

## Unternehmensverantwortung und CSR in der Krise ? 5 Fragen an? Yvonne Zwick



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?? Yvonne Zwick.

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

Yvonne Zwick: Seit Anfang 2021 bin ich Vorsitzende von B.A.U.M., dem Netzwerk fu?r nachhaltiges Wirtschaften. Unser Verband wurde 1984 gegr?ndet und sieht sich heute als starke Stimme nachhaltig wirtschaftender Unternehmen in Deutschland und Europa. Von Haus aus bin ich Theologin. Zu Nachhaltigkeitsmanagement habe ich daher einen sta?rker wertebasierten denn technischen Zugang. Mit sehr vielen der u?ber 700 B.A.U.M.-Mitglieder wei? ich mich darin einig.

Im Kontext der Corona-Pandemie sehe ich derzeit Digitalisierung und Remote Work sowie Gesundheitsfu?rsorge als wichtige Themen. Hier hat sich die Rolle der Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber gegenu?ber ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern seit 2020 massiv vera?ndert. Die Pandemie hat bei uns allen einen ordentlichen Digitalisierungsschub ausgelost. Interne Prozesse haben sich vera?ndert, Meetings finden u?berwiegend digital statt. Das hat Einfluss auf den CO2-Fu?abdruck von Organisationen. Geschaf?tsreisen entfallen, die intensivere Nutzung digitaler Technik belastet das Klima und die psychische Gesundheit der Mitarbeitenden.

B.A.U.M. hat u?brigens seit jeher den Schutz der Gesundheit neben dem Umweltschutz als Vereinszweck in seiner Satzung. Dieses Fru?hjahr starten wir ein Transformationslabor nachhaltige Erna?hrung mit Akteur:innen aus der Erna?hrungsindustrie und aus der Versicherungsbranche. Dabei wird der One Health Gedanke zum Tragen kommen, der besagt, dass es menschliche Gesundheit nur mit planetarer Gesundheit geben kann. Das mo?chten wir aus der unternehmerischen Perspektive an den Schnittstellen

unternehmerischer Verantwortung für nachhaltige Entwicklung, Berichterstattung, Wirkungsmessung und Sustainable Finance durchdringen.

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

Yvonne Zwick: Die Pandemie führte uns vor Augen, dass wir stärker auf Belastungsgrenzen achten müssen. Wir übten den Blick auf die Kapazitätsgrenzen von Kliniken, die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Belastungsgrenzen. Das würde ich gerne erweitern um die Betrachtung planetarer Grenzen, innerhalb derer ein zukunftsfaßhiges Wirtschaften möglich ist. Wir brauchen eine Transformation hin zu einer sozial- ökologischen Marktwirtschaft. Das ist seit 2020 stärker bewusst geworden, weil die Leute wieder mehr Speisen selbst zubereiten und dabei stärker nachhaltige Produkte nachfragen. Das sind wichtige Signale im Markt, die nun von der neuen Bundesregierung aufgegriffen werden können. Im zuvor genannten Projekt wollen wir bis hin zur umfassenden Bilanzierung und Preisbildungsmechanismen, damit nachhaltige Optionen nicht die für Besserverdienende bleiben, sondern wir durch konsequenten Abbau von Subventionen, die Schadensausgleich leisten, eindeutige Anreize für Verbesserungen schaffen. Durch Regulierungsinitiativen wie die EU-Taxonomie hat sich auch die gesellschaftliche Diskussion um Greenwashing und Technologiefragen belebt. Das verdeutlicht das gemeinsame Gestaltungsfeld für Wirtschaft und Politik.

Die B.A.U.M.-Mitglieder haben ihr Handeln bereits an Nachhaltigkeitskriterien wie sie z.B. den Sustainable Development Goals der UN ausgerichtet. Auf dieser gemeinsamen Wertebasis engagiere ich mich auf EU-Ebene für eine starke Nachhaltigkeitsgovernance, in der die Nachhaltigkeitsbeiträge von Unternehmen sichtbar werden. Gemeinsam mit MR21 - Managers Responsables in Frankreich haben wir vor Kurzem in einem gemeinsamen Brief an EU-Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen eine europäische SDG-Strategie gefordert. Denn die Unternehmen, die bereits nachhaltig wirtschaften und die wir mit unseren Initiativen vertreten, haben ein großes Interesse an Wettbewerbsbedingungen, die glaubwürdige nachhaltige Geschäftsmodelle mit messbaren Wirkungen honorieren. Die EU formuliert derzeit mittels Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) Mindesttransparenzanforderungen für Unternehmen. Wir meinen, dass deren Erfüllung auch von internationalen Unternehmen auch Voraussetzung für den Zugang auf den europäischen Markt sein sollten. Verlässliche Marktregeln, die Innovationen innerhalb eines klar gesetzten Ordnungsrahmens fördern, dienen der Verbreitung europäischer Werte auf lokaler, regionaler und globaler Ebene und damit nachhaltig wirtschaftenden Unternehmen. Die CSRD in Kombination mit den EU-Nachhaltigkeitsberichtsstandards, die die European Financial Advisory Reporting Group (EFRAG) mit Mandat der EU-Kommission ausarbeitet leisten hier wichtige Beiträge. Ich freue mich, dass ich in einer Expertenarbeitsgruppe unterstützen darf, den europäischen Berichtsstandard für KMU zu entwickeln.

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

Yvonne Zwick: Zu Beginn der Pandemie, als die Unsicherheit allseits groß war, war Corona verständlicherweise das alles beherrschende Thema. Inzwischen rücken Klima- und Umweltschutzthemen erfreulicherweise wieder höher auf die Tagesordnung. Was wir sehen ist, dass wir den Impuls des Digitalisierungsschubs positiv gestalten und nutzen sollten. Wie das gehen kann, beschreiben wir in dem Projekt nachhaltig.digital gemeinsam mit der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU). Denn setzen wir sie z.B. in der industriellen Fertigung und Arbeitsprozessen klug ein, kann beschleunigte Digitalisierung mit 46 Prozent der notwendigen CO2-Einsparungen zum Erreichen der deutschen Klimaziele beitragen. In der Fläche sind wir auf eine leistungsfaßhige und effiziente Infrastruktur angewiesen. Zu viele Betriebe sind da momentan noch abgehängt.

Die in der Pandemie veränderte Arbeitskultur durch Digitalisierung halte ich im Übrigen für einen elementaren Transformationstreiber in der Pandemie. Aus Remote Work haben sich neue Herausforderungen für Führungskraft und das betriebliche Gesundheitsmanagement ergeben - bei Eltern, wenn bei Mitarbeitenden noch Belastungen durch Kinderbetreuung wegen geschlossener Kitas und Schulen hinzukommen, bei Alleinstehenden wegen der Gefahr der Vereinsamung. Diese Themen finden nun stärker im Führungsalltag statt. Menschliche Fürsorge und Mitsorge umeinander wurden im beruflichen Kontext gestärkt. Es wird spannend sein zu sehen, ob diese Veränderungen von Dauer sind und sich auf andere Zusammenhänge übertragen lassen.

(4) Denken Sie, dass die Corona-Krise einen Anstoß zur Diskussion einer grundsätzlichen Neukonzeption der Art, wie wir zukünftig wirtschaften möchten, darstellt?

Yvonne Zwick: Die Pandemie und die mit ihr verbundenen Einschränkungen haben unser Leben massiv verändert. Wir gewöhnten uns schnell an Neues und übt den Verzicht. Verblüffend, was alles möglich ist, wenn es sein muss. Mit den Transformationsdialogen, die wir bei B.A.U.M. in diesem Jahr starten, adressieren wir insbesondere Branchen, die durch die Pandemie ihre Geschäftsgrundlage teils unfreiwillig auf den Prüfstand gestellt haben - die Veranstaltungswirtschaft, Tourismus, Gastronomie.

Zusammen mit B.A.U.M.-Mitgliedern haben wir 2021 einen Transformationsdialog für die Veranstaltungswirtschaft gestartet, um Fragen der Nachhaltigkeit, Kreislaufwirtschaft und Klimaneutralität zu diskutieren. Wenn Unternehmen, die öffentliche Hand, Veranstaltungsorte sowie Künstlerinnen und Künstler an einem Strang ziehen und Nachhaltigkeit als Gestaltungsthema begreifen, können begeisternde und überzeugende Erlebnisräume geschaffen werden, die leckere, nachhaltige Speisen und Getränke, effiziente Kultur erlebbar machen und gesellschaftlichen Dialog um lebenswerte Zukunft ermöglichen.

Ich bin mir sicher, dass davon Impulse ausgehen werden für eine Diskussion über unsere Lebens- und Wirtschaftsweise. Und natürlich werden wir dann über Energielandschaften, den Umgang mit Extremwetterereignissen in den Regionen, über regionale Wertschöpfung und globale Lieferketten sprechen. Diese Themen bewegen die Menschen. Das Problem ist, dass sie sich momentan machtlos fühlen, egal an welcher Stelle sie sind - ob sie Bürgermeister:innen, Beschaffende, Unternehmer:innen oder Bürger:innen sind. In unseren Dialogen wollen wir die Selbstwirksamkeit wieder stärken und neue Partnerschaften für eine nachhaltige Entwicklung zwischen Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft schmieden.

(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?

Yvonne Zwick: Das ist keine leichte Frage. Ich verstehe die Sehnsucht nach Begegnungen, nach Präsenzveranstaltungen mit Möglichkeiten zu Networking und Pausengesprächen. Ich glaube aber auch, dass viele gemerkt haben, wie wenig man wirklich reisen muss und dass wir vieles digital machen können. Wir haben alle miteinander viele neue Formate entwickelt, die hoffentlich bleiben werden.

Auf jeden Fall werden wir kommenden Juni den langjährigen B.A.U.M.-Vorsitzenden Maximilian Gege gebührend würdigen und verabschieden. Das haben wir wegen der Pandemie aufschieben müssen. Und für November planen wir wieder eine "richtige" B.A.U.M.-Jahrestagung mit Preisverleihung. Unser langjähriges Mitglied Miele ist Gastgeber, wir gehen nach Gutersloh. Das sind Dinge, die sicher nicht nur ich mir zurück wünsche - reale Begegnungen, wo man den Geist spritziger Netzwerke spürt, die kleinen und großen Erfolge angemessen feiern und sich in die Augen schauen kann.

[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](#).