

Kommentar

Corporate Responsibility ist Chefsache

In Zukunft werden nur diejenigen Unternehmen wirtschaftlich erfolgreich sein, die Nachhaltigkeit in die gesamte Wertschöpfungskette integrieren. Corporate Responsibility (CR) war schon immer die Basis einer jeden Führungsaufgabe.

Gesellschaft und Politik erwarten heute mehr denn je, dass Unternehmen für die Gemeinschaft aktiv werden und dass sie bei ihrem Streben nach Gewinnen weltweit **ökologische, soziale und humane Standards** beachten und dabei vollständig alle gesetzlichen Vorschriften weltweit einhalten. Das Ansehen von Unternehmen beruht nicht mehr nur auf wirtschaftlichen Erfolgen. Die Öffentlichkeit reagiert sensibel auf Verstöße gegen Menschen- oder Arbeitsrechte oder den Raubbau mit natürlichen Ressourcen. Schlechte Nachrichten wiederum verbreiten sich blitzschnell rund um die Welt, werden im Internet ausgiebig diskutiert und führen nicht selten zu Boykottaufrufen gegen Marken und Produkte. Leider haben noch nicht alle Unternehmen dieses enorme Risikopotenzial der Globalisierung erkannt. Der US-amerikanische Investor Warren Buffett meint: „Es dauert zehn Jahre, einem Unternehmen ein positives Image zu verleihen, aber nur zehn Sekunden, dieses zu verlieren.“ Immer mehr Unternehmen sind von außen gezwungen, sich stärker mit Themen wie Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung sowohl für sich selbst als auch für ihre Lieferanten und für Kunden zu beschäftigen. Nachhaltige Unternehmensführung bzw. das Prinzip der Corporate Responsibility (CR) rückt immer mehr in den Vordergrund der täglichen Entscheidungen. Unternehmensführer sollten das jedoch nicht nur als Verpflichtung, sondern vielmehr als Chance begreifen! Gezielt organisiert hilft CR, Risiken zu erkennen,

Verluste zu vermeiden, aber auch neue Produkte anzuregen oder interne Prozesse zu verbessern. So verstanden stärkt CR die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen und wird zum **Teil des Risiko- und Innovationsmanagement**, das laut Deutschem Corporate Governance Kodex eine gute, verantwortungsvolle Führung ebenso kennzeichnet wie die nachhaltige Steigerung von Unternehmenswerten.

Im Alltag sind solche Ansprüche in vielen Unternehmen bislang leider noch Theorie geblieben.

Zwar erkennen laut einer Umfrage der Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) die meisten Unternehmen nachhaltiges Wirtschaften und CR als einen Erfolgsfaktor, doch die wenigsten verknüpfen dies mit den unternehmerischen Strategiezielen. Das zeigt sich häufig auch bei großen „Globalen Playern“ sehr deutlich in der bisherigen organisatorischen Stellung der globalen CR-Verantwortlichkeiten. CR wird sehr oft immer noch als modernes Marketing- oder Kommunikationsmittel missverstanden und liegt in den Händen der zweiten oder dritten Entscheidungsebene in den Unternehmen. Georg Müller-Christ, Professor für Wirtschaftswissenschaften an der Universität Bremen und Sprecher des Forschungszentrums Nachhaltigkeit, kritisiert zu Recht:

„Die meisten Unternehmen verwenden CR als semantischen Nebel, um Gewinn und Wachstumsstreben zu schützen. Doch so eine Imagepflege wird schnell als unglaublich entlarvt, der Aufwand als Zweckentfremdung von Kapital interpretiert.“

Echte CR ist hingegen weniger ein Kostenfaktor, sondern zielt bewusst auf eine stabile Win-win-Beziehung zwischen Unternehmen und ihren Stakeholdern.

Ziele erreicht? Wir brauchen ein CR-Controlling!

Voraussetzung für eine jede nachhaltige Strategie ist die regelmäßige

Überprüfung des Umsetzungsgrads. Nur an der Unternehmensspitze können die nachhaltigen Entscheidungen fallen, laufen diejenigen Informationen zusammen, die für die Zukunft der Geschäfte den Ausschlag geben. Daher müssen hier auch die Ziele für eine CR-Strategie formuliert, die dazu notwendigen Organisationsstrukturen aufgebaut und vor allem auch die Berichtssysteme zur Erfolgskontrolle etabliert werden. Nachhaltigkeitselemente müssen Eingang in das betriebliche Controlling finden. Heute ist es selbstverständlich, dass sich der CFO (und hoffentlich auch der CEO) für die „Financials“ verantwortlich fühlt. Trifft das aber auch schon überall auf die „Non-Financials“ zu? Werden sogenannten CR- oder Nachhaltigkeitsberichten mit ihren unterschiedlichen Sustainability-KPIs die gleiche organisatorische, prozessuale und qualitätsmäßige Aufmerksamkeit gewidmet wie der monatlichen internen und externen Unternehmensrechnung?

Der CFO muss auch für den Nachhaltigkeitsbericht verantwortlich sein!

Bei allem Engagement – Controlling ist und bleibt das wichtigste Element der CR. Ein CR-Controlling weist frühzeitig auf mögliche Fehlentwicklung interner und externer Projekte hin, richtet den Blick auf entstehende Trends oder Forschungsfelder und bildet die Basis für die Kommunikation nach außen. Verschiedene Studien belegen, dass Unternehmen, die sich in ihrem Kerngeschäft von den Interessen der Mitarbeiter und von den Ansprüchen relevanter gesellschaftlicher Gruppen leiten lassen, neues, für Geschäfte verwertbares Wissen erlangen und damit Risiken und Bedürfnisse schneller aufspüren als ihre Wettbewerber. CR verhilft also zu Wettbewerbsvorteilen – und sogar zu Einsparpotenzialen: Umweltschonende Produktionsverfahren bieten vielfältige Möglichkeiten, dauerhaft Kosten zu senken, die Reputation langfristig zu sichern oder Rechtsstreitigkeiten zu vermeiden.

**CR ist also nicht nur Chefsache, sondern macht auch den
Chef noch erfolgreicher!**

Wenn Sie anderer Meinung sind, rufen Sie mich an.

Ansprechpartner:

Ernst & Young Deutschland

Rudolf X. Ruter

Telefon +49 (711) 9881 19106

rudolf.x.ruter@de.ey.com