

Soziale Nachhaltigkeit in Unternehmen

Kohtes Klewes sprach mit Volkmarr Lübke, Vorstandsmitglied der Verbraucher Initiative e. V., Berlin, über die Akzeptanz sozialer Nachhaltigkeit in Unternehmen

Ethisch und sozial zu wirtschaften ist doch sicher im Interesse der meisten Unternehmen. Aber rechnet sich das eigentlich auch?

Die Berücksichtigung sozialer und allgemein „ethischer“ Prinzipien in der Unternehmensführung ist – von der ökonomischen Seite her betrachtet – vor allem eine Investition in die Akzeptanz, die ein Unternehmen in der Gesellschaft findet. Diese Investition zahlt sich üblicherweise erst mittel- bis langfristig aus. Wenn sie fehlt, kann dies allerdings „über Nacht“ zur Katastrophe führen. Das Öffentlichwerden einer „verantwortungslosen“ Handlungsweise – nach nur schwer kontrollierbaren Prinzipien von Massenmedien und engagierten externen Gruppen aufgegriffen – hat schon in vielen Fällen auch zu einem finanziellen Desaster für die betroffenen Unternehmen geführt. Imageschäden, Umsatzeinbrüche oder Rückgänge der Börsenkurse sind die üblichen Begleiterscheinungen, derer dann auch eine professionelle „Krisen-PR“ kaum noch Herr werden kann.

Positiv formuliert, erzielt ein soziales Unternehmen natürlich auch Wirkungen „nach innen“, also auf die eigenen Arbeitnehmer. Höhere Arbeitszufriedenheit, geringere Fluktuation, höhere Motivation, geringerer Krankenstand und eine entsprechende „Mitarbeiter-PR“ sind oft nachgewiesene Effekte, deren ökonomischer Wert außer Frage steht, aber nicht immer präzise in Zahlen ausgedrückt werden kann. Bei der Gegenüberstellung derartiger Werte mit den relativ leicht zu erhebenden Kosten, die in das betriebliche Rechnungswesen eingehen, stehen wir leider immer noch relativ am Anfang.

Was hindert eigentlich Unternehmen daran, Nachhaltigkeit so zu integrieren, dass es in der Öffentlichkeit wahrgenommen wird?

Man muss leider sagen, dass weder der Begriff „Nachhaltigkeit“ noch sein Inhalt bereits so klar, bekannt und positiv besetzt sind, dass damit bereits eine breitenwirksame Öffentlichkeitsarbeit betrieben werden könnte. Ich denke, dass auch bei vielen Unternehmen noch eine relativ große Unsicherheit darüber besteht, was damit gemeint ist und ob nun wiederum Neues auf sie zukommt. In einem öffentlich geförderten Forschungsprojekt, das wir dazu gerade durchführen, versuchen wir zusammen mit einigen deutschen Unternehmen erst einmal näher zu bestimmen, was denn „Nachhaltigkeitsberichterstattung“ konkret ausmacht. Hier sind jetzt sicherlich noch Positionierungsvorteile als „Innovator“ zu erreichen.

Es ist allerdings davon auszugehen, dass sich die externen Bedingungen in den nächsten Jahren rapide verändern werden. Zum einen ist der Druck auf mehr Verantwortungsübernahme, der vor allem aus dem anglo-amerikanischen Raum stammt und inzwischen auch unsere "Global-Players" betrifft, unübersehbar. Mit den Möglichkeiten des Internets hat auch die Kommunikation über Standards und ihre Erfüllung eine völlig neue Qualität erreicht. Aber auch im nationalen Rahmen nehmen ja die gesellschaftlichen Problemlagen nicht ab. Und wenn in nächster Zukunft der von der Regierung eingesetzte „Nachhaltigkeitsrat“ konkrete Nachhaltigkeitsziele für Deutschland beschließt, dann liegt es nahe, dass auch Unternehmen daran gemessen werden, inwieweit sie zur Erreichung dieser Ziele beitragen. Bereits gegenwärtig sind ja zum Beispiel Bestrebungen im Gange, das öffentliche Beschaffungswesen auf

Unternehmen zu verpflichten, die genügend Ausbildungsplätze schaffen oder die eine aktive Frauenförderung betreiben. Der Gedanke, das Wettbewerbsmodell auch zur Förderung eines „Wettbewerbs um verantwortliches Unternehmenshandeln“ zu nutzen, liegt also nahe und wird bereits umgesetzt. Eine frühzeitige Beschäftigung mit diesen Aspekten kann also nur jedem Unternehmen empfohlen werden.

Gibt es sozial nachhaltig wirtschaftende Vorzeigeunternehmen mit nachvollziehbaren Erfolgsrezepten?

Aus der Unternehmenstest-Arbeit meines früheren Arbeitgebers, des Instituts für Markt Umwelt Gesellschaft (IMUG), kann man leider auf „das Vorzeigeunternehmen“ nicht verweisen. Dies liegt aber auch mit an dem dort gepflegten Ansatz, der sich jeglicher Gesamturteil enthält. Dies hat zum einen mit der Wertstruktur der Nachfrager tun, die sehr unterschiedliche Maßstäbe anlegen, zum anderen aber auch mit der Unternehmenswirklichkeit: So gesehen gibt es das „ideale“ Unternehmen nicht, sondern nur sehr unterschiedliche Unternehmensprofile, die das IMUG ja auch abbildet. So kommt die Blaue Quelle auf gute Werte bei Arbeitnehmerinteressen, leistet aber wenig im Bereich der Behinderteninteressen. Harry-Brot liegt im Hinblick auf die Verbraucherinteressen in der Spitzengruppe könnte aber mehr für die Frauenförderung tun, und so weiter. Ein Gesamturteil müsste hier eine Gewichtung zwischen den einzelnen Teilbereichen vornehmen, was sinnvollerweise nur dem Nutzer der Information selbst obliegen sollte.

Auffällig ist allerdings, dass die Unternehmen, die ein aktives "Issue-Monitoring" betreiben (also die systematische Beobachtung der gesellschaftlichen Meinungsbildung zu Themen, die für ihre geschäftlichen Erfolg relevant sein können) auch erweiterte Möglichkeiten haben, Chancen und Risiken frühzeitig zu entdecken, die sich im sozialen Bereich entwickeln. Allein die Prioritätenverschiebung von den ausschließlich ökologischen Kriterien zu mehr und mehr sozialen Kriterien ist eine Entwicklung, die bei einem systematischen Monitoring schon früher absehbar war.

Quelle: Schönborn, G./ Steinert , A. (Hg.): Sustainability Agenda. Nachhaltigkeitskommunikation für Unternehmen und Institutionen. Neuwied: Luchterhand 2000, S. 44-46