

Der ehrbare Kaufmann

20 Jahre Regionalzentrum Nürnberg
Nürnberg, 20. Mai 2011



Akzeptanz des Wirtschaftssystems

Es haben vom Wirtschaftssystem in Deutschland eine gute Meinung -

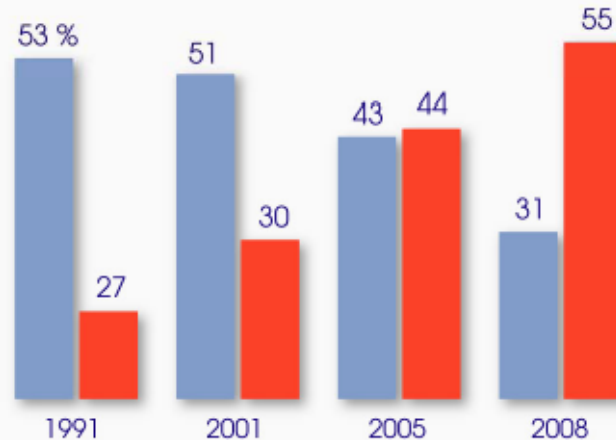


Basis: Bundesrepublik Deutschland, Bevölkerung ab 16 Jahre
Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfragen, zuletzt 10028

© IfD-Allensbach

Weniger Vertrauen in die Unternehmer

"Welche Beschreibung kommt Ihren persönlichen Vorstellungen von Unternehmern am nächsten?"



1. Meinung:

■ "Unternehmer sind Triebfedern der Wirtschaft. Sie bauen Betriebe auf und schaffen Arbeitsplätze. Von ihren Leistungen haben alle etwas. Das freie Unternehmertum ist die wichtigste Stütze unserer Marktwirtschaft."

2. Meinung:

■ "Unternehmern geht es nur um den Gewinn. Sie denken vor allem an sich selbst und wollen ihre eigenen Interessen durchsetzen, egal, ob es anderen nützt oder schadet. Arbeitskräfte sind für Unternehmer nur Werkzeuge, um das eigene Ziel zu erreichen."

Basis: Bundesrepublik Deutschland, Bevölkerung ab 16 Jahre
Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfragen, zuletzt 10019

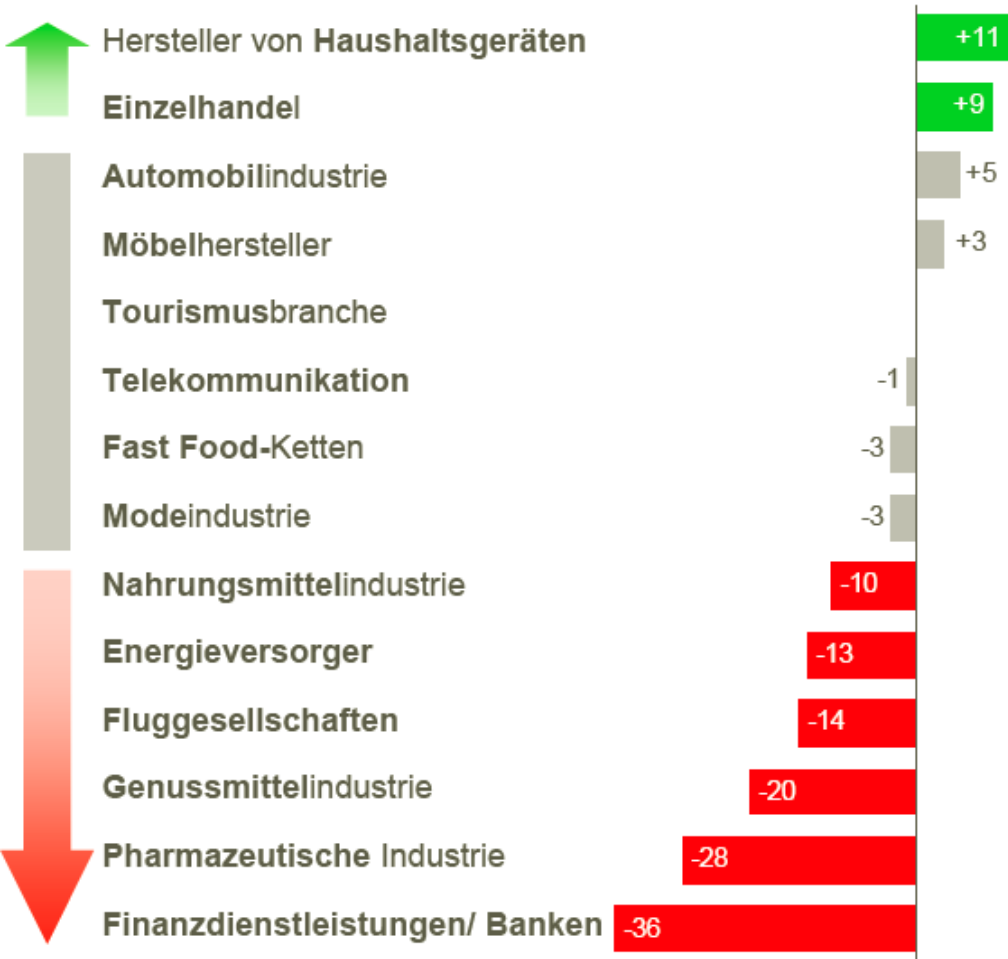
© IfD-Allensbach

Die Branchenwahrnehmung ist insgesamt kritischer.
Die Finanzbranche hat besonders deutlich Federn gelassen.

„Diese Branche handelt tatsächlich unternehmerisch verantwortungsvoll“

Veränderungen 2010 vs. 2007

Ø Veränderung der vergleichbaren Branchen - 9%



Nur wenige positive Entwicklungen!

Die Automobilindustrie, der „Buhmann 2007“, hat sich verbessert - absolut um +3%, relativ zum Durchschnitt um +12%. Die Bemühungen um Umweltschutz und der Beitrag zur Arbeitsplatzsicherung in der Krise zeigen Wirkung.

Der **Großteil der Branchen** handelt nach Meinung der Deutschen **weniger verantwortungsvoll als 2007**. Zum Teil ist das zwar im eigenen Handeln der Branchen seit 2007 begründet, wie bei der Finanzbranche oder der im Rampenlicht der Gesundheitsreform stehenden Pharmaindustrie, insgesamt sind die Menschen aber **stärker sensibilisiert** und damit auch **kritischer**.





Deutsche Bahn

**Datenskandal :
1.120.000 Euro**

Daimler

**Korruptionsaffäre:
134.000.000 Euro**

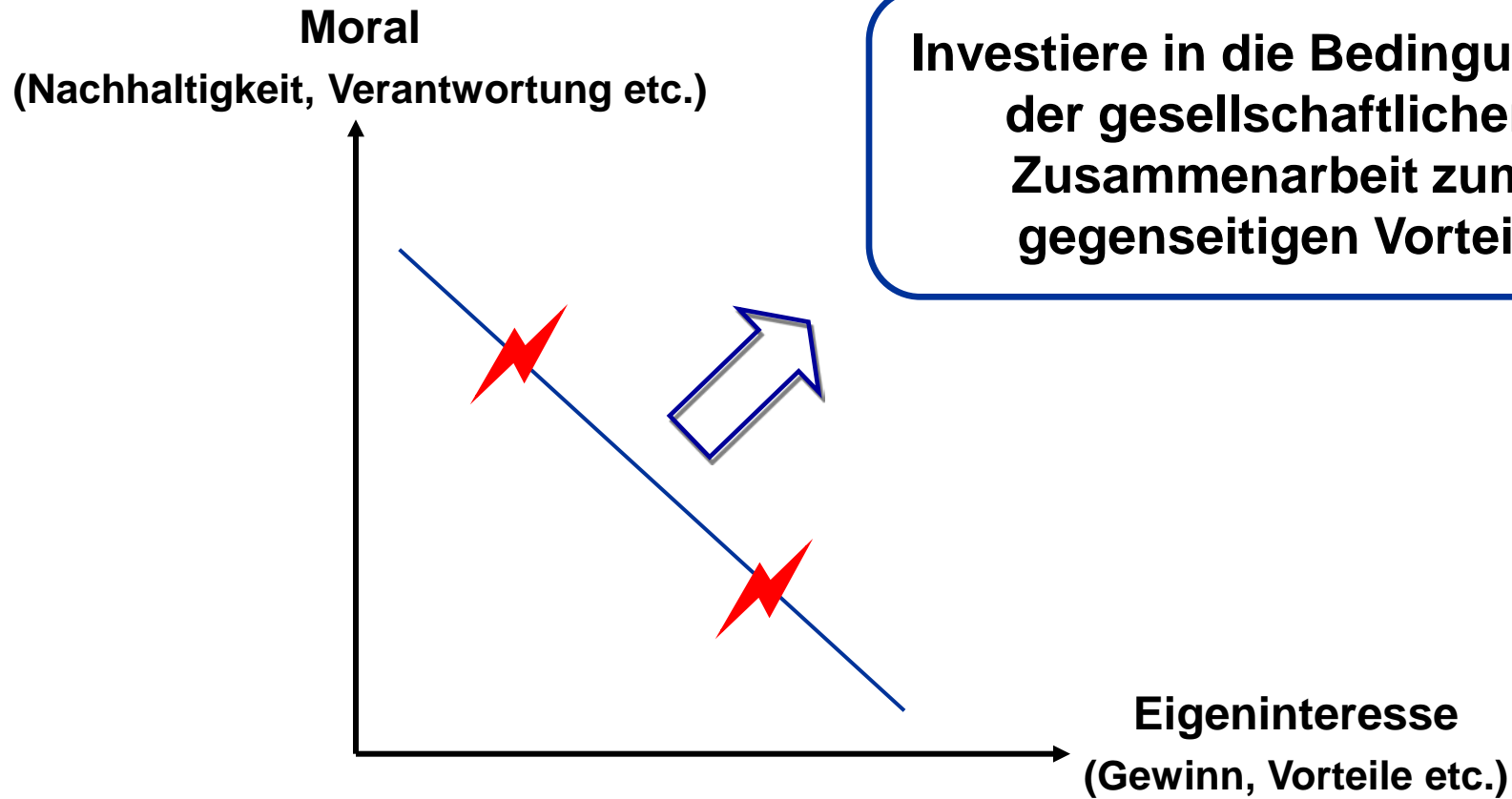
ThyssenKrupp

**Lift-Kartell:
479.670.000 Euro**

BP

**Umweltkatastrophe:
15.000.000.000 Euro**

Unternehmerisches Fehlverhalten ist teuer



- Moral und Eigeninteresse sind keine grundsätzlichen Gegensätze
- Moral und Eigeninteresse fallen aber auch nicht immer automatisch zusammen

CSR ist das Management der Bedingungen des langfristigen unternehmerischen Erfolgs



Verantwortung ist daher eine Managementaufgabe, die nicht gewissermaßen nebenbei abgearbeitet werden kann

Unternehmensverantwortung ist nicht:

- das Errichten von einzelnen Leuchttürmen
- durch eine isolierte Abteilung abzuhaken
- die Vollbringung von irgendwelchen guten Taten

Verantwortung hat nichts mit „guten Taten“ zu tun

- Alter Wein in neuen Schläuchen
- Unverantwortlichkeiten im Kerngeschäft können nicht durch Wohltaten ausgeglichen werden (→ Ablasshandel)
- Fokus auf Mittelverwendung und nicht Mittelerzielung
- Problematisch, weil CSR so (implizit) als Korrekturfunktion zur Gewinnerzielung positioniert wird (→ negativer Umkehrschluss)

„Gute Taten“ sind Instrumente im Bereich Marketing und Kommunikation, aber kein besonderer Ausweis von Verantwortung

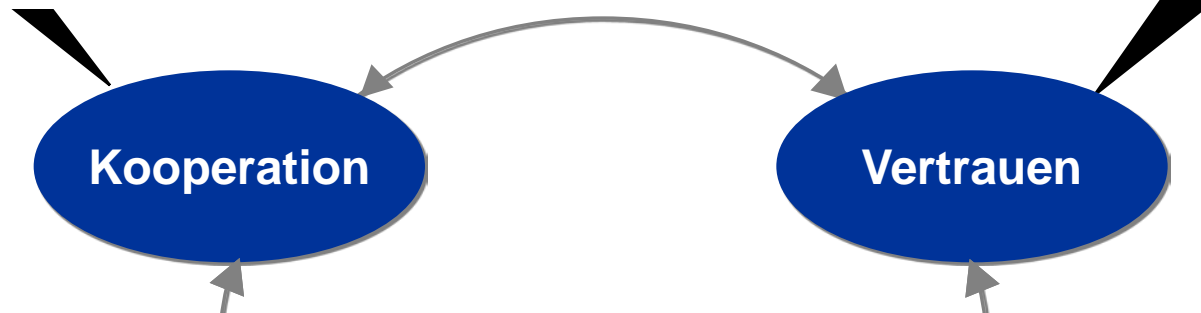
Licence to operate = Gesellschaftliche Akzeptanz von Unternehmen

- ist die Bedingung der unternehmerischen Wertschöpfung,
- hat ökonomische Relevanz,
- wird implizit und explizit von den Mitgliedern der Gesellschaft gegeben bzw. entzogen,
- basiert auf subjektiven Vorstellungen,
- lässt sich nicht formal erwerben.

Der ehrbare Kaufmann ist im Kern darauf angelegt, gesellschaftliche Akzeptanz aufzubauen und zu bewahren

Abgabe von „Versprechen“

Vermögenswert



Vermögenswerte werden durch Konfliktfelder gefährdet



Erfüllung (berechtigter) Erwartungen
= **Versprechen sind zu halten**

Konfliktfelder

Gewinn

Moral

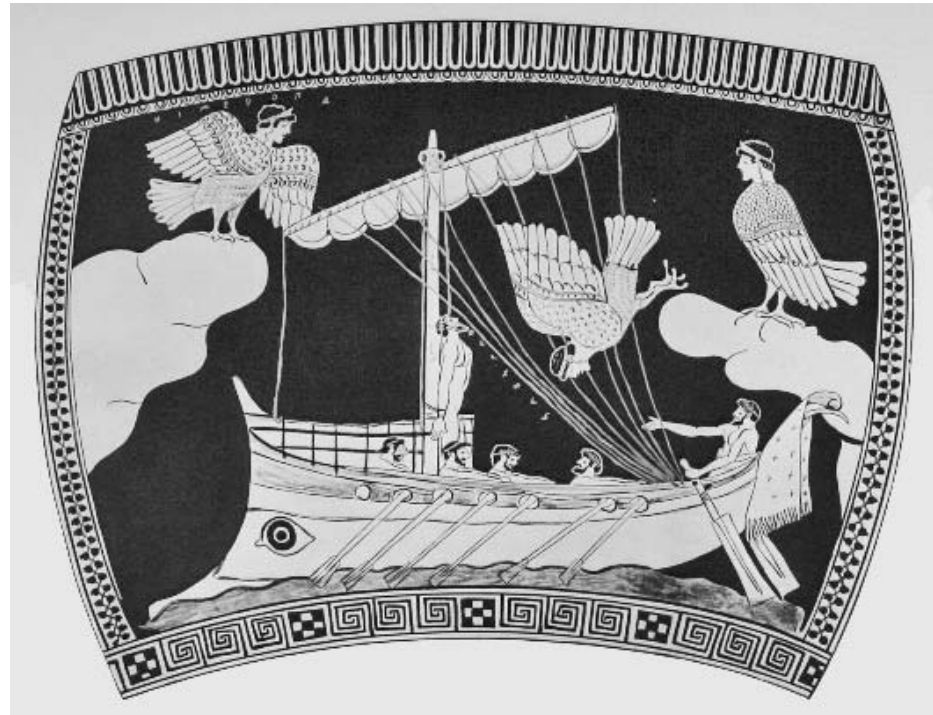


Beispiele:

- Kinderarbeit
- Umweltverschmutzung
- Vernachlässigung von Sicherheitsstandards
- Reduzierung von Auditingbudgets
- „Liquiditätsmanagement“
- Einsatz von hoch giftigen Chemikalien
- ...

CSR ist das Management von Konflikten zwischen Gewinn und Moral

- Es geht nicht um Verzicht, sondern um Investitionen
- Unternehmen sind auf Vermögenswerte wie Vertrauenswürdigkeit, Integrität, Glaubwürdigkeit etc. angewiesen
- Es ist im wohlverstandenen Eigeninteresse, auf bestimmte Formen der kurzfristigen Gewinnerzielung zu verzichten



- Verantwortung als **investive** Selbstbindung und Verzicht auf kurzfristige Gewinne zu Lasten Dritter
- Investitionen in Vermögenswerte wie Integrität, Vertrauenswürdigkeit, Reputation (der ehrbare Kaufmann wusste um deren Bedeutung)

- | | | |
|-------------------------------------|---|--|
| 1. Moralische Ideale | ⇒ | 1. Verantwortung, Nachhaltigkeit etc. |
| 2. Empirische Bedingungen | ⇒ | 2. Restriktionen des gesellschaftlichen & wirtschaftlichen Alltags |
| 3. Ethische Urteile und Forderungen | ⇒ | 3. Corporate Social Responsibility-Strategie |

CSR ist zu organisieren!

CSR ist das Management der Bedingungen des **langfristigen** unternehmerischen Erfolgs



Investiere in die Bedingungen* der gesellschaftlichen Zusammenarbeit zum gegenseitigen Vorteil

*** Bedingungen = Vermögenswerte:**

- Sachkapital (Anlagen, Immobilien etc.)
- Mitarbeiter (Fähigkeiten, „Tugenden“, Motivation etc.)
- Organisationskapital (Vertrauen, Glaubwürdigkeit etc.)
- Sozialkapital (Beziehungen, Netzwerke etc.)
- Institutionen (Gesetze, Regeln, Normen etc.)
- ...

Die Organisation von CSR verlangt langfristige Investitionen!

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

UNIVERSITÄT
MANNHEIM

Prof. Dr. Nick Lin-Hi

**Juniorprofessur für
Corporate Social Responsibility**

L 15, 1-6

68131 Mannheim

Tel. 0621-181-3527

lin-hi@uni-mannheim.de

<http://lin-hi.bwl.uni-mannheim.de>