltigkeitsleistung in derselben Weise wie andere betrieblichen Entscheidungen bewertet wird und ein Zusammenhang mit der Unternehmenstätigkeit herstellbar ist.

# Projektergebnisse

- **Die Messbarkeit bleibt ein offenes Problem.**
- Die ungelöste Frage für Forschung und betriebliche Anwendung ist das Fehlen eines generell akzeptierten Maßstabs zur Bewertung von nachhaltiger verantwortungsvoller Unternehmensführung, von Zielniveaus für einen als nachhaltig definierten Status, von branchenspezifischen Vergleichskennzahlen und von Methoden zur Darstellung des Wirkungszusammenhangs auf den Betriebserfolg. Die Bewertung immateriellen Vermögens steht heute noch an ihrem Anfang. Umfangreiche Projekte zur Analyse der Wirkungszusammenhänge, zur Festlegung von Nachhaltigkeitsniveaus und zur Entwicklung handhabbarer Bewertungsmethoden sind noch nötig. Aber:
- „Wenn sich die Rechnungslegung so weiterentwickelt, dann kommt die Bewertbarkeit von CSR in 5 – 10 Jahren.“ (Standard Karriereforum 24. Dezember 2006)

# Beitrag jedes Einzelnen!

NACHHALTIG *wirtschaften*

- Be the change you want to see! (Mahathma Gandhi)
- Be a catalist and role model for change!
- Most people directly go from ignorance to resignation without taking responsibility and action!
- If you dont want to do something, you can always find an excuse. But if you want to do something, you can always find a way!

- Wackernagel, M. und W.E. Rees 1996. *Our ecological footprint, Reducing human impact on the Earth*. New Society Publishers, Gabriola Island, BC; Philadelphia, PA.
- Wackernagel, M. und W.E. Rees 1997. *Unser ökologischer Fußabdruck, Wie der Mensch Einfluß auf die Umwelt nimmt*. Birkhäuser Verlag, Basel, Boston, Berlin.
- [www.footprintnetwork.com](http://www.footprintnetwork.com)
- [www.footprint.at](http://www.footprint.at)
- [www.nachhaltigkeit.at](http://www.nachhaltigkeit.at)
- Kotler P., Lee N., *Corporate Social Responsibility – Doing the most good for your company and your cause*, John Wiley & Sons, New Jersey, 2005
- Jasch, Ch., Grasl R., Köbler R., TRIGOS – CSR rechnet sich – Bewertung des Nutzens von CSR, Im Auftrag des Technologieministeriums, Berichte aus Energie- und Umweltforschung des BM VIT 2007, Wien



# Prüfungsfragen

- Welche Megatrends sind aktuell zu beobachten?
- Was bedeuten nachhaltige Entwicklung und CSR?
- Was bedeutet Corporate Citizenship?
- Mit welchen Themen beschäftigen sich die UN Millenium Development Goals?
- Welche Themen umfaßt der UN Global Compact?