

## Vorwort und Einführung

Heutzutage gibt es kaum noch eine Vorstandsrede, die nicht explizit auf die Verantwortung des Unternehmens hinweist. Es gehört einfach zum guten Ton, obwohl das Handeln zuweilen noch Gegenteiliges zeigt. Das mag in der Vergangenheit in vielen Fällen durchaus funktioniert haben, auch wenn es manchmal einen faden Beigeschmack des Zweifels an der Redlichkeit hatte und bei den Zuhörern ein innerliches Raunen hervorrief. Heute, wo sich Unternehmen durch die virtuelle Vernetzung des Internets einer völlig neuen Transparenz gegenüber sehen, müssen die Worte des Vorstands genauer abgewägt werden. PR-Floskeln, die Schönwetter predigen, haben ausgedient. Großformatige Imageanzeigen in einschlägigen Tageszeitungen, die mit großen Lettern verkünden: „Wir übernehmen Verantwortung“, werden von der aufgeklärten Leserschaft im besten Fall mit einem müden Schmunzeln quittiert.

Die neuen Bedingungen erfordern ein Umdenken in der Unternehmens- und Markenkommunikation – vom Manipulieren und Verführen hin zum Zuhören und (Ver-)Antworten. Allerdings konnte sich dieses neue Selbstverständnis von Kommunikation auch nicht im Rahmen der Debatte um das Trendthema CSR durchsetzen. Erschien doch CSR für PR-Verantwortliche wie ein willkommenes Geschenk: Endlich gibt es wieder etwas Gutes, worüber man reden kann! Mancher hat CSR gar als neues PR-Instrument verstanden. Doch kaum hatte man diesen Gedanken gefasst, erzielte einen schon der Vorwurf der „Feigenblattkommunikation“. Das verwundert nicht, steht es doch mit der Glaubwürdigkeit von Unternehmen nicht gerade zum Besten.

Langsam setzt sich nun die Erkenntnis durch, dass es mit Aktionismus nicht getan ist, sondern dass die Kommunikation grundsätzlich überdacht werden muss. Denn Verantwortung übernehmen ist das eine, aber Verantwortung so zu kommunizieren, dass sie Teil der Gesamtverantwortung wird, ist das andere. Hier setzt das Buch an und eröffnet einen Überblick über das gesamte Spektrum der Kommunikation verantwortlicher Unternehmensführung. Das reicht von der verantwortlichen Gewinnerzielung, wie es das Konzept der CSR im Kern vorsieht, bis hin zur Ertragsverwendung, verstanden als philanthropische Investition in die Gesellschaft zum beiderseitigen Vorteil. Wichtig ist dabei, den Zusammenhang zwischen verantwortlicher Unternehmensführung und Kommunikation zu erkennen, um die daraus resultierenden Besonderheiten für das Kommunikationsmanagement zu berücksichtigen.

Allem voran geht es in dem Buch zunächst darum, die zentrale Herausforderung der Kommunikation verantwortlicher Unternehmensführung zu erkennen und kritisch zu beleuchten. Diese macht sich im Wesentlichen an dem Grundkonflikt der Unternehmensethik fest, der sich im Spannungsfeld zwischen dem Gewinnstreben und der Moral bewegt. Es ist der Ausgangspunkt und Kern jeglicher Anstrengungen, verantwortliche Unternehmensführung zu kommunizieren, was wiederum voraussetzt, dass die Übernahme von Verantwortung eines Unternehmens auch tatsächlich ethische Aspekte berücksichtigt. Erst dann kann unternehmerisches Handeln durch die Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung legitimiert werden. Im Mittelpunkt für die Kommunikation steht in diesem Zusammenhang, Vertrauen zu gewinnen, um Glaubwürdigkeit herzustellen.

Darauf basierend geht das Buch in einem weiteren Schritt auf die strategischen und konzeptionellen Anforderungen an die Kommunikation verantwortlicher Unternehmensführung ein. Dabei werden vor allem die wesentlichen Voraussetzungen glaubwürdiger Kommunikation in Bezug auf ein ethisch fundiertes Wertesystem näher beleuchtet. Denn die Kernaufgabe der Kommunikation von gesellschaftlicher Verantwortung des Unternehmens liegt vor allem darin, Verantwortung als Wert und Verhaltensmaxime in der Identität und Kultur des Unternehmens zu verankern und sie glaubwürdig durch Dialog und Engagement zu kommunizieren. Es geht nicht zuletzt auch darum, CSR aktiv authentisch zu gestalten und aus der sich rechtfertigenden, spendenscheckgeprägten Opferrolle herauszutreten.

Des Weiteren werden konkrete Instrumente und Maßnahmen vorgestellt, die für eine erfolgreiche Kommunikation verantwortlicher Unternehmensführung letztlich zum Tragen kommen. In diesem Zusammenhang wird nochmals deutlich betont, dass die Kommunikation verantwortlicher Unternehmensführung als integraler Bestandteil des Kommunikationsmanagements zu verstehen ist. Eine isolierte Betrachtung würde ansonsten über kurz oder lang der Reputation nur schaden.

Das Unternehmen sieht sich unzähligen Ansprüchen und Interessen gegenüber, die von unterschiedlichen Stakeholdern an das Unternehmen herangetragen werden. Diese zu erkennen und in ihrer Bedeutung für die Performance des Unternehmens richtig einzuschätzen, davon handelt ein weiteres Kapitel. Dabei wird beispielhaft auf die wichtigsten Stakeholder eingegangen, um die teilweise stark divergierenden Interessen darzustellen und Maßnahmen vorzustellen, die dialogorientiert zu begegnen.

Abschließend greift das Buch als wichtigen Bestandteil verantwortungsvoller Unternehmensführung den philanthropischen Ansatz auf. Hier geht es im Wesentlichen darum, wie das Unternehmen als korporativer Teil der Gesellschaft seinen Bürgerpflichten nachkommt. Dazu werden Instrumente angeführt, die einen strategischen Ansatz berücksichtigen und stets sowohl gesellschaftliche als auch unternehmerische Interessen gleichermaßen im Auge haben.

Doch bevor Sie nun inhaltlich in das Thema einsteigen, gestatten Sie mir noch einen weiteren Hinweis zur Lektüre. Dieses Buch besetzt die Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis. Insofern wendet sich das Buch vorwiegend an Personen, die Wert auf eine wissenschaftlich fundierte Lektüre legen, deren Inhalt sie konkret in der beruflichen Praxis anwenden und umsetzen können.

Das Buch bietet einen ersten Überblick über die gesamte Bandbreite der Kommunikation verantwortlicher Unternehmensführung und eröffnet gleichzeitig tiefergehende thematische Einblicke, um wichtige Zusammenhänge zu verdeutlichen. Die Instrumente und Maßnahmen, die in dem Buch vorgestellt werden, geben Ihnen Anregungen, zeigen Möglichkeiten auf und sensibilisieren Sie für das Thema.

Kommunikation und Verantwortung werden von Land zu Land sehr unterschiedlich wahrgenommen. Letztlich drückt sich dadurch eine ganze Kultur aus. Diesem Umstand wird in diesem Buch so weit wie möglich Rechnung getragen. Vorwiegend beziehen sich die Ausführungen auf den deutschen bzw. innereuropäischen Markt und in wichtigen Punkten greifen sie die US-amerikanische Perspektive auf. Das geschieht letztlich auch deshalb, um die unterschiedlichen Ansätze zu illustrieren.

Viel Spaß beim Lesen mit hoffentlich vielen Anregungen, die Sie in Ihrem beruflichen Alltag verwenden können.

Berlin, Juli 2010

Bernd Lorenz Walter