

## Unternehmensverantwortung und CSR in der Krise ? 5 Fragen an? Stefanie Buchacher



Eine globale Pandemie stellt Unternehmen sowie die Gesamtwirtschaft momentan vor ungeahnte Herausforderungen und erschwert sowohl das Tagesgeschäft als auch eine strategische Planung. Uns interessiert dabei die folgende Fragestellung: Wie verändert sich in diesen Zeiten der Unsicherheit die Bedeutung von Verantwortung und CSR in Unternehmen? Zu diesem Thema haben wir ?5 Fragen an?? Stefanie Buchacher.

(1) Was machen Sie zurzeit beruflich? Welche Themen, mit denen Sie sich beschäftigen, sehen Sie besonders von der Pandemie betroffen?

Stefanie Buchacher: Ich bin CSR Managerin bei einem mittelständischen Unternehmen und selbständige Beraterin in den Bereichen CSR-Strategie, -Reporting und -Kommunikation. Beruflich habe ich mich dem Geschichten-Erzählen verschrieben. Klingt banal, ist es aber nicht - die Potenziale und Grenzen von "Storytelling for Sustainability" habe ich auch wissenschaftlich für die Leuphana Universität untersucht. Storytelling ist der strategische Einsatz von Geschichten. Beim "Storytelling for Sustainability" geht es darum, mithilfe einer emotionalen Bindung zwischen Unternehmen und Stakeholder das unternehmerische Nachhaltigkeitsengagement wirksam zu kommunizieren und durch Partizipation einen Wandel Richtung Nachhaltigkeit zu fördern. Narrative Ansätze machen es möglich, mit der Komplexität von Nachhaltigkeitsthemen problemlosungsorientiert umzugehen und ausschnitthaft zu beleuchten, sodass sich die Zusammenhänge den Rezipienten induktiv erschließen.

(Nachhaltigkeits-)Geschichten sind Köder und ermöglichen es, Lösungen zu komplexen Herausforderungen vor allem emotional spürbar darzubieten - und Menschen zum Handeln zu motivieren. Die Alternative ist, Horrorszenerarien zu formulieren, wovon sich höchstwahrscheinlich viele Menschen einschüchtern lassen und darauf passiv-handlungsunfähig reagieren. Das ist eine große

Herausforderung beim Kampf gegen die Klimakrise: Anstelle von Verboten und Verzicht müssen wir ein Narrativ unserer lebenswerten Zukunft schreiben, basierend auf einer internationalen Wertegemeinschaft, einer nachhaltigen Wirtschaft und eines enkeltauglichen Lebensstils. Geschichten sind entscheidend, ob wir von Innovationen, die wir für eine lebenswerte Zukunft brauchen, erfahren und gemeinsam die Welt positiv verändern wollen.

## (2) Wie änderte sich in den Zeiten der Pandemie, Ihrer Einschätzung nach, die Bedeutung von Unternehmensverantwortung und CSR?

Stefanie Buchacher: Subjektiv betrachtet ist das Interesse von Unternehmen an fairen Produktionsbedingungen, nachhaltigen Produkten und Unternehmensführung stark gestiegen - aus intrinsischer Motivation, aber auch weil sich Rahmenbedingungen verändert haben und die Gesellschaft sowie Konsument:innen ein höheres Bewusstsein entwickelt haben. Geführt ist Nachhaltigkeit allgegenwärtig - denn Nachhaltigkeit verkauft sich gerade auch sehr gut: Vegane Produkte, klimaschonende Antriebe, Ansatze zirkulärer Mode, aber auch klimaneutrale Maßnahmen oder die Kompensation der Tankfüllung durch einen kleinen Aufpreis. Das ist die Krux. Auf der einen Seite gibt es wirklich beachtliche Innovationen und auf der anderen Seite wird durch geschickte Werbekampagnen getuscht.

Mit Kommunikation lassen sich Massen erreichen, inspirieren und bewegen - sowohl mit guter als mit schlechter. Storytelling ist ein Werkzeug, das sich für Gutes ebenso wie für weniger Gutes einsetzen lässt. Mir persönlich geht es darum, mich mit wirkungsvollen Geschichten für das Richtige einzusetzen und Unternehmen, die die Welt verbessern möchten und können, mehr Sichtbarkeit und Aufmerksamkeit zu verschaffen - es geht nicht um Greenwashing und darum, mit ein paar netten Geschichtchen z.B. schlechte Produktionsbedingungen zu überspielen.

## (3) Wie hat die Pandemie aus Ihrer Sicht zu einer Verschiebung der gesellschaftlichen Priorisierung von Nachhaltigkeitsthemen beigetragen?

Stefanie Buchacher: So schwerwiegend und teilweise tragisch die Corona-Pandemie uns im letzten Jahr aus dem Alltag gerissen, die Wirtschaft teilweise zum Stillstand gebracht und einen hohen Tribut mit teilweise noch nicht absehbaren Auswirkungen gefordert hat, so deutlich und schmerzhaft haben sich Missstände und soziale Ungerechtigkeiten aufgezeigt. An dieser Stelle möchte ich nur wenige Beispiele nennen: Extreme Missstände bedingt durch Massentierhaltung und -schlachtung, globale und intransparente Lieferketten und extreme Armut und schlechte medizinische Versorgung in den Ländern des Globalen Südens. Die Pandemie hat uns gezeigt, wie wichtig unsere Gesundheit, gesellschaftlicher Zusammenhalt und wie stark vernetzt und sensibel unsere globalisierte Welt ist. Aber es sind auch die Ereignisse weltweit und direkt vor unserer Haustüre, die uns die menschengemachte Klimakrise unmittelbar spüren und tragischerweise erleben lassen. Das haben wir in den vergangenen Monaten beispielsweise mit der Flutkatastrophe deutlich auch in Deutschland gemerkt. Dies alles hat sicherlich zu einer Verschiebung der gesellschaftlichen Priorisierung von Nachhaltigkeitsthemen geführt und zu einem höheren gesellschaftlichen Bewusstsein mit teils Veränderungen des Lebensstils und des Konsumverhaltens. Aber auch - und das ist eine subjektive Wahrnehmung - zu der Erkenntnis, dass die Veränderung des eigenen Verhaltens nicht ausreicht: Um die Klimakrise zu bewältigen, brauchen wir globale gesetzliche Rahmenbedingungen, eine internationale Wertegemeinschaft, eine Wirtschaft im Wandel und jeden einzelnen Menschen.

## (4) Denken Sie, dass die Corona-Krise einen Anstoß zur Diskussion einer grundsätzlichen Neukonzeption der

Art, wie wir zukünftig wirtschaften möchten, darstellt?

Stefanie Buchacher: Nicht nur die Pandemie, sondern auch die Klimakrise und vor allem das unermüdliche Engagement von Fridays for Future haben ein Umdenken bzw. eine Diskussion angestoßen. In den Chef- oder Managementtagen großer und kleiner Unternehmen ist eine Generation angekommen, die nachhaltiges Wirtschaften als unerlässlich einsieht - und außerdem steigt der Druck durch innovative Start-Ups, deren Geschäftsgrundlage auf nachhaltigem Wirtschaften basiert, sowie durch bewusste Kund:innen und Konsument:innen. Unternehmensformen wie die Purpose Economy, B Corp, die Gemeinwohlökonomie oder Konzepte wie Sharing oder Circular Economy verändern unsere Wirtschaft. Dennoch glaube ich nicht, dass sich das Streben nach wirtschaftlichem Wachstum brechen lässt. Selbst wenn Industrienationen ein gemäßigteres Wachstum schaffen, gibt es bevölkerungsreiche Nationen, die ihren Lebensstandard nur durch wirtschaftliches Wachstum verbessern können. Deswegen ist es wichtig, erneuerbare Energien zu fördern, neue und energieeffiziente Technologien zu entwickeln, um die globalen Klimaziele zu erreichen. Was wir brauchen, ist Klimaneutralität und eine Weichenstellung, dass wir dies bis 2045 schaffen.

(5) Stichwort "The New Normal": Welche aus der Pandemie entstandenen Potentiale sollten künftig beibehalten werden und was wünschen Sie sich aus der Zeit vor der Krise zurück?

Stefanie Buchacher: Die Digitalisierung hat durch die Pandemie einen enormen Schub erfahren und gerade in der Arbeitswelt längst benötigte Verbesserungen vorangetrieben. Bei der Bildung wünsche ich mir eine stärkere Digitalisierung - als der erste Lockdown los ging, waren insbesondere öffentliche Bildungseinrichtungen völlig überfordert. Es gab viele engagierte Lehrer:innen und Dozent:innen, die versucht haben, Bildungsformate zu digitalisieren. Aber gereicht hat das rückblickend nicht. Zu viele Kinder und Jugendliche sind auf der Strecke geblieben, zu groß ist die Kluft zwischen Bildungselite und sozial Schwächeren geworden. Hier gibt es enormes Potenzial, das wir heben müssen, denn Kinder sind unsere Zukunft! Persönlich wünsche ich mir eine gewisse Unbeschwertheit aus der Zeit vor der Krise zurück: Im Moment leben wir in einem trügerischen New Normal, da die Pandemie noch nicht überstanden ist und Teil unseres Alltags und Lebens werden muss und da wir alles uns mögliche unternehmen müssen, um die Klimakrise zu bewältigen. Für meine Kinder wünsche ich mir, dass sie wieder unbeschwert in die Schule gehen und sich auf ihre Zukunft auf einer lebenswerten Welt freuen können.

Über Stefanie Buchacher:

[www.linkedin.com/in/stefanie-buchacher-5756b9166/](https://www.linkedin.com/in/stefanie-buchacher-5756b9166/)

[Unternehmensverantwortung und CSR in der Krise - 5 Fragen an?](#) ist eine Interviewreihe zum Thema Wirtschaftsethik in Krisenzeiten. Sie zeichnet sich besonders durch die Pluralität unserer Expert\_innen aus. Die gesamte Reihe veröffentlichen wir fortlaufend im [Dossier](#).