

**KRISENBILANZ WIE STEHT ES UM DAS GESELLSCHAFTLICHE  
ENGAGEMENT VON UNTERNEHMEN?**

**PERSPEKTIVE WIE SIEHT DAS VERANTWORTUNGSVOLLE  
WIRTSCHAFTEN DER ZUKUNFT AUS?**

**PROFESSIONALISIERUNG WIE GELINGT DIE KOMMUNIKATION  
VON CORPORATE RESPONSIBILITY?**

# Globales Wirtschafts- und Ethikforum

1. JUNI 2010 || ERNST-REUTER-HAUS || BERLIN

## Inhalt

### Interview

**Andrea Nahles S.2**

### Essay

**Dr. Thorsten Hofmann S. 4**

### Interview

**Dr. Christian Ramthun S. 6**

### Kommentar

**Prof. André Habisch S. 7**

### Interview

**Dr. Astrid Kasper S. 8**

**Programm S.10**

## LIEBE LESERINNEN, LIEBE LESER,

die Wirtschafts- und Finanzkrise scheint sich abzuschwächen. Konjunkturprognosen von Politik und Wirtschaftsforschern zufolge erholen sich Export und Binnennachfrage allmählich. Der Arbeitsmarkt stabilisiert sich und es wird wieder mit einem moderaten Wirtschaftswachstum gerechnet. Der ideale Zeitpunkt also, um eine Zwischenbilanz zu ziehen. Was brachte das vergangene Jahr in wirtschaftlicher, politischer, kommunikativer Hinsicht? Für viele Unternehmen ging die Krise mit einem erheblichen Vertrauensverlust einher. Als Verursacher der Krise büßten insbesondere Banken und Finanzdienstleister enorm an Reputation ein, die öffentliche Diskussion über Unternehmensverantwortung und Wirtschaftsethik wurde neu entfacht. Die schwarzgelbe Bundesregierung reagierte mit der Banken-Abgabe und forderte von der Wirtschaft, sich auf die Ideale des Ehrbaren Kaufmanns rückzubedenken.

Ein fachlicher Austausch über Corporate Responsibility und nachhaltige Kommunikation sind in dieser Situation von besonderer Bedeutung. Als Plattform für Diskussionen ermöglicht das Globale Wirtschafts- und Ethikforum (GWEF) den Dialog zwischen Politik, Wirtschaft und Medien. Mit Andrea Nahles stellt in diesem E-Journal die prominenteste Oppositionspolitikerin ihre Sicht auf die wirtschaftliche Lage und Verantwortung von Unternehmen dar. Wie viel gesellschaftliche Verantwortung sollten Unternehmen tragen? Welche Rolle sollte der Staat dabei spie-

len? Diese und weitere Fragen werden auch die Tischdiskussionen der diesjährigen Mittags-Agora prägen. Für einen Perspektivwechsel sorgt wiederum der Wirtschaftsjournalist Christian Ramthun. Er beschreibt im Journal und auf dem Kongress den Auswahl- und Bewertungsprozess führender Medien und geht auf zentrale Fehler der Kommunikation mit der Presse ein. Fehler, die auch Astrid Kasper beschäftigen. Die Leiterin Public Affairs Communications bei Microsoft Deutschland spricht vorab über Trends und Instrumente der externen Kommunikation von CR. Sie wird einen von vier Workshops leiten, mit denen das GWEF zur Professionalisierung von Corporate Responsibility und Verantwortungskommunikation beitragen will. Wie sieht das verantwortungsvolle Wirtschaften der Zukunft aus? Wir freuen uns, darüber mit Ihnen am 1. Juni 2010 diskutieren zu dürfen.



Sebastian Lange  
Chefredakteur  
politik&kommunikation



Marc-Oliver Voigt  
Chefredakteur  
pressesprecher

## Interview



## „DIE KRISE IST NICHT VORBEI“

Andrea Nahles  
Generalsekretärin der SPD

### Die ersten Wirtschaftsforschungsinstitute geben Entwarnung. Export und Wirtschaftswachstum ziehen wieder an: Frau Nahles, ist die Krise überstanden?

Nein, die Krise ist nicht vorbei. Es gibt nach wie vor keinen selbsttragenden Aufschwung. Die wirtschaftliche Stabilisierung wird immer noch stark durch die staatlichen Konjunkturprogramme getragen. Es hängt also auch von den weiteren politischen Weichenstellungen ab, ob wir einen stabilen Wachstumspfad erreichen oder ob es hier sogar zu Rückschlägen kommt. Doch selbst wenn die Wachstumsprognosen der Wirtschaftsforscher eintreffen, werden wir in unserer Wirtschaft erst ab 2012 wieder das Niveau erreichen, auf dem wir vor der Krise waren. In der Summe entspräche das mehr als drei Jahren Nullwachstum. Wer glaubt, wir hätten schon alles hinter uns, der verkennet die Tiefe des Einbruchs, den wir erlebt haben.

### Glaubt man den Statistiken, so sind die Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt verhältnismäßig moderat ausgefallen. Sind wir noch einmal mit einem blauen Auge davongekommen?

**WER GLAUBT, WIR HÄTTE SCHON ALLES HINTER UNS, DER VERKENNT DIE TIEFE DES EINBRUCHS, DEN WIR ERLEBT HABEN.**

„Blaues Auge“ klingt so als hätten wir nur Glück gehabt. Dass Deutschland besser durch die Krise gekommen ist als viele andere Länder, hatte aber vielmehr etwas mit harter Arbeit und guter Politik zu tun. Wir haben mit viel Geld das Finanzsystem gerettet und zwei große Konjunkturpakete aufgelegt, um die Nachfrage zu stützen. Alleine

durch das Instrument der Kurzarbeit haben wir in Deutschland mehrere hunderttausend Vollzeitarbeitsplätze gesichert. Mit der Abwrackprämie haben wir insbesondere Arbeitsplätze in der Industrie gesichert. Und anders als vielfach in der Öffentlichkeit behauptet war sie auch ökologisch ein Erfolg. Viele alte Drecksschleudern sind durch neue, verbrauchsärmere Fahrzeuge ersetzt worden. Die aktive Konjunkturpolitik, die von der letzten Bundesregierung betrieben wurde, wird auch international von vielen Ländern als vorbildhaft empfunden.

### Sieht man vom Banken- und Finanzsektor einmal ab, ist das Thema Unternehmensverantwortung im vergangenen Jahr aus dem Fokus der Öffentlichkeit gerückt. Waren nachhaltiges Wirtschaften und bürgerschaftliches Engagement nur ein kurzfristiger Trend?

Möglicherweise überprüfen einige Unternehmen aufgrund der Wirtschaftskrise ihre Engagements. Andererseits ist die Sensibilität für verantwortungsbewusstes Handeln von Unternehmen in der Öffentlichkeit weiterhin sehr ausgeprägt. Wir haben das deutlich am Fall der Drogeriemarktkette Schleck gesehen. Schleckers Strategie, im Rahmen eines neuen Geschäftsmodells massiv Lohndumping auf Kosten seiner Beschäftigten und des deutschen Steuerzahlers zu betreiben, hat für einen Aufschrei

## Interview

in der Öffentlichkeit gesorgt. Dass sich das Unternehmen jetzt zu Verhandlungen mit der Gewerkschaft Ver.di gezwungen sieht, ist vor allem diesem öffentlichen Druck zu verdanken.

### **Stichwort Klimaschutz, die politischen Verhandlungen haben nicht erst seit Kopenhagen allenfalls magere Ergebnisse vorzuweisen. Liegt die Zukunft des Klimaschutzes vielmehr im freiwilligen Engagement von Unternehmen und Verbrauchern?**

Freiwilliges Engagement von Unternehmen und Verbrauchern für den Klimaschutz ist wichtig, vor allem rechnet es sich auch. So machen Energie und Material mittlerweile die Hälfte der Kosten der Industrie aus – die Lohnkosten hingegen weniger als 20 Prozent. Bewusster Verbrauch ist gut fürs Klima und schont den Geldbeutel. Zu klaren politischen Rahmenbedingungen und globalen Klimaabkommen gibt er aber keine Alternative – auch wenn es schwierig ist. Nur wenn wir auch die Schwellenländer, wie China, in ein verbindliches Klimaabkommen einbinden, haben wir überhaupt eine Chance, die Klimakatastrophe aufzuhalten. Aber auch nationale Rahmensetzungen sind unerlässlich. Der Durchbruch bei den Erneuerbaren Energien ist auf einen solchen politischen Rahmen zurückzuführen – das rot-grüne Erneuerbare-Energien-Gesetz. Dies ist ein Erfolgsmodell. Es hat in Deutschland die Energiewende eingeleitet und einen völlig neuen lukrativen Arbeitsmarkt geschaffen. Darum wird es mittlerweile auch in vielen Ländern kopiert.

### **Was bedeutet dies generell für das Verhältnis von Politik und Wirtschaft?**

Beide sind aufeinander angewiesen. Die Wirtschaft hat ein Recht darauf, dass die Politik klare, verlässliche Rahmenbedingungen setzt und so klug reguliert, dass derjenige, der verantwortungsbewusst

handelt, nicht automatisch der Dumme ist. Der Emissionshandel ist ein gutes Beispiel dafür. Politik kann aber auch direktere Anreize setzen. So werden wir sicherlich in ein paar Jahren vor der Frage

**DIE WIRTSCHAFT HAT EIN RECHT DARAUF, DASS DIE POLITIK KLARE, VERLÄSSLICHE RAHMENBEDINGUNGEN SETZT UND SO KLUG REGULIERT, DASS DERJENIGE, DER VERANTWORTUNGSBEWUSST HANDELT, NICHT AUTOMATISCH DER DUMME IST.**

stehen, ob wir nicht den Kauf von Elektroautos oder anderer Antriebsformen fördern sollen, damit der Umstieg auf ein nachhaltiges individuelles Mobilitätskonzept schneller gelingt. Die Politik ist dabei ebenso auf die Wirtschaft angewiesen. Nur sie kann mit ihrer Innovationskraft den gesetzten Rahmen optimal ausfüllen oder sogar erweitern.

### **In welchen Bereichen würden Sie sich mehr unternehmerisches Engagement wünschen?**

Nachholbedarf sehe ich vor allem im Bereich Transparenz. Bin ich als Unternehmen wirklich dazu bereit, die Verbraucherinnen und Verbraucher in die Lage zu versetzen, die Konsequenzen ihrer Kaufentscheidung besser beurteilen zu können, z.B. mit Hilfe von klaren und einfachen Angaben, die einen schnellen Vergleich des Produktes zulassen. Bei der verbindlichen Einführung der Nährwert-Ampel, dem Klimaabdruck von Produkten oder der Einführung eines Finanz-TÜVs für Anlageprodukte stoßen wir aber immer noch auf starken Widerstand bei vielen Unternehmen. Dies zeigt auch, dass es enge Grenzen für das gibt, was man mit den Mitteln der Freiwilligkeit erreichen kann. Dennoch wäre hier größere Unterstützung auch aus dem Bereich der Wirtschaft sicher hilfreich.



# UNTERNEHMEN SETZEN VERSTÄRKT AUF CSR

Dr. Thorsten Hofmann

## Neue Nachhaltigkeit: Die Renaissance der gesellschaftlichen Verantwortung

„Gerade in den Zeiten der Krise ist Corporate Social Responsibility unabdingbar, denn es gilt verlorenes Vertrauen wieder zurückzugewinnen.“ Zu diesem Ergebnis kommt das Agenturnetzwerk Ecco in einer internationalen Studie über Unternehmenswerte. Auch die Unternehmen in Deutschland betonen ihre gesellschaftliche Verantwortung derzeit deutlich stärker als dies noch vor drei Jahren der Fall war. Demnach ist in inzwischen jeder dritten Firma der Aspekt „Soziale Verantwortung“ im Wertekanon verankert. Das Thema landete in der deutschen Rangliste der Unternehmenswerte auf Platz 3 – noch vor „Umweltbewusstsein“ und dem Wert „Verantwortungsbewusstsein“, der auch interne Aspekte umfasst. Viele Unternehmen versuchen nun in den Zeiten der Wirtschaftskrise, das Vertrauen der Kunden zu stärken oder verlorenes zurückzugewinnen.

## CSR – die gesellschaftliche Verantwortung

Doch was versteht man eigentlich unter Corporate Social Responsibility? Gemeint ist, dass Unternehmen – auch – eine gesellschaftliche Verantwortung übernehmen und sich im sozialen Bereich, für den Umweltschutz oder in der Wirtschaft engagieren - und das über ihre gesetzlichen Anforderungen hinaus. Die Europäische Union definiert CSR als ein System, „das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren“. Es geht um die Verantwortlichkeit der Unternehmen für eine zukunftsfähige Gesellschaft und die Umwelt, in der und mit der sie arbeiten.

## Nachhaltig durch die Krise

2006 sah die Strategie der Unternehmen in Deutschland noch ganz anders aus. Nur 15 Prozent bekannten sich damals zu ihrer gesellschaftlichen Verantwortung. In dem Ranking des Agenturnetzwerks Ecco landete das Thema abgeschlagen auf Platz 14. Stattdessen waren Werte wie „Internationalität“ und „Erfolg“ an erster Stelle. Den Unternehmen ging es hauptsächlich darum, durch die Eroberung der internationalen Märkte wirtschaftliche Erfolge zu erzielen. Sofern Corporate Social Responsibility für das Management ein Thema war, verstand man darunter zumeist die öffentlich-

keitswirksame finanzielle Unterstützung von sozialen oder ökologischen Projekten Dritter - bis hin zum Sponsoring für Sportclubs.

Doch die Wirtschaftskrise förderte ein Umdenken in vielen Unternehmen. Das gewinnorientierte Verhalten der Bankenwelt und der Crash der Finanzmärkte haben den Ruf nach verantwortungsvollem Handeln von Unternehmen selbst laut werden lassen. Wer einerseits Aufforstungsprojekte im Regenwald fördert, andererseits durch seine eigene Unternehmenstätigkeit Firmen in den Bankrott

WURDEN GELDER FÜR ÖKOLOGISCHE ODER SOZIALE PROJEKTE IN DER VERGANGENHEIT EHER NACH DEM GIESSKANNEN-PRINZIP VERTEILT, SCHAUEN CSR-VERANTWORTLICHE HEUTE GENAUER HIN, FÜR WELCHE PROJEKTE SIE SICH EINSETZEN.

stürzt, Menschen der Arbeitslosigkeit aussetzt und in der letzten Konsequenz soziale Not mitverursacht, ist weder glaubwürdig noch sozial verantwortungsvoll. Die Finanzdienstleister Fannie Mae oder Lehmann Brothers waren zum Beispiel vor der Krise zeitweise führend in den Bereichen Corporate Sponsoring und Corporate Volunteering und hatten einen hervorragenden Ruf. Doch unaufgefordertes Engagement im Kerngeschäft der Bankhäuser, transparente Geschäftsberichte und ethische Richtwerte im Kreditwesen waren

kaum vorhanden. Um Vertrauen bei Kunden, Lieferanten, Politik und Medien zu schaffen, ist es wichtig, gesellschaftliche Verantwortung in der eigenen unternehmerischen Tätigkeit zu verankern, CSR nicht nur in externen Projekten zu zeigen, sondern selbst zu leben. Die Firmen, die sich im Dreieck aus Ökologie, Ökonomie und sozialer Verantwortung nachhaltig und glaubwürdig verhalten, bekommen auch eher den Zuspruch und das Vertrauen der Bevölkerung. Seitdem die Wirtschaftskrise die Zahlen in den Firmenbüchern nach unten korrigiert, fallen kostspielige Fördermaßnahmen ohnehin dem Rotstift zum Opfer – nach der Devise: Kosten niedrig halten und auf das Wesentliche konzentrieren. So hält im Zuge der Wirtschaftskrise eine neue Nachhaltigkeit Einzug, die sich in der Etablierung sozialen oder ökologischen Verhaltens des Unternehmens entlang seiner eigenen Wertschöpfungskette spiegelt.

## Essay

## Verteilung der Top 10 Unternehmenswerte von 2009 im Vergleich zu 2006

Rang 2009	Werte	2009%	Rang 2006	Werte	2006%
1	Qualität	45%	1	Innovation	64%
2	Innovation	34%	2	Kundenzufriedenheit	63%
3	soziale Verantwortung	33%	3	Qualität	56%
4	Umwelt (-bewusstsein)	28%	4	Internationalität	45%
5	Verantwortungsbewusstsein	25%	5	Know-how	40%
6	Kundenzufriedenheit	23%	6	Erfolg	34%
7	Tradition	23%	7	Mitarbeiter-Engagement	33%
8	Partnerschaft	21%	8	Umwelt	23%
9	Know-how	16%	9	Wettbewerbsfähigkeit	22%
10	Vertrauen	16%	10	Tradition	20%

Quelle: ECCO International Public Relations Ltd. (2009): Corporate Values Index 2009.

So spielt auch für den Paketdienstleister DHL beispielsweise das Konzept der Nachhaltigkeit eine wichtige Rolle. Mit ihrem Klimaschutzprogramm „GoGreen“ leisten sie einen Beitrag zum Klimaschutz: Bis 2020 soll die Co2-Effizienz der eigenen Geschäftsaktivitäten um 30 Prozent verbessert werden. Auf diese Weise macht DHL das Engagement für die Umwelt zur tragenden Säule ihres Nachhaltigkeits-Konzepts.

### Interne Kommunikation

„Tue Gutes und rede darüber“, nach diesem Motto dürfen und sollen Anstrengungen für nachhaltiges Wirtschaften auch öffentlich kommuniziert werden. Doch nicht nur der externen Kommunika-

tion im Hinblick auf die CSR, sondern auch der internen muss Beachtung geschenkt werden. Verantwortliches unternehmerisches Handeln zeigt sich nicht nur im Austausch mit den relevanten externen Anspruchsgruppen, sondern auch gegenüber den Mitarbeitern. Die interne Kommunikation muss dafür sorgen, dass die Belegschaft über die CSR-Projekte und Maßnahmen des Unternehmens informiert ist, an diesen teilhaben und auch aktiv mitgestalten kann. Maßnahmen, die auch die Bindungskräfte an das Unternehmen stärken. Beispielsweise bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Gemeint ist eine individuelle Balance von privaten und beruflichen Interessen und Pflichten. Hier gilt es, gemeinsam eine familienfreundliche Unternehmenskultur zu etablieren.

### Die Zukunft der CSR

Die Zeiten, in denen CSR aus unregelmäßigen Spenden an regionale Sportvereine und Schulen bestand, sind vorbei. Wurden Gelder für ökologische oder soziale Projekte in der Vergangenheit eher nach dem Gießkannen-Prinzip verteilt, schauen CSR-Verantwortliche heute genauer hin, für welche Projekte sie sich einsetzen. Kostenträchtige Programme ohne dahinter stehende Strategie erweisen sich schnell als überflüssig. CSR wird von außen stärker auf die genaue Motivation des Auftraggebers hin beurteilt. So etwa ein Werbespot des Energieriesen RWE. Dieser inszenierte RWE als ein Energieunternehmen, das sich im Einklang mit der Natur der Stromerzeugung widmet. Ein Eigentümer – denn Greenpeace verurteilte die fehlende übergreifende Strategie im Unternehmen zur ökologischen Nachhaltigkeit und konterte mit einem Gegenspot, der im Untertitel Fakten zu RWE aufzeigte, die dem Umweltschutz zu wider laufen. Nur die internen wie auch externen CSR-Aktivitäten, die in den Wertschöpfungsprozess integriert sind und zum Bestandteil der Unternehmenskultur geworden sind, sind glaubwürdig und machen einen echten Unterschied. Demnach könnte die „CSR-Szene“ in Deutschland zwar kleiner, aber dafür authentischer werden.



**Dr. Thorsten Hofmann**

verantwortet an der Quadriga Hochschule Berlin das Department of Politics & Public Affairs. Er ist CEO der Unternehmensberatung PRGS und Vorsitzender der „Crisis Task Force“ des internationalen Agenturnetzwerkes ECCO International Public Relations Ltd. Dr. Hofmann wird als Moderator durch das Globale Wirtschafts- und Ethikforum 2010 führen.

## Interview



## CR IN DEN MEDIEN

Dr. Christian Ramthun  
Stv. Leiter Hauptstadtbüro, WirtschaftsWoche

**Herr Dr. Ramthun, die Finanz- und Wirtschaftskrise hat Unternehmen viel Glaubwürdigkeit und Vertrauen gekostet. Ist dies die Chance für eine neue Corporate Responsibility?**

Ramthun: Es ist eine neue Chance für Corporate Responsibility. CR darf nicht länger als Accessoire verstanden werden, sondern ist Teil des Geschäfts. Oder anders ausgedrückt: Auch sportliche Autos definieren sich nicht mehr über fette Spoiler und Rallystreifen, sondern über ESP und Traktionskontrolle. Wer jetzt noch mit aufgebohrtem Auspuff um den Häuserblock röhrt, begeistert nur noch wenige.

**Haben die langfristigen CR-Konzepte den Härtestest der Wirtschaftskrise überstanden? Haben sie vielleicht sogar ihren Beitrag zur Krisenbewältigung geleistet?**

Die Bürger sind wirtschaftskritischer geworden. Sie fragen nach Substanz und fordern einen gesellschaftlichen Beitrag von Unternehmen. Wer darauf vorbereitet ist und diese Bedürfnisse der Kunden befriedigt, stärkt seine Marktposition.

**DIE PROPORTIONEN MÜSSEN  
STIMMEN, DAS VERHÄLTNISS AUS  
„GUTES TUN“ UND „DARÜBER  
REDEN“ DARF NICHT AUF DER  
VERBALEN SEITE DURCHHÄNGEN.**

**Auf dem GWEF bieten Sie einen Perspektivwechsel – sozusagen der Blick durch die Brille der Medien: Inwiefern sind CSR-Projekte ein Thema bei der WirtschaftsWoche?**

CSR-Projekte können die Spannungen zwischen Wirtschaft auf der einen Seite und Gesellschaft und Politik auf der anderen Seite abbauen und eine Brücke bilden. CSR-Projekte können den Marktwert erhöhen. Das sind harte Wirtschaftsnachrichten. Vergleichbar dem Umweltschutz in den achtziger und neunziger Jahren entwickelt sich CSR zum integralen Bestandteil von Management, Unternehmenskultur und Produktpalette. Auch das sind harte Wirtschaftsnachrichten. Was wir nur noch im Ausnahmefall schreiben wollen: CSR als philanthropisches Zusatzgeschäft.

**Viele Kommunikationsverantwortliche stehen vor der Frage, wie sie das eigene Engagement der Öffentlichkeit präsentieren. Was würden Sie raten, offensiv oder doch eher zurückhaltend?**

Weder noch. Die Proportionen müssen stimmen, das Verhältnis aus „Gutes tun“ und „Darüber reden“ darf nicht auf der verbalen Seite durchhängen. Die Bürger entwickeln mehr und mehr ein feines Gespür über das gewisse Extra an gesellschaftlicher Verantwortung. Wer unter den Erwartungen liegt, macht sich mit Wir-bauen-jetzt-auch-mal-einen-Abenteuerspielplatz-Meldungen allmählich lächerlich.

**Ziel des GWEF ist es, die Professionalisierung der CR-Kommunikation weiter voranzutreiben, da orientiert man sich gerne an Beispielen: Welche Erfahrungen haben Sie hier gemacht – positiv wie negativ?**

Das Spektrum ist gewaltig. Es gibt nach wie vor Schaumschläger. Andere integrieren die CR-Kommunikation in die allgemeine Kommunikation. CR verliert so den Exotenstatus, gewinnt aber das Gewicht von Normalität. Dies scheint mir der erfolgversprechendere Weg.

# MARKT UND MORAL

Prof. André Habisch  
Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt

N och vor einigen Jahren wäre die Brandrede des französischen Präsidenten Nicolas Sarkozy zur Finanzkrise in Davos mit eisigem Schweigen quittiert worden: Jetzt fühlte sich jener Teil des Auditoriums, der nicht im Finanzsektor beschäftigt ist, zu standing ovations motiviert. Scharfe Worte gegen die Banken waren auch von Bosch-Chef Franz Fehrenbach zu vernehmen: Die Debatte um unternehmerische Verantwortung ist national wie international in eine neue Phase eingetreten. Der Gegensatz verläuft nicht mehr zwischen wirtschaftskritischen Regulierern auf der einen Seite und freiheitsliebendem Unternehmenssektor auf der anderen. Vielmehr erheben Verantwortungsträger der Wirtschaft auch öffentlich Einspruch, wenn sich ganze Branchen ethisch zu verweigern scheinen. Die wirtschaftsinterne Debatte darüber, was sich gehört und was sich nicht gehört, ist eröffnet – oder besser: sie dringt zunehmend an die Öffentlichkeit.

## „Absinkende Grenzmoral“

Der katholische Ökonom und Sozialphilosoph Götz Briefs (1889-1974) hat bereits 1920 in einer Schrift gegen Oswald Spenglers Untergangsvisionen das Problem von Wettbewerbsmärkten analytisch prägnant auf den Begriff ‚absinkende Grenzmoral‘ gebracht. Briefs, der 1928 das erste Institut für Betriebssoziologie an der TH Berlin gründete und fünf Jahre später vor den Nazis in die USA floh, hatte die Erfahrungen der frühen Industrialisierung vor Augen: Ausgehend von einem bestimmten Mindestniveau moralischen Verhaltens (wir würden heute von ‚Fairness‘ sprechen) un-



terbietet ein weniger sensibler Anbieter dieses geringfügig. Er realisiert dadurch kurzfristige Vorteile und zwingt im scharfen Wettbewerb die Konkurrenz zum Nachziehen. Der Prozess läuft wiederholt ab – und der Markt wird immer unzivilisierter. (Der US-Ökonom George Akerlof erhielt 2001 für ein ähnliches Konzept des ‚Marktversagens bei asymmetrischer Informationsverteilung‘ den Nobelpreis).

Briefs sah nur zwei zivilisatorische Instrumente gegen die ‚abnehmende Grenzmoral‘: die Markenbildung und die Selbstbindung auf Branchenebene. Diese beiden Kräfte werden in den kommenden Jahren auch die CSR Diskussion bestimmen. Unter-

nehmen werden entweder versuchen, sich als einzelne im Premium-Segment zu etablieren und dafür Glaubwürdigkeit zu erringen; oder sie werden gemeinsam Instrumente der kollektiven Selbstbindung schaffen. Ob dies zuerst mittels ‚globaler‘ Konstrukte geschieht, wie etwa die Global Reporting Initiative oder der zu erwartende ISO 26 000 Standard für sich beanspruchen – ist unklar: Situationen und kulturelle Traditionen sind international

**DIE WIRTSCHAFTSINTERNE DEBATTE DARÜBER, WAS SICH GEHÖRT UND WAS SICH NICHT GEHÖRT, IST ERÖFFNET.**

sehr unterschiedlich. Vor allem Branchenvereinigungen und/oder Regionen können zu Trägern ‚vertrauensbildender‘

Kooperationen werden: wie etwa die von der Bertelsmann-Stiftung begleiteten ‚Verantwortungspartnerschaften‘. Kulturell und religiös tradierte Wertvorstellungen können dazu beitragen, ‚Verantwortung‘ auch international neu zu buchstabieren: in der westlichen Welt etwa ist dieser Begriff untrennbar mit der Würde der Person verbunden.

## Moralische Ressourcen der Marktwirtschaft

Nicht nur der Staat, auch die Marktwirtschaft lebt von Ressourcen, die sie nicht selbst schafft. Die relevanten Rahmenbedingungen unternehmerischen Handelns – auch dies hat die Finanzkrise gezeigt – werden nicht nur von Regulierungsbehörden und/oder Compliance Systemen bestimmt. Diese existieren vielmehr in den Köpfen von Menschen – entweder als Gefühl für Fairness im Wirtschaftsleben; oder sogar als Intuition, wie sich ein Problem unternehmerisch besser lösen ließe. Mehr öffentlichkeitswirksame Signale der Mitverantwortung wie der Beifall von Davos oder auch die mutigen Worte von Herrn Fehrenbach wären geeignet, in die Stärkung dieser moralischen Ressourcen zu investieren.

## Interview



## CR-KOMMUNIKATION

Dr. Astrid Kasper  
Leiterin Public Affairs Communications, Microsoft Deutschland

### Frau Dr. Kasper, welchen Vorteil hat ein Unternehmen wie Microsoft davon, CSR zu betreiben?

Die aktuellen Diskussionen um Bildungsdefizite bei Jugendlichen, der Fachkräftemangel, die alternde Gesellschaft oder die Förderung des Hightech-Standorts Deutschland zeigen: Der Staat kann nicht alle gesellschaftlichen Aufgaben allein übernehmen. Hier ist auch die Wirtschaft gefragt. Deshalb engagieren wir uns besonders in den Bereichen Bildung, IT-Kompetenz und Innovationsförderung, wo wir unser umfangreiches Wissen als Software-Unternehmen einbringen können.

Corporate Social Responsibility ist dabei Teil unseres Kerngeschäfts

und wird mit derselben Professionalität und Nachhaltigkeit vorangetrieben wie alle unsere Geschäftsbereiche. Denn professionell auf und umgesetzte CSR-Maßnahmen versprechen langfristige Win-win-Situationen für die Gesellschaft und unser Unternehmen. Ein

**UNSERE MITARBEITER ERWARTEN, DASS WIR UNS ENGAGIEREN. DIE ANSTÖSSE FÜR UNSER ENGAGEMENT KOMMEN SOWOHL VON INNEN ALS AUCH VON AUSSEN – SIE SIND TEIL UNSERER IDENTITÄT.**

Wettbewerbsfähigkeit des Standorts – und auch unser eigenes Partner-Netzwerk. Mindestens genauso wichtig: Unsere Mitarbeiter erwarten, dass wir uns engagieren. Das zeigt: Die Anstöße für unser Engagement kommen sowohl von innen als auch von außen – sie sind Teil unserer Identität.

### Wo liegen die Schwerpunkte Ihres CSR-Engagements?

Wir bringen uns in unsere CSR-Aktivitäten mit den Inhalten ein, die Microsoft seit über 35 Jahren auszeichnen: Software und Technologie-Know-how. Wir fördern beispielweise mit der Gründerinitiative „unternimm.was“, dem weltweit größten Technologiewettbewerb für Schüler und Studierende „Imagine Cup“ oder unserem Engagement für den Schutz Geistigen Eigentums Ideen und Erfindergeist. Denn Innovationen schaffen gesellschaftlichen Fortschritt und zukunftsfähige Arbeitsplätze. Außerdem sind wir im Bildungsbereich aktiv. Unser Engagement beginnt im Kindergarten mit unserer kostenlosen Lernsoftware, den Schlaumäusen. In Schulen stellen wir mit unserem Konzept des digitalen Klassenzimmers die Weichen für mehr IT-Ausbildung. Azubis, Arbeitssuchenden, beruflichen Wiedereinsteigern oder auch der Generation 50+ bieten wir kostenfreie IT-Weiterbildungsprogramme im Rahmen unserer

Beispiel: Wenn wir innovative Start-ups aus dem Hightech-Bereich in Deutschland fördern, stärken wir mittelfristig die

Qualifizierungsinitiative IT-Fitness an. Denn mehr IT-Kompetenz und qualifizierte Arbeitskräfte steigern nachweislich Wachstum und Beschäftigung. Davon profitiert auch Microsoft. Medienkompetenz und Jugendschutz sind weitere Schwerpunkte. Microsoft unterstützt beispielsweise das Projekt „fragFINN“, das Ende 2007 im Rahmen der Initiative „Ein Netz für Kinder“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, gestartet wurde.

### Nach welchen Kriterien wählen Sie Ihre Projekte aus?

Citizenship-Aktivitäten sind bei uns Chefsache. Weil sie zum Kerngeschäft gehören, entscheidet die gesamte Geschäftsführung. Ein Projekt muss sich dabei ähnlichen Fragen stellen wie jede andere Business-Entscheidung: Wem hilft es? Welcher konkreten gesellschaftlichen Herausforderung wollen wir begegnen? Können wir unser Engagement nachhaltig sicherstellen? Haben wir ein langfristiges Ziel, und können wir Erfolge messen? Um unsere hohen Ansprüche in der Realität umsetzen zu können, sind unsere CSR-Projekte in der Regel eigeninitiiert. Oft arbeiten wir auch mit qualifizierten Partnern zusammen. An der Initiative IT-Fitness, die Bill Gates ins Leben gerufen hat, sind beispielsweise die Bundesagentur für Arbeit, der Zentralverband des Deutschen Handwerks und die Deutsche Bahn beteiligt. Beim Projekt „fragFinn“ kooperieren wir mit dem BMSFSJ und Unternehmen wie Google Deutschland oder der Deutschen Telekom AG.

### Müssen sich Corporate Social Responsibility-Maßnahmen für ein Unternehmen ökonomisch rechnen, um langfristig Bestand zu haben?

Wie in jedem Geschäftsbereich haben wir auch für unsere CSR-Maßnahmen konkrete Ziele definiert. Gesellschaftliches Engagement ohne Strategie, das sich nicht an gesellschaftlichen Bedürfnissen ausrichtet, ist gut gemeint, zahlt sich aber für keine Beteiligten aus. Für uns ist vor allem der inhaltliche Mehrwert unserer CSR-Maßnahmen entscheidend. Im Rahmen unserer Gründerinitiative ermöglichen wir deutschen Hightech-Start-ups eine enge Zusam-

## Interview

menarbeit mit Microsoft-Experten, damit sie ihre Produkte technologisch weiterentwickeln können. Wir unterstützen die Unternehmen in Vertrieb und Marketing – etwa durch Zugang zum Microsoft-Partner- und Kundennetzwerk. Dieser Wissenstransfer lässt sich kaum in finanziellen Kategorien bemessen, zählt sich aber langfristig für beide Seiten aus.

**Sie bieten auf dem GWEF einen Workshop zum Thema „Externe Kommunikation von CSR“ an. In welche Richtung tendieren Sie, offensiv oder doch eher zurückhaltend kommunizieren?**

CSR lebt davon, dass man Gutes tut und darüber redet. Daher ist die Antwort sehr einfach: Eindeutig offensiv. Wir haben auch eigens ein Informationsportal eingerichtet, das einen Überblick über unsere CSR-Maßnahmen gibt. Denn unsere CSR-Aktivitäten zeigen, welche vielfältigen Themen Unternehmen heute auf der

Agenda haben müssen und wie facettenreich der Unternehmensalltag ist. Die Liste der Stakeholder eines international agierenden Konzerns wie Microsoft geht weit über den reinen Einkaufsmarkt hinaus. Die Zufriedenheit der Mitarbeiter, politische Rahmenbedingungen oder der Wettbewerb sind wichtige Faktoren, die den Erfolg eines Unternehmens positiv oder auch negativ beeinflussen können.

**In der Kommunikation von CSR-Maßnahmen sieht man sich leicht Vorwürfen des Greenwashing ausgesetzt. Was raten Sie Unternehmensvertretern, damit ihr Engagement nicht zum Eigentor wird?**

CSR-Projekte sollten immer die Kernkompetenzen eines Unternehmens widerspiegeln. Wichtig ist auch die Zusammenarbeit mit kompetenten Partnern. Man wird schnell unglaublich, wenn man CSR-Maßnahmen startet, die nicht programmatisch mit dem Unter-

nehmen verknüpft werden können oder die gerade populär sind.

**Das Konzept der Corporate Social Responsibility kommt ursprünglich aus den USA: Sie als Vertreterin eines deutschen Unternehmens mit US-Konzernmutter, welche Trends und zukünftigen Entwicklungen sehen Sie im CSR-Bereich?**

Ich denke, CSR wird professioneller werden – in zweifacher Hinsicht. Einerseits wird sich das Berufsbild CSR-Manager weiter schärfen, andererseits wird CSR sich noch stärker an den Unternehmensinteressen ausrichten. Denn um CSR-Projekte erfolgreich zu managen, ist Know-how gefragt. Das noch recht neue Berufsbild „CSR-Manager“ fordert neben Kommunikations-Skills, Sensibilität und viel Leidenschaft auch ein gutes Gespür für das Geschäft. „Good Citizenship“ ist nur dann glaubhaft, wenn es zum Unternehmen passt und Teil des Kerngeschäftes ist.

**Mittags-Agora // Dienstag, 01. Juni 2010 // 11.45 Uhr – 13.15 Uhr**

**Erkenntnisse aus der Krise: Wie sieht das verantwortungsvolle Wirtschaften der Zukunft aus?  
Ein politisches Mittagessen mit über 15 Abgeordneten des Deutschen Bundestags**



**Cornelia Behm**  
MdB, Bündnis 90/  
Die Grünen



**Dr. Peter Danckert**  
MdB,  
SPD



**Dr. Carsten Linnemann**  
MdB, CDU



**Mechthild Rawert**  
MdB,  
SPD



**Jens Spahn**  
MdB,  
CDU



**Clemens Binniger**  
MdB,  
CDU



**Marie-Luise Dött**  
MdB,  
CDU



**Ulrich Petzold**  
MdB,  
CDU



**Carsten Schneider**  
MdB,  
SPD



**Peter Weiß**  
MdB,  
CDU



**Klaus Breil**  
MdB,  
FDP



**Christian Lindner**  
MdB,  
FDP



**Gisela Piltz**  
MdB,  
FDP



**Ottmar Schreiner**  
MdB,  
SPD



**Wolfgang Wieland**  
MdB, Bündnis 90/  
Die Grünen

# PROGRAMM

## Vorabend || Montag, 31. Mai || Quadriga Hochschule Berlin

19:00–19:20 Uhr Einlass



**Andrea Nahles**  
Generalsekretärin, SPD

19:30–20:00 Uhr Eröffnungsrede

## Kongresstag || Dienstag, 1. Juni || Ernst-Reuter-Haus

08:55 Uhr Begrüßung durch  
Gastgeber und Moderator



**Sebastian Lange**  
politik&kommunikation



**Moderation  
Dr. Thorsten Hofmann**  
Quadriga Hochschule Berlin

09:00–09:30 Uhr Keynote

Nachhaltigkeit in Zeiten der Wirtschaftskrise



**Dr. Harald Schwager**  
Mitglied des Vorstands, BASF

09:30–10:00 Uhr Keynote

Rollenverteilung von Staat und Wirtschaft



**Eckart von Klæden**  
Staatsminister bei der Bundeskanzlerin

10:30–11:00 Uhr Vortrag

CR in den Medien: Mehr als ein Feigenblatt  
der Wirtschaft?



**Dr. Christian Ramthun**  
Stv. Leiter Hauptstadtbüro, WirtschaftsWoche

11:00–11:45 Uhr Panel

Corporate Responsibility zwischen Euphorie  
und Ernüchterung



**Garrelt Duin**  
Wirtschaftspolitischer Sprecher,  
SPD-Fraktion



**Randolf Rodenstock**  
Vizepräsident, BDA



**Prof. André Habisch**  
Katholische Universität  
Eichstätt-Ingolstadt



**Dr. Gerhard Prätorius**  
Leiter Koordination CSR und  
Nachhaltigkeit, Volkswagen

## Workshops || 13:30–15:00 Uhr / 15:30–17:00 Uhr

Strategien, Zielsetzungen, Instrumente: Wie positioniert  
man sich richtig?



**Christiane Stöhr**  
Business Director,  
Scholz & Friends Re-  
putation



**Dr. Norbert Taubken**  
Business Director,  
Scholz & Friends Re-  
putation

Evaluation und Controlling: Wie können CR-Maßnahmen  
zuverlässig gemessen werden?



**Birgit Riess**  
Direktorin Programm „Gesellschaftliche  
Verantwortung von Unternehmen“, Bertelsmann Stiftung

Interne Kommunikation: Strategievermittlung zwischen  
Vorstand und Mitarbeitern



**Stephan Zehentmeier**  
Senior Projektleiter Konzernmarketing/  
Nachhaltigkeit, Rewe Group

Externe Kommunikation: Strategien und Instrumente einer  
stimmigen Außerdarstellung



**Dr. Astrid Kasper**  
Leiterin Public Affairs Communications,  
Microsoft Deutschland

## Mittagsagora || 11:45–13:15 || Ernst-Reuter-Haus



# ANMELDUNG

## FAX: +49 (0) 30/44 72 93 00


**HIER ONLINE ANMELDEN**

■ Ich möchte am **Globalen Wirtschafts- und Ethikforum 2010** teilnehmen und melde mich bis einschließlich 15. Mai 2010 zum Frühbucherpreis von 490 Euro\* an.

■ Ich möchte am **Globalen Wirtschafts- und Ethikforum 2010** teilnehmen und melde mich zum Vollpreis von 690 Euro\* an.

■ Ich bin Jahresabonnent des Magazins **politik&kommunikation** bzw. des Magazins **pressesprecher** oder möchte Neuabonnent werden und melde mich zum ermäßigten Preis von 590 Euro\* an.

■ Hiermit bestelle ich ein Abonnement des Magazins **pressesprecher** zum Preis von 120 Euro jährlich\*\* (europäisches Ausland 140 Euro). Dafür erhalte ich acht Ausgaben pro Jahr. Nach Ablauf eines Jahres kann ich das Abonnement jederzeit, spätestens jedoch zwei Wochen vor Erscheinen der nächsten Ausgabe, schriftlich beim Abonnenten-Service kündigen.

■ Hiermit bestelle ich ein Abonnement der Magazins **politik&kommunikation** zum Preis von 72 Euro\*\* (europäisches Ausland 96 Euro). Dafür erhalte ich acht Ausgaben pro Jahr. Das Abonnement ist jeweils zum Jahresende schriftlich bis zum 15. November beim Abonnenten-Service zu kündigen.

### Persönliche Daten

(Mit \*\*\* gekennzeichnete Felder sind Pflichtfelder und müssen ausgefüllt werden)

Name / Vorname\*\*\*

---

Firma / Institution

---

VAT-Nummer

---

Funktion

---

Straße / Hausnummer / Postfach\*\*\*

---

PLZ / Ort\*\*\*

---

Telefon\*\*\*

---

Telefax

---

E-Mail\*\*\*

---

Abweichende Rechnungsadresse:  ja  nein

Abweichende Rechnungsadresse

---

Name / Vorname\*\*\*

---

Firma / Institution

---

Straße / Hausnummer / Postfach\*\*\*

---

PLZ / Ort\*\*\*

---

\* Die genannten Preise verstehen sich zuzüglich der gesetzlichen Mehrwertsteuer von 19%.  
\*\* zzgl. 7% MwSt.

Sie erhalten nach Ihrer Anmeldung eine Bestätigungsemail und eine Rechnung. Eine Eintrittskarte ist nicht notwendig. Stornierungen haben schriftlich zu erfolgen. Für eine Stornierung der Teilnahme bis zum 14. Mai 2010 wird eine Bearbeitungsgebühr von 100 Euro zzgl. MwSt. fällig. Ab dem 15. Mai 2010 muss leider die volle Teilnahmegebühr erhoben werden. Angemeldete Teilnehmer, die die Veranstaltung nicht besuchen können, können schriftlich einen Ersatzteilnehmer stellen. Programmänderungen aus dringendem Anlass behält sich der Veranstalter vor.

Datum / Unterschrift

---

**Veranstalter**

politik &  
kommunikation

MAGAZIN FÜR ÖFFENTLICHSKARTEI UND KOMMUNIKATION  
pressesprecher

**Ansprechpartner**

Ingo Maroscheck  
Helios Media GmbH  
Friedrichstr. 209

10969 Berlin  
Tel. +49 (0)30 / 84 85 90  
ingo.maroscheck@helios-media.com