

---

## Vorwort des Reihenherausgebers: Stakeholderorientierung als Treiber unternehmerischer Wertschöpfung

Unternehmen leben von der Qualität ihrer Stakeholder, seien es die MitarbeiterInnen, Kunden, Zulieferer und Investoren. So hilft es einem Unternehmer nichts, ein hervorragendes Geschäftsmodell zu entwickeln, wenn er nicht die richtigen Zulieferer gewinnt oder die MitarbeiterInnen sein erfolgsversprechendes Geschäftsmodell nicht mittragen. Eine der einflussreichsten Theorien in der Betriebswirtschaftslehre ist daher die Stakeholder Theorie. Ausgehend vom traditionellen Modell der primären Stakeholder des Unternehmens: „Investoren“, „MitarbeiterInnen“, „Kunden“ und „Zulieferer“ wurde diese Theorie in den letzten Jahren kontinuierlich weiterentwickelt. So gelten heute auch Personengruppen als „externe“ Stakeholder, die nicht in einem unmittelbaren Vertragsverhältnis mit dem Unternehmen stehen, aber das Unternehmen dennoch beeinflussen können (z. B. NGOs, Medien, Staat) oder vom Unternehmenshandeln direkt betroffen sind (Anwohner, Mitbewerber, Zivilgesellschaft). Das Netzwerkmodell geht sogar noch einen Schritt weiter und sieht auch die Mitarbeiter der Zulieferer des Zulieferers oder die Kunden der Kunden des Unternehmens als zu berücksichtigende Faktoren an. Aus dieser Perspektive gewinnen daher auch das Supply Chain Management, das Customer Relationship Management, das Personalmanagement sowie das Beschaffungsmanagement an Bedeutung. Der Stakeholderansatz wird so zu einem verbindenden Element der betriebswirtschaftlichen Disziplinen.

Zudem zeigt sich, dass durch die steigende Transparenz, die verstärkte öffentliche Diskussion zum Thema Nachhaltigkeit sowie durch verstärkten Wettbewerbsdruck, einseitig an den Shareholder Value ausgerichtete Managementmodelle regelmäßig zu suboptimalen Ergebnissen führen – sowohl für die Mitarbeiter, für die Kunden, aber insbesondere auch für die Shareholder selbst. So erzielten viele Unternehmen, die sich dem reinen Shareholder Value Modell unterworfen hatten oftmals unterdurchschnittliche Renditen. Und einstige Advokaten des „reinen“ Shareholder Value Ansatzes haben bereits öffentlich ihren Irrtum eingestanden. Und auch die Investoren bzw. Shareholder selbst haben längst erkannt, dass der Stakeholderansatz auch ihren eigenen Nutzen optimal fördert. Denn in modernen Stakeholder-orientierten Managementansätzen, geht es nicht mehr darum die Interessen eines Stakeholders über die Interessen der anderen zu stellen. Vielmehr richtet sich das Unternehmen einem gemeinsamen Ziel aus: die Wertschöpfung, sowohl für das Unternehmen und alle beteiligten Stakeholder, als auch für die Gesellschaft als Ganzes zu steigern. Nachhaltige Unternehmen, die es verstehen die verschiedenen Interessen der

Stakeholder in Einklang zu bringen, werden auch für ihre Shareholder das optimale Ergebnis erreichen. Der Stakeholderansatz ist somit eng mit dem Nutzen der Shareholder verbunden. Und der vermeintliche Gegensatz zwischen Stakeholdern und Shareholdern löst sich durch das Ziel der gemeinsamen Wertschöpfung für Unternehmen und Gesellschaft – den sogenannten Shared Value – auf.

Es ist daher nicht verwunderlich, dass in nachhaltigkeitsorientierten Unternehmen das Interesse an Instrumenten und Ansätzen des Stakeholdermanagements stetig zunimmt. Insbesondere die positive Integration der unterschiedlichen Interessen der Stakeholder fördern die Innovation, die Mitarbeiteridentifikation und die Reputation des Unternehmens und sichern damit den nachhaltigen Geschäftserfolg. Die Stakeholderorientierung wird so zum Treiber der unternehmerischen Wertschöpfung! In der Management Reihe Corporate Social Responsibility schafft die vorliegende Publikation mit dem Titel „CSR und Stakeholdermanagement“ das notwendige Grundwissen für die Integration des Stakeholdermanagement-Ansatzes in die Corporate Social Responsibility Strategie des Unternehmens. Darauf aufbauend stellt das Buch konkrete Instrumente für ein modernes, nachhaltigkeitsorientiertes Stakeholdermanagement dar und unterlegt diese mit erfolgreichen Beispielen aus der Praxis. Alle LeserInnen sind herzlich eingeladen, die in der Reihe dargelegten Gedanken aufzugreifen und für die eigenen beruflichen Herausforderungen zu nutzen sowie mit den Herausgebern, Autoren und Unterstützern dieser Reihe intensiv zu diskutieren. Ich möchte mich last but not least sehr herzlich bei den Herausgebern Prof. Dr. Reinhard Altenburger und DI Roman H. Mesicek, bei Michael Bursik und Janina Tschech vom Springer Gabler Verlag für die gute Zusammenarbeit sowie bei allen Unterstützern der Reihe aufrichtig bedanken und wünsche Ihnen, werte Leserinnen und Leser, nun eine interessante Lektüre.

Prof. Dr. René Schmidpeter



<http://www.springer.com/978-3-662-46559-2>

CSR und Stakeholdermanagement  
Strategische Herausforderungen und Chancen der  
Stakeholdereinbindung

Altenburger, R.; Mesicek, R.H. (Hrsg.)

2016, XII, 255 S. 52 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-662-46559-2