

Echte vs. Strategische CSR

"Echte CSR" bezeichnet die Bereitschaft eines Unternehmens, zugunsten sozial- und umweltpolitischer Ziele auf ökonomischen Gewinn zu verzichten. Dies entspricht der Definition von „CSR“, die von [McWilliams, Siegel und Wright \(2006\)](#) vertreten wird („We define CSR as situations where the firm goes beyond compliance and engages in actions that appear to further some social good, beyond the interests of the firm and that which is required by law“).

In Abgrenzung zu echter „CSR“ definieren [McWilliams, Siegel und Wright \(2006\)](#) "strategische CSR," als die Verfolgung nur solcher sozial- und umweltpolitischer Ziele, die die Eigenkapitalrendite des Unternehmens erhöhen bzw. zumindest nicht senken.

Es kann sicherlich kaum bestritten werden, dass sich viele Unternehmensaktivitäten in diesem strategischen Sinne als CSR darstellen und „verkaufen“ lassen: Ein Unternehmen, das seinen Gewinn maximieren möchte, hat gute Gründe, seine Kooperationspartner („Stakeholder“) „fair“ zu behandeln:

So werden gewinnmaximierende Unternehmen normalerweise versuchen Produkte und Dienstleistungen herzustellen, die die Bedürfnisse ihrer Kunden befriedigen, weil sie dadurch einen höheren Preis erzielen können. Sie werden darüber hinaus ihre Kunden nicht über die Leistungsfähigkeit ihrer Produkte täuschen, weil sie die Vorzüge einer langfristigen Kundenbeziehung erhalten wollen und kostspielige Gerichtsverfahren vermeiden möchten. Ebenso haben solche Unternehmen einen Anreiz, ihre Zulieferer mindestens zu marktüblichen Konditionen zu bezahlen, Verträge einzuhalten oder mit ihnen bei der Verbesserung ihrer Produkte zusammenzuarbeiten.

Ähnliches gilt für die Beziehung eines Unternehmens zu seinen Arbeitnehmern. Viele Unternehmen zahlen freiwillig höhere („Effizienz-“) Löhne als es der Arbeitsmarkt oder ein Tarifvertrag erfordert, um auf diese Weise die Motivation ihrer Mitarbeiter und damit letztlich ihre Arbeitsproduktivität zu steigern. Aus dem gleichen Grund bieten Unternehmen ihren Mitarbeitern häufig auch kostenlose Weiterbildungskurse an oder schulen sie an neuen Produktionsanlagen. Dies erhöht auf der einen Seite die Qualifikation der

Arbeitnehmer und auf der anderen Seite die Produktivität und damit den Gewinn des Unternehmens. In ähnlicher Weise haben Unternehmen auch einen letztlich ihrem Eigeninteresse geschuldeten Anreiz, gute Beziehungen mit dem lokalen Umfeld, der örtlichen Kommune oder den Anrainern zu pflegen. Geplante Änderungen an Produktionsanlagen, Emissionen oder der Arbeitsorganisation werden deshalb normalerweise im Vorfeld mit diesen abgestimmt, um z.B. Planungsrisiken zu erkennen und kostspielige Schadensersatzklagen zu vermeiden usw.

Wie dies "ethisch" zu bewerten ist, hängt sowohl vom persönlichen Wertesystem als auch von der Theorie ab, mit der die Folgen des Gewinnmaximierungsverhaltens für die Wohlfahrt beurteilt werden: Bekanntermaßen hat schon [Adam Smith mit seiner Metapher von der „unsichtbaren Hand“ des Marktes](#) darauf verwiesen, dass die Kooperation von Individuen über Märkte zwar vom Eigeninteresse der Individuen getrieben ist, aber Verhaltensweisen hervorbringen kann, die man durchaus als gesamtgesellschaftlich wünschenswert erachten kann. Auf die gleiche Sichtweise bezieht sich [Milton Friedman \(1970\) mit seinem Aufsatz "The social responsibility of business is to increase its profits"](#). In Friedmans Aufsatz wird deutlich, dass er dabei eine neoklassische Idealökonomie ohne größere Formen von Marktversagen unterstellt. Das ist sicherlich ein sehr weitgehendes empirisches Werturteil. Ob sich das Ergebnis wesentlich ändert, wenn man realistischere Annahmen zugrunde legt, ist eine andere Frage.

Aus normativer Perspektive kann man natürlich reines Eigennutzstreben von Menschen kategorisch ablehnen - auch dann wenn es viele wünschenswerte Konsequenzen hat. Man kann darin sicherlich aber auch mit guten Gründen einen nützlichen Antriebsmechanismus zur dezentralen Organisation der Wirtschaft sehen, welche wiederum eine ganze Reihe von Vorteilen mit sich bringen kann. Wie man sich bei solchen Fragen entscheidet, hängt wie gesagt, letztlich von der persönlichen Wertorientierung ab.

Unabhängig davon, wie man das Unternehmensziel "Gewinnmaximierung" ethisch bewertet, erscheint es terminologisch aber nicht sehr sinnvoll einen wohldefinierten Begriff wie "Gewinnmaximierung" durch einen diskussionsbedürftigen Begriff wie "strategische CSR" zu ersetzen. Durch Umbenennungen lässt sich einerseits kein Erkenntniszuwachs erzielen; andererseits ist die Qualifizierung des Begriffs "soziale Verantwortung" durch das Adjektiv "strategisch" inhaltlich genau so fragwürdig wie etwa die Begriffe "strategisches Mitleid" oder "strategische Liebe".