

Ich danke für die Einladung, bei diesem feierlichen Anlass zu Ihnen sprechen zu dürfen.

Ein bisschen ist es leider so wie in der Kirche: Die ohnehin Gläubigen kriegen noch eine Predigt über den Glauben verpasst. Ich bin aber kein Priester, sondern zum Thema gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen eher eine argumentative Ladesäule. Und ich bin in den letzten zehn Jahren immer wieder gerne zur Thüringer Ehrenamtsstiftung gekommen, weil hier schon vieles richtig gemacht wird. Brigitte Manke, die bisherige Geschäftsführerin hat mit ihren unentwegten Initiativen viele bundesweite Programme und Förderer auch für Thüringen zu gewinnen und jede Menge Unternehmen anzuzünden. Ich habe als einer der Leiter über die Zeit immer wieder mit ihr neue Projekte entwickeln und fördern können, aber auch bei interessanten Veranstaltungen sprechen dürfen. Jedenfalls kann ihr Nachfolger auf diesem großartigen Fundament gut aufbauen.

Lassen Sie uns gemeinsam nachdenken über einige fundamentale Zusammenhänge, die im Alltagsgeschäft leicht untergehen.

Milton Friedman erhielt 1976 den Alfred-Nobel-Gedächtnispreis für Wirtschaftswissenschaften – einer seiner berühmtesten Sätze war die Aussage: „The business of business is business“ oder ein ähnlicher Satz, noch schärfer formuliert und zur besseren Verständlichkeit auf

Deutsch übersetzt: „Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen ist die Steigerung des Gewinns.“

Der Satz ist richtig und zugleich ganz falsch. Richtig daran ist, das wissen Sie besser als ich, dass jedes Unternehmen ein funktionierendes Geschäftsmodell haben muss, bei dem am Ende mehr Einnahmen entstehen als Ausgaben. Diese Daueraufgabe ist sehr stressig und ich kann nur meine persönliche Bewunderung an die Unternehmerinnen und Unternehmen aussprechen, die sich dieser Herausforderung stellen. Und ich habe großes Verständnis dafür, dass bei den ständig neu zu findenden Problemlösungen die Sicht auf das eigene Unternehmen einem leicht die Sicht auf die gesellschaftlichen Zusammenhänge verbauen bzw. als lästige Nebensache erscheinen kann.

Eines ist aber wichtig, bleibt aber unausgesprochen bei Friedmans Aussage – und das macht sie ganz falsch, zumindest mißverständlich: Er impliziert selbstverständlich eine grundlegende Annahme, nämlich dass jedes Unternehmen ganz allein für sich steht und alle Voraussetzungen und Folgen ausgeblendet werden müssen: Vor dem Hauptziel der Gewinnerzielung werden alle anderen Fragen zu Nebensachen. Das ist falsch und kurzsichtig und widerspricht dem Konzept der Nachhaltigkeit, das auch ein langfristiges Funktionieren

des Geschäftsmodells garantieren kann. Dazu nur drei wichtige Hinweise:

1. Kein Unternehmen ist eine einsame Insel. Alle Unternehmen haben einen Standort. Der Standort steht in einem Staat und ist Bestandteil einer Gesellschaft, aus der heraus sowohl qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als auch Kundinnen und Kunden, inzwischen auch international, gewonnen werden müssen. Unser Staat schafft vielerlei Voraussetzungen, die das private Wirtschaften überhaupt erst ermöglichen: Demokratie und Marktwirtschaft, insbesondere Vertragsfreiheit, Frieden, Rechtssicherheit, Eigentumsrechte usw. Diese Voraussetzungen sind nicht selbstverständlich, sie werden von Menschen gemacht – mal besser, mal schlechter. Nicht umsonst heißt es in der Präsentation des Projekts: „Wer in die Region investiert, investiert auch in die Grundlage des eigenen Erfolgs.“

2. Viele Elemente der für alle Unternehmen wichtigen Lebensqualität an ihren jeweiligen Standorten kann der Staat aber nicht garantieren, weil er ebenso wie Unternehmen von Voraussetzungen lebt, die er selbst nicht garantieren kann, wie der ehemalige Bundesverfassungsrichter Ernst Böckenförde

schon vor vielen Jahren gesagt hat. Unsere Bürgergesellschaft, der sogenannte „dritte Sektor“ (oder wie man aus dem englischen „civil society falsch übersetzt hat, die sog. „Zivilgesellschaft“) schafft gemeinsam mit Politik und Wirtschaft, große Teile der Lebensqualität, die Menschen dazu befähigt, erwerbstätig zu werden: Insbesondere Familie und Erziehung, Bildung- und Ausbildung, sowie alle möglichen Formen gesellschaftlicher Teilhabe in Kultur, Kirche, Sport usw. Diese gesellschaftliche **Ermöglichungsstruktur** bildet eine der wichtigsten Voraussetzungen, mit denen die Erwerbsfähigkeit dauerhaft gesichert wird. Karl Marx hat sich in vielen Dingen geirrt, richtig an seiner Politökonomie war in diesem Zusammenhang der Begriff der **Reproduktion der Arbeitskraft**, die die Bürgergesellschaft leistet. Diese Leistung ist leider nur ein mittelbarer Beitrag zum Leben und zur Wirtschaft, aber keineswegs keineswegs selbstverständlich und erst recht nicht gesetzlich zu verordnen. Und natürlich wird sie nicht Bestandteil der Betriebskosten. Sie erfolgt aber nicht kostenlos, sondern eben mit umfangreichem bürgerschaftlichen Engagement. Der Begriff „Ehrenamt“ ist aus meiner Sicht nicht mehr zeitgerecht: Er verzerrt das Engagement auf eine vorwiegend caritativ motivierte Ehrensache, die es nicht ist. Bürgerschaftliches Engagement führt dagegen als Produktionsfaktor zu mehr Gemeinwohl, zu besserer Lebensqualität und erwächst aus

einer mitverantwortlichen, solidarischen Haltung, die eigentlich eine demokratische Grundtugend ist. Daher wäre es gut, wenn jede Engagierten, dem wiederholt die Frage gestellt wird: „Warum tust Du Dir das an?“ zusätzlich zu einer durchaus richtigen Antwort wie persönlicher Überzeugung oder Glaubensmotive, die Gegenfrage stellt: „Ich produziere Gemeinwohl – und was tust Du?“ Davon sind wir Lichtjahre entfernt – das gehört sich nicht. Warum eigentlich nicht?

3. Last not least: Uns allen gemeinsam müsste darüber hinaus auch der Erhalt einer lebenswerten Umwelt am Herzen liegen.

In allen drei genannten Punkten haben wir noch erheblichen Handlungsbedarf – und das in allen drei Sektoren.

Die generelle Frage, die sich daraus ergibt, ist einfach:

Ist es eine originäre unternehmerische und gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen, sich an der Erhaltung der Voraussetzungen für das Geschäft aktiv zu beteiligen, zumal diese Voraussetzungen keineswegs selbstverständlich sind?

Ich persönlich – und vermutlich alle hier Anwesenden - beantworte diese Frage mit einem starken JA!

Und wie sieht es mit der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen heute in Deutschland aus?

Wie wir heute sehen, gibt es schon ein paar sehr gute Beispiele. Die Projekte werden von kreativen Unternehmerinnen und Unternehmern gefördert - meist mit einem öffentlichen Zuschuss. Die engagierten Unternehmerinnen und Unternehmer finden sich auch immer wieder zusammen, um gemeinsam etwas auf die Beine zu stellen, hier im Lande sehr oft unter dem Dach der Thüringer Ehrenamtsstiftung, wie auch diese Preisverleihung beweist. Fast immer werden die Projekte in Zusammenarbeit mit ehrenamtlichen Freiwilligen realisiert – mit konkreter Zielsetzung und oft auch örtlichem Bezug, manchmal (nicht häufig genug!) auch unter Mithilfe der jeweiligen Beschäftigten der engagierten Unternehmen durch freiwilliges Engagement. Leider werden viele Projekte nur mühsam finanziert und sie sind zeitlich befristet. Sie sind dennoch Vorbilder und Beispiele für gelingendes Engagement. Ich möchte allerdings - gerade bei einem solchen Anlass wie dieser Preisverleihung - sehr kritisch nachfragen, ob die bisherigen Formen und Qualitäten des Engagements die Wirkung entfalten, die die Bezeichnung „gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen“ verdienen. Es kann nicht sein, dass die Unternehmen jeweils wie eine kleine, freiwillige soziale Feuerwehr agieren und nur kleine

Brände/Mißstände löschen – so notwendig das auch ist – es ist nicht hinreichend-

In dem Projekt **Gemeinsam Engagiert** verfolgen Sie einen richtigen Ansatz, indem Sie über die „**Konferenz der Engagierten**“ und im Projekt „**Kinderstadt**“ die interessierten gesellschaftlichen Akteure zum Austausch anregen und damit einen wichtigen Schritt Richtung wirklich „gemeinsam engagiert“ schon getan haben. Ich möchte Sie darin bestärken, diesen Weg noch konsequenter fortzusetzen und voranzutreiben, gerade angesichts der zunehmenden Herausforderungen, die sich schon heute abzeichnen: Wer kümmert sich um die steigende Einsamkeit im Alter, wer gewährleistet die häusliche Betreuung und Pflege der alternden großen Generation der Babyboomer. Nebenbei: wir werden bis 2050 6 Millionen weniger Erwerbstätige haben - und auch das nur, wenn es uns gelingt, mehr als 200.000 Einwanderer in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren; gleichzeitig werden aber 6 Millionen Menschen leben, die über 65 Jahre alt sind und Rente beziehen. Schon heute haben wir einen Pflegenotstand. Obwohl zwei Drittel aller Pflegeleistungen zuhause erbracht werden – vorwiegend von den Lasteseln der Nation, den zumeist älteren Frauen. Diese sind aber nicht unsterblich und Nachwuchs fehlt, weil wir uns eine der niedrigsten Geburtenraten der Welt leisten. Geld allein wird uns nicht retten, auch nicht wenn es in höhere Löhne fließt. Wer kümmert sich um eine bessere Bildung

und Ausbildung, die der Staat offenbar auf Dauer nicht alleine leisten kann? Wer betreut die steigende Zahl der Demenzkranken und wer verhindert die zunehmende Vereinsamung im Alter. Für diese großen Herausforderungen müssen wir alle mit anpacken, möglichst in selbstverantworteten Organisationen vor Ort und alle freiwilligen Kräfte besser organisieren und aktivieren. Ihre Potenziale insbesondere bei vielen Alten sind nicht ausgeschöpft, auch wenn 45 Prozent von ihnen sich außerhalb der Familie schon engagieren – wir brauchen viel mehr. Und wir müssen wegkommen von der Konzentration auf Einzelprojekte.

Wir brauchen m.E. also insgesamt eine neue und wesentlich wirksamere und nachhaltige, verbindliche Form des gemeinsamen Engagements: Eine bessere Kooperation zwischen Politik/Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft – und nicht nur bei Einzelprojekten, sondern bei der konsequenten Ermöglichung strategisch wichtiger Projekte zur Verbesserung der Lebensqualität, jeweils nach den Vorstellungen der Menschen vor Ort. Solche Strukturen müssten uns allen am Herzen liegen und sollten heute schon aufgebaut werden – ein durchaus komplexer Prozess, der unternehmerisch aufgesetzt werden muss. Wie wäre es, wenn Sie aus dem Austausch ein **Engagementermöglichungsprojekt** entwickeln: Alle Akteure aus den drei Sektoren Politik/Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft an einen Tisch bringen und solange

verhandeln, bis ein gemeinsamer Plan für ein Investitionsprojekt steht - bis geklärt ist, welche Probleme die wichtigsten sind und welche Mittel vom wem dafür aufgebracht werden können – möglichst mit einer mittel- und langfristigen, in sich schlüssigen Engagementstrategie. Das wäre der Abschied von der Krankheit, die ich „**Projektitis**“ nenne – eine endlose Abfolge unverbundener Einzelprojekte, die als Leuchtturm anfangen und deren Licht beim Ende der Finanzierung einfach erlischt, sofern es sich nicht um eine Gebäuderenovierung handelt, die natürlich Bestand hat (wie bei einem der Preisträger). Und Ihnen als Unternehmerinnen und Unternehmern käme dafür eine Treiber-Rolle zu: Sie wissen am besten, wie man ein Produkt geschäftsmässig entwickelt – mit vernünftiger Planung aller Ressourcen.

Sie als Unternehmerinnen und Unternehmer sollten Ihre persönliche Einstellung und Überzeugung in Sachen „gesellschaftliche Verantwortung“ wie eine Brandstiftung nutzen, um das Feuer für fundierte Selbstverpflichtungen zu entzünden. Und Sie wissen am besten, dass die absolut notwendige gesellschaftliche Anerkennung des gesellschaftlichen Stellenwerts von bürgerschaftlichem Engagement sich nicht in diversen Einzelpreisen erschöpfen darf, sondern hingeführt werden muss zu einer möglichst dauerhaften Finanzierung und strategischen Planung der gesellschaftliche wirksamer, möglichst dauerhafter Aktionen vor Ort.

Aus eigener Erfahrung weiß ich, dass kein Unternehmen für Ausgaben in der Zukunft Verpflichtungen eingehen kann, für die es keine garantierten oder berechenbaren Einnahmen gibt: Gesellschaftliches Engagement zählt leider nicht als Investition, weil es keinen finanziellen Rückfluss, sondern „nur“ (!) einen „social return on invest“ generiert. Diese kurzsichtige „Rendite-Rechnung“ verhindert zumeist entsprechende längerfristige Fördervereinbarungen. Und genau hier müssen wir ansetzen: Mehr Akteure an Land ziehen, die jeweils ggf. auch nur einmalig das geben, was sie geben wollen und können. Das können Sachleistungen, kostenlose Arbeitseinsätze oder Dienstleistungen oder auch schnödes Geld zugunsten des gemeinsam festgelegten Zwecks sein. Dafür gibt es entsprechende Rechtsformen wie eine Stiftung – in diesem Fall die Sonderform einer gemeinnützigen Verbrauchsstiftung, die die Zuwendungen in einer vorgegebenen Zeit ausgeben darf, um die gesteckten Ziele zu erreichen. Das könnte auch in Form einer nicht rechtsfähigen Treuhandstiftung erfolgen – da braucht es keine verbindliche Mitgliedschaft, sondern nur steuerabzugsfähige Zustiftungen und Spenden. Und natürlich muss dahinter sowas wie ein Businessplan stehen. Damit könnte das Problem der schwachen Ertragskraft von Stiftungskapital umgangen werden. Und noch wichtiger: Die öffentliche Hand müsste bereit sein, nicht nur selbst etwas beizutragen zu den Zwecken, z.B. Personal oder

Sachleistungen, sondern auch eine Garantie abgeben, im Notfall als Lückenbüßer einzuspringen – denn Daseinsvorsorge kostet immer Geld und jedes Projekt entlastet die öffentliche Hand von eigenen kommunalen Leistungen. Eine mir persönlich bekannte Leiterin einer Seniorengenossenschaft in der Schweiz hat ihrer Gemeinde vorgerechnet, wieviel Geld sie sparen könnte, wenn es der Genossenschaft gelingt, nur zehn Leute zwei Jahre länger zuhause zu versorgen und dadurch die Überweisung in ein Altersheim entsprechend zu verzögern. Da kommen schnell sechsstelligen Summen ins Spiel, die die Gemeinde sonst als Sozialhilfe zu zahlen hätte. Da kann eine solche Zusage erhebliches Geld sparen und gleichzeitig den sozialen Zusammenhalt und die Solidarität in der Gemeinde fördern. Auch normale Unternehmen könnten davon profitieren, dass ihre Angestellten bei der Betreuung von Angehörigen entlastet werden: Es gibt Zahlen, dass hauptberuflich Erwerbstätige bis zu 28 Stunden pro Woche für die Betreuung von Angehörigen aufbringen müssen. Da ist der Burnout und für den Arbeitgeber und die Krankenversicherung teure Ausfall geradezu programmiert. Hier rechtzeitig und gezielt investieren, könnte also zu erheblichen Einspareffekten und einem besseren Work-Life-Balance führen.

Ich spreche wohlgerne nicht von Kürzungen von Sozialleistungen oder vom Engagement als „Ausfallbürger“ für Staatsversagen.

Wegen des demografischen Wandels mit der erheblichen Alterung der Bevölkerung bei gleichzeitiger „Unterjüngung“ durch zu wenige Geburten und zu wenig qualifizierter Einwanderung gerät aber unser Sozialsystem sehr schnell an seine Grenzen. Jeder weiß es, keiner spricht es an, weil es eine „Zumutung“ nötig macht. Die Zumutung ist ganz einfach: Wir müssen uns alle gemeinsam stärker an der Gemeinwohlproduktion beteiligen, auf Augenhöhe und mit einem abgestimmten örtlichen oder regionalen Plan – das ist unsere demokratische Verantwortung und ist das Gegenteil von obrigkeitsstaatlicher Gemütlichkeit.

Wie hieß es im Eingangssong: „Nichts kann Dich aufhalten!“ Wir können das schaffen, wenn wir es wollen. Bleiben Sie dabei und machen Sie verstärkt mit!