
Vorwort des Reihenherausgebers: Verantwortung und Innovation – zwei Seiten einer Medaille?!

Ressourcenknappheit, Klimawandel, soziale Spannungen, demografischer Wandel: Um den gegenwärtigen gesellschaftlichen und ökologischen Herausforderungen erfolgreich zu begegnen, bedarf es vermehrter ökologischer und sozialer Innovationen. Unternehmen nehmen dabei eine zentrale Rolle ein, da sie durch unternehmerische Kreativität und nachhaltige Wertschöpfung die Gesellschaft gegenwärtig und auch zukünftig maßgeblich beeinflussen werden.

Ein Blick in die Geschichte (z. B. zur Zeit der Industrialisierung) zeigt, es waren meist visionäre Unternehmer und Wirtschaftslenker, die die Zeichen der Zeit erkannt und neue Lösungen für die gesellschaftlichen Probleme generiert haben. Auch heute werden wir die aktuellen Herausforderungen nur meistern, wenn wir Unternehmen als Teil der Lösung und nicht als Teil des Problems begreifen – wie dies viele Kritiker unseres Wirtschaftssystems fälschlicherweise tun.

Der Ansatz „nachhaltiger Wertschöpfung“ verbunden mit „nachhaltiger Innovation“ scheint daher als neues, „altes“ Managementparadigma in der BWL gerade wieder entdeckt zu werden. Denn es geht in den aktuellen Corporate-Social-Responsibility-(CSR-) Diskussionen aus einer betriebswirtschaftlichen Perspektive immer weniger darum, eine Entscheidung zwischen Profit oder Moral zu fällen, sondern ein „sowohl als auch“ zu ermöglichen.

Anders als bei Kapitalismuskritikern soll auch nicht das Gemeinwohl diktatorisch über die wirtschaftliche Rationalität gestellt werden. Vielmehr soll der ökonomische Sachverstand dafür eingesetzt werden, die Interessen der Unternehmen (betriebswirtschaftlichen Mehrwert zu generieren) mit den berechtigten Interessen der Gesellschaft (sozialen bzw. gesellschaftlichen Mehrwert zu generieren) in Einklang zu bringen.

Die Brücke dazu heißt „nachhaltige Innovation“. So gesehen sind die gegenwärtigen sozialen und ökologischen Herausforderungen eine große Chance für alle Unternehmen. Denn es zeigt sich mittlerweile, dass durch nachhaltige Innovationen ganz neue Produkte und Märkte geschaffen werden, welche sowohl die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft steigern als auch die Wettbewerbsfähigkeit und Rentabilität der Unternehmen erhöhen.

Wenn es gelingt, gesellschaftliche und ökologische Themen als Teil des unternehmerischen Innovationsprozesses zu begreifen, entstehen die Lösungen, die wir brauchen, um die gegenwärtigen Probleme zu lösen. Verantwortung und Innovation sind so gesehen

zwei Seiten einer Medaille. Denn fehlende Innovationskraft führt letztendlich auch dazu, dass die von der Gesellschaft zu Recht geforderte Verantwortung von den Unternehmen nicht getragen werden kann.

Unternehmer sind per Definition Innovateure, immer auf der Suche nach besseren Lösungen und Wettbewerbsvorteilen. Unternehmen werden dabei nur dann auf gesellschaftliche Akzeptanz stoßen, wenn sie sowohl erfolgreich wirtschaften als auch aktiv helfen, die gegenwärtigen ökologischen und sozialen Herausforderungen konstruktiv zu lösen. Dies ist nicht nur ethisch geboten, sondern ökonomisch notwendig und am Ende auch lukrativ für die Unternehmen.

In der Managementreihe „Corporate Social Responsibility“ überwindet die nun vorliegende Publikation mit dem Titel *CSR und nachhaltige Innovation* abermals die öffentliche Schwarz-Weiß-Diskussion zum Thema Nachhaltigkeit zum einen durch neue betriebswirtschaftliche Ansätze, zum anderen durch zahlreiche positive Praxisbeispiele aus ganz unterschiedlichen Branchen. Das Buch stellt damit weitere Konzepte für die Implementation von CSR in Unternehmen zur Verfügung. Alle Leser 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 Herausgeberinnen Dr. Gesa Gordon und Prof. Dr. Astrid Nelke für ihr großes Engagement, bei Michael Bursik und Janina Tschek vom Springer Gabler Verlag für die gute Zusammenarbeit sowie bei allen Unterstützern der Reihe aufrichtig bedanken und wünsche Ihnen, werte Leserin und werter Leser, nun eine interessante Lektüre.

Prof. Dr. René Schmidpeter

Vorwort des Head of Unit „Eco-innovation and circular economy“ European Commission, DG Environment

Die unternehmerische Gesellschaftsverantwortung (CSR) und Ökoinnovation sind sehr wichtige Instrumente, die einen wertvollen Beitrag zu Europas Anstrengungen in Richtung eines nachhaltigen und integrativen Wachstums leisten können.

93 % der 250 weltweit größten Unternehmen veröffentlichen jährliche CSR-Berichte, fast 60 % davon werden von unabhängigen Stellen geprüft. Eine große Anzahl von Unternehmen aus den unterschiedlichsten Branchen, von Finanzen bis Bergbau, ergreift Maßnahmen und geht freiwillige Verpflichtungen ein, um zur Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen beizutragen. Weiterhin sind wir jedoch mit Umweltkatastrophen, ausgelöst durch falsche Unternehmensentscheidungen, mit tödlichen Unfällen in Fabriken und unangemessenen Unternehmenssteuerpraktiken konfrontiert. Es muss also noch mehr getan werden.

Ökoinnovation bedeutet per Definition, jenseits der etablierten Produkte, Produktions- und Vertriebsmethoden innovative Ansätze zu entwickeln und anzuwenden, um wesentliche und nachweisbare Fortschritte in Richtung nachhaltiger Entwicklung zu erzielen. Dies kann entweder durch Reduzierung der Umweltauswirkungen oder durch eine effizientere und verantwortungsvolle Nutzung der Ressourcen erreicht werden.

Der zugrunde liegende Grundsatz ist eng mit dem Gedanken des „über bestehende gesetzliche und rechtliche Verpflichtungen Hinausgehens“ verwandt, welcher ein wichtiger Bestandteil der CSR-Aktivitäten ist. Im Zusammenhang mit CSR verstehen wir darunter Akteure, die über ihre Pflichten hinaus und freiwillig handeln, um allfällige negative Umwelt- und soziale Auswirkungen in einem größeren Ausmaß zu reduzieren, als es die von Regierungen beschlossenen Anforderungen verlangen. Die Einhaltung geltender verbindlicher Regelungen ist nur der Ausgangspunkt. Aktivitäten unter dem Titel der CSR gehen weiter. CSR heißt nicht, dass sich Unternehmen selbst zur Einhaltung der Arbeitsgesetze, Chemikalienverordnungen usw. gratulieren können. CSR bedeutet die Umsetzung von Programmen, Verhaltenskodexen, freiwilligen Vereinbarungen und Verpflichtungen, die dazu führen, dass Organisationen mehr tun als das, woran sie gesetzlich gebunden sind.

Unternehmen, Forscher und Behörden suchen immer nach den bestimmenden Faktoren, die Ökoinnovation fördern. Zu den Hauptfaktoren zählen die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit durch Kosteneinsparung, die effizientere Umsetzung von verbindlichen Umwelt- und Sozialvorschriften, die Erfüllung der Verbrauchernachfrage nach nachhal-

tigen Waren und Dienstleistungen und last, but not least die unternehmerische Gesellschaftsverantwortung. Es gibt auch eine Reihe von Studien, die die Motive für die Umsetzung von CSR-Maßnahmen untersuchen, und diese kommen zu ähnlichen Ergebnissen. CSR wird durch die Absicht gefördert, die Bedingungen für langfristige Gewinne zu schaffen, sie dient dazu, durch verantwortungsvolles Handeln die Bewältigung externer Effekte zu erleichtern, durch die Integration von sozialen Forderungen einen Beitrag zu einer stabilen Gesellschaft zu leisten, aber auch zu tun, was ethisch korrekt ist.

Eine logische Folgerung aus diesen Betrachtungen ist, dass es eine starke Korrelation zwischen CSR und Ökoinnovation gibt. Auch eine Reihe empirischer Belege deutet darauf hin. Unter den richtigen Bedingungen kann CSR eine wichtige Rolle bei der Initiierung und Förderung von Ökoinnovationen spielen. CSR kann der Ausgangspunkt für die Suche nach effizienteren Geschäftsmethoden oder neuen Arten von Produkten oder Dienstleistungen sein. Diese Suche würde oft nicht unternommen werden, wenn keine CSR-Ziele auf Unternehmensebene existierten. Es ist doch sehr einfach: Wenn wir die Listen der innovativsten und der nachhaltigsten Unternehmen vergleichen, so kommen viele Unternehmen auf beiden Listen vor, auch wenn die Gleichung nicht immer stimmt!

Ausmaß und Qualität der CSR-Aktivitäten sind natürlich Faktoren, die hier eine Rolle spielen. Es gibt Unternehmen, die nur minimale und oberflächliche CSR-Aktivität betreiben mit dem Ziel, ein Engagement für grüne und soziale Themen zu signalisieren und auf diesem Weg das Ansehen des Unternehmens zu verbessern, ohne grundsätzliche Verbesserungen und Veränderungen anzustreben. Diese Art von CSR bleibt dann natürlich von der Kern- und Wachstumsstrategie des Unternehmens getrennt und das Unternehmen bemüht sich auch nicht um wirklich innovative Produkte und Geschäftsmodelle. Daher werden sich CSR-Aktivitäten wohl nur dann positiv auf Ökoinnovation auswirken, wenn sie einen strategischen Ansatz haben. Sie müssen unter die Oberfläche gehen, die Struktur durchdringen und darauf abzielen, diese tief greifend zu verändern. CSR muss also anstreben zu verändern, wie Organisationen und Firmen funktionieren, wie sie investieren und wie sie sich erneuern. Strategische CSR erfordert eine klare Zusammenführung von CSR mit der Geschäfts- und Wachstumsstrategie eines Unternehmens. Dies schafft dann einen positiven Kreislauf, der Innovationsaktivitäten ermöglicht.

Sowohl CSR als auch Ökoinnovationen sind spezifische Herausforderungen für kleine und mittlere Unternehmen (KMU), die oft nur auf bescheidene Ressourcen zurückgreifen können, um das Profil des Unternehmens und die Produkte und Dienstleistungen, die sie anbieten, zu verändern und zu erneuern. Gleichzeitig haben KMU aber oft auf natürliche Weise einen verantwortungsvollen Umgang mit der „Umwelt“, in der sie im weiteren Sinne tätig sind. Sind sie doch nahe am Verbraucher und nahe an ihrer lokalen Umgebung. Für viele KMU ist der Prozess, in dem sie die Ziele ihrer unternehmerischen Gesellschaftsverantwortung festlegen, eher informell und intuitiv. Es ist auch eher selten, dass KMU ihre CSR über externe Finanzberichte, Hochglanzpublikationen oder Etiketten und Zertifizierungen bewerben, aber das sollte den Wert ihrer Bemühungen nicht mindern.

Sobald ein Berichtselement vorhanden ist, ist es wichtig, sicherzustellen, dass Nachhaltigkeitsauswirkungen und Maßnahmen gemessen werden können, dass sie glaubwürdig

sind und konsistent kommuniziert werden. Es gibt eine Vielzahl von Normen, Zertifizierungssystemen, Bewertungswerkzeugen, Ranglisten, Prüfungssystemen, Systemen zur Nach- und Rückverfolgbarkeit mit nationaler, regionaler und globaler Reichweite. Die weite Verbreitung und Bandbreite von Methoden zur Bewertung und Berichterstattung bringen natürlich auch Sorgen über deren Zuverlässigkeit, Vergleichbarkeit und eventuelle Verwaltungskosten mit sich. Die Bedenken könnten durch die Verwendung von allgemein anerkannten und transparenten Methoden und durch den Rückgriff auf Systeme zur unabhängigen Überprüfung, Kontrolle und Rückverfolgung gemindert werden.

Auf dem Weg zu einer aktiveren und effektiveren CSR-Politik, die den Anstoß zu Ökoinnovationen geben kann, können Regierungen durch Förderungen, Anreize und die Entwicklung von Instrumenten und Richtlinien beitragen. Auch Ökoinnovation kann von den Regierungen durch Vorschriften, Anreize, Finanzierungen, informationsaufbereitende Programme usw. erleichtert werden.

Es muss natürlich auch gesagt sein, dass die Verbindung zwischen CSR und Ökoinnovationen nicht automatisch gewährleistet ist. Daher ist es ein sehr interessanter Ansatz, in diesem Buch zu beleuchten, wie diese beiden Phänomene miteinander verbunden sein können und unter welchen Umständen sie sich gegenseitig verstärken. Die Fragen, die gestellt werden müssen, sind: Wie stark sind die positiven Auswirkungen auf die Umwelt und auf die Gesellschaft, die aus der Innovationstätigkeit von Unternehmen entstehen können? Welche Arten von CSR-Aktivitäten lösen Ökoinnovationen aus? Wie funktioniert der Nexus zwischen CSR und Ökoinnovationen für verschiedene Unternehmen? Wie hängen CSR, Ökoinnovation und erhöhte Profitabilität zusammen?

Diese Fragen zu beantworten und mit praktischen Beispielen zu verdeutlichen, haben sich die Autorinnen und Autoren dieses Buchs zum Ziel gesetzt. Damit geben sie Orientierungshilfen für interessierte Unternehmen und Organisationen, die CSR und nachhaltige Innovationen in ihrer Praxis verbinden möchten.

Hugo-Maria Schally



<http://www.springer.com/978-3-662-49951-1>

CSR und Nachhaltige Innovation
Zukunftsfähigkeit durch soziale, ökonomische und
ökologische Innovationen
Gordon, G.; Nelke, A. (Hrsg.)
2017, XVIII, 410 S. 58 Abb., Softcover
ISBN: 978-3-662-49951-1