

Die neue Business-Moral
Corporate Social Responsibility prägt die Märkte von morgen

<i>Vorwort</i>	4
1. Die neue Business-Moral:	8
Wieso auf einmal alle von Corporate Social Responsibility reden	
Moral und Empörung verändern Märkte	
Gewinn mit Sinn: Wie CSR funktioniert	
Standards, Zertifikate, Rating-Agenturen, Rankings und Awards	
Die Kaderschmieden des Moral-Business	
CSR – kein neuer Wein in alten Schläuchen: Auch der Mittelstand muss umdenken	
2. Die CSR-Evolution:	34
Von der Imageverbesserung zur strategischen Zukunftsplanung	
Zukunftsgerichtetes CSR-Management – ein Prozess in vier Stufen	
CSR und Unternehmensimage – mehr als ein kurzfristiger Marketing-Gag	
Verantwortung als USP: Wie Moral-Marken Standards setzen	
CSR entdeckt die Mitarbeiter als wichtige Stakeholder	
Rich Recruiting: Welche Rolle CSR im „war for talents“ spielt	
Gewinn und Gewissen im Finanzsektor: Wie CSR den Wandel vom Shareholder- zum Stakeholder-Denken forciert	
CSR in Problemgeschäftsfeldern: Warum auch Genussmittel- und Fastfood-Anbieter den neuen Moralismus als Chance begreifen müssen	
Mit CSR in die Zukunft: Erschließung neuer Geschäftsfelder auf Basis öko-sozialer Vorausschau	
3. Sozial-Kapitalisten:	66
Wie ökonomisches Denken aus Wohltätigkeitsorganisationen Profitcenter werden lässt	
Konkurrierende Helfer – Gemeinnützige Organisationen entwickeln Geschäftssinn	
Ashoka: Die führende globale Organisation zur Förderung von Social Entrepreneurs	
Fast Company und die Social Capitalist Awards	
4. Moral Marketing:	76
Die fünf kommunikationsstärksten CSR-Maßnahmen	
Cause Promotion: Das Unternehmen als Wachrüttler	
Cause-related Marketing: Mit Feel-Good-Produkten gegen Gewissensbisse	
Social Marketing: Das Unternehmen als Überzeugungstätter	
Corporate Philanthropy: Die alte Schule der Verantwortung	
Corporate Volunteering: Das Do-it-yourself des neuen Moralismus	
5. Zehn goldene Regeln für ein erfolgreiches CSR-Management	84
<i>Literaturhinweise</i>	90

Vormort

Liebe Leserinnen und Leser,

jüngst kamen sie wieder zusammen, die Wirtschaftslenker, Staatsmänner und Staatsfrauen dieser Welt, um im Schweizer Davos über die gegenwärtige Lage und die Zukunft der Ökonomie zu diskutieren. Und die Stimmung unter den Managern ist so optimistisch wie lange nicht mehr. Die Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers ermittelte in einer Umfrage vor dem Weltwirtschaftsforum, dass 93 Prozent der Unternehmensführer auch in den nächsten drei Jahren steigende Erlöse erwarten.

Fest steht, die Globalisierungskritiker sind leiser (nicht wirkungsloser) geworden – einige von ihnen sind mittlerweile gefragte Berater im Dunstkreis derer, die sie einst zu mehr Verantwortung ermahnten. Das Business erkennt nach und nach, dass der Kapitalismus im ureigensten Sinne des Wortes Verantwortung übernehmen muss, wenn die Zukunft vorausschauend geplant werden soll. Genau das haben die Unternehmen aus den Lektionen der NGO-Protteste und Empörungswellen gelernt: Angesichts der Herausforderungen des Klimawandels, der Frage nach der Zukunft der Energien, der Probleme der 3. Welt und einer erstarkenden Zivilgesellschaft, in der mehr Selbstverantwortung von jedem Einzelnen gefordert wird, ist ein neuer Kontrakt zwischen Wirtschaft und Gesellschaft unerlässlich.

Und so formen sich drei Bedingungen zum Kern eines neuen Business- und Managementtrends, der mit dem komplizierten Wortgebilde „Corporate Social Responsibility“, kurz: CSR, beschrieben wird:

1. *Wirtschaft ist ein soziales Faktum und findet nicht im luftleeren Raum statt. In einer hochgradig vernetzten Welt können sich Unternehmen nicht mehr autistisch auf rein egoistische Zielsetzungen beschränken.*
2. *Es wird immer klarer, dass Kooperationen (zwischen Unternehmen, zwischen Märkten, zwischen Wirtschaft und Gesellschaft) ein effektives und lebenswichtiges Instrument für höhere Gewinne und Wachstum sind.*
3. *Schließlich geht kein Weg mehr an der Erkenntnis vorbei, dass der Verbraucher aus seinem Dornröschenschlaf erwacht ist und von den Unternehmen Moral, Verantwortung und Empathie verlangt.*

Wir möchten Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, in unserem Trenddossier erläutern, wie Sie mit diesem neuen Business-Trend umgehen müssen.

Die Konsequenzen ihres Handelns bekommen Unternehmen heute unmittelbar zu spüren. Die globalisierte Mediengesellschaft leidet gewiss nicht an Mobilisierungshemmungen, wenn sich Unternehmen ökologische und gesellschaftliche Fehltritte leisten. *Auf den ersten Blick klingt das noch bizarr. Aber Empörung verändert künftig Märkte – da geht in der Zukunft kein Weg mehr dran vorbei.*

Mehr und mehr wird Firmenlenkern deshalb bewusst, dass Gewinnmaximierung und erfolgreiche Marktpositionierung ohne ein adäquates CSR-Management nur noch schwer möglich sind. Mit der gestiegenen Aufmerksamkeit für die sozial-ökologische Verantwortung von Unternehmen werden CSR-Maßnahmen zu einem maßgeblichen Umsatzfaktor.

Dass selbst ein Multimillionärs-Fußballclub wie der FC Chelsea einen Corporate-Social-Responsibility-Report vorlegt, ist genauso wenig verwunderlich wie die Tatsache, dass das Cause-Related-Marketing nach dem Prinzip „Bier für Regenwald“ übertragbar ist und derzeit von vielen Konsumgüterherstellern wie ein Billigartikel kopiert wird.

Mit diesem Trenddossier wollen wir Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, aber aufzeigen, dass CSR kein kurzfristiger Marketing-Hype ist, sondern einer der entscheidenden Bestandteile einer zukunftsgerichteten Management-Strategie.

Im zentralen zweiten Kapitel haben wir deshalb für Sie herausgearbeitet, wie schon heute CSR in verschiedenen Branchen umsatzsteigernd wirkt und welche Wege und Potenziale sich für Ihr eigenes Unternehmen daraus ergeben – von der Mitarbeitermotivation über das Recruiting bis hin zur Erschließung neuer Geschäftsfelder.

Der Mathematiker John L. Casti antwortete jüngst auf die Frage, wie die Befindlichkeiten einer Gesellschaft zu messen sind: *„Man blickt auf die Finanzmärkte. Sie reflektieren, was die Leute wirklich tun – und nicht, wie etwa in Meinungsumfragen, was die Leute sagen, sie würden es tun. Die Finanzmärkte sind ein sehr verlässliches Soziometer.“* Auch wir werfen hier einen Blick auf das Finanzgeschäft und erläutern Ihnen, wie CSR den Wandel vom Shareholder- zum Stakeholder-Denken forciert und warum nachhaltiges Wirtschaften bereits heute zu einem zentralen Bewertungskriterium an der Börse geworden ist.

Folgende Kernaspekte des Trends sind für uns besonders wichtig, um Ihnen die Herausforderung CSR begreifbar zu machen:

- ❖ *Handlungsfähigkeit sicherstellen: Was müssen Sie jetzt wissen, damit CSR auch Ihr Unternehmen voran bringt, und warum ist CSR gerade auch für den Mittelstand kein neuer Wein in alten Schläuchen.*
- ❖ *Chancen aufzeigen: CSR ist weder eine „neue Naivität“, noch ist es eine Geldmaschine: Wir zeigen Ihnen, wie Sie mit öko-sozialer Vorausschau neue Geschäftsfelder erschließen können. Außerdem erfahren Sie, dass auch anders herum ein Schuh draus wird: Erfolgreiche Sozial-Entrepreneure zeigen schon heute, dass Profit und Prinzipien, Gewinn und Gewissen keine Gegensätze sind (s. Kap. 3).*
- ❖ *Überblick schaffen, Vertiefungen ermöglichen: Neben Basisinformationen zur jüngeren CSR-Entwicklung in Deutschland (Awards, Rating-Agenturen, Studiengänge etc.) sowie zahlreichen Best-Practice-Beispielen finden Sie Illustrationen und Schaukästen vor, die eine Einarbeitung in das unübersichtliche Themenfeld erleichtern.*
- ❖ *Schlüsselinformationen liefern: Und damit sie blitzschnell auf den CSR-Trend reagieren können, haben wir die fünf kommunikationsstärksten CSR-Maßnahmen und zehn goldene Regeln für ein erfolgreiches CSR-Management zusammengestellt (s. Kap. 4 und 5).*

Zwischen Krombachers Cause-related Marketing-Aktion zur „Rettung des Regenwaldes“ und dem umfangreichen CSR-Programm des Papierherstellers Mondi Business Paper liegen Welten (und Millionen Investitionen). Letzterer hat insbesondere die soziale Unternehmensverantwortung als Arbeitgeber sowie die Innovationsbereitschaft in Sachen nachhaltige Forstwirtschaft und umweltgerechte Papierproduktion geradezu vorbildhaft in den Geschäftszielen verankert. Aber auf einen gemeinsamen Nenner sind sie dennoch zu bringen: Es ist der Wertewandel auf Seiten der Kunden, der sie zu diesen unternehmerischen Entscheidungen führt – ob Marketing-getrieben oder im Sinne des Change-Managements „unternehmenskulturell“ bedingt.

Ob Marken und Unternehmen ihrer politisch-gesellschaftlichen Verantwortung gerecht werden, wird nicht zuletzt davon abhängen, wie sie neues Vertrauen beim Kunden aufzubauen vermögen. Mit kiloschweren CSR-Berichten und PR-getriebenen Ablass-Zertifikaten alleine ist es nicht getan. Nach einer jüngsten Emnid-Umfrage in Deutschland meinen 77 Prozent der Bevölkerung, es gehe den Wirtschaftsführern vor allem um eines: Steigerung des Aktienkurses. Nur 13 Prozent glauben, die Großunternehmen kümmern sich angemessen um das Gemeinwohl.

Es bleibt viel zu tun, um in den moralischen Märkten von morgen bestehen zu können. In den nächsten Jahren werden Verbraucher immer stärker nach der „Ethical Correctness“ ihre Sympathien für Marken und Produkte vergeben – auf diesen Zukunftstrend möchte Sie unser Dossier vorbereiten.

Andreas Haderlein / Dr. Eike Wenzel

Impressum

Herausgeber

Zukunftsinstitut GmbH
Robert-Koch-Str. 116 E
65779 Kelkheim
Tel. +49 (0)61 74 96 13-0, Fax: -20
E-Mail: info@zukunftsinstitut.de

Autoren

Susanne Köhler
Andreas Haderlein

Chefredaktion

Dr. Eike Wenzel

Layout und Schlussredaktion

Daniela Credentino
Silke Julia Pentrop

Bildnachweise

Greenpeace
TIME Magazin

© Zukunftsinstitut GmbH
Februar 2007
Alle Rechte vorbehalten
1. Auflage

ISBN 978-3-938284-26-1