

---

# Vorwort

---

## Vorwort der Herausgeber

### Vom Schlüsselerlebnis zum Handbuch „*CSR und Finance*“

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

Ihnen erging es sicher auch schon einmal so, dass ein Schlüsselerlebnis Sie dazu bewegte, ein großes Projekt zu starten. Dieses vorliegende Buch ist das Ergebnis solcher einprägsamer Schlüsselerlebnisse.

Wir Herausgeber befassen uns auf unterschiedliche Weise seit Jahren mit Nachhaltiger Unternehmensführung. Dabei stellte sich immer wieder die Frage, wie eine solche Ausrichtung am ehesten und am besten zu erreichen ist – „Top down“, also von oben strategisch vorgegeben, oder „Bottom-up“, d. h. durch Anstoß und Einforderung von unten.

Unsere langjährigen Erfahrungen und schließlich auch Recherchen zeigen deutlich, dass es der Rückendeckung von Vorständen und Geschäftsführungen bedarf, damit sich Führungskräfte und ihre Mitarbeiter sowohl bei ihren langfristigen Entscheidungen als auch bei ihrer täglichen Arbeit an ökologischen und sozialen Werten und ethischen Maßstäben orientieren. Andernfalls können sich im Unternehmen verstreute engagierte Einzelkämpfer noch so sehr anstrengen – es bleibt beim „business as usual“.

Doch ist die bloße Rückendeckung eines einzelnen Vorstands ausreichend? Wir sind der einhelligen und festen Überzeugung, dass dies in jedem Fall notwendig, aber keinesfalls hinreichend ist! Damit sich Unternehmen wirklich verantwortlich und zukunftsfähig ausrichten und die Gesellschaft ihre Geschäftsmodelle auf Dauer akzeptiert, müssen letztlich alle Mitglieder eines Vorstands- und Geschäftsführungsgremiums Farbe bekennen und nachhaltiges Wirtschaften in allen Funktionsbereichen und operativen Einheiten vorantreiben. Diese Überzeugung schließt damit auch die Finanzchefs der Unternehmen ein, die Chief Financial Officers (CFOs).

Ursprünglich schwebte mir (Thomas Schulz) ein umfangreicher analysierender und erläuternder Fachartikel vor über „CSR für Finanzvorstände“, also über die Relevanz der gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen für deren CFOs. Denn jahrelange Berufserfahrung mit Themen des Performance Managements hatten mich zur Einsicht

kommen lassen, dass auch für Nachhaltige Unternehmensführung und Corporate Social Responsibility gilt: „What you can't measure you can't manage.“

Für die Planung, Steuerung und Kontrolle im Unternehmen sind die Finanzvorstände zuständig. Neben dem Controlling zählen zu den Verantwortungsbereichen von „Finance“ zum Beispiel auch das externe Rechnungswesen inklusive Reporting, Asset Management, Risikomanagement, Unternehmensfinanzierung, Real Estate etc. Somit spielen CFOs für das Nachhaltigkeitsmanagement respektive eine nachhaltige Unternehmensstrategie eine große Rolle; allerdings zeigt sich in Umfragen, dass sie dieser Rolle kaum gerecht werden.

Mein Schlüsselerlebnis, das zu dem Buchprojekt „CSR und Finance“ führte, hatte ich bei der Konzeptionierung des angedachten Fachartikels: Hier wurde mir schnell klar, dass ein Zeitschriftenbeitrag viel zu wenig Raum bietet, um zumindest die wesentlichen Anknüpfungspunkte von Nachhaltigkeit im Bereich Finance zu beschreiben und entsprechende Handlungsmöglichkeiten sowie Instrumente vorzustellen. Allein die Gliederung mit den zentralen Stichpunkte umfasste drei Seiten.

So entstand die Idee zu diesem Buch. Ich freue mich, dass ich die von mir sehr geschätzte Nachhaltigkeitsexpertin, Journalistin und Moderatorin Susanne Bergius gewinnen konnte, das Werk gemeinsam herauszugeben.

Bekanntnisse von CEOs und einzelnen Vorständen und Geschäftsführern gibt es viele. Doch wie steht es um Finanzvorstände, die – vergleichbar mit Finanzministern – großen Einfluss auf alle Ressorts haben und damit eine hohe Verantwortung tragen? Um das zu erfragen, habe ich (Susanne Bergius) Ende 2012 die Finanzvorstände der Dax-30-Konzerne befragt. Die Resultate waren mein Schlüsselerlebnis.

Die Umfrage legt einerseits erschreckende Unkenntnis und Untätigkeit bloß. Andererseits machen die Antworten von zehn CFOs deutlich, wie groß ihre Hebel sind und wie stark sie zu einem erfolgreichen Nachhaltigkeitsmanagement beitragen können (siehe Beitrag Bergius). Doch selbst die antwortenden Finanzchefs fühlen sich nicht berufen, eine nachhaltige Unternehmensstrategie mit zu gestalten – obgleich sie berichten, wie ökonomisch wichtig diese ist. Die Erkenntnis war: Vor mir liegt ein zu beackerndes Feld, denn hier besteht nicht nur Handlungsbedarf, sondern zunächst – da auch in der Literatur kaum etwas zu dem Thema zu finden ist – großer Informationsbedarf.

Hinter uns liegen nun eineinhalb Jahre intensiver Arbeit: die inhaltliche Konzeption des Werkes und der einzelnen Kapitel, die Suche nach kenntnisreichen Autoren verschiedener Bereiche und Blickwinkel, inhaltliche Absprachen mit den Autoren und das Redigieren ihrer Beiträge, die tiefgreifenden fachlichen Diskussionen der beiden Herausgeber untereinander und nicht zuletzt das nicht immer einfache Zeitmanagement.

Herausgekommen ist ein Handbuch, das als erste derartige Publikation im deutschsprachigen Raum die vielfältigen Möglichkeiten von Finanzvorständen und ihren verschiedenen Verantwortungsbereichen aufzeigt, wie sie merklich zu einer nachhaltig ausgerichteten Geschäftsstrategie und deren Umsetzung, also zu einer Nachhaltigen Unternehmensführung beitragen können.

Mehrere gute Gründe sprechen dafür, dass Finanzchefs und ihre Teams Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekte in ihren Tätigkeitsfeldern berücksichtigen und Füh-

rungsebenen und Mitarbeiter anderer Vorstandsbereiche mitnehmen (siehe Beitrag Schulz). Wie sie dies jeweils angehen können und was dabei zu beachten ist, schildern erfahrende Praktiker, Finanzvorstände, Berater, Wissenschaftler und andere renommierte Fachleute – sie geben Ihnen als Lesern dieses Buches praxisorientierte Informationen direkt aus den Zentren des Geschehens.

Wir danken allen, die sich dafür eingesetzt haben, das Gemeinschaftsprojekt Wirklichkeit werden zu lassen, allen voran den vielen Autoren sowie René Schmidpeter als Reihenherausgeber und Michael Bursik vom Verlag SpringerGabler.

Ihnen, unseren LeserInnen – insbesondere wenn Sie in Finanz-Bereichen von Unternehmen und anderen Organisationen tätig sind – wünschen wir vielfältige Erkenntnisse und vielleicht auch neue Überzeugungen. Und wenn wir mit unserem Buch einen Beitrag leisten können, Nachhaltigkeit bei den CFOs salonfähig – oder noch besser: zur Chefsache – zu machen, haben wir unser Ziel erreicht.

Ihre Herausgeber

Dr. Thomas Schulz  
Susanne Bergius

## Vorwort von Stefan Schaltegger

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

Nachhaltigkeitsmanagement kann unterschiedlichen Zielen dienen und neben dem Hauptzweck der Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens auch zur Legitimitätssicherung, internen Optimierung und Realisierung von Markterfolgen beitragen.

Verschiedene Untersuchungen in den vergangenen Jahren, wie z. B. das Corporate Sustainability Barometer, zeigen, dass die Marktorientierung im Nachhaltigkeitsmanagement bisher noch wenig ausgeprägt ist, aber stark zunimmt. Dies stellt keinen Rückfall in frühindustrielle Interpretationen einer nur auf Shareholder ausgerichteten Sicht dar, sondern gibt Hoffnung für eine zunehmende Verschränkung ökologischer, sozialer und ökonomischer Perspektiven. Denn erst wenn die ökonomische Wertschöpfung auf ökologische und soziale Weise erfolgt und sich alle Wirkungen in allen Perspektiven verbessern, bewegen wir uns in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung. Umgekehrt können ökologische und soziale Maßnahmen nur vorbildlich sein, wenn sie den wirtschaftlichen Kern des Unternehmens stärken. Würden sie dies nicht tun, sondern insgesamt betrachtet nur auf Kosten des wirtschaftlichen Erfolges realisiert, so würde die Existenz „guter Taten“ auf der Quersubventionierung aus Bereichen beruhen, deren finanzieller Erfolg sozial-ökologisch problematisch ist. Kurzum: „gute Taten“ würde mit dem „Geld aus schlechtem Tun“ finanziert.

Deshalb ist die Ausgestaltung und Umsetzung von „Business Cases for Sustainability“ eine Kernaufgabe des Nachhaltigkeitsmanagements. Dabei ist zu beachten, dass die wirksame Realisierung von Business Cases for Sustainability eine ausreichende intrinsische Motivation aller Beteiligten voraussetzt und nicht nur eine Reaktion auf externen Druck darstellen kann.

Nachhaltiges Wirtschaften bedient die Interessen aller Stakeholder, wird durch operative Maßnahmen konkretisiert, die sich aus einer unternehmerischen Nachhaltigkeitsstrategie ableiten, entwickelt Eigendynamik in der Organisation und stärkt den Unternehmenswert durch die Transformation von Unternehmen in nachhaltig(er) agierende Organisationen, die nicht nur ökonomisch erfolgreich sind, sondern auch ihre ökologische und gesellschaftliche Verantwortung dauerhaft wahrnehmen.

Die Anerkennung der Bedeutung und Rolle von „Business Cases for Sustainability“ beinhaltet, dass sozial-ökologische Aspekte der Unternehmenstätigkeit mit derselben hohen Professionalität gemessen, geplant, gesteuert und kontrolliert werden wie andere wesentlichen Aspekte auch. Mit den entsprechenden Aktivitäten – wie der Bestimmung des Carbon Footprint des Produktportfolios oder die Compliance-Stabilität der Lieferkette – sind nicht nur Stabsstellen wie die Nachhaltigkeitsabteilung, sondern auch die Abteilungen des Rechnungswesens, des Controllings und der Unternehmensfinanzierung angesprochen.

Die strategisch saubere Umsetzung einer nachhaltigen Unternehmensführung bedingt, dass alle Funktions- und Geschäftsbereiche einbezogen werden und damit auch wesentliche Aufgabenfelder im Verantwortungsbereich des Chief Financial Officer (CFO).

Bedenkt man, dass Bereiche wie Controlling/Rechnungswesen, Finanzierung, aber auch Compliance und Investor Relations im Vergleich der Organisationsbereiche hinsichtlich ihrer Einbindung ins Nachhaltigkeitsmanagement auf den letzten Plätzen liegen (vgl. Corporate Sustainability Barometer), dann ist es höchste Zeit, dass die CFOs das Thema Nachhaltigkeit verstärkt und ernsthaft angehen. Die hohe strategische Relevanz von Nachhaltigkeit macht deutlich, dass kein Weg daran vorbei führt, dass CFOs Chancen und Risiken unterschiedlicher Optionen zur Umsetzung unternehmerischer Nachhaltigkeit realistisch bewerten und an der Gestaltung entsprechender Maßnahmen und sie unterstützender Managementsysteme prägend mitwirken. Wie einzelne Vorzeigebeispiele deutlich machen, ist es sogar denkbar, dass CFOs gemeinsam mit dem CEO zum Treiber der Nachhaltigkeitsausrichtung ihres Unternehmens werden.

Dies ist sichtlich auch das Anliegen des vorliegenden Buchs „CSR und Finance. Beitrag und Rolle des CFO zu einer Nachhaltigen Unternehmensführung“. Das Herausgeberwerk von Thomas Schulz und Susanne Bergius ist die erste breit angelegte Publikation, die sich mit dem Ziel an CFOs und ihre Finance-Bereiche richtet, sie für die Herausforderung Nachhaltigkeit zu sensibilisieren sowie zu einer aktiven und maßgebenden Rolle bei der Gestaltung von Nachhaltigkeitsstrategie und -management anzuregen.

Insgesamt 28 Artikel renommierter Praktiker, darunter auch CFOs großer Konzerne und Investoren, Wissenschaftler und Management-Berater informieren zu sieben wesentlichen Finance-Bereichen: Strategisches Management, Performance Management, Reporting, Unternehmensfinanzierung, Asset Management, Investitionsmanagement und Risikomanagement. Die Beiträge schildern auf eindruckliche Weise und aus erster Hand die zunehmend deutlich formulierten Erwartungen der Shareholder und anderer bedeutender Stakeholder, die Vielzahl der Anknüpfungspunkte und Stellhebel einer nachhaltigen Unternehmensführung im Finance-Bereich, strategische und operative Managementsysteme für das Controlling und Reporting der Nachhaltigkeitsleistungen, neue ökologische und gesellschaftliche Risiken, die sich aus den Megatrends der Nachhaltigkeit ableiten und für die komplette Lieferkette gesteuert werden müssen, sowie vieles andere mehr. Dabei wird an verschiedenen Stellen immer wieder gezeigt, dass Nachhaltigkeit ein an Bedeutung zunehmender Wettbewerbsfaktor darstellt, und dass sich nachhaltiges Wirtschaften bei intelligenter Ausgestaltung rechnet, sowohl aus Sicht der Buchhaltung bzw. des Jahresergebnisses als auch auf dem Kapitalmarkt bzw. im Börsenkurs. Dies alleine sollte bereits die Aufmerksamkeit aller Finanzchefs gewährleisten.

Große Anerkennung verdienen die Herausgeber Thomas Schulz und Susanne Bergius in dreierlei Hinsicht: für die Idee, ein Nachhaltigkeitshandbuch für CFOs zu entwerfen; für die konzeptionellen Gestaltung, die alle wesentlichen Finance-Bereiche abdeckt; und für die Auswahl der Autoren, die allesamt hochrangig sowie profunde und langjährige Kenner ihrer Materie sind.

Den Autoren gelingt es auf hervorragende Weise, die zunehmend dringende Notwendigkeit der CFO-Einbindung in den Prozess der Nachhaltigen Unternehmensführung zu verdeutlichen und entsprechende Anregungen zu geben.

Aus diesen Gründen wünsche ich den Herausgebern, den Autoren, dem Springer Verlag und auch „unserem gemeinsamen Anliegen Nachhaltigkeit“, dass das Buch „CSR und Finance. Beitrag und Rolle des CFO für eine Nachhaltige Unternehmensführung“ eine weite Verbreitung findet, auf hohe Akzeptanz in der Finance-Community stößt und zu vielen Forschungsvorhaben anregt.

Univ.-Prof. Dr. Stefan Schaltegger  
Centre for Sustainability Management (CSM)  
Leuphana Universität Lüneburg

## Vorwort von Siegfried Gänßlen

Liebe Leserinnen und Leser,

das Thema Nachhaltigkeit ist für Unternehmen von immer größerer Bedeutung. Dabei wird der Begriff nicht mehr nur auf die ökologische Perspektive begrenzt, in den Fokus geraten verstärkt gesellschaftliche und soziale Aspekte, mit denen sich Unternehmen auseinandersetzen müssen. Es ergibt sich ein weit gespanntes Themenfeld, aus dem sich viele Herausforderungen, aber auch Chancen ableiten lassen.

Für die Hansgrohe SE bedeutet nachhaltiges Wirtschaften, langfristig erfolgreich zu sein. Bereits vor vielen Jahren haben wir begonnen, dieses Thema ernsthaft aufzugreifen und in unserer Unternehmensphilosophie fest zu verankern. Die Integration nachhaltiger Aspekte in die strategische Ausrichtung eines Unternehmens erfordert ein Umdenken in vielerlei Hinsicht. Zum einen prallen sozio-ökologische und ökonomische Themengebiete aufeinander, deren Interdependenzen und auch Vereinbarkeit analysiert und bewertet werden müssen. Zum anderen sind von einem solchen Prozess erstmalig nicht nur Abteilungen betroffen, die unmittelbar und offensichtlich in Verbindung mit der Nachhaltigkeitsorientierung gebracht werden. Insbesondere für den gesamten Finanzbereich – allen voran für das Controlling und das Risk Management – ergeben sich völlig neue Fragestellungen, und es bietet sich darüber hinaus die Möglichkeit, als Treiber der Nachhaltigkeit im Unternehmen zu agieren. Hierzu bedarf es jedoch der konsequenten und kontinuierlichen Unterstützung der Geschäftsleitung, um die Thematik in der ganzen Unternehmung fest verankern zu können.

Häufig gestaltet es sich schwierig, die ökonomischen Potentiale einer nachhaltigen Unternehmensausrichtung zu erkennen und insbesondere diese zu bewerten. Wir haben aus einer tiefen Überzeugung heraus bereits vor einigen Jahren damit begonnen, konkrete Nachhaltigkeitsziele zu definieren, zum Beispiel die Reduktion der CO<sub>2</sub> Emissionen, des Wasserbedarfs und des Abfallaufkommens sowie die Erhöhung der Arbeitssicherheit. Nach entsprechender Anpassung bestehender und der Entwicklung spezifischer neuer Controllinginstrumente sind wir in der Lage, den ökonomischen Erfolg zu quantifizieren, der sich aus der Verfolgung oben genannter Ziele ergibt.

Für die strategische Integration sowie das Steuerungskonzept der Nachhaltigkeitsziele wurde die Hansgrohe SE im Jahr 2012 von der Péter Horváth Stiftung mit dem Green Controlling Preis ausgezeichnet. Uns ist aber bewusst, dass wir wegen der hohen Komplexität der Nachhaltigkeitsquantifizierung und -steuerung noch viele Schwierigkeiten und Herausforderungen meistern müssen.

Wir finden es deshalb ausgesprochen spannend, dass das vorliegende Herausgeberwerk für alle wesentlichen Bereiche der Finanzorganisation beschreibt, welchen Einfluss Nachhaltigkeit zunehmend auf deren Aufgabenstellungen hat und wie substantiell der Beitrag sei kann, den CFOs mit ihren Teams für eine nachhaltige Unternehmensführung leisten können.

Ein besonderer Dank gilt daher den beiden Herausgebern Thomas Schulz und Susanne Bergius, die es mit dieser detaillierten Artikelsammlung sicherlich schaffen werden, die

notwendige Aufmerksamkeit der Community auf die Integration des Finanzbereichs in die nachhaltige Unternehmenssteuerung zu lenken.

Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Stöbern in den einzelnen Kapiteln und hoffe, dass Sie dabei nützliche Anregungen und Impulse für Ihre tägliche Arbeit erhalten.

Siegfried Gänßlen  
Vorstandsvorsitzender der Hansgrohe SE  
Vorstandsvorsitzender des Internationalen Controller Vereins



## Vorwort des Reihenherausgebers

### CSR und Finance – ein Oxymoron?

Liebe Leserinnen und Leser,

die gesellschaftliche Verantwortung wurde lange Zeit als reiner Kostenfaktor gesehen und fristete folglich im Finanzmanagement – wenn überhaupt – ein operatives Schattendasein. Manche sahen in der Verknüpfung von finanziellem Erfolg und Verantwortung sogar ein Oxymoron, eine widersprüchliche Verbindung. Es herrschte die Einstellung: In guten Zeiten kann man sich mehr „Verantwortung“ in Form von gemeinnützigen Projekten leisten, in schlechten eben weniger. Verantwortung für die sozialen und ökologischen Folgen des Kerngeschäfts wurde ignoriert oder galt als Luxus.

Spätestens mit der Finanzkrise ist diese Sichtweise auf die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen – Corporate Social Responsibility (CSR) – nur mehr eine Randnotiz der Geschichte. In der Diskussion um CSR spielt die wirtschaftliche Dimension heutzutage eine im Vergleich zu ökologischen und sozialen Fragen gleichwertige Rolle. Oft sind die verschiedenen Dimensionen sogar derart miteinander verbunden, dass ökologische und soziale Aspekte unmittelbaren Einfluss auf den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens haben. Zum Beispiel wenn durch Energieeinsparmaßnahmen nicht nur die Umwelt geschont, sondern auch die laufenden Betriebskosten gesenkt und damit der Unternehmensgewinn vermehrt wird. Oder wenn durch eine vorausschauende Nachhaltigkeitsstrategie die Kapitalkosten bei externen Geldgebern reduziert werden.

Somit ist es nicht verwunderlich, dass heute das Thema CSR auch manche Finanzvorstände – Chief Financial Officers (CFOs) – in einigen Unternehmen erreicht hat. Für sie stellt sich nicht mehr die Frage, ob gesellschaftliche Verantwortung für den strategischen Erfolg von Unternehmen eine Relevanz hat, sondern wie sie am besten gesteuert und ins Finanzmanagement des Unternehmens integriert werden kann. Denn nur wenn die CSR-Strategie genauso ziel- und kennzahlenorientiert sowie professionell gesteuert wird, wie alle anderen Prozesse im Unternehmen, dann erst ist sie in die DNA des Unternehmens erfolgreich integriert.

In vielfältigen Bereichen hat sich mittlerweile gezeigt, dass CSR-Maßnahmen die Rentabilität von Unternehmen erhöhen. Indem sich zum Beispiel die Mitarbeitermotivation, die Kundenzufriedenheit oder aber auch die Qualität der Zulieferbeziehungen verbessert. Neben der reinen Effizienzfrage rückt dabei auch die Frage nach der Effektivität in den Fokus. Ist das Geschäftsmodell unseres Unternehmens als ganzes überhaupt zukunftsfähig? Brauchen wir neue Produkt-, Service- und Managementinnovationen? Müssen wir, um die langfristige Rentabilität unseres Unternehmens zu erhalten, ökologische und soziale Fragen stärker als bisher in die Kalkulationen miteinbeziehen? Ist die Externalisierung von Kosten, zum Beispiel durch Verschmutzung der Umwelt, auf Dauer gesamtgesellschaftlich ökonomisch sinnvoll bzw. legitim? Wie schätzen die Finanzmärkte die langfristige Zukunftsfähigkeit unseres Geschäftsmodells ein bzw. welche Risiken sind mit unserem unternehmerischen Handeln verbunden?

Alles Fragen, die inzwischen weltweit viele Investoren bei der Bewertung von Unternehmen einfließen lassen. Mittlerweile suchen sie für ihre vielen Billionen von Dollars und Euros nach explizit nachhaltigen oder zumindest verantwortlichen Investments. Entweder weil die Investoren das so wollen, um ihre eigenen Risiken zu senken, oder weil bereits gesetzliche Auflagen zur nachhaltigen Geldanlage bestehen, zum Beispiel bei Pensionsfonds. Politik, Investoren und Banken werden dem Thema „Nachhaltigkeit und Finance“ folglich immer mehr Aufmerksamkeit schenken.

In der Betriebswirtschaftslehre war das Thema CSR und Finance lange ein Oxymoron – doch aus der Praxis kommen vermehrt Beispiele, die aufzeigen, dass gesellschaftliche Verantwortung zutiefst mit Finanzfragen zusammenhängt, und dass die finanzielle Dimension von Nachhaltigkeit entscheidend für die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen und ganzen Branchen sein wird. Eine ökologische und soziale Verantwortung ist ohne die wirtschaftliche und finanzielle Seite gar nicht zu denken – und umgekehrt. Es zeigt sich bei erfolgreichen Unternehmen mit ausgewiesenen CSR- und Nachhaltigkeits-Strategien, dass insbesondere die positive Verknüpfung mit dem Geschäftsmodell sowie den finanziellen Aspekten der Unternehmen – zum Beispiel in der Investitions- und Finanzplanung – ausschlaggebend für eine verantwortungsvolle Unternehmensführung ist.

Jene Unternehmen, die ihre ökologische und soziale Verantwortung am besten mit der ökonomischen Verantwortung in Einklang bringen, werden auch in Zukunft lukrative Investments für ihre Shareholder darstellen – und zugleich von ihren ökologischen und gesellschaftlichen Anspruchsgruppen (Stakeholdern) die „licence to operate“ erhalten. Unternehmen, die rein monetäre Ziele verfolgen unter Ausblendung von öko-sozialen Folgen ihres Kerngeschäfts und von gesellschaftlichen Interessen, werden auch von Seiten der Investoren zunehmend als riskant eingestuft und immer weniger als nachhaltige Investments akzeptiert.

In der Management Reihe Corporate Social Responsibility überwindet die nun vorliegende Publikation mit dem Titel „CSR und Finance“ das vermeintliche Oxymoron, zum einen durch neue betriebswirtschaftliche Ansätze, zum anderen durch Praxisbeispiele im Bereich des Nachhaltigkeitsmanagements. Interdisziplinär und in einer neutralen Sichtweise behandelt sie die Rolle der Finanzen für die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Darauf aufbauend stellt das Buch konkrete Instrumente dar, mit denen der Funktionsbereich Finance eine strategisch geplante nachhaltige Unternehmensführung befördern und unterstützen kann.

Alle LeserInnen sind damit herzlich eingeladen, die in der Reihe dargelegten Gedanken aufzugreifen und für die eigenen beruflichen Herausforderungen zu nutzen sowie mit den Herausgebern und Autoren dieser Reihe zu diskutieren. Ich möchte mich last but not least sehr herzlich bei den Herausgebern Thomas Schulz und Susanne Bergius für ihr großes Engagement, bei Michael Bursik vom Springer Gabler Verlag für die gute Zusammenarbeit sowie bei allen Unterstützern der Reihe aufrichtig bedanken und wünsche Ihnen, werte Leserinnen und werte Leser, eine interessante Lektüre.

Dr. René Schmidpeter



<http://www.springer.com/978-3-642-54881-9>

CSR und Finance

Beitrag und Rolle des CFO für eine Nachhaltige  
Unternehmensführung

Schulz, Th.; Bergius, S. (Hrsg.)

2014, XXXII, 401 S., Softcover

ISBN: 978-3-642-54881-9