

„Enormes Potential“

Corporate Digital Responsibility kann nach Ansicht von Dr. Saskia Dörr einen strategischen Wettbewerbsvorteil begründen, wenn sie in das Kerngeschäft des Unternehmens eingebettet ist

U Welche unternehmerische Verantwortung ergibt sich aus der Digitalisierung?

Wir erleben, wie sich mit der Digitalisierung die Welt um uns herum zusehends verändert. Es bestehen heute unvergleichliche Möglichkeiten, aber mehr und mehr sind auch neue gesellschaftlicher Probleme zu erkennen. Viele stehen der Digitalisierung skeptisch gegenüber. Die Digitalisierung leidet unter einer Vertrauenskrise. Neue Erwartungen an die Verantwortung von Unternehmen, die Big Data, Künstliche Intelligenz, smarte Geräte oder Roboter einsetzen, entstehen. Und immer mehr Unternehmen auch jenseits der Tech-Branche richten jetzt Digitalisierung verantwortungsvoll aus. Sie erweitern dazu ihre Perspektive auf eine verantwortungsvolle Unternehmensführung von der Corporate Responsibility zu einer Corporate Digital Responsibility. Im Deutschen spricht man von digitaler Unternehmensverantwortung. Darunter werden freiwillige unternehmerische Aktivitäten im digitalen Bereich verstanden, die über das heute gesetzlich vorgeschriebene hinausgehen und die digitale Welt aktiv zum Vorteil der Gesellschaft mitgestalten. So schlägt es das Bundesjustizministerium vor. In anderen Worten: Es geht um die Verantwortung für die wirtschaftlichen, gesellschaftlichen sowie ökologischen Wirkungen unternehmerischen Handelns im Digitalzeitalter.

U Kann Corporate Digital Responsibility Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil bringen?

Ja, wenn sie in das Kerngeschäft des Unternehmens eingebettet ist. Ziel ist es dann,

langfristig Werte für das Unternehmen sowie seine Stakeholder, die Nutzer, Kunden, Mitarbeiter, Investoren und so weiter, zu schaffen. Deren Ansprüche können als Wettbewerbsfaktor eine Branche verändern. Man denke nur an die Veränderungen in der Lebensmittelbranche in Bezug auf die Produktion von Eiern, Milch, Fleisch oder Wurst in den letzten Jahren. Oder auf die möglichen Wirkungen der aktuell laufenden Klimadebatte auf die Luftfahrt beziehungsweise Mobilität allgemein. Unternehmen, die die Zeichen der Zeit früh erkennen, sind in der Lage zu investieren und glaubwürdig Produkte mit ökologischem oder sozialem Vorteil anzubieten. Das gleiche gilt grundsätzlich für die gesellschaftlichen Ansprüche an eine Corporate Digital Responsibility, kurz CDR. Ziel für ein digital verantwortungsvoll und nachhaltig handelndes Unternehmen könnte es sein, ein gesellschaftliches Diskussionsthema für einen Pioniervorteil zu nutzen, um als Themenführer anerkannt zu werden, beispielsweise bei der Einschränkung der Nutzung von Künstlicher Intelligenz. Es gilt, die unerwünschten Nebenwirkungen der Digitalisierung ebenso wie die Klimarisiken oder Risiken in der globalen Lieferkette zu kennen und einzuordnen. Für Unternehmen, für die nachhaltiges, ökologisches und faires Handeln zu ihrer DNA gehört, ist dies aus meiner Sicht Pflichtprogramm, um ihren guten Ruf auch im digitalen Zeitalter zu wahren. Verantwortungsvolle Digitalisierung kann auch heißen, digitaltechnische Möglichkeiten bewusst nicht zu nutzen – bei jeder Strategie kommt

es ja eben vor allem darauf an, was nicht getan wird.

U Können Unternehmen, die hier keine Verantwortung übernehmen, überhaupt künftig im Wettbewerb bestehen?

Ich möchte an das eben Gesagte anknüpfen: Sich für CDR zu engagieren ist eine strategische Entscheidung. Die Umsetzung erfolgt je nach Einschätzung der Chancen sowie der Risiken auf das Kerngeschäft unterschiedlich. Nicht in jedem Fall ist es angeraten, mit gesellschaftlicher Verantwortung einen Wettbewerbsvorteil zu suchen; dann bestehen andere Optionen. CDR ist Teil der Märkte und abhängig von deren Entwicklung. Bisher gibt es noch keine Standards für CDR. Auch die Frage, welche Handlungsfelder eine gute CDR ausmachen, ist bisher nicht beantwortet. Sicherlich wird es zukünftig auf allen Ebenen Entwicklungen zur verantwortlichen Gestaltung von Digitalisierung geben: freiwilliges Engagement einzelner Unternehmen, das einen Wettbewerbsvorteil begründet, branchenweite oder -übergreifende Bündnisse und Zertifizierungsmöglichkeiten, Regulierung sowie supranationale Vereinbarungen der internationalen Handelsorganisationen und der Vereinten Nationen. Ähnlich wie heute bei den Bio-Lebensmitteln wird es dann nicht um die Frage von digitaler Verantwortung ja oder nein gehen, sondern ob es Verantwortung mit „Bio-EG- oder Demeter-Niveau“ ist.

U Warum sollten Unternehmen Nachhaltigkeit und Digitalisierung zusammen betrachten?

Jeder der beiden Megatrends hat ein enormes disruptives Potential für Wirtschaft und Unternehmen; beide gemeinsam möglicherweise bis hin zu einem „transformativen Sturm“ in der Weltwirtschaft. Daher lohnt sich ein zukunftsgerichteter Blick von Unternehmern und Top-Management auf die vielen Optionen, die sich durch ihre Wechselwirkung ergeben. Da sind vor allem die großen Chancen für die nachhaltige Entwicklung durch Digitalisierung und Digitaltechnologien zu nennen. Mit Sensornetzwerken können Ernteausfälle vermieden werden, die Blockchain kann die Nachverfolgung von Rohstoffen in einer fairen Lieferkette ermöglichen. Künstliche Intelligenz kann zum Einsatz kommen, um Biodiversität zu fördern oder die Folgen des Klimawandels zu mindern. Ganz zu schweigen von den globalen Möglichkeiten der Inklusion, der Bildung oder der Medizin durch Digitalisierung. Die UN-Studie „2030 Vision“ geht durch Hochrechnungen von einem Marktvolumen von 12 Billionen US-Dollar durch Kosteneinsparungen und neue Umsätze bis zum Jahr 2030 aus. Diese ökonomischen Potentiale gilt es in Innovationsprozessen unternehmerisch zu nutzen. Wie die Corporate Responsibility richtet sich die Corporate Digital Responsibility am Leitbild der Nachhaltigkeit aus – dem moralischen Imperativ des 21. Jahrhunderts. Das Verständnis des Leitbilds wurde zuletzt 2019 mit dem Gutachten des Wissenschaftlichen Beirats der Bundesregierung für Globale Umweltveränderungen zeitgemäß erweitert. Dabei werden nun die Herausforderungen des globalen digitalen

Foto: Michael Meinard, BOSSE + MEINHARD



Dr. Saskia Dörr ist Gründerin des Beratungsunternehmens WiseWay. In ihrem „Praxisleitfaden Corporate Digital Responsibility – Unternehmerische Verantwortung und Nachhaltigkeitsmanagement im Digitalzeitalter“ (Springer Gabler Verlag, März 2020) beschreibt sie, wie sich Unternehmensverantwortung im Zeitalter von Big Data und Künstlicher Intelligenz verändert und wie Corporate Digital Responsibility zu einem nachhaltigen Wettbewerbsvorteil für Unternehmen im digitalen Wandel führen kann.

Wandels ebenso berücksichtigt, wie die Sicherstellung der Gemeinwohlorientierung oder die Einbettung der Digitaltechnologien für eine nachhaltige Entwicklung. Daher ist es für Verantwortliche in Unternehmen empfehlenswert, jetzt das gesellschaftliche Engagement zu überprüfen, um Chancen zu nutzen oder Risiken frühzeitig zu erkennen. Leitfragen können dabei sein: Wie beteiligen wir uns an der gesellschaftlich positiven Entwicklung von Digitalisierung? Wie sieht unser Engagement für Wohlbefinden und Leistung am digitalisierten Arbeitsplatz aus? Was tun wir, um die Klimabilanz trotz immer mehr IT zu reduzieren und Ressourcen der Natur zu schonen? Wie sichern wir heute das langfristige Vertrauen der Nutzer unserer digitalen Services?

U Ein Engagement auf diesem Gebiet geht über das gesetzlich vorgeschriebene hinaus. Gesellschaft und Umwelt profitieren. Welche Vorteile haben Unternehmen?

Unternehmen können von Umsatzzuwächsen profitieren, wenn es ihnen gelingt, mit digitalen Geschäftsmodellen, datenbasierten Services oder Digitaltechnologie neue nachhaltige Märkte zu erschließen. Sie können darüber hinaus Wettbewerbsvorteile erzielen, wenn sie CDR strategisch einsetzen. Oder sogar gesellschaftlich gestaltend wirken, in dem sie Gesetze und Standards mit ausprägen. Reputation und Markenwert zu stärken, das hat aktuell den größten Stellenwert im digitalen Wettbewerb. Treiber dafür sind das Vertrauen von Nutzern und Kunden als Grundlage der digitalen Geschäftsbeziehung. Aber auch das Vertrauen von Investoren und Kapitalgebern für eine verantwortungs- und risikobewusste digitale Unternehmenstransformation schafft Zugang zu Kapital und kann einen Vorteil darstellen. Ebenso kann Arbeitgeberattraktivität im „War for Talent“, zum Beispiel bei raren Fachkräften wie Datenanalysten und Machine-Learning-Experten, gewonnen werden. Mitarbeiterengagement und -bindung werden gestärkt. Verantwortung und wirtschaftlicher Erfolg sind keine Gegenspieler, sondern bedingen einander.

U Wo sollte die Verantwortung für diese Themen in einem Unternehmen angesiedelt sein? Ganz klar ist CDR heute ein Thema der Ge-

schäftsführung oder des Vorstands. Hier geht es jetzt zunächst darum, die Wichtigkeit des Themas einzuordnen: Was bedeutet verantwortungsvolle Digitalisierung im Unternehmen? Zudem spielen Chief Digital Officer, Chief Information Officer, die IT beziehungsweise die zu digitalisierenden Bereiche sicherlich in der operativen Umsetzung eine wesentliche Rolle. Aber auch andere Bereiche wie beispielsweise der Einkauf oder Marketing und Vertrieb müssen entsprechend eingebunden werden. Wenn es also bereits Corporate-Responsibility- oder Nachhaltigkeitsverantwortliche im Unternehmen gibt, ist auch die digitale Unternehmensverantwortung dort gut aufgehoben. Dort liegt das Know-how, um bewährte CR-Instrumente für CDR anzupassen, und eine funktionsübergreifende Rolle, die interdisziplinären CDR-Teams über das Unternehmen hinweg zu koordinieren, kann dort wahrgenommen werden.

U Können Sie uns Unternehmen nennen, die diesen Anforderungen gerecht werden?

Es finden sich zahlreiche Leuchtturm-Projekte zu CDR. Microsoft engagiert sich beispielsweise im Handlungsfeld „Digitale Vielfalt“ für Coding-Kompetenzen für Benachteiligte. Die Deutsche Telekom zählt die Künstliche Intelligenz durch eine freiwillige Selbstverpflichtung zum Einsatz von KI. Die Deutsche Bahn zeigt sich mit dem Open-Data-Portal für Mobilität als ein Pionier von digitaler Nachhaltigkeit. Testbirds zeigt Verantwortung für die Transformation von Arbeitsplätzen durch die Initiierung eines Code of Conduct für Crowdfunding. Das Angebot nebenan.de beziehungsweise die Good Hood GmbH stärken die Nachbarschaft und geben damit Beispiel für Engagement im Bereich „Grüne Nischen und Social Impact“. Der Avocado-Store ruft zum Konsumverzicht am Black Friday auf und betritt damit das Neuland des ethischen Marketings. Und Konica Minolta sorgt durch klimaneutrales Drucken für die Reduzierung des Klima-Footprints ihrer Kunden und leistet damit einen Beitrag gegen den wachsenden ökologischen Footprint von Bits und Bytes.

U Wie kann digital-ethisches Handeln konkret aussehen?

Ich denke, die genannten Beispiele machen das breite Spektrum bereits deutlich. Viele

gehen mit digitalen Selbstverpflichtungen erste Schritte, das sind freiwillige Ehrenkodizes. Da gibt es beispielsweise branchenübergreifende Initiativen wie die Corporate Digital Responsibility-Initiative des Bundesministeriums für Justiz und Verbraucherschutz oder die Charta der digitalen Vernetzung, initiiert 2014 im Rahmen des nationalen IT-Gipfels. Aber es entwickeln sich auch funktionsbezogene Selbstverpflichtungen, beispielsweise zum Umgang mit Digitaltechnologien im Personalbereich oder im Umgang mit Kunden, sowie technologiebezogene Richtlinien zu digitaler Ethik und Verantwortung. Über 80 finden sich derzeit allein zu Künstlicher Intelligenz in der Datenbank der NGO AlgorithmWatch. Sich in einer solchen Weise zu positionieren, kann ein guter erster Schritt im Rahmen einer CDR-Strategie sein, zumal mit der Vernetzung auch Know-how-Aufbau erfolgt. Aber es sollte nicht unterschätzt werden: Wie wertvoll eine solche Selbstverpflichtung für Gesellschaft und Nachhaltigkeit im digitalen Zeitalter wirklich ist, kommt auf eine Reihe von Kriterien an, wie beispielweise ihre unabhängige Überprüfung und Aberkennungsmöglichkeit. Keiner der aktuellen Ehrenkodizes im Bereich der CDR kann dies heute vorweisen. Hier zeigt sich der zukünftige Entwicklungspfad der CDR, der nur gemeinsam mit zivilgesellschaftlichen und politischen Akteuren zu gehen ist. Er ist die Voraussetzung dafür, dass CDR tatsächlich einen Beitrag zu einer verantwortungsvollen Digitalisierung und Nachhaltigkeit leisten kann und kein Ethisches Theater ist.

Die Fragen stellte Gabriele Kalt.