

ANDRÉ HABISCH
RENÉ SCHMIDPETER
MARTIN NEUREITER
Herausgeber

Handbuch Corporate Citizenship

Corporate Social Responsibility
für Manager

 Springer

ANDRÉ HABISCH
RENÉ SCHMIDPETER
MARTIN NEUREITER

Herausgeber

Handbuch Corporate Citizenship

Corporate Social Responsibility
für Manager

 Springer

Handbuch Corporate Citizenship

André Habisch · René Schmidpeter
Martin Neureiter
Herausgeber

Handbuch Corporate Citizenship

Corporate Social Responsibility
für Manager

 Springer

Professor Dr. André Habisch
Center for Corporate Citizenship
c/o Kath. Universität Eichstätt-Ingolstadt
Ostenstraße 26–28
85072 Eichstätt

Mag. Martin Neureiter
CSR Company
Dieselgasse 1
1100 Wien
Österreich

René Schmidpeter, MA
Center for Corporate Citizenship Austria
Seidlgasse 21/3
1030 Wien
Österreich

ISBN 978-3-540-36357-6

e-ISBN 978-3-540-36358-3

DOI 10.1007/978-3-540-36358-3

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© 2008 Springer-Verlag Berlin Heidelberg

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funk-sendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland vom 9. September 1965 in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtsgesetzes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Herstellung: LE-TeX Jelonek, Schmidt & Vöckler GbR, Leipzig

Einbandgestaltung: WMX Design GmbH, Heidelberg

Gedruckt auf säurefreiem Papier

9 8 7 6 5 4 3 2 1

springer.com

Vorwort

Unternehmen erscheinen in der Öffentlichkeit oft als dunkle Macht, als Heuschrecken, die Staaten leerplündern und dann weiterziehen, die ganze Regionen verarmen lassen, nur um Produkte kostengünstig zu produzieren und auf den profitablen Märkten der Welt dann teuer zu verkaufen. Wer die neuen Chancen der Globalisierung proaktiv nutzen will, der erntet dafür nicht selten moralische Vorwürfe. Zu Recht? Unternehmen handeln mitunter durchaus ohne Rücksicht auf Verluste, aber zunehmend auch als verantwortungsvolle Bürger ihrer Gesellschaft. Die Alternativen heißen nämlich: entweder eine Reise auf der Titanic – dann aber bitte 1. Klasse – oder eine nachhaltige Perspektive für alle Beteiligten, die auf so antiquierten Begriffen wie „verantwortlich“, „fair“ und „sozial“ aufbaut.

Ökologie, Ökonomie und Soziales, die drei Säulen der CSR (Corporate Social Responsibility), wie sich die moderne Lehre verantwortlicher Unternehmensführung so schön neudeutsch nennt, sind nicht zufällig zum Thema dieses Jahrzehnts geworden. Denn sie stecken die Bandbreite des Wirkungsraums unternehmerischen Handelns ab. Engagement des Unternehmens in seinem gesellschaftlichen Umfeld (Corporate Citizenship) ist ein wichtiger Teil verantwortlicher Unternehmensführung. Corporate Citizenship meint dabei mehr als nur ein neues beraterinduziertes Managementsystem (von denen es sowieso schon zu viele gibt: etwa das Managementsystem nach Robinson Crusoe – warten auf Freitag). Es dringt auch nicht nur auf die Beruhigung der moralisch empörten Gemüter. Es zielt auf ein neues Gleichgewicht der Institutionen, auf neue Wege im Alltag des Unternehmens wie auch der Gesellschaft. Alleine das Konzept der Integration der Anspruchsgruppen (Stakeholder) in Unternehmensprozesse vermag es, zu Ende gedacht, viele Routinen auf den Kopf zu stellen. Entscheidungen werden nicht mehr von einsamen Autoritäten in gläsernen Türmen alleine gefällt. Betroffene werden in einen Entscheidungsprozess einbezogen und es werden ihnen freiwillig Mitgestaltungsfreiheiten eingeräumt. Dies bringt vielfältige Wettbewerbsvorteile für das Unternehmen: im Bereich der Forschung etwa einen Paradigmenwechsel vom selbstverliebten engineering à la TBW (true but worthless) zu Produkten, die an den Bedürfnissen der Kunden orientiert sind.

Aber Corporate Citizenship geht noch viel weiter als dieses Beispiel illustriert: Stakeholder können Prozesse verändern, können Reputation bringen und können zu neuen Lösungen für betriebliche Probleme – wie etwa der besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf – verhelfen. Unser Buch dokumentiert einige aus einer schnell wachsenden Zahl gelungener Beispiele: Als Herausgeber sind wir nicht Propheten einer neuen Lehre, sondern nehmen – als „Eule der Minerva“ – lediglich zur Kenntnis, was andere in ihrem betrieblichen Alltag ideenreich umgesetzt

haben. Ihr Engagement und ihre Kreativität straft insbesondere jene Lügen, die glauben „die Wirtschaft“ mit immer neuen staatlichen Auflagen und Reglementierungen überziehen zu müssen. Wo sich Unternehmen freiwillig als Teil der Bürgergesellschaft in die Entwicklung innovativer Problemlösungen einbringen, da entstehen im Kleinen die besseren Alternativen zum betrieblichen Alltag und im Großen die Bauelemente einer internationalen Ordnung (Global Governance structures) des 21. Jahrhunderts.

Dieses Buch möchte ein Meilenstein auf dem Weg dieser Entwicklung werden. Es dokumentiert die rasante Entwicklung seines Themas, die zu immer wieder neuen Perspektiven in anderen Handlungsfeldern des Unternehmens führt. Die zahlreichen Autoren kommen aus den unterschiedlichen Bereichen der Gesellschaft: aus kleinen, mittleren und großen Unternehmen, aus dem öffentlichen Sektor, aus NGOs genauso wie aus der Wissenschaft. Unterschiedliche Blickwinkel eröffnen neue Perspektiven und neue Schlaglichter. Eines ist jedoch allen gemeinsam: die Erkenntnis, dass an Corporate Citizenship kein Weg vorbeiführt, wenn man sein Unternehmen, seine Organisation auf einen nachhaltig erfolgreichen Weg bringen will. Corporate Citizenship als Dimension verantwortlichen Unternehmenshandelns ist nicht das Feigenblatt des Kapitalismus im 21. Jahrhundert; es vermag vielmehr tiefgreifende Veränderung unseres Zusammenlebens in Wirtschaft und Gesellschaft freizusetzen. Und wir beginnen erst, deren Tragweite zu erfassen.

Eine Konsequenz der Lebendigkeit der Corporate-Citizenship-Diskussion, in die die Herausgeber auf vielfache Weise eingebunden sind, ist es, dass die Fertigstellung des Bandes länger gedauert hat als ursprünglich erhofft. Es ist uns deshalb ein besonderes Bedürfnis, den über 60 Autoren und Autorinnen, den zahlreichen Co-Autoren und Ideenlieferanten ganz herzlich zu danken. Ohne ihre große Geduld und ohne ihr ehrliches Interesse am Zustandekommen dieses Buches wäre es nie möglich gewesen, dass Sie, lieber Leser, es nun in Händen halten. Danke aber auch den Personen, welche die über 60 Autoren begleitet und die unendliche Arbeit der Koordination und des Zusammenstellens übernommen haben. Aus einer größeren Zahl möchten wir besonders Dr. Ilse Eichler, Tine Lippmann, Mag. Marie-Theres Roithner und Franz Wenzel hervorheben: Ohne sie wäre das vorliegende Werk nicht möglich gewesen. Und ganz herzlich möchten wir auch unseren Familien danken. Denn die Zeit, die wir vor dem Bildschirm saßen oder durch Beiträge geschmökert haben, konnten wir nicht mit ihnen verbringen.

Danken möchten wir auch den Sponsoren, die die Entstehung und die Verbreitung dieser Publikation unterstützen: econsense, respACT austria, Unternehmen: Partner der Jugend (UPJ) und die Industriellenvereinigung.

Und danke auch dem Springer-Verlag und besonders Frau Dr. Bihn und Herrn Richter, denen über die lange Entstehungszeit dieses Buches hinweg nie die Geduld und der Glaube an uns abhanden gekommen ist und die damit das Erscheinen erst möglich gemacht haben.

Inhaltsverzeichnis

Teil 1: Einführung in das Corporate-Citizenship-Management 1

Corporate Citizenship (CC) als Bestandteil der Unternehmensstrategie 3

André Habisch, Martin Wildner und Franz Wenzel

Kriterien für ein erfolgreiches CC-Management 45

René Schmidpeter und André Habisch

Potenziale, Nutzenfelder, Legitimität 57

André Habisch und René Schmidpeter

Corporate Governance und Corporate Citizenship 71

Joachim Schwalbach und Anja Schwerk

Corporate Citizenship und Unternehmenskultur 87

Peter Walter

Corporate Citizenship und Wertemanagement im Unternehmen 97

Gregor Schönborn

Teil 2: Praxis des CC-Managements in den Funktionsbereichen des Unternehmens 107

Investor Relations 109

Klaus Rainer Kirchhoff

Public Relations (PR) 117

Rolf Kiefer und Christiane Biedermann

Marketing 133

Volkmar Wermter

Personal/HR 145

Jürgen Dietmar Schuster

Innovation 157

Andreas Henkel

Organisationsentwicklung.....	169
<i>Wolfgang Stark, Eva-Maria Terrahe und Elisabeth Weyermann</i>	
Direktinvestition	181
<i>Petr Krizek</i>	
Reporting	191
<i>Kaevan Gazdar</i>	
Internetkommunikation.....	199
<i>Thomas Pleil</i>	
Teil 3: Instrumente des CC-Managements	207
Sponsoring.....	209
<i>Nicole Fabisch</i>	
Stiftungen.....	217
<i>Rupert Graf Strachwitz und Sabine Reimer</i>	
Bürgerstiftungen	231
<i>Stefan Nährlich und Bernadette Hellmann</i>	
Corporate Volunteering I	241
<i>Gerd Mutz</i>	
Corporate Volunteering II.....	251
<i>Michael Fischer und Christa Büchler</i>	
Corporate Volunteering III	259
<i>Dieter Schöffmann</i>	
Secondment.....	269
<i>Tony Ettlin</i>	
Public Private Partnerships I.....	277
<i>Peter Tropschuh und Nathalie Gerstenlauer</i>	
Public Private Partnerships II.....	283
<i>Gerald Odoj</i>	
Public Private Partnerships III	291
<i>Claus Körting</i>	
Community Roundtable.....	299
<i>Thorsten Pinkepank und Nadine-Lan Nguyen</i>	

Lokale Bündnisse..... 307
Norbert Krüger

Lobbying-Politikkontakte 321
Michael Wedell

Teil 4: Bereiche des CC-Engagements 329

Bildungsarbeit im Großunternehmen..... 331
Babette Claas

Bildungsengagement im Mittelstand 337
Reinhard Wendlandt

Kultur..... 345
Frank-Peter Trümper

Umwelt 355
Ruth Hopfer-Kubsch

Gesundheit..... 363
Horst Erhardt

Arbeitsmarkt 371
Birgit Riess und Gerd Placke

Jugend und Soziales..... 379
Felix Dresewski, Peter Kromminga und Reinhard Lang

Behindertenhilfe..... 387
Stephanie Sonneck

Familie..... 393
Antje von Dewitz

Teil 5: Rahmenbedingungen und öffentliche Partner 401

Rechtliche Rahmenbedingungen 403
André Habisch und Christine Lippmann

Corporate Citizenship in den Medien..... 413
Christina Aumayr

Gemeinnützige Organisationen als Partner 419
Stefan Nährlich und Christiane Biedermann

Corporate Citizenship in überregionalen Netzwerken 431
Reinhold Kopp

Zertifikate, Standards und Audits 447
Martin Neureiter und Doris Palz

CC als Herausforderung an die Politik 465
Frank Heuberger

Erwartungen der Bürger an Unternehmen 477
York Lunau

Teil 6: Corporate Citizenship im internationalen Kontext 483

USA 485
Holger Backhaus-Maul

Corporate Social Responsibility in Europa 493
René Schmidpeter und Doris Palz

Die neuen EU-Mitgliedsstaaten 501
Petr Krizek

Der UN Global Compact 511
Hanns Michael Hölz

Ausblick: Von der sozialen zur strategischen Perspektive –
ein hoffnungsvoller Ausblick zur Zukunft der CSR 519
Dieter Heuskel

Autorenverzeichnis 523

Teil 1: Einführung in das Corporate-Citizenship-Management

Corporate Citizenship (CC) als Bestandteil der Unternehmensstrategie

André Habisch, Martin Wildner und Franz Wenzel

Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt
Center for Corporate Citizenship, www.corporatecitizen.de

1 Einführung

Corporate Citizenship (CC) und Corporate Social Responsibility (CSR) sind in Deutschland und Österreich seit längerer Zeit keine Fremdwörter mehr. Sie werden von Unternehmenslenkern, Politikern und Journalisten mittlerweile mit großer Vertrautheit verwendet. Auch die überregionalen Tages- und einschlägigen Wirtschaftszeitungen berichten mit wachsender Regelmäßigkeit über Corporate Citizenship und dessen sogenannte Win-Win-Potenziale für Gesellschaft und Unternehmen. Anhand von (Best Practice) Projektbeispielen werden dabei in der Regel gesellschaftlicher Nutzen und Unternehmensnutzen beschrieben. Bei längerfristigen Projekten mit wesentlichem Ressourceneinsatz wird zusätzlich häufig auf die unternehmensstrategische Dimension von Corporate Citizenship hingewiesen. Letztere ist das Hauptthema dieses einführenden Artikels in den vorliegenden Sammelband. Dabei werden gleich drei wesentliche Zielsetzungen verfolgt.

(1) Im Folgenden wird die unternehmensstrategische Dimension von Corporate Citizenship systematisch und verständlich dargelegt. Hierbei wird dem interessierten Leser die Grundlogik einer unternehmensstrategischen Ausrichtung von Corporate Citizenship zugänglich gemacht. Die Kenntnis dieser Logik bildet die Grundlage für die inhaltliche Entwicklung eines unternehmensspezifischen, strategischen Corporate Citizenship Ansatzes.

Dazu will der Artikel eine Einführung in das weite „Spiel“-Feld möglicher Corporate-Citizenship-Aktivitäten geben. Dieses „Spiel“-Feld wird vor allem durch die verschiedenen Nutzenbereiche im Unternehmen, die unterschiedlichen Instrumente, die zahlreichen Engagementbereiche sowie die potenziellen Engagementpartner aufgespannt (vgl. Abbildung 1).

(2) Die zahlreichen Parameter dieses „Spiel“-Felds werden in den Artikeln des vorliegenden Handbuches ausführlich beleuchtet. Der Eingangsartikel soll dem Leser dabei helfen die Themenvielfalt der Folgeartikel in ein Gesamtbild einzuordnen, um bei spezifischen Fragestellungen gegebenenfalls gezielt nachschlagen zu können.

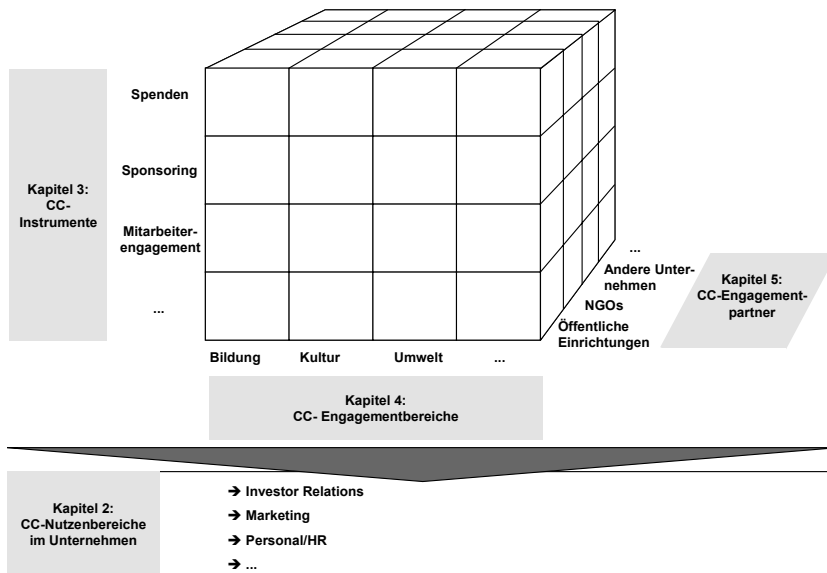


Abb. 1. Gliederungsprinzip des Handbuchs: „Spiel“-Feld für (unternehmensstrategisches) Corporate Citizenship

(3) Schließlich wird der Artikel die wesentlichen Schritte zu einem unternehmensstrategischen Corporate-Citizenship-Ansatz beschreiben und die kritischen Erfolgsfaktoren aufzeigen. Dabei sind jedoch keine Kochbuchrezepte zu erwarten, die lediglich einer 1:1-Umsetzung bedürften. Eine unternehmensstrategische Ausrichtung von Corporate Citizenship ist, wie später noch im Detail zu zeigen sein wird, immer von der jeweiligen Unternehmenssituation und den Umfeldbedingungen abhängig. Dementsprechend erfordert die Konzeption einer erfolgreichen Corporate-Citizenship-Strategie – genau wie die Entwicklung jeglicher anderer unternehmensstrategischer Elemente – eine individuell auf das Unternehmen zugeschnittene Lösung. Nichtsdestoweniger lassen sich grundsätzliche Aussagen zum dabei zur Verfügung stehenden Instrumentarium und zum methodischen Vorgehen machen.

Zunächst soll jedoch erläutert werden, wie sich Corporate Citizenship von Mäzenatentum unterscheidet. Ferner wird die Frage beantwortet, warum das traditionelle gesellschaftliche Engagement von Unternehmen vielfach gerade jetzt eine Neuausrichtung hin zu unternehmensstrategischem Corporate Citizenship erfährt.

2 Abgrenzung: Corporate Citizenship ist kein Mäzenatentum

Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen und Unternehmern ist per se keine neue Erscheinung sondern besitzt eine lange Tradition.

Werner von Siemens beispielsweise unterstützte schon Ende des 19. Jahrhunderts die Gründung einer staatlichen naturwissenschaftlichen Forschungseinrichtung in Berlin durch eine Grundstücksspende und starken persönlichen Einsatz in politischen Entscheidungsprozessen. Auch Robert Bosch setzte bereits in den 1920ern Teile seines Firmenvermögens für die Linderung sozialer und gesundheitlicher Missstände ein. Weitere bedeutende Mäzene dieser Zeit ließen sich benennen.

Die Gründe für derartiges Engagement lagen in der Regel in der Persönlichkeit des Unternehmensgründers und waren dementsprechend von Fall zu Fall unterschiedlich. Meistens handelte es sich dabei jedoch um Mäzenatentum aus philanthropischer Überzeugung. Unternehmen oder Unternehmer, die hohe Gewinne erwirtschafteten, fühlten sich moralisch verpflichtet, der Gesellschaft etwas zurückzugeben. Sie förderten Infrastrukturmaßnahmen ebenso wie Wissenschaft, Kunst und Kultur, gesundheitliche und zahlreiche soziale Belange. Dementsprechend wurde das Engagement nicht durch Unternehmensinteressen sondern vor allem durch die persönlichen Überzeugungen und Interessen des Mäzenaten bestimmt.

Bis zum heutigen Tag stellt die gefühlte moralische Verpflichtung vor allem bei eigentümergeführten Unternehmen eine wesentliche Triebfeder für gesellschaftliches Engagement dar. Auch das Stiftungsrecht trägt bis zu seiner heute gültigen Form dieser Motivlage und den vorherrschenden Engagementbereichen des Mäzenatentums Rechnung. Steuerabzugsfähig sind derartige Aktivitäten insbesondere dann, wenn sie nicht unmittelbar dem Unternehmenszweck dienen.

Nicht nur deswegen spricht einiges dafür, dass Mäzenatentum international auch zukünftig eine wichtige und sogar noch wachsende gesellschaftliche Aufgabe übernehmen wird. Persönlichkeiten wie Bill und Melinda Gates, die bereits über 50 Milliarden US-Dollar in ihre Stiftung eingebracht haben und deshalb vom Time Magazin als „Personen des Jahres“ geehrt worden sind, setzen hier Maßstäbe. Weltweit tun zahlreiche Besitzer „kleinerer“ Vermögen es den Gates gleich und engagieren sich für wohltätige Zwecke. Die Globalisierung der Wirtschaftsbeziehungen wird darüber hinaus tendenziell zu einer Vergrößerung der Vermögen beitragen und so weitere Potenziale für mäzenatische Aktivitäten freisetzen. Philanthropie wird dementsprechend auch weiterhin eine wichtige Rolle bei der Lösung sozialer Probleme oder bei der Realisation kultureller Projekte des 21. Jahrhunderts übernehmen.

Diese Art gesellschaftlichen Engagements ist jedoch nicht Gegenstand des vorliegenden Bandes. Unter dem Stichwort „Corporate Citizenship“ werden vielmehr Formen gesellschaftlichen Engagements behandelt, die wesentlich näher am Kerngeschäft von Unternehmen angesiedelt sind. Neben dem gesellschaftlichen Nutzen lässt sich derartiges Engagement auch über den Wertschöpfungsbeitrag für Unternehmen begründen. Die persönlichen Überzeugungen der Unternehmenseigner und Vermögensbesitzer haben dementsprechend eine eher nachrangige Bedeutung. Dies zeigt sich bei Unternehmen ab mittlerer Größe auch darin, dass das Engagement nicht vom Unternehmenseigner und Vermögensbesitzer, sondern vom operativen Management eines Unternehmens angestoßen und begleitet wird.