

Quelle Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 10. 06. 2008
Seite B2
Ressort Verlagsbeilage
Seitentitel CSR - UNTERNEHMEN, GESELLSCHAFT, VERANTWORTUNG

Risiken reduzieren

Unternehmen müssen verstärkt auch außerökonomische Erwartungen erfüllen. So hat soziales und ökologisches Handeln für den Unternehmenserfolg eine hohe Bedeutung. CSR sollte daher in das Risikomanagement aufgenommen werden.

Die Zusammenbrüche vermeintlich gesunder Unternehmen haben Ende der Neunzigerjahre die Frage nach einer verantwortungsvollen Unternehmensführung ins Blickfeld der öffentlichen Aufmerksamkeit gerückt. Politik und Unternehmensvertreter haben seitdem einen Maßstab für Corporate Governance entwickelt, der zumindest für börsennotierte Unternehmen bindend ist. Corporate Governance steht für eine verantwortliche, auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensleitung und -kontrolle. Schlüsselfaktor ist hierbei Transparenz hinsichtlich des Umgangs mit Unternehmenskapital, -risiken und -zielen sowie der Strategien, diese Ziele zu erreichen. Es geht darum, den Interessen- und Anspruchsgruppen des Unternehmens die für ihre Entscheidungen relevanten Informationen glaubwürdig zu vermitteln. Heute ist Corporate Governance zu einem festen Bestandteil im Sprachgebrauch deutscher Führungskräfte geworden und ein Attribut guter Unternehmensführung.

Doch die Diskussion bleibt hier nicht stehen. Die Entrüstung über massiven Stellenabbau in prosperierenden Unternehmen oder über den Klimawandel zeigen, dass immer mehr auch außerökonomische Erwartungen an die Unternehmen herangetragen werden. Diese Diskussion steht heute unter dem Schlagwort Corporate Social Responsibility (CSR). CSR steht als nur vage definierter Überbegriff für die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen und die vielfältigen Formen, wie diese wahrgenommen oder aber gemieden wird. In der gesellschaftlichen Wahrnehmung ist CSR ein weiterer Aspekt guter Unternehmensführung. Es stellt sich daher die Frage, ob und in welchem Ausmaß die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen in ei-

nem ganzheitlichen Corporate-Governance-Ansatz reflektiert und definiert werden sollte.

Die öffentliche Meinung ist heutzutage zu einem sehr bedeutenden Entscheidungsfaktor geworden. Gleichzeitig zeigt eine Vielzahl positiver Unternehmensbeispiele, dass CSR einen wichtigen Beitrag zur Steigerung des Unternehmenswertes leisten kann. Denn eine hohe Reputation bindet qualifizierte Mitarbeiter, steigert die Attraktivität einer Marke und damit den Umsatz und führt zu geringeren Kapitalkosten, wenn das von Kapitalgebern wahrgenommene Risiko sinkt. Unternehmen gleich welcher Größe, Rechtsform oder Ertragskraft, die sich der gesellschaftlichen Forderung nach mehr Verantwortung verschließen, werden auf lange Sicht gegenüber denjenigen Mitbewerbern weniger erfolgreich sein, die soziale und ökologische Aspekte in ihre Unternehmensstrategie integriert haben.

Vor diesem Hintergrund liegt eine Verbindung von Corporate Governance und CSR geradezu auf der Hand. Das beispielsweise vom Deutschen Corporate Governance Kodex explizit geforderte Risikomanagementsystem ist ein Anknüpfungspunkt zur CSR-Praxis eines Unternehmens. Die hohe Bedeutung, die Umwelt- und Sozialthemen für den Unternehmenserfolg haben können, erfordert es mehr denn je, diese Aspekte in das Risikomanagement des Unternehmens mit aufzunehmen. CSR wird so zu einem wirksamen Instrument zur Reduzierung von Risiken. Dementsprechend liegt die Verantwortlichkeit für CSR beim Vorstand, während der Aufsichtsrat die Vorstandstätigkeit auch im Hinblick auf CSR regelmäßig zu überwachen hat. Ein weiteres Element von guter Unternehmensführung unter Berücksichtigung von CSR-Aspekten ist der

Einbezug nicht-finanzieller Leistungsindikatoren in die Erfolgsmessung im Unternehmen. Ferner sollte ein interner Verhaltenskodex (Code of Conduct) als Unternehmensleitlinie implementiert werden.

Eine gute Corporate Governance muss außerdem die Außenbeziehungen des Unternehmens berücksichtigen, das heißt die Wahrnehmung der Interessen von Shareholdern und anderen Anspruchsgruppen wie zum Beispiel Mitarbeiter, Kunden, Geschäftspartner, Politik und Öffentlichkeit garantieren. Immer häufiger werden insbesondere von Kreditgebern und Investoren Informationen über CSR-Risiken und nicht-finanzielle Leistungsindikatoren gefordert. Transparenz und Glaubwürdigkeit sind dabei die obersten Maximen der CSR-Berichterstattung. Hier bestehen noch deutliche Defizite in der Kommunikation deutscher Unternehmen, die sich nicht selten scheuen, gerade mit kritischen Themen offen umzugehen. Dadurch werden Chancen für die Unternehmenssteuerung verspielt, denn nur ein offener Dialog mit den Stakeholdern ermöglicht es dem Management, Chancen und Risiken zu identifizieren und daraus Alleinstellungsmerkmale gegenüber Konkurrenten zu erarbeiten.

NICOLE HÖSCHEN, Senior Managerin und verantwortlich für CSR bei der Ernst & Young AG, Stuttgart, und RUDOLF X. RUTER, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater und Partner der Ernst & Young AG, Stuttgart