

Die Rolle von Corporate Social Responsibility in Corporate Governance

WENN WIR DIE EINSCHLÄGIGE LITERATUR ZUM THEMA CORPORATE GOVERNANCE LESEN, stellen wir fest, dass diese zum Ziel hat, eine «gute» Unternehmensführung zu garantieren und somit auch längerfristig ein erfolgreiches Überleben des Unternehmens sicherzustellen. Heute, vor allem auch nach der Finanzkrise, stellt sich die Frage, ob dies nur an den finanziellen Jahresresultaten gemessen werden soll oder kann oder ob wir nicht andere mehr wertorientierte Massstäbe zu benutzen haben?

Die Frage nach dem Zusammenhang zwischen sozialer Verantwortung und Corporate Governance bringt uns direkt zu der Frage nach den Werten, die eine wichtige Rolle im erfolgreichen Überleben eines Unternehmens spielen. Dazu kommt, dass die Rahmenbedingungen sich fundamental verändert haben und wir uns alle an diese neue Realität anpassen müssen. Denn in dieser hoch globalisierten und vernetzten Welt sehen wir, dass wir in einer Welt mit eingeschränkten Ressourcen und deshalb auch mit eingeschränkten Wachstumsmöglichkeiten leben. Das heisst, dass Fragen nach Nachhaltigkeit immer wichtiger sind und werden. Zusammenfassend müssen wir verstehen, dass wenn wir uns die Frage stellen wollen, was es heisst, ein erfolgreiches Überleben eines Unternehmens sicherzustellen, dann müssen wir darüber nachdenken, was eigentlich nachhaltiger Erfolg ist.

In diesem Umfeld ist das Zusammenspiel von Corporate Governance und Corporate Social Responsibility besonders wichtig, da Corporate Social Responsibility eine vergrösserte Werteorientierung zur Debatte von Corporate Governance bringt. Zwischen den ökonomischen, den sozialen und den ökologischen Herausforderungen und auch der gesteigerten Erwartungshaltung an Unternehmen müssen diese verstehen, dass sie nicht nur das Minimale, sondern das Verantwortliche tun müssen. Gerade hier haben sich nun viele Ansätze von Corporate Social Responsibility entwickelt, es ist aber fundamental, dass die Unternehmen dies als zentral in ihrer Unternehmensstrategie verstehen, da ja direkt mit dem erfolgreichen Überleben des Unternehmens verbunden und nicht als eine oberflächliche Antwort auf eine Erwartung der Gesellschaft. Darüber hinaus muss dieser Ansatz klar auf einen holistischen Nachhaltigkeitsansatz basieren, das heisst, man wirtschaftet nachhaltig, und dies, um das erfolgreiche Überleben eines Unternehmens sicherzustellen: aber nicht nur ökonomisch, das bedeutet in Bezug auf die finanziellen Unternehmensergebnisse, sondern auch im Sinne einer ökologischen Nachhaltigkeit.

Darüber hinaus muss man sich auch mit Fragen zur sozialen (wo wir heute häufig die Frage nach den Unterschieden zwischen den höchsten Topmanagergehältern und den tiefsten Gehältern stellen oder die Frage nach einer gerechteren Verteilung von Unternehmensgewinnen, als Beispiel sei hier das Modell von Fairtrade angeführt) und wirtschaftlichen Nachhaltigkeit (hier möchte ich nur kurz auf die Finanzkrise hinweisen, in der Gewinne gesucht wurden, die nicht nachhaltig aufrechterhalten werden konnten und die dann zu einem Marktkollaps geführt haben) auseinandersetzen. Nur wenn alle diese Bereiche, das heisst ökonomische Resultate, und ökologische, soziale, und wirtschaftliche Nachhaltigkeit ein Gleichgewicht gefunden haben, ist ein Unternehmen auf dem richtigen Weg längerfristig ein erfolgreiches Überleben zu sichern.

Eine Analyse der heutigen Zeit zeigt auf, dass wir in den meisten Bereichen die Tendenz haben, ohne Verständnis von Systemgrenzen häufig über unsere Möglichkeiten zu agieren und zu leben. Und dies mit dem grossen Risiko, in der nächsten Systemkrise einer der Verlierer zu sein und/oder einen Scherbenhaufen an die nächsten Generationen weiterzugeben (hier nur als Beispiel die heute für einige Staaten unglaublichen und auch untragbaren Schuldenberge).

Lassen Sie mich hier eine Parallele ziehen: Wir alle, oder wenigstens die meisten von uns, fahren von Zeit zu Zeit ein Auto, und viele dieser Autos haben einen Drehzahlmesser. Ich denke, wir sind alle einverstanden, wenn ich sage, dass niemand längerfristig im roten Bereich des Drehzahlmessers fahren würde, ohne zu verstehen, dass dies dazu führen könnte, dass der Motor gewechselt werden muss. Was uns fehlt, ist ein solcher Drehzahlmesser für alle Bereiche der Nachhaltigkeit, damit wir kontinuierlich erinnert werden, wenn wir in den roten Bereich kommen, und dass wir aufpassen müssen, um nicht einen Systemkollaps zu erzeugen durch unsere verlängerte Präsenz im roten Bereich.



21

André Schneider CEO and Chairman,
André Schneider Global Advisory, Carouge

Um mit diesen neuen Herausforderungen gut umzugehen, ist es wichtig, zu verstehen, wovon wir hier genau reden. Erstens reden wir hier von ökologischer Nachhaltigkeit und der Verantwortung der Unternehmen für alle direkt und indirekt erzeugten Resultate auf das Umweltgleichgewicht. Ein Beispiel ist die Herausforderung für die Logistikfirmen, die zum Beispiel heute iPhones und iPads aus China mit Jumbojets nach Europa transportieren. In einer nicht allzu fernen Zukunft in der CO₂ in die Kosten internalisiert werden muss, werden solche Geschäfte wegen zu hoher Kosten nicht mehr möglich sein. Das heisst schon heute muss die Führung eines solchen Unternehmens nach neuen Geschäftsmodellen suchen, die, in einer solchen neuen Zukunft, ein erfolgreiches Überleben des Unternehmens sichern werden. Und solch eine Umstrukturierung wird Zeit brauchen und muss deshalb schon heute begonnen werden, um zeitgerecht bereit zu sein. In diesem Beispiel können wir auch ganz klar den Zusammenhang zwischen den verschiedenen Aspekten der Nachhaltigkeit, hier ökologische und wirtschaftliche, sehen. Zweitens reden wir hier auch von sozialer Nachhaltigkeit, und hier sind vor allem auch die international arbeitenden Unternehmen gefragt. Sie müssen sicherstellen, dass sie in allen Ländern, wo sie präsent sind, auch der sozialen Wertschöpfung beitragen, das heisst der Verbesserung der Lage der lokalen Gesellschaft und der lokalen Wirtschaft. Das heisst aber auch,

André Schneider

Nach einem Beginn seiner Karriere als professioneller Musiker in wichtigen klassischen Orchestern arbeitete André Schneider als Informatikdoktor bei der IBM. Als IBM entscheidet, sich im Servicebereich zu entwickeln, wird er gebeten, ein Beratungsteam für Informatikfragen aufzubauen, das in ganz Europa tätig war. Danach wechselte er zum World Economic Forum (WEF). In den zwölf Jahren in dieser Organisation, davon acht als Generaldirektor, wirkte er mit, die wichtigste globale Plattform für die Diskussion und den Austausch zwischen Verantwortlichen der Wirtschaft, der Regierungen und der Zivilgesellschaft aufzubauen. Danach trug er dazu bei, dieses Konzept zu globalisieren und eine Präsenz des World Economic Forum in der Welt aufzubauen, mit einem starken Gewicht auf China und dem Mittleren Osten.

www.AndreSchneider-GlobalAdvisory.com

André Schneider Global Advisory

dass Gewinne nicht automatisch exportiert werden können um Steuern zu optimieren. Drittens, reden wir hier auch über wirtschaftliche Nachhaltigkeit, wo ein längerfristiger Erfolg und das Überleben eines Unternehmens wichtiger sein müssen, als ein kurzfristiger Erfolg, der als Folge einen Systemkollaps auslösen könnte. Zusammenfassend ist es wichtig, zu verstehen, dass solche Themen, als Teil der Unternehmensstrategie betrachtet werden müssen und nicht nur ein Einhalten von Gesetzen, was häufig dann nur in einer minimalistischen Weise geschieht.

Zum Abschluss ist es wichtig, hier klar darzustellen, dass die zentralen Werte jeder Corporate Social Responsibility sich auf existierende internationale Werte und Standards aufbauen müssen, diese sind:

- die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte;
- die Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit;
- die Rio-Erklärung über Umwelt und Entwicklung und
- das Übereinkommen der Vereinten Nationen gegen Korruption.

Diese Werte und Standards sind die Basis der Richtlinien des UN Global Compact.

Aber diese Werte müssen noch durch unternehmensspezifische Überlegungen zur sozialen und wirtschaftlichen Nachhaltigkeit vervollständigt werden.