

CSR in Mikro-Unternehmen – Anständig Wirtschaften: Ethik, Geschäftsmodell und die Gemeinwohl- Ökonomie

Abstract

Das Anliegen der Corporate Social Responsibility (CSR) ist es, gesellschaftliche Auswirkungen unternehmerischen Handelns in Wirtschaftspraktiken zu berücksichtigen. Denn zu oft entstehen durch die Verfolgung von einzelwirtschaftlichen Interessen schädliche Nebenwirkungen für die Gesellschaft und Umwelt. Dieser Artikel untersucht mithilfe von qualitativen Interviews die CSR-Praxis von drei Kleinstunternehmen in Deutschland. Dabei zeigt sich, dass diese drei Mikrounternehmen informell, intuitiv und vom Alltag geleitet CSR-Praktiken umsetzen. Außerdem ordnen sie Gewinnerzielung ökologischen und sozialen Zielen unter, was sie zu progressiven Wirtschaftsunternehmen macht. Ferner fällt beim Vergleich der drei Mikrounternehmen auf, dass diese die Werte des Weltethos von Hans Küng in ihren CSR-Praktiken umsetzen.

Damit CSR neben der Berichterstattung zu tatsächlichen/spürbaren Veränderungen in der Wirtschaftsweise führt, wäre es hilfreich, die CSR-Leistung von Unternehmen messbar und vergleichbar darzustellen. Dies ermöglicht die Gemeinwohl-Bilanzierung, die zudem den ethischen Gehalt der CSR-Leistung sichtbar macht.

Schlagworte: CSR, progressives Wirtschaften, Weltethos, Berichtssysteme, Gemeinwohl-Ökonomie

Gliederung

1. Einleitung
2. Anständig Wirtschaften nach Hans Küng
3. CSR-Praktiken und die Rolle der Unternehmensgröße
 - 3.1 Die CSR-Praxis von Mikrounternehmen an drei Beispielen
 - a) Branche Holz – eine Tischlerei
 - b) Dienstleistungsbranche – eine Rechtsanwalts-Sozietät
 - c) Dienstleistungsgewerbe #2 – eine Design- und Werbeagentur
 - 3.2 Die drei CSR-Praktiken im Vergleich
 - 3.3 Die CSR der Mikrounternehmen und ihr Verhältnis zur Ethik
4. Die offenen Flanken der CSR
 - 4.1 Die Zertifizierung der CSR-Leistung am Beispiel der Gemeinwohl-Ökonomie
5. Fazit
6. Literaturverzeichnis

1. Einleitung

In Deutschland machen Mikrounternehmen, die sich dadurch auszeichnen, dass sie weniger als 10 Beschäftigte angestellt haben, 81% aller Unternehmen aus (Statistisches Bundesamt 2013). Das entspricht einer Anzahl von 3,3 Millionen Kleinstunternehmen in Deutschland, die 2013 ca. 573,7 Milliarden EUR Umsatz erwirtschafteten (Institut

für Mittelstandsforschung 2013). Die CSR-Aktivitäten dieser 3.3 Millionen Unternehmen können zusammengenommen eine große Wirkung entfalten. Wie Mikro- oder Kleinstunternehmen CSR leben und welcher ethische Anspruch sich dahinter verbirgt, soll hier näher beleuchtet werden und beitragen, diese Lücke in der wissenschaftlichen Debatte zu schließen.

Corporate Social Responsibility (CSR) ist ein Konzept, mit dem die Wirkungen der unternehmerischen Tätigkeiten auf Umwelt und Gesellschaft erfasst und verantwortlich gestaltet werden sollen. CSR hat das Ziel, Unternehmen mit der Gesellschaft konstruktiv zu verbinden. Die Wirkungen der unternehmerischen Tätigkeit sind zum Teil beabsichtigt – wie die Erzielung von Gewinnen, die Herstellung von Produkten und Dienstleistungen für zahlungsbereite Kunden – zum Teil aber auch unbeabsichtigt oder werden in Kauf genommen – wie z.B. Umweltbelastungen, Verletzung von Menschenrechten, Unterstützung von repressiven Regimen.

In der Definition der EU-Kommission im Jahre 2001 wird CSR verstanden als „ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in ihre Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren.“ (Europäische Kommission 2001, 7) Als Stakeholder gelten alle Berührungsgruppen eines Unternehmens, von LieferantInnen, über KundInnen bis zu MitarbeiterInnen.

Während die Definition von 2001 noch die Freiwilligkeit betonte, stellt die Definition aus dem Jahre 2011 das Verantwortlich-Sein für die Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit in den Mittelpunkt: CSR ist „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft“ (Europäische Kommission 2011, 7) Dabei kann die These gewagt werden, dass nicht nur die direkten Auswirkungen eines Unternehmens erfasst werden müssen, sondern auch die Nebenwirkungen auf natürliche und gesellschaftliche Lebenssysteme. Folglich dürfen aus der Zielverfolgung unternehmerischer Interessen keine Schäden für beteiligte oder betroffene Dritte entstehen beziehungsweise müssen diese beseitigt oder ausgeglichen werden. Die hier berichteten Unternehmenspraktiken untermauern das Argument, dass die Unternehmen sich als Teil der Gesellschaft verstehen und den Anspruch leben können, ihr Handeln verantwortlich zu gestalten. Nach dieser Auffassung kommt der Nutzen unternehmerischer Aktivitäten nicht nur den EigentümerInnen, sondern auch direkt und indirekt Betroffenen zugute, wie der Gesellschaft oder der Umwelt.

Was der Terminus CSR inhaltlich umfasst, beschreibt die Kommission wie folgt:

„Damit die Unternehmen ihrer sozialen Verantwortung in vollem Umfang gerecht werden, sollten sie auf ein Verfahren zurückgreifen können, mit dem soziale, ökologische, ethische, Menschenrechts- und Verbraucherbelange in enger Zusammenarbeit mit den Stakeholdern in

die Betriebsführung und in ihre Kernstrategie integriert werden.” (Europäische Kommission 2011, 7)

Die Kommission verlangt somit die Integration der gesellschaftlichen Verantwortung in die Wertschöpfungsprozesse des Kerngeschäftes, das heißt dort, wo Gewinne erwirtschaftet werden. Hier zeigt sich, sowohl die EU Kommission – als auch die Fachliteratur (Loew et al. 2004) – sprechen im CSR-Kontext von Ethik bzw. “ethischen Belangen”. Ferner stellt die Kommission fest, dass “damit die Unternehmen ihrer sozialen Verantwortung in vollem Umfang gerecht werden, sollten sie auf ein Verfahren zurückgreifen können” (Europäische Kommission 2011, 7). Dieses Verfahren ist immer ein Abwägungsprozess zwischen unterschiedlichen Interessen und Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit. Dieses Verfahren ist in der Essenz ein ethisch begründeter Abwägungs- und Konfliktbearbeitungs-Vorgang. Somit wird die Frage nach dem ethischen Fundament des Konzeptes CSR essenziell. Was unter den Begriffen sozial, ökologisch, Menschenrechts- und Verbraucherbelange zu verstehen ist, wurde bereits vielfach diskutiert (Loew et al. 2004, Global Reporting Initiative und ISO 2014). Deshalb soll hier dem Begriff “ethisch” mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden. Dafür wird das Konzept von Hans Küng herangezogen, bevor die CSR-Praktiken von drei Kleinstunternehmen dargestellt und im Kontext von Kungs zentralen Thesen diskutiert werden. Dabei wird gezeigt, dass eine weitreichende CSR-Praktik neue Geschäftsmodelle verlangt und begünstigt.

Ableitend von den drei Fallbeispielen erfolgt im letzten Kapitel ein Ausblick auf die Gemeinwohl-Ökonomie, die anders als viele Berichtssysteme, CSR-Leistungen von Unternehmen messbar und vergleichbar macht. Dabei wird auch deutlich, welche Inhalte und Ansprüche sich hinter dem weit gefassten Begriff Ethik verbergen.

2. Anständig Wirtschaften nach Hans Küng

Dem Wirtschafts- und Religions-Ethiker Hans Küng zufolge umfasst “Anständig Wirtschaften” dreierlei: “Anständig kann als umgangssprachliches Synonym für kräftig, beträchtlich, stark verstanden werden.”(Küng 2010, 15) Anständig meint auch “zufriedenstellend, durchaus genügend, ordentlich.” (Ebd.) Und es kann verstanden werden als “innerer Anstand oder Charakter und meint dann sittlich einwandfrei, rechtschaffen, redlich.” (Ebd.) Der umgangssprachliche Gebrauch des Wortes weist darauf hin, dass sich die Vorstellung von anständig wirtschaften im alltäglichen Geschäftsverkehr entwickelt. Unabhängig von zeitlichem Kontext, Geografie, Religion oder Wirtschaftsform identifiziert Küng, dass verschiedene Gesellschaften gemeinsame Ethiken und Werte definiert, die in zentralen Ansprüchen übereinstimmen .

“Die Erfahrung zeigt: In verschiedenen kulturellen Lebenswelten tauchen immer wieder

ähnliche Lebenswerte auf: vor allem der Schutz des Lebens, des Eigentums, der Wahrheit (Wahrhaftigkeit), der Geschlechtlichkeit.” (Küng 2012, 34)

Diese gemeinsamen Werte bezeichnet Hans Küng als “Weltethos” (Küng 2012, 19). Dieses Weltethos besteht Küng zufolge aus zwei Grundprinzipien oder Werten und vier Handlungsempfehlungen, Imperative genannt. Die Grundprinzipien sind erstens “das Humanitätsprinzip” (Küng, 2012 14) und zweitens die “goldene Regel der Gegenseitigkeit” (Küng, Ebd.). Ersteres beschreibt den Anspruch, dass “jeder Mensch menschlich und nicht unmenschlich behandelt werden soll” (Ebd.). Die goldene Regel der Gerechtigkeit beschreibt Küng mit den Worten; “Tue nicht anderen, was du nicht willst, dass sie dir tun.” (Küng, Ebd.)

Die vier Imperative der Menschlichkeit beschreibt Küng (Ebd.) wie folgt:

1. “Für eine Kultur der Gewaltlosigkeit und der Ehrfurcht vor allem Leben. Nicht töten, aber auch nicht foltern, quälen, verletzen.”
2. “Für eine Kultur der Solidarität und eine gerechte Weltordnung. Nicht stehlen, aber auch nicht ausbeuten, bestechen, korrumpieren.”
3. “Für eine Kultur der Toleranz und ein Leben in Wahrhaftigkeit. Nicht lügen, aber auch nicht täuschen, fälschen, manipulieren.”
4. “Für eine Kultur der Gleichberechtigung und der Partnerschaft von Mann und Frau. Nicht Sexualität missbrauchen aber auch nicht den Partner überhaupt missbrauchen, erniedrigen, entwürdigen.”

Inwiefern die Grundprinzipien und Handlungsempfehlungen des Küng'schen Weltethos in der Praxis von Mikrounternehmen wieder zu finden sind, wird im folgenden Kapitel analysiert. An dieser Stelle soll zuvor noch der Bogen zur CSR geschlagen werden. Die EU-Kommission berücksichtigt bei ihren Anforderungen an CSR unterschiedliche Unternehmensgrößen und stellt fest: “Im Falle der meisten kleinen und mittleren Unternehmen und insbesondere der Kleinstunternehmen dürfte das CSR-Verfahren informell und intuitiv bleiben.” (Europäische Kommission 2011, 7) Hier treffen sich die Auffassungen der EU-Kommission mit den Beobachtungen von Küng, der betont, dass das Wertegerüst, das er als Weltethos bezeichnet, ebenfalls aus dem alltäglichen Geschäftsverkehr entsteht. Nach Küng wäre zu erwarten, dass CSR-Praktiken der Kleinstunternehmen informeller, intuitiver Natur sind und sich im Alltag herausbilden. Im Folgenden wird illustriert, inwieweit UnternehmerInnen die von CSR inspiriert sind, die also anständig wirtschaften wollen, die Wirkungen ihrer Tätigkeit in der Gesellschaft gestalten.

3. CSR-Praktiken und die Rolle der Unternehmensgröße

Bevor die CSR-Praxis von Mikrounternehmen an drei Beispielen erläutert wird, ist es wichtig, zentrale Unterscheidungsmerkmale von Mikrounternehmen gegenüber größeren Unternehmen heraus zu arbeiten. Erstens ist die Rolle der EigentümerInnen prägend für die Geschäftstätigkeit und damit abhängig von deren persönlichem Stil. Die InhaberIn ist oft GründerIn, immer InitiatorIn und ErmöglicherIn in geschäftlicher und fachlicher Hinsicht. Das Unternehmen steht und fällt mit dem Beitrag der InhaberIn.

Zweitens sind die Beziehungen zu MitarbeiterInnen, KundInnen, LieferantInnen, GeldgeberInnen, Behörden oft von persönlichen Erwägungen und Stil-Präferenzen geprägt. Es gelten die persönlichen Vorstellungen von Anstand und Fairness. Die Strategien und Verhaltensweisen werden nicht von FachexpertInnen oder Fachabteilungen wie z.B. Nachhaltigkeitsbeauftragten entwickelt, sondern vom gesunden Menschenverstand und den alltäglichen Einsichten der EigentümerInnen. Auch die CSR-relevanten Entscheidungen entstehen aus dem persönlichen Engagement der InhaberInnen. Drittens orientiert sich die Einstellung zum Gewinn an der Notwendigkeit den UnternehmerInnenlohn und die Einkommen der MitarbeiterInnen zu erwirtschaften. Der Kapitaleinsatz ist in der Regel nicht hoch, somit spielen auch die Kalküle der Kapitalverwertung eine untergeordnete Rolle. Lediglich die Bedürfnisse nach einer ausreichenden Altersvorsorge und nach finanzieller Sicherheit sind wichtig.

Es bleibt festzuhalten, die CSR-Leistung der Mikrounternehmen hängt in starkem Maße von der Ethik der InhaberIn ab. Im positiven Fall kann dadurch viel erreicht werden, weil infolge der Entscheidungsfreiheit und -kompetenz des oder der UnternehmerIn zwischen Ethik und Umsetzung kurze Wege existieren. Allerdings habe ich als Unternehmensforscher bei vielen, wahrscheinlich den meisten, Mikro-Unternehmen eine Trägheit beobachten können, wie sie häufig auch in der Gesellschaft festzustellen ist. Der eigene Beitrag wird sehr oft als klein und unbedeutend empfunden. Damit bleibt das ethische Niveau der Unternehmenspraktiken weitgehend in tradierten, gewohnheitsmäßigen Verhaltensweisen gefangen und wird nicht angepasst an die Anforderungen der sich verändernden Umwelt. Da ein Vergleich von CSR-engagierten und konventionellen Mikrounternehmen hier den Rahmen sprengen würde, folgt an dieser Stelle zunächst ein erster Einblick in CSR-engagierte Mikrounternehmen und deren Handeln.

3.1. Die CSR-Praxis von Mikrounternehmen an drei Beispielen

Die hier dargestellten Mikrounternehmen waren Teil einer Studie, im Rahmen derer insgesamt 17 in Deutschland ansässige Unternehmen qualitativ interviewt wurden (Hofielen 2015). Dabei waren ihre jeweiligen Definitionen von Erfolg, ihre Zielsysteme, ihre Unternehmensstrategien und die ethisch inspirierten-Praktiken von zentralem Interesse. Die Unternehmen spiegeln diverse Branchen und Unternehmensgrößen wieder. Da hier lediglich die drei Mikrounternehmen betrachtet werden, ist es natürlich nicht möglich, repräsentative, verallgemeinerbare Ergebnisse zu präsentieren. Dennoch bieten diese Unternehmen einen wertvollen Einblick in die CSR-Praxis von Kleinstunternehmen und deren ethischen Gehalt.

a) Branche Holz – Eine Tischlerei

Das erste Unternehmen, eine Freiburger Tischlerei, besteht seit rund 20 Jahren, wird von zwei Geschäftsführern geführt und hat einen Gesellen sowie eine Aushilfe angestellt. Sie bietet maßgefertigte Küchen, Büroeinrichtungen und Einbaumöbel aus Holz an. Der Umsatz lag 2014 unter 1 Million Euro.

Als geschäftlichen **Erfolg** betrachten die beiden Geschäftsführer die 'Zufriedenheit der KundInnen und wenn die Chemie mit Kunden' passt.¹ Die Erträge der Aufträge werden aufmerksam verfolgt. Als **Zielsystem** ihres Kerngeschäftes betrachten sie, 'die Unternehmensabläufe [zu, G.H.] straffen und die Einkaufsprozesse ökologischer [zu, G.H.] gestalten'. Der **finanzielle Ertrag** soll ermöglichen, dass alle gut davon leben können. **Zentrale Anliegen** sind aber ökologische Produkte und Qualitätsprodukte. Das unternehmerische **Wachstum** wird mit wenig Ehrgeiz betrachtet, da dies auch mit Problemen in Verbindung gebracht wird: "Schnelles Wachstum bringt Auslastungsprobleme, höheres Risiko und höhere Grundausgaben, die in der Flaute Probleme machen" (Interview, 12.05.2015).

Bei den CSR-**Praktiken** steht im Vordergrund, die Umweltbelastungen zu betrachten, zu analysieren und zu verringern: 'Die Umweltwirkungen optimieren wir bei jedem Auftrag. Wir sind innovativ und nehmen erhöhtes Bemühen in Kauf.' Das heißt, bei den Produkten aus Holz wird beachtet, dass Oberflächenbehandlungs-Öle und Lacke lösungsmittelfrei sind. Es wird an einem Projekt 'Allergiegerechtes Haus' gearbeitet. Das verwendete Holz ist FSC-zertifiziert, die Küchengeräte sind energiesparend. Die angemieteten **Räume** befinden sich in einem Gebäude mit Photovoltaikzellen und einem Blockheizkraftwerk. Somit wird in fast CO₂-neutralen Räumlichkeiten gearbeitet. Bei den **LieferantInnen** werden regionale Firmen mit geringen Transportwegen und Familienbetriebe mit sozialer und ökologisch hochwertiger Fertigung bevorzugt. Die **Führung und Zusammenarbeit** findet im Team statt und auch die Arbeitsbeziehungen mit den MitarbeiterInnen sind tendenziell gleichberechtigt.

Konfliktfälle zwischen sozio-ökologischen Belangen und der Gewinnmarge gebe es 'eigentlich nicht'. Gute Qualität habe im Einkauf den Vorrang, was sozial-ökologische Aspekte beinhalte. In finanzieller Hinsicht werde 'der Ball flach gehalten', dadurch 'können wir flexibel sein und Lebensqualität priorisieren und uns Freiheiten' gestatten.

Es wird deutlich, dass die Unternehmensführung Wert legt auf **ökologisch** nachhaltige Beschaffung, Materialien und Räumlichkeiten, trotz eines für die Holzverarbeitung typischen, erheblichen ökologischen Fußabdruckes. Es herrscht der Anspruch, negative Umweltauswirkungen zu reduzieren. Die Produktionsverhältnisse bei LieferantInnen werden aufmerksam beachtet und die Geschäftsverbindungen nach positiven Sozialkriterien ausgewählt. Die Ansprüche der VerbraucherInnen (KundenInnen) stehen im Mittelpunkt und werden mit Blick auf deren Gesundheit und die ökologischen Auswirkungen der Materialien erfüllt. Dabei werden die wirtschaftlichen Ziele des Betriebs verfolgt.

B) Dienstleistungsbranche – Eine Rechtsanwalts-Sozietät

¹ Angaben in "Anführungszeichen" sind wörtlich Aussagen. Formulierungen in einfachen 'Apostrophen' sind Aussagen, die dem Originalwortlaut nahe kommen.

Die Rechtsanwalts-Sozietät befindet sich in Berlin und neben dem Inhaber sind zwei AnwältInnen, zwei Fachangestellte und eine angestellte Reinigungskraft (in Teilzeit) beschäftigt. Ihr Geschäftsmodell besteht aus juristischer Beratung und Vertretung in Arbeitsrechtsangelegenheiten. Die Sozietät erwirtschaftet jährlich einen Umsatz von weniger als 1 Million Euro.

Der **Erfolg** ist nach Angaben des Inhabers vorhanden, wenn spannende Mandate, 'die wir gern bearbeiten' angenommen werden können und wenn 'kreative Konfliktlösungen unabhängig vom Richterspruch' erreicht werden. Das **Zielsystem** besteht aus Mandats-Akquisition, guter MandantInnenbetreuung und dem Erreichen guter Ergebnisse für die MandantInnen. Die **finanziellen Resultate** sollen einen auskömmlichen Lebensstil ermöglichen. Damit das gelingt, muss die "Größe der Mandate beachtet werden." (Interview, 02.04.2015) Ein maximal hohes Einkommen wird nicht angestrebt, denn "wenn wir Gewinn steigern wollten, würden wir Arbeitgeber vertreten und uns auf Großunternehmen fokussieren" (ebd.). Das wird nicht getan, denn 'der Sinn ist uns wichtig'. Ein **Wachstum** wird angestrebt, damit die Sozietät mit mehreren AnwältInnen existenzfähig ist und damit jüngere KollegInnen in die Sozietät aufgenommen werden können.

Die **Umweltbelastungen** sind im Dienstleistungsgewerbe nicht sehr hoch. Um potenzielle Umweltbelastungen zu umgehen, werden Reisen in der Regel mit dem öffentlichen Nahverkehr abgewickelt, geringe Fahrten mit PKWs ergänzen das Mobilitätsverhalten. Der Strom wird aus erneuerbaren Quellen bezogen und das Büromaterial von einem Versandhändler, der Nachhaltigkeit zum Geschäftsprinzip gemacht hat. **MitarbeiterInnen** werden je nach Fachkompetenz an Entscheidungen beteiligt, weshalb auch die angestellten MitarbeiterInnen an Besprechungen der AnwältInnen teilnehmen. Die Kultur der Mitwirkung mache Sinn, denn der Alltag hat gezeigt, dass "wenn Angestellte nicht hohe Qualität liefern, führt das zu empfindlichen Fehlern" (ebd.). Aus dem Grund wird auch eine hohe Kommunikationsdichte gelebt. Die angestellten MitarbeiterInnen sind überdies an Umsatzsteigerungen der AnwältInnen beteiligt.

Konfliktfälle zwischen sozio-ökologischen und finanziellen Zielen 'konnten bisher immer zugunsten der ökologischen Ziele gelöst' werden. Als Beispiel wird hier die Balkongestaltung zur Aufwertung des Arbeitsplatzes genannt, die Anschaffung von Büromöbeln aus FSC-zertifiziertem Holz oder ein neuer Holz-Fußboden im Sekretariat.

Die CSR-Praxis dieser Sozietät fokussiert sich auf Kundenbedürfnisse und eine Kultur der Mitwirkung aller MitarbeiterInnen. Als Folge des ethischen Anspruchs, Arbeitsrecht im ArbeitnehmerInnen-Interesse zu praktizieren wird bewusst auf die maximale Gestaltung der Einkünfte verzichtet – zugunsten der so verstandenen Sinnhaftigkeit. Der ökologische Fußabdruck wird als nicht erheblich betrachtet und trotzdem kontinuierlich beobachtet und verbessert.

C) Dienstleistungsgewerbe #2 – Eine Design- und Werbeagentur

Die Münchner Design- und Werbeagentur besteht seit über 20 Jahren und wurde von der Inhaberin gegründet. 2015 sind acht Mitarbeiterinnen angestellt. Das Geschäftsmodell umfasst die Gestaltung des Erscheinungsbildes von Unternehmen und ihrer visuellen Identität (Corporate Design), von Verpackungsmaterialien sowie der Marktforschung. Der Umsatz betrug 2014 weniger als 1 Million Euro.

Die Inhaberin sieht den **Erfolg** in der positiven Wahrnehmung durch KundInnen, weil dann Anfragen zu Aufträgen führen und auf Akquise-Aktivitäten verzichtet werden kann. Als Qualitätskriterium betrachtet die Inhaberin auch 'Initiativbewerbungen von sehr guten DesignerInnen'. Wichtige **Ziele** sind die KundInnenzufriedenheit, aber auch die Gesundheit der Mitarbeitenden. Der **Gewinn** soll reichen zur 'Bezahlung von angemessenen Gehältern' und zur Vorsorge in Form von Rücklagen zum Überbrücken von auftragsarmen Zeiten. **Wachstum** wird vorsichtig angestrebt: "wir haben schöne Projekte, die wichtig sind, dann wachsen wir gerne. Aber wir müssen selbst dabei stabil und gesund bleiben." (Interview, 02.07.2015) Es gibt die "Angst, schnell zu wachsen. Denn es gilt die Erfahrung aus dem Garten: was schnell wächst, verdirbt auch schnell" (ebd.). Somit ist Umsatzsteigerung willkommen, aber sie wird als eine 'Reaktion auf schöne Projekte' betrachtet.

Die **Umweltbelastungen** des Geschäftsbetriebs werden reduziert durch den Bezug von Strom aus erneuerbaren Energien, die Heizung schaltet nachts herunter. Druckereien sind EMAS zertifiziert. IT-Geräte sind nachts nicht im Standby. Die Beleuchtung wird mit LED-Leuchtkörpern erzeugt. Die Mobilität erfolgt überwiegend mit dem öffentlichen Nahverkehr und dem Fahrrad. Vor kurzem wurde ein umweltfreundlicher PKW als gemeinschaftlicher Dienstwagen angeschafft. Büromaterial und Verpflegung werden von nachhaltig produzierenden Unternehmen bezogen, das Mobiliar wird gerne gebraucht gekauft. Die sozio-ökologischen Risiken in der IT-Ausstattung müssen nach eigenen Angaben leider akzeptiert werden, diese werden als alternativlos empfunden.

Die **Mitarbeiterinnen** werden team-orientiert von der Inhaberin geführt. Gesundheit und der sorgsame Umgang mit den eigenen Kräften werden beachtet. Es gilt die Vier-Tage-Woche, es werden im Betrieb Yoga-Stunden angeboten und mittags bereitet eine Köchin vegetarische Gerichte vor Ort zu.

Die CSR-Praxis dieser Agentur stellt eine faire Beschäftigungspolitik und Bezahlung sowie die Beachtung der Bedürfnisse der MitarbeiterInnen in den Vordergrund. Deren Gesundheit und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind wichtig. Der ökologische Fußabdruck wird mit umweltverträglichen Büromaterialien, gebrauchten Möbeln, geringem Energieverbrauch und erneuerbarem Strom optimiert. Aufgrund von Auftragsschwankungen sollen Rücklagen und Finanz-Puffer erwirtschaftet werden.

3.2) Die drei CSR-Praktiken im Vergleich und das neue Geschäftsmodell

Die vergleichende Betrachtung der CSR-Praktiken dieser drei Mikro-Unternehmen zeigt die hohe Übereinstimmung in der Motivation, die sozialen Bedingungen positiv zu gestalten und Umweltauswirkungen zu reduzieren. Dass die Unternehmen konsequent sozio-ökologisch handeln, ist möglich, weil sie das Geschäftsmodell des konventionellen Wirtschaftens in entscheidenden Punkten verändern. Konventionelles Wirtschaften wird als primäres Streben nach maximalem Gewinn und Wachstum erkannt (Friedman 1970). Für die hier dargestellten Mikrounternehmen gilt: Nicht finanzielle Ziele wie Gewinn oder Umsatz stehen im Mittelpunkt und werden maximiert, sondern die Wirkung der Produkte und Dienstleistungen auf KundInnen. Diese Wirkung ihrer Produkte und Dienstleistungen wird als Sinn und Zweck des Unternehmens begriffen. Damit wird das konventionelle Verständnis von Unternehmenstätigkeit mit ihrem

primären Fokus auf Gewinnmaximierung und Wachstum negiert. Statt maximaler Gewinnmaximierung wird ein existenz-sichernder Ertrag anvisiert. Der Unternehmenswert wird begriffen als Fähigkeit des Unternehmens, Werte für alle Berührungsgruppen zu erwirtschaften. Zusammenfassend lässt sich schlußfolgern, die hier skizzierten Mikrounternehmen streben Sinnmaximierung statt Gewinnmaximierung an. Konflikte zwischen ökonomischen, ökologischen und sozialen Zielen werden aufmerksam beachtet und wo es wirtschaftlich möglich ist, wird in ökologische und soziale Unternehmenspraktiken investiert. Wachstum wird zwar angestrebt, aber nicht mit hoher Priorität verfolgt. Ein moderates Wachstum wird als die Folge guter Qualitätsarbeit und KundInnenzufriedenheit betrachtet. Ausgefeilte (Marketing-)Strategien der Wachstumssteigerung werden nicht eingesetzt.

Damit verfolgen drei hier skizzierten Unternehmen ein progressives Geschäftsmodell, das durch drei Kriterien gekennzeichnet ist: Erstens, der Unternehmenszweck wird mit Blick auf KundInnennutzen definiert und nicht als finanzielles Ziel. Zweitens, wird der finanzielle Ertrag gegenüber den Aspekten der Ökologie und dem Sozialen nicht per se priorisiert. Es wird im Rahmen der finanziellen Möglichkeiten eine Verbesserung der ökologischen und sozialen Bedingungen angestrebt. Das heißt die Gewinnerzielung dient den ökologischen und sozialen Unternehmenspraktiken und ist ihnen damit untergeordnet. Drittens, betrachten progressive UnternehmerInnen Wachstum als Option, nicht als höchste anzustrebende Maxime. Damit bricht dieses progressive Geschäftsmodell mit dem konventionellen Erfolgsrezept für Unternehmen.

3.3) Die CSR der Mikrounternehmen und ihr Verhältnis zur Ethik

Wie eingangs erwähnt, fußt das Verständnis von CSR auf einer explizit ethischen Komponente. Überlegungen zur Unternehmens-Ethik sind in der Praxis nicht geläufig und auch in der Wissenschaft wenig beleuchtet. Ein Blick auf die Geschäftsmodelle der oben beschriebenen Mikrounternehmen zeigt zum Einen den Alltagscharakter der CSR-Praktiken. Sie sind in der Tat nicht strategisch, sondern intuitiv und informell aus den Kulturen und persönlichen Ansichten der InhaberInnen gewachsen. Außerdem spiegeln die CSR-Praktiken die Imperative, die Küng skizziert, wieder. Zur Erinnerung: Küng stellt fest, dass Handlungsempfehlungen wie nicht zu töten, nicht zu verletzen sich durch diverse Gesellschaften ziehen und zwar unabhängig von Religion, Geografie oder Epoche. Im Kontext der drei Fallbeispiele lässt sich das Bestreben erkennen, die Umweltauswirkungen so gering wie möglich zu gestalten und durch die Verwendung erneuerbarer Ressourcen zu schonen. Noch deutlicher ist der Anspruch der Gewaltlosigkeit bei der Förderung der vegetarischen Ernährung in der Design- und Werbeagentur zu beobachten.

In Bezug auf den gemeinsamen Wert Solidarität nennt Küng Handlungsempfehlungen wie nicht zu stehlen, nicht auszubeuten. Mit einer Beschaffungspolitik, die sozial und ökologisch hochwertige Bezugsquellen bevorzugt und mit einer Beschäftigungspolitik, die Rücksicht auf Familienbedürfnisse, angemessene Gehälter und Umsatzbeteiligungen nimmt, zeigen diese drei Unternehmen den klaren Anspruch, fair und solidarisch zu handeln und damit nicht auszubeuten zu wollen.

Auch die Wahrhaftigkeit beobachtet Küng als einen zentralen Wert vieler Gesellschaften. Dabei stehen Handlungsempfehlungen wie nicht zu lügen, nicht zu täuschen, nicht zu manipulieren im Vordergrund. Dieser

Anspruch wird von den drei Fallbeispielen vor allem praktiziert in der KundInnenbeziehung, die alle als zentral erachten und sich um Ehrlichkeit und Transparenz bemühen. KundInnen haben in der Regel keine umfassende Kenntnis der Herstellungsprozesse und sind somit auf die Ehrlichkeit und Fürsorge der Produzierenden oder Dienstleistenden angewiesen.

Zu guter Letzt identifiziert Küng den Wert der Gleichberechtigung, der sich in Maximen wie den Partner/die Partnerin nicht zu missbrauchen, nicht zu erniedrigen, nicht zu entwürdigen ausdrückt. Auch dieser Wert wird von den drei Mikrounternehmen gelebt und zwar in Form von kooperativer, teamorientierter Führung und vielfältigen Mitwirkungs- und Mitspracherechten der Angestellten. Interessant ist in diesem Kontext, dass der Wert der Gleichberechtigung offensichtlich auch im Binnen-Verhältnis der GeschäftspartnerInnen und im Verhältnis von InhaberIn und MitarbeiterInnen gelebt wird. Einzelentscheidungen von Ranghöheren sind nicht Teil der Kultur.

Ersichtlich wird hier, dass die CSR-Praktiken der drei Unternehmen sich mit den ethischen Imperativen des Weltethos auseinandersetzen, ohne dass sie expliziten Bezug auf Küng oder andere ethische Fundamente nehmen. Der ethische Anspruch und die gelebte Realität der CSR-Praktiken kommt erst zu Vorschein, wenn die Praktiken im Kontext von Ethikern wie Küng analysiert werden. In der CSR-Diskussion, zumindest in der Praxis, ist es nicht üblich, sich auf ethische Grundlagen und Prinzipien zu beziehen, stattdessen werden konkrete Maßnahmen diskutiert: wie hoch sind die CO₂-Emissionen, wieviel Rohmaterial kommt aus erneuerbaren Quellen? Der explizite Rekurs auf das ethische Niveau der Unternehmensleistung kann jedoch die CSR befruchten, denn es besteht dann weniger die Gefahr, dass Corporate Social Responsibility auf Zahlen, Daten, Fakten reduziert wird und die menschliche Fähigkeit zur ethischen Verantwortung kann unmittelbar adressiert werden.

4.) Die offenen Flanken der CSR

Neben dem vernachlässigten expliziten Auseinandersetzen und Ausweisen des ethischen Niveaus ist die CSR in weiterer Hinsicht ergänzungsbedürftig. Es gibt eine Vielzahl von Berichtssystemen, aber keine breit anerkannte Methode, um die CSR-Leistung von Unternehmen darzustellen, zu messen und zu vergleichen.

Teile der Wirtschaft beginnen diese Mängel anzuerkennen und zu beheben. Die Diskussion ist gerade im Entstehen und unter anderem unter dem Begriff *Science based targets* zu finden. Dabei werden für die CO₂-Emissionen branchen- und länderspezifische Zielvorgaben erforscht.² Die Zertifizierung der jeweiligen CSR-Leistung ist eine weitere Initiative, die den Beitrag von Unternehmen zur gesellschaftlichen Prosperität und Nachhaltigkeit sichtbar machen will. Dies wird von zivilgesellschaftlichen Organisationen wie der B-Corporation und der Gemeinwohl-Ökonomie verfolgt. Nach Aussagen der B-Corporation benutzen 1.785 Unternehmen in überwiegend angelsächsischen Ländern dieses Bewertungstool (B Corporation 2016). Die Gemeinwohl-Bilanzierung, so der Begriff für die Zertifizierung, liegt von ca. 223 deutschen, österreichischen, schweizerischen Unternehmen vor (Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie 2016a).

² Mehr dazu unter: <http://sciencebasedtargets.org/existing-methodologies/>

Unternehmens-Zertifizierungs-Systeme geben darüber Aufschluss, ob und wie sehr das gesamte Unternehmen ökologisch nachhaltig, sozial fair und ökonomisch tragfähig handelt. Für einzelne Produkte sind Siegel und Zertifizierungen geläufig, sie drücken die ökologische oder faire Beschaffenheit des Produktes aus. Analog dazu drücken Zertifizierungen für Unternehmen die Werthaltigkeit der gesamten Unternehmenspraktiken aus. Eine Zertifizierung überprüft Unternehmensaussagen zu CSR und verifiziert, dass CSR authentisch und transparent betrieben wird.

4.1) Die Zertifizierung der CSR-Leistung am Beispiel der Gemeinwohl-Ökonomie

Hier soll das Zertifizierungssystem der Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ), die Gemeinwohl-Bilanz, näher dargestellt werden, denn der Ansatz ist in der Lage, die oben geschilderten offenen Flanken der CSR zu schließen.

Die Gemeinwohl-Ökonomie hat nach eigenen Angaben das Ziel, “den Menschen und alle Lebewesen sowie das Gelingen der Beziehungen zwischen ihnen in den Mittelpunkt des Wirtschaftens [zu stellen, G.H.]. Sie überträgt die heute schon gültigen Beziehungs- und Verfassungswerte auf den Markt, indem sie die WirtschaftsakteurInnen dafür belohnt, dass sie sich human, wertschätzend, kooperativ, solidarisch, ökologisch und demokratisch verhalten und organisieren. Sie macht die Werte der Gesellschaft zu den Werten der Wirtschaft.” (Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie 2016b)

Die GWÖ gibt dem ethischen Anspruch, der bei dem Konzept der CSR nur implizit vorhanden ist, eine gut erkennbare Gestalt und zwar in Form von Werten, die auch in den Verfassungen demokratischer Rechtsstaaten regelmäßig verankert sind: Menschenwürde, Solidarität, soziale Gerechtigkeit, Mitbestimmung, Transparenz und ökologische Nachhaltigkeit. Diese Werte werden als Ziele definiert und anhand dessen wird eine Matrix zur Bewertung der praktischen CSR-Leistung zur Verfügung gestellt. Dabei wird gemessen, inwieweit Unternehmen diese Werte gegenüber LieferantInnen, KundInnen, MitarbeiterInnen, Kommunen, MitbewerberInnen usw. leben. Diese Vorgehensweise folgt wie der Künig'sche Weltethos der Logik, dass die Werte, die für das Gemeinwesen gelten, auch für jedeN BürgerIn und jedeN UnternehmensbürgerIn gelten müssen. Zum Schluss werden die Unternehmenspraktiken von einem oder einer externen AuditorIn mit Punkten bewertet, bevor das Unternehmen die Gemeinwohl-Bilanz inkl. dem Punkteergebnis auf der Webseite veröffentlicht (abitare Tischlerei GmbH 2015, Zahnarztpraxis am Kreuzberg 2015). Das Testat der GWÖ-Zertifizierung überprüft den Wahrheitsgehalt der veröffentlichten Unternehmensdaten und -aussagen und nimmt mit dem Vergeben von Punkten eine Bewertung vor. Damit hat das Unternehmen eine transparente und vertrauenswürdige Aussage über die unternehmerische Verantwortung und die Auswirkungen seiner Tätigkeit für Umwelt und Gesellschaft in der Hand.

CSR in Mikro-Unternehmen –
Anständig Wirtschaften: Ethik, Geschäftsmodell und die Gemeinwohl-Ökonomie

Mit der Gemeinwohl-Bilanzierung wird die zugrundeliegende Unternehmens-Ethik aus dem moral-ethischen und theologischen Diskurs des Weltethos aufgegriffen und in den Kontext der Ethik der demokratischen Verfassungen moderner Gesellschaften eingebettet. Damit verknüpft die Gemeinwohl-Ökonomie den Ethik-Bezug mit Religions- und Gesellschaftsforschung sowie der Demokratietheorie.

Zur Illustration der Vorgehensweise sollen hier die Gemeinwohl-Bilanzen (GW-Bilanz) von zwei Unternehmen aufgeführt werden (abitare Tischlerei GmbH 2015, Zahnarztpraxis am Kreuzberg 2015). Beide Unternehmen, eine Tischlerei und eine Zahnarztpraxis, haben ihre Gemeinwohl-Bilanzen Ende 2015 erstellt. Das Gemeinwohl-Testat der Tischlerei kommt zum Gesamtergebnis von rund 370 Punkten und ist hier abgebildet. Die Bilanz zeigt an, wie viel Prozent pro Indikatorengruppe erreicht wurde. Insgesamt besteht der Punkterahmen aus 1.000 Punkten. Die höchsten Punktzahlen der Unternehmen, die im Jahre 2015 bilanziert wurden, liegen zwischen 600 und 700 Punkten. Es gibt auch Bilanzen mit Ergebnissen im Bereich von 100 oder 200 Punkten. Auch dies ist konstruktiv, weil es eine wahrheitsgemäße Darstellung des CSR-Beitrags des Unternehmens ist und weil diese Transparenz zu Verbesserungen anregen soll.

Während in der Horizontalen der Gemeinwohl-Matrix die Unternehmensaktivitäten in Hinsicht auf Verfassungs-Werte abgebildet sind, werden in der Vertikalen die Berührungsgruppen aufgeführt, auch als Stakeholder bezeichnet.

TESTAT : PEER EVALUIERUNG					
GEMEINWOHL-BILANZ 2014		für abitare Tischlerei GmbH BegleiterIn Johanna Paul, Lucie Lewandowski			
		GEMEINWOHL ÖKONOMIE Ein Wirtschaftsmodell mit Zukunft			
WERT BERÜHRUNGSGRUPPE	Menschenwürde	Solidarität	Ökologische Nachhaltigkeit	Soziale Gerechtigkeit	Demokratische Mitbestimmung & Transparenz
A) LieferantInnen	A1: Ethisches Beschaffungsmanagement				30 %
B) GeldgeberInnen	B1: Ethisches Finanzmanagement				30 %
C) MitarbeiterInnen inklusive EigentümerInnen	C1: Arbeitsplatzqualität und Gleichstellung 40 %	C2: Gerechte Verteilung der Erwerbsarbeit 30 %	C3: Förderung ökologischen Verhaltens der MitarbeiterInnen 30 %	C4: Gerechte Verteilung des Einkommens 70 %	C5: Innerbetriebliche Demokratie und Transparenz 20 %
D) KundInnen / Produkte / Dienstleistungen / Mitunternehmen	D1: Ethische Kundenbeziehung 50 %	D2: Solidarität mit Mitunternehmen 40 %	D3: Ökologische Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen 40 %	D4: Soziale Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen 20 %	D5: Erhöhung der sozialen und ökologischen Branchenstandards 20 %
E) Gesellschaftliches Umfeld: Region, Souverän, zukünftige Generationen, Zivilgesellschaft, Mitmenschen und Natur	E1: Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte / DL 60 %	E2: Beitrag zum Gemeinwesen 60 %	E3: Reduktion ökologischer Auswirkungen 20 %	E4: Gemeinwohlorientierte Gewinnverteilung 80 %	E5: Gesellschaftliche Transparenz und Mitbestimmung 00 %
Negativ-Kriterien	Verletzung der ILO-Arbeitsnormen/ Menschenrechte 0 Menschenunwürdige Produkte, z.B. Tretminen, Atomstrom, GMO 0 Beschaffung bei / Kooperation mit Unternehmen, welche die Menschenwürde verletzen 30	Feindliche Übernahme 0 Sperrpatente 0 Dumpingpreise 0	Illegitime Umweltbelastungen 0 Verstöße gegen Umweltauflagen 0 Geplante Obsoleszenz (kurze Lebensdauer der Produkte) 0	Arbeitsrechtliches Fehlverhalten seitens des Unternehmens 0 Arbeitsplatzabbau oder Standortverlagerung bei Gewinn 0 Umgehung der Steuerpflicht 0 Unangemessene Verzinsung für nicht mitarbeitenden Gesellschafter 0	Nichtoffenlegung aller Beteiligungen und Töchter 0 Verhinderung eines Betriebsrats 0 Nichtoffenlegung aller Finanzflüsse an Lobbies / Eintragung in das EU-Lobbyregister 0 Exzessive Einkommensspreizung 0
Mit diesem Testat wird die Peer-Evaluierung des Gemeinwohl-Berichtes bestätigt. Das Testat bezieht sich auf die Gemeinwohl-Matrix 4.1. Nähere Informationen zur Matrix, den Indikatoren und dem Audit-System finden Sie auf www.gemeinwohl-oekonomie.org				Testat gültig bis 31.05.2017	BILANZSUMME 367

Die differenzierte Bewertung innerhalb der einzelnen Kriterien, Indikatoren genannt, soll wiederum an einem Indikator,

der Gerechten Einkommensverteilung (C4), dargestellt werden. Gemessen wird die Unternehmenspraxis im Vergleich zu vorbildlichen Praktiken.

Sub-Indikator	Erste Schritte (0–10 %)	Fortgeschritten (11–30 %)	Erfahren (31–60 %)	Vorbildlich (61–100 %)
Innerbetriebliche Bruttoeinkommensspreizung in Unternehmen (Relevanz: hoch)	Spreizung max: Bis 20 MA: 1:8 20 bis 200 MA: 1:10 Über 200 MA: 1:12	Spreizung max: Bis 20 MA: 1:5 20 bis 200 MA: 1:7 Über 200 MA: 1:9	Spreizung max: Bis 20 MA: 1:4 20 bis 200 MA: 1:5 Über 200 MA: 1:6	Spreizung max: Bis 20 MA: 1:2 20 bis 200 MA: 1:3 Über 200 MA: 1:4
Mindesteinkommen (Relevanz: mittel)	Die Mindesteinkommen müssen bezogen auf die Lebenshaltungskosten eines Landes und einer Region auskömmlich sein (living wages). Als Richtwerte gelten für Österreich und Deutschland € 1.330 (netto) ¹ und in der Schweiz CHF 3.500 (netto). ²			
Transparenz und Institutionalisierung (Relevanz: niedrig)	Innerbetriebliche Transparenz der 10 niedrigsten und 10 höchsten Einkommen	Living Wages an allen Standorten; zusätzlich öffentliche Transparenz anhand statistischer Ungleichverteilungsmaße ³	Verbindliche Festlegung einer Maximalspreizung in Richtung vorbildlich (siehe oben)	Umsetzung aller Ziele, gemeinsame Festlegung der Gehälter durch die Beschäftigten (siehe Good-Practice-Beispiele), Veröffentlichung aller Gehälter

Beispiel – C4 Gerechte Einkommensverteilung, Quelle: Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie 2013, 76

Der Tabelle lässt sich entnehmen, dass eine Gehaltsspreizung von 1:2 für Mikrounternehmen als vorbildlich bewertet wird. Die Definition dieser Bewertungsübersichten wird von Unternehmen, Gemeinwohl-BeraterInnen und Interessierten gleichermaßen entwickelt und soll und kann weiter diskutiert werden. Die Initiative der Gemeinwohl-Ökonomie beansprucht nicht, diese Bewertung allgemeingültig festlegen zu können, sondern fordert alle AnwenderInnen auf, die Bewertung zu kommentieren und einen Einfluss auf eine gewünschte Normen-Findung auszuüben.

Das Beispiel C4 “Gerechte Einkommensverteilung” zeigt auch, dass die Gemeinwohl-Ökonomie eine Verbindung zwischen betrieblicher Praxis und gesamtwirtschaftlicher Gestaltung herstellen will. Indem die Bewertung “vorbildlich” bei einer Gehaltsspreizung von 1:2 bei Unternehmen mit bis zu 20 MitarbeiterInnen vergeben wird, erhalten Unternehmen mit einer höheren Gehaltsspreizung hier weniger Punkte. Bei einer Spreizung oberhalb 1:8 gibt es null Punkte. Damit soll das viel kritisierte Auseinanderdriften der Einkommensunterschiede begrenzt werden (Prinz und Schwalbach 2011).

Neben der inklusiven Weiterentwicklung zeichnet sich die Gemeinwohl-Bilanz durch Überschaubarkeit aus. Was banal klingt, ist essenziell, denn Nachhaltigkeitsberichte nach den Modellen der *Global Reporting Initiative* (GRI) oder dem *Deutschen Nachhaltigkeitskodex* (DNK) verzichten auf eine übersichtliche Darstellung und eine vergleichende Bewertung und sind dadurch nur mit einem längeren Zeit- und Experteneinsatz verstehbar. Um sie vergleichen zu können, bezahlen InvestorInnen Rating-Agenturen (Hipper und Hofielen 2016, 9). Eine Gemeinwohl-Bilanz berichtet hingegen schlank und präzise: “Die Spreizung zwischen dem geringsten und höchsten Einkommen im Unternehmen (Bruttolohn inkl. aller Zulagen für Vollzeitäquivalent) ist ohne Azubis: 1:3” (Zahnarztpraxis am Kreuzberg

2015, 38).

Gemeinwohl-Bilanzen beinhalten das Testat auf einer DIN A 4 Seite mit einem Ergebnis in Punkten und erhöhen somit die Wahrscheinlichkeit, dass Information zur ethischen Performanz eines Unternehmens von allen verstanden und zeitnah gefunden werden. Das heißt, das Testat, die Punkte-Verteilung, die übersichtliche Zahl der Indikatoren und die immer gleiche ganzheitliche Betrachtung machen den Einsatz von Rating-Agenturen obsolet. Mit der GW-Bilanz kann der Beitrag des Unternehmens zu gesellschaftlichen Erwartungen und Auswirkungen auf einer Seite abgelesen werden und bei näherem Interesse können weitere Angaben im Bericht leicht gefunden werden. Wenn die Erfassung der CSR-Leistungen aller Unternehmen mit einem verbindlichen Modell mit vergleichbaren Resultaten erfolgen würde, wäre es möglich, die einzelwirtschaftlichen CSR-Anstrengungen in Perspektive zu setzen und somit zu einem Wettbewerb oder Streben nach Nachhaltigkeit beizutragen. Es wäre möglich, das Niveau ethischer Unternehmenspraktiken, die eine positive Leistung an die Gesellschaft darstellen, durch den Gesetzgeber zu belohnen, z.B. in Form von Steuervorteilen oder bevorzugter Behandlung bei der öffentlichen Vergabe. Umgekehrt könnte unethisches Verhalten durch erhöhte Steuern und Ausschluss von öffentlichen Vergabeprozessen sanktioniert werden.

Damit würde die CSR an Kraft und Verbindlichkeit gewinnen und die Praxis der oben beschriebenen Kleinstunternehmen wäre häufiger anzutreffen.

5.) Fazit

Corporate Social Responsibility erweitert das rein auf wirtschaftliche Erfolgskriterien abzielende Unternehmenshandeln um die Verantwortung für die Auswirkungen auf Gesellschaft und Umwelt. Damit wird Wirtschaftshandeln in einen ethischen Rahmen gestellt. Küng's Weltethos ist ein ethisches Konzept, das aus der Erfahrung des täglichen Lebens abgeleitet wurde und daher dem Verfahren der CSR-Entscheidungen bei Mikrounternehmen sehr nahe steht.

Anhand von qualitativen Interviews mit drei Mikrounternehmen wurden deren CSR-Praktiken hier unter die Lupe genommen. Dabei zeigt sich, dass alle Drei das konventionelle Wirtschaften mit dem primären Fokus auf der Gewinnmaximierung und dem unbedingten Streben nach Wachstum überwinden. Stattdessen haben sie progressive Geschäftsmodelle aufgebaut, die Gewinn anstreben, ihn aber sozialen und ökologischen Praktiken unterordnen. Es konnte auch gezeigt werden, dass die Geschäftspraktiken einen deutlichen ethischen Gehalt haben. Küng's Prinzipien von Gewaltlosigkeit, Solidarität, Wahrhaftigkeit sowie Gleichberechtigung waren in allen drei Unternehmen und ihrem Handeln erkennbar. Auch die Unternehmen mit Gemeinwohl-Bilanzen

befürworten die Idee, dass es einen expliziten ethischen Bezugsrahmen für CSR geben soll.

CSR und CSR-Berichterstattung gewinnen an Glaubwürdigkeit, wenn Instrumente gewählt werden, die eine Messung und einen direkten Vergleich der CSR-Leistung ermöglichen. Wie in Kapitel 5 gezeigt, ist die Gemeinwohl-Bilanz ein Instrument, das dies ermöglicht. Zudem greift diese Methode auch die Forderung der EU-Kommission auf, dass die Unternehmen ein 'Verfahren' anwenden sollten, das die sozialen, ökologischen und ethischen Dimensionen der CSR miteinander verknüpft. Die GWÖ-Bilanzierung macht mit dem Bezug auf Verfassungswerte und der Punkte-Bemessung sichtbar, inwieweit die Werte bei einzelnen Berührungsgruppen gelebt werden. Dadurch werden auch Werte-Konflikte transparent dargestellt.

In der weiteren Diskussion von CSR und Unternehmensstrategien erscheint es lohnenswert, eingehender zu erforschen, wie die lebensbedrohlichen Veränderungen der planetarischen Ökosysteme wie z.B. der Klimawandel in die Unternehmens-Strategien auf breiterer Basis einbezogen werden können. Es sollte in den CSR-Strategien aber nicht nur die Abwendung von Schäden Beachtung finden, sondern auch die Beiträge der Unternehmen zur Verbesserung der Lebensbedingungen in demokratischen Gesellschaften aufgenommen werden. Die stärkere Erforschung des progressiven Wirtschaftens und des ethischen Bewusstseins, das diese Praktiken inspiriert und ermöglicht, kann die Wirkung der CSR unterstützen. Wären die ethischen Haltungen, die CSR ermöglichen, besser bekannt, könnten sie gezielter angesprochen, aktiviert und skaliert werden.

6.) Literaturverzeichnis

abitare Tischlerei GmbH (2015): Gemeinwohl-Bericht 2015. Abrufbar unter: <http://www.abitare-tischlerei.de/werte.php> Zuletzt zugegriffen am 14. Juni 2016.

Anonym: Interview am 02.04.2015.

Anonym: Interview am 12.05.2015.

Anonym: Interview am 02.07.2015.

B Lab (2016): <http://www.bcorporation.net>. Zuletzt zugegriffen am 22. Juni 2016.

Europäische Kommission (2001): Grünbuch – Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. Abrufbar unter:
http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com%282001%29366_de.pdf. Zuletzt zugegriffen am 24. Juni 2016.

Europäische Kommission (2011): Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR). Abrufbar unter: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:DE:PDF>. Zuletzt zugegriffen am 24. Juni 2016.

Friedman, M. (1970): The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. The New York Times Magazine, 13. September 1970.

Global Reporting Initiative, ISO: GRI G4 Guidelines and ISO 26000:2010 How to use the GRI G4 Guidelines and ISO 26000 in conjunction. Abrufbar unter: http://www.iso.org/iso/iso-gri-26000_2014-01-28.pdf. Zuletzt zugegriffen am 22. Juni 2016.

Hipper, A., Hofielen, G. (2016): Kriterien für einen guten CSR Report. Woran wir den Erfolg eines Unternehmens messen. In: *UmweltDialog* 5/2016. Abrufbar unter:
http://daten2.verwaltungsportal.de/dateien/seitengenerator/hipper___hofielen_2016_vergleich_b_gerichtssysteme.pdf. Zuletzt zugegriffen am 22. Juni 2016.

Hofielen, G. (2015): Progressive Unternehmensführung. Eine qualitative Studie zu wesentlichen Elementen der fortschrittlichen Unternehmensführung. Abrufbar unter:
http://www.unternehmensgruen.org/wp-content/uploads/2015/10/Studie_Progressive_Unternehmensstrategien102015.pdf. Zuletzt zugegriffen am 22. Juni 2016.

Küng, H. (2010): Anständig wirtschaften. Warum Ökonomie Moral braucht. München: Piper Verlag.

Küng, H. (2012): Handbuch Weltethos: Eine Vision und ihre Umsetzung. München; Piper Verlag.

Loew, T., Ankele, K., Braun, S., Clausen, J. (2004): Die Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung. Abrufbar unter: https://www.ioew.de/uploads/tx_ukioewdb/future-IOEW_CSR-Studie_Kurzfassung.pdf. Zuletzt zugegriffen am 24. Juni 2016.

Prinz, E., Schwalbach, J. (2011): Zum Stand der Managervergütung in Deutschland und Europa: *Ein aktuelles Porträt*. In: Osterloh, M., Rost, K. (Hrsg.): Der Anstieg der Management-Vergütung: Markt oder Macht?, Seite 130 – 151. Baden-Baden: Nomos.

Statistisches Bundesamt (2013): Unternehmensregister. Abrufbar unter

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesamtwirtschaftUmwelt/UnternehmenHandwerk/Unternehmensregister/Tabellen/UnternehmenBeschaeftigtengroessenklassenWZ08.html>. Zuletzt zugegriffen am 19. Juni 2016.

Institut für Mittelstandsforschung (2013): Kleinste Unternehmen in Deutschland gemäß der KMU-Definition des IfM Bonn und der EU-Kommission. Abrufbar unter: http://www.ifm-bonn.org/fileadmin/data/redaktion/statistik/unternehmensbestand/dokumente/KleinsteUnt-D_2009-2013_IfM-_und_EU-Def.pdf. Zuletzt zugegriffen am 19. Juni 2016.

Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie (2013): Handbuch zur Gemeinwohl-Bilanz. Version 4.1. Abgerufen unter: https://www.ecogood.org/sites/default/files/dateien/page/handbuch_v4.1_offical_release.pdf. Zuletzt zugegriffen am 22. Juni 2016.

Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie (2016a): Kreis der PionierInnen. Abrufbar unter: <https://www.ecogood.org/allgemeine-infos/bewegung/akteurinnen-kreise/kreis-der-pionierinnen>. Zuletzt abgerufen am 22. Juni 2016.

Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie (2016b): Was ist die Gemeinwohl-Bilanz. Abrufbar unter <https://www.ecogood.org/gemeinwohl-bilanz/was-ist-die-gemeinwohl-bilanz>. Zuletzt zugegriffen am 22. Juni 2016.

Zahnarztpraxis am Kreuzberg (2015): Gemeinwohl-Bericht 2015. Abrufbar unter: <https://issuu.com/zahnarztpraxisamkreuzberg/docs/gemeinwohl-bericht-2015/31?e=18208690/13909416>. Zuletzt zugegriffen am 14. Juni 2016.