

Deutsche Unternehmen, Soziale Verantwortung und der Global Compact: ein empirischer Überblick

Rieth, Lothar

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

Rainer Hampp Verlag

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Rieth, L. (2003). Deutsche Unternehmen, Soziale Verantwortung und der Global Compact: ein empirischer Überblick. *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, 4(3), 372-391. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-346953>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Deutsche Unternehmen, Soziale Verantwortung und der Global Compact

Ein empirischer Überblick

LOTHAR RIETH*

1. Einleitung

„Vor knapp vier Jahren rief der Generalsekretär der Vereinten Nationen, Kofi Annan, auf dem Weltwirtschaftsforum in Davos die großen multinationalen Konzerne dieser Welt auf, sich an einer weltweiten Initiative zur Stärkung von Menschen- und Arbeitnehmerrechten und für einen stärkeren Schutz der Umwelt einzusetzen...“ In diesem Stil beginnen viele Aufsätze, Artikel oder Vorträge zum Global Compact. Es wird der Eindruck vermittelt, der Global Compact der Vereinten Nationen, als eine unter vielen Initiativen, stehe immer noch am Anfang und die Unternehmen würden gerade beginnen, sich erste Gedanken zu ihrem gesellschaftlichen Engagement zu machen. Dies ist irreführend. Viele Unternehmen waren und sind sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung schon immer bewusst gewesen, andere gestehen ein, nicht länger untätig bleiben zu können bzw. in Zukunft stärker „soziale Verantwortung“ übernehmen zu müssen.

Dennoch gibt es nur wenige empirische Analysen, die systematisch überprüfen, wie Unternehmen im Alltag „soziale Verantwortung“ praktizieren, wie dies in Unternehmen organisiert ist und welche grundsätzlichen Einstellungen in Unternehmen bzgl. gesellschaftlichen Engagements vorherrschen. Viele Aussagen über das soziale Engagement von Unternehmen werden aus Stereotypen, Vermutungen oder persönlichen Erfahrungen abgeleitet. Zudem ist nach mehr als drei Jahren ein guter Zeitpunkt gekommen, die Leistungen des Global Compact zu überprüfen und ein kurzes Resümee dieser neuen Etappe „sozialer Verantwortung“ von Unternehmen zu ziehen.

Wenn es um die Begründung sozialen Engagements von international operierenden Unternehmen geht, wird eine Vielzahl von Argumenten ins Feld geführt. Ziel dieser Untersuchung ist es, diese Gründe systematischer zu untersuchen. Auch die Organisation und Bearbeitung des Themas in Unternehmen, sowie die Frage, ob Unternehmen ein Interesse an einheitlichen globalen Standards haben, und ob darüber hinaus Initiativen der Vereinten Nationen eine besondere Stellung einnehmen, wird analysiert. Abschließend wird ein Fazit gezogen und beurteilt, inwieweit deutsche Unternehmen sich zu Recht als „Good Corporate Citizen“ bezeichnen dürfen.

* Lothar Rieth, Dipl. Verw. Wiss., M.A., Graduiertenkolleg Globale Herausforderungen, Institut für Politikwissenschaft, Universität Tübingen, Melanchtonstr. 36, 72074 Tübingen, Tel.: 07071-2978371, Fax: 07071-29-2417, E-Mail: Lothar.Rieth@uni-tuebingen.de, Forschungsschwerpunkte: Internationale Beziehungen, Global Governance, Wirtschafts-/Unternehmensethik.

Zu diesem Zweck wurde eine Befragung unter 25 international tätigen Unternehmen mit Hauptsitz in Deutschland durchgeführt.¹ Deutschland stellt einen interessanten Testfall dar. Seit Bismarck ist der Sozialstaat fest in den Wurzeln der Republik verankert. Dies hat sich auch in vielen Unternehmensphilosophien niedergeschlagen. Deutschland wurde aufgrund vieler Positivbeispiele oft als Vorzeigestaat in puncto soziales Denken und Handeln gepriesen. Es stellt sich nun die Frage, ob sich das nationale Wirtschaftsmodell der sozialen Marktwirtschaft, das sich insbesondere auf staatlicher, aber z. T. auch auf privatwirtschaftlicher Seite durch starke soziale Abfederung auszeichnet, von Unternehmensseite auch in Zeiten der Globalisierung weiterhin praktizieren lässt, und ob Deutschland diesbezüglich eine Vorreiterrolle spielen kann.

Dankenswerterweise fanden sich 12 Unternehmen bereit, einen Fragebogen mit einem Umfang von zehn Seiten und insgesamt 40 Fragen auszufüllen.² Von diesen 12 Unternehmen beteiligen sich zum Zeitpunkt der Erhebung sieben (BASF, BMW, Daimler-Chrysler, Deutsche Bank, Deutsche Telekom, OTTO und SAP) am Global Compact. Die weiteren fünf Unternehmen (Bosch, Henkel, Quelle, RWE und Siemens), die an der Befragung teilnahmen, sind auch für ihr überdurchschnittliches aktives gesellschaftliches Engagement bekannt.

Dies führt bereits zur ersten, wenig überraschenden Erkenntnis dieser Untersuchung. Es haben sich nur Unternehmen bereit erklärt, an dieser Befragung teilzunehmen, die für sich in Anspruch nehmen, in bestimmter Art und Weise „soziale Verantwortung“ zu übernehmen. Daher soll an dieser Stelle auch nicht verschwiegen werden, dass diese Auswertung nicht nur aus diesem Grund nur bedingt repräsentativ ist.³

Der Fragebogen bestand aus vier verschiedenen Teilabschnitten, wobei der vierte und letzte Teil mit Fragen zur Beurteilung des staatlichen Engagements von den meisten Unternehmen nicht beantwortet wurde. Die Ergebnisse dieses Teilabschnitts gehen

¹ Anhand des Überblickes „Die hundert größten Unternehmen“ der Frankfurter Allgemeinen Zeitung vom 8. Juli 2002, S. 19-22, wurden aufgrund ihres bisherigen sozialen Engagements und ihrer Teilnahme am Global Compact folgende Unternehmen (mit einem Schwerpunkt auf Industrie- und Handelsunternehmen) für die Untersuchung ausgewählt: Aldi, Allianz, BASF, Bayer, Bayerische Hypo- und Vereinsbank, BMW, Daimler-Chrysler, Deutsche Bank, Deutsche Telekom, EON, Gerling, Henkel, Metro, Münchner Rück, OTTO, Quelle, Rewe, Robert Bosch, RWE, SAP, Schering, Siemens, Tengelmann, ThyssenKrupp und Volkswagen.

² Es besteht die Möglichkeit den Fragebogen auf folgender Internetseite einzusehen: http://www.uni-tuebingen.de/gk.globale-herausforderungen/html/kollegiaten/rieth_papers.htm. An dieser Stelle möchte ich mich besonders für die tatkräftige Unterstützung von Melanie Zimmer bei der Durchführung der Umfrage bedanken.

³ Obwohl die ausgewählte Stichprobe von 25 Unternehmen den Ansprüchen moderner empirischer Sozialforschung entspricht, so kann aufgrund der letztendlich immer noch geringen Fallzahl nicht vermieden werden, dass bestimmte Branchen besonders stark vertreten sind. Dies wurde versucht bei der Interpretation der Ergebnisse mit einfließen zu lassen. Zusätzlich wurden die Ergebnisse der schriftlichen Befragung mit Erkenntnissen aus Telefongesprächen, die mit Vertretern von insgesamt 20 der 25 ausgewählten Unternehmen geführt wurden, ergänzt. Als Ergebnisse wurden nur deutliche Trends aufgeführt. Es sei auch erwähnt, dass den beteiligten Unternehmen Anonymität zugesichert wurde, und dass Daten nur in aggregierter Form verwendet wurden. Originalantworten wurden als Zitat gekennzeichnet, ohne dass die Herkunft des Verfassers genannt wird. Die Befragung wurde im Spätsommer/Herbst 2002 durchgeführt.

daher auch nicht in diesen Überblick mit ein. Nach einer kurzen Einführung in die Thematik der „sozialen Verantwortung“ multinationaler Unternehmen werden die Umfrageergebnisse dieser Teilabschnitte mit den Schwerpunkten Organisation und Bedeutung von sozialer Verantwortung, globale Standards und ihre Umsetzung sowie soziale Verantwortung und der Global Compact vorgestellt.

2. Soziale Verantwortung multinationaler Unternehmen

Die Erörterung des Themas „soziale Verantwortung multinationaler Konzerne“ steht nicht zuletzt aufgrund der negativen Begleiterscheinungen der zunehmenden weltweiten Verflechtung, der Globalisierung der Weltwirtschaft, weit oben auf der Tagesordnung der nationalen und internationalen Politik (vgl. Deutscher Bundestag 2002). Die Neuartigkeit des Phänomens „Globalisierung der Weltwirtschaft“ ist u. a. an der Zunahme der Summe der Direktinvestitionen im Ausland und des firmeninternen Handels abzulesen. Von dieser Entwicklung haben multinationale Unternehmen besonders profitiert. Sie haben einen deutlichen Bedeutungszuwachs in der internationalen Politik erfahren. Die Erweiterung ihrer Produktions- und Vertriebskanäle hat die Wirtschaftskraft von multinationalen Unternehmen über die Jahre enorm gestärkt, so dass mittlerweile der Umsatz der größten multinationalen Unternehmen mit dem Haushalt der wirtschaftlich mächtigsten Staaten vergleichbar ist (vgl. Mak 2000). Nicht nur aus diesem Grunde rückt das soziale Engagement von Unternehmen immer stärker ins Zentrum unternehmerischer Entscheidungen und in den Fokus der Öffentlichkeit. Ein Grundproblem der Gesamthematik besteht in der Bestimmung der zentralen Begriffe, wobei in dieser Untersuchung die Begriffe „soziale Verantwortung“, „Corporate Social Responsibility“ und „Corporate Citizenship“ deckungsgleich verwendet werden.

Wenn es um die Benennung bestimmter Themenfelder geht, stehen auf beiden Seiten die Bereiche Arbeitsnormen und Umwelt im Vordergrund. Bei der Konkretisierung einzelner Maßnahmen lässt sich sehr gut zwischen der Motivation der Unternehmen auf der einen und der Frage nach den Begünstigten auf der anderen Seite unterscheiden. Anhand dieser Unterscheidung kann zwischen minimalistisch orientierten Unternehmen und stärker ganzheitlich denkenden Unternehmen unterschieden werden (s. Abbildung 1).

	Motivation		
		<i>Instrumentelle</i>	<i>Moralische/ Ethische</i>
Begünstigte	<i>Shareholder</i>	Minimalist	Philanthropisch
	<i>Stakeholder</i>	Erweiterter Minimalist	Sozialer Aktivist

Abbildung 1: Alternative Modelle sozialer Verantwortung von Unternehmen (vgl. Locke 2002) (eigene Übersetzung)

Diese Unterteilung bietet ein gutes Raster zur Bestimmung, aus welchen Gründen sich ein Unternehmen sozial engagiert und wer primär der Adressat seiner Maßnahmen ist. Dieses Raster soll dazu dienen, am Ende dieser Untersuchung eine Einordnung der Unternehmen vornehmen zu können. Vier Grundtypen können aus dieser Matrix abgeleitet werden: Minimalistische Unternehmen, die sich primär ihren Aktionären verpflichtet fühlen und daher hauptsächlich instrumentell handeln und „soziale“ Unternehmen, die ihre Geschäftsprozesse mit allen „Stakeholdern“ absprechen und aufgrund moralisch-ethischer Prämissen handeln. Dazwischen liegen die beiden Unternehmenstypen, die entweder stärker philanthropisch orientiert handeln und sich selektiv sozial engagieren und die Unternehmen, die versuchen ihren „Stakeholdern“ gerecht zu werden, ohne dass ihr Handeln von bestimmten moralischen Standpunkten geleitet ist.

Um eine Einordnung von Unternehmen sinnvoll vornehmen zu können, müssen daher u. a. folgende Fragen beantwortet werden: Was verstehen Unternehmen unter „sozialer Verantwortung“? In welchen Bereichen engagiert sich ein Unternehmen? Wer sind die Adressaten? Wie werden Maßnahmen umgesetzt? Auf welche externen Anreize reagiert ein Unternehmen?

Bisher gibt es nur wenige Analysen, die versucht haben, systematisch diese Fragen zu erörtern. Und wenn dies der Fall war, so wurden die Analysen nur von bedingt unabhängiger Seite durchgeführt. Weder Unternehmen oder Verbände, noch Vertreter von Nichtregierungsorganisationen oder Gewerkschaften sind frei von Parteinahme, so dass ihre Untersuchungsergebnisse bedauerlicherweise oft stark gefärbt sind und kritische Perspektiven nicht eingenommen werden. Es überwiegen Pauschalaussagen ohne empirische Fundierung (vgl. Hamm 2002, Haufler 2001).⁴ Aus diesen Gründen kommen Analysen unterschiedlicher Autoren zu z. T. widersprüchlichen Ergebnissen. Die Wissenschaft hat sich, von wenigen Ausnahmen abgesehen, verstärkt auf Fallstudien konzentriert, u. a. weil Unternehmen bei dieser Untersuchungsmethode meist auskunftsfreudiger sind.⁵

Einen Überblick zur generellen Auskunftsfreudigkeit von Unternehmen ergibt die Analyse der Veröffentlichung von Nachhaltigkeits- oder Umweltberichten. Es fällt

⁴ Die Studie von Seitz stellt eine der wenigen Ausnahmen dar (vgl. Seitz 2002). Im Vergleich zur vorliegenden Studie hat die Arbeit von Seitz andere Schwerpunkte und einen stärkeren internationalen Fokus. Als vergleichende Fallstudie überzeugt auch die Studie von Spar/ La Mure (2003).

⁵ Die Teilnahmebereitschaft zwischen den 25 untersuchten Unternehmen variierte sehr stark. Es gibt auch bei den größten multinationalen Unternehmen mit Sitz in Deutschland immer noch Einzelfälle, die nicht gewillt sind, sich zu diesem Themenkomplex in der Öffentlichkeit zu äußern. Manche Unternehmen verweisen auf Nachfrage generell nur auf ihre Umwelt- oder Nachhaltigkeitsberichte und sehen es als problematisch an, darüber hinaus Fragen zu beantworten. Andere geben an, dass „[s]ie aus grundsätzlichen Erwägungen keine Angaben über [ihr] Unternehmen machen“. Wiederum andere bekunden ein generelles Interesse ihres Unternehmens, geben aber offen zu, dass „[ihr] Unternehmen noch nicht soweit sei ..., dass aber verstärkt über soziales Engagement nachgedacht wird“. Auf der anderen Seite stehen einige Unternehmen, die sich schon seit Jahrzehnten sozial engagieren, aber dennoch nicht sehr begierig darauf sind, dies in der Öffentlichkeit kundzutun. Ganz im Gegensatz zum verbreiteten Motto, dem die Mehrzahl der Unternehmen anhängt: „Tue Gutes und rede darüber!“.

dabei auf, dass mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen bereits Umwelt- oder Nachhaltigkeitsberichte verfasst haben. Erwähnenswert ist auch die Tatsache, dass alle Unternehmen, die sich zum Global Compact bekennen, bereits mindestens einen Bericht veröffentlicht haben. Nur die wenigsten Unternehmen veröffentlichen diesen Bericht im jährlichen Abstand, die meisten im zwei-Jahres-Rhythmus. Von allen anderen Unternehmen fertigen lediglich 38 % einen Nachhaltigkeits- oder Umweltbericht an.

	Nachhaltigkeits-/ Umweltbericht	Nachhaltigkeits-/ Umweltbericht nach GRI *	Nachhaltigkeits-/ Umweltbericht nach GRI geprüft
Alle Unternehmen	64 %	36 %	0 %
GC Unternehmen	100 %	42 %	0 %
Nicht-GC Unternehmen	38 %	31 %	0 %

Abbildung 2: Informationspolitik deutscher multinationaler Unternehmen (eigene Quelle)⁶

Weiterhin ist bemerkenswert, dass nur wenig mehr als ein Drittel der Unternehmen sich dabei an den Leitlinien der „Global Reporting Initiative“ (GRI) orientieren, die seit 1997 versucht, weltweit anwend- und vergleichbare Leitlinien zur Berichterstattung über ökonomische, ökologische und soziale Dimensionen von Aktivitäten, Produkten und Dienstleistungen von Unternehmen zu erarbeiten. Zurzeit kann kein deutsches Unternehmen für sich in Anspruch nehmen, seinen Nachhaltigkeits- oder Umweltbericht „in Übereinstimmung“ mit den GRI-Leitlinien zu veröffentlichen. Aus diesem Grund weisen die meisten Unternehmen in ihren Umwelt- oder Nachhaltigkeitsberichten lediglich darauf hin, dass der Bericht „in Anlehnung an“, „in Orientierung an“ verfasst wurde, oder dass die GRI-Leitlinien nur „zu Rate gezogen“ wurden. Grundsätzlich demonstrieren mehr und mehr multinational agierende Unternehmen ihr soziales Engagement durch Verwendung vielfältiger Medien.⁷

⁶ Zahl der untersuchten Unternehmen: 25 (12 Global Compact (GC) Mitglieder/13 Nicht-GC Mitglieder). Die untersuchten Unternehmen weisen in unterschiedlicher Art und Weise in ihren Nachhaltigkeits- oder Umweltberichten auf GRI Standards (Global Reporting Standards) hin, ohne dass die Einhaltung der GRI Standards von externer Seite geprüft wurde. Ein unternehmensbezogener Überblick liegt im Anhang der Untersuchung vor. Stand der Untersuchung: Mai 2003.

⁷ Das unternehmerische Engagement wird auf sehr unterschiedliche Art und Weise kommuniziert. Der Schwerpunkt liegt auf stark bebilderten Nachhaltigkeits- und Umweltberichten. Einige Unternehmen werben auch mit aufwendigen Sonderbroschüren, die aus diversen mehr oder weniger aufeinander abgestimmten Aufsätzen und wiederum vielen Bildbeiträgen bestehen. Viele Unternehmen nutzen außerdem ihre Internet-Homepage für Darstellungen zum Thema, wobei in der Regel nur Kurzerläuterungen zum jeweiligen Themenschwerpunkt zu finden sind.

3. Soziale Verantwortung in Unternehmen: Organisation und Bedeutung

Das Thema „soziale Verantwortung“ hat in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung gewonnen, ohne dass sich in allen Unternehmen eigene Bereiche oder Abteilungen herausgebildet haben. Es wurde meistens in andere Unternehmensbereiche integriert. Dieses Kapitel gibt einen Überblick über die Verankerung des Themas in der Organisationsstruktur der Unternehmen und beschreibt Inhalte, Initiativen und Gründe für die Wahrnehmung „sozialer Verantwortung“ in Unternehmen.

3.1 Organisationsstruktur und Anzahl der Mitarbeiter

Am häufigsten wird das Thema „soziale Verantwortung“ mit dem Problembereich Umwelt verknüpft. So findet man beispielsweise eine „Abteilung für Umwelt- und Sozialmanagement“ oder eine „Stabstelle Umwelt- und Gesellschaftspolitik“. Neben dem Komplex Umwelt beschäftigen sich vorwiegend Abteilungen in den Bereichen Kommunikation/Öffentlichkeitsarbeit und Personal mit dem Thema „soziale Verantwortung“. In anderen Unternehmen setzen sich aber auch Grundsatzabteilungen, Abteilungen für Politik und Außenbeziehungen und Investor Relations-Abteilungen mit dem Thema „soziale Verantwortung“ auseinander. Insgesamt handelt es sich um ein Querschnittsthema, das von vielen unterschiedlichen Einheiten in Unternehmen betreut wird.

Da sehr unterschiedliche Abteilungen an diesem Themenkomplex arbeiten, ist es auch schwer, die genaue Anzahl der Mitarbeiter zu bestimmen, die explizit dem Thema „soziale Verantwortung“ zugeordnet sind. Häufig wurde die Zahl daher in Kategorien wie „direkt vs. indirekt“ oder „Zentrale vs. Außenstellen“ unterteilt. Der überwiegende Teil der befragten Unternehmen beschäftigt im Themenbereich „soziale Verantwortung“ zwischen zwei und fünf Mitarbeitern in der Zentrale. Zu Teil- oder Spezialaspekten vergrößert sich die Anzahl pro Bereich auf bis zu 20 Mitarbeiter, im Umweltbereich z. T. auch auf deutlich mehr.

3.2 Themenschwerpunkte sozialer Verantwortung

Die Unternehmensschwerpunkte im Bereich „soziale Verantwortung“ sind sehr vielfältig und hängen gleichzeitig auch sehr stark vom Begriffsverständnis von „sozialer Verantwortung“ ab. Da dieses Verständnis nicht in wenigen Worten formuliert werden kann, verweisen die Unternehmen häufig auf ihre Umwelt- oder Nachhaltigkeitsberichte. In diesen werden nicht selten eigene Beiträge „für eine bessere Welt“ betont. Die Themen Umwelt und Nachhaltigkeit werden in der Regel als Folge von Produktion und Vertrieb von Produkten und Dienstleistungen beschrieben.

Überdies rückt immer stärker der „Stakeholder“-Gedanke in den Vordergrund. Unternehmen werden sich zunehmend bewusst, dass zwischen Anwohnern, Mitarbeitern, Konsumenten, Lieferanten und dem Unternehmen selbst, deren Handeln auf bestimmten Interessen- und Wertevorstellungen basiert, eine wechselseitige Abhängigkeit besteht. Diese Wechselwirkungen zwischen Anspruchsgruppen und Unternehmen zwingen Unternehmen zum (pro-)aktiven Handeln. Aus dem „Stakeholder“-Konzept ergibt sich eine große Bandbreite von Projekten und Aktivitäten. Unternehmen unterstützen beispielsweise soziale Einrichtungen der Kommunen, betreuen

Anwohner bei Umsiedlungsprojekten, fördern gezielt Mitarbeiter, erweitern ihre Gesundheitsprogramme und führen Schulungsprojekte mit Lieferanten durch.

3.3 Gründe für soziales Engagement

Unternehmen führen soziale Maßnahmen und Projekte unternehmensintern sowie im öffentlichen gesellschaftlichen Rahmen durch. Dies geschieht auf nationaler sowie auf internationaler Ebene, wobei Unternehmen ihren Aktivitäten auf internationaler Ebene tendenziell mehr Bedeutung zumessen.

Viele Unternehmen gaben eine lange Tradition als Grund für ihr derzeitiges/ andauerndes gesellschaftliches Engagement an. Diese Tradition ist von einem tiefen gesellschaftlichen Verantwortungsbewusstsein geprägt, die wiederum in der Unternehmensverfassung und im Selbstverständnis des Unternehmens begründet ist. Weiterhin wurde auch bei fast allen Unternehmen der Aufbau eines positiven Images in der Gesellschaft als Antrieb für gesellschaftliches Engagement genannt. Dieses Image hat Auswirkungen auf das Verhältnis zu Kunden, Lieferanten und nicht zuletzt auf die eigenen Mitarbeiter. Soziales Engagement soll die Motivation von Mitarbeitern steigern. Unternehmen erwarten außerdem, dass soziales Engagement ihr Image als „attraktiver Arbeitgeber“ aufwertet. Unternehmen bestätigten in ihren Antworten, dass soziales Engagement „aus strategischem Eigennutz“ durchgeführt wird, auf der Suche nach „win-win Lösungen“. Es wird als „pro-aktive Vorgehensweise zur Absicherung gegen externe Anspruchsgruppen“ eingesetzt.

Die Gründe für soziales Engagement lassen sich demnach als eine Mischung aus einem (Pflicht-)Gefühl gesellschaftlicher Verantwortung, das auf Tradition basiert, und kalkulierten wirtschaftlichen Vorteilen auf Kunden- und Mitarbeiterebene bestimmen. Interessanterweise werden Nichtregierungsorganisationen nicht als Argument für soziales Engagement angeführt. Dies wird auch in anderen Fragekomplexen bestätigt.

3.4 Firmeninterne Verhaltenskodizes

Alle bis auf eines der befragten Unternehmen verfügen bereits über einen eigenen Verhaltenskodex. Und auch dieses eine Unternehmen plant die Einführung eines firmeninternen Verhaltenskodex. Da sich die Bezeichnung „Verhaltenskodex“ erst in den letzten Jahren herauskristallisiert und durchgesetzt hat, variieren die Bezeichnungen für Verhaltensvorgaben für Mitarbeiter im Unternehmen zum Teil noch erheblich. Manche Unternehmen nennen ihre Verhaltenskodizes „Handlungsgrundsätze“, „Personalleitlinien“, „Corporate Handbuch“ oder „Integrity Code“, andere verwiesen lediglich auf relevante Inhalte in der Betriebsordnung und in Verwaltungsrichtlinien.

Der Umfang und die konkreten Inhalte der Verhaltenskodizes differieren sehr stark. Die Bedeutung von Verhaltenskodizes im Unternehmensalltag müsste gesondert untersucht werden, um Aussagen fällen zu können, wie einflussreich diese wirklich sind.

3.5 Projekte und Initiativen auf nationaler und internationaler Ebene

Es gibt unzählige Projekte und Initiativen, die von Unternehmen unterstützt werden. Auf nationaler Ebene wurden von den Unternehmen fast zwanzig Projekte und Initiativen genannt, die sie in unterschiedlicher Form unterstützen.

Dabei schnitten jedoch private Initiativen wie *econsense - Forum Nachhaltige Entwicklung* -, vom Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) ins Leben gerufen, sowie das *Deutsche Netzwerk Wirtschaftsethik* (dnwe), das Vertreter aus Wirtschaft, Politik, Kirchen und Wissenschaft umfasst, wesentlich besser ab als Initiativen, die von staatlicher Seite eingerichtet wurden, wie der *Runde Tisch Verhaltenskodizes* oder der *Arbeitskreis Menschenrechte und Wirtschaft*, die respektiv von der Deutschen Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (GTZ) und vom Beauftragten der Bundesregierung für Menschenrechtspolitik und Humanitäre Hilfe koordiniert werden. Mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen beteiligt sich an den Initiativen *econsense* und am *Deutschen Netzwerk Wirtschaftsethik*.

Weit mehr als die Hälfte der Unternehmen unterscheidet in der Planung zwischen nationalen und internationalen Projekten und Initiativen. Es fällt zudem auf, dass auf der internationalen Ebene von deutschen Unternehmen nur sehr selektiv Projekte und Initiativen unterstützt werden.

Im Wesentlichen werden neben der Unterstützung von internationalen Unternehmensverbänden mit Schwerpunkt „sozialer Verantwortung“ nur drei Instrumente genutzt: Zum einen Umweltmanagementsysteme wie *ISO 14001* und die *EG-Öko-Audit Verordnung* (EMAS), zum anderen der themenübergreifende *UN Global Compact*, bei dem sich Unternehmen zu neun Prinzipien bekennen und sich verpflichten, diese Prinzipien durch Projekte zu stärken und in ihrer unternehmerischen Praxis zu verwirklichen. Außerdem von Bedeutung ist die Berichts-Initiative *Global Reporting Initiative* (GRI). Sie hat sich zum Ziel gesetzt, durch die Vorgabe von „Reporting Principles“ und „Reporting Content“, ähnlich hohe Standards für eine Umwelt- und Nachhaltigkeitsberichterstattung zu setzen, wie sie bei den an Börsen gängigen Geschäftsberichten, die den Schwerpunkt vorwiegend auf Finanzkennzahlen legen, üblich ist. Andere stärker angelsächsisch geprägte Initiativen, wie der Standard *SA 8000* oder die *Ethical Trading Initiative* (ETI) zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen finden bei deutschen Unternehmen nur wenig Zuspruch.

Wichtige Projekte und Initiativen auf nationaler Ebene:

- Econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung
- Deutsches Netzwerk Wirtschaftsethik

Wichtige Projekte und Initiativen auf internationaler Ebene:

- ISO 14001 und EG-Öko Audit Verordnung (EMAS)
- UN Global Compact
- Global Reporting Initiative (GRI)

3.6 Ausgaben für Maßnahmen im Bereich „soziale Verantwortung“

Im Wettbewerb stehende Unternehmen halten sich sehr zurück, Auskünfte über Kennzahlen im Bereich „soziale Verantwortung“ zu geben. Gesetzlich sind sie dazu

bekanntlich nicht verpflichtet. Knapp die Hälfte der Unternehmen machte daher auch keine Angaben zu Kenngrößen bei der Planung für Maßnahmen in diesem Bereich. Einige Unternehmen gaben an, dass sie projektbezogen planen, und dass sie für diesen Bereich einen absoluten Betrag zur Verfügung stellen. Darüber hinaus ergab sich kein einheitliches Bild aus den von Unternehmen zur Verfügung gestellten Informationen. Einige Unternehmen planen ihre Ausgaben „nach Notwendigkeit bzw. *good-will*“, andere gaben an, dass „nicht alle Maßnahmen monetär sind und viele Maßnahmen mit anderen Aufgaben oder Zielen verknüpft sind“. Nur wenige machten deutlich, dass ihr Engagement von der „Ertragslage“ abhängt, oder dass es Zielgrößen wie „1 % des Bruttogewinns“ gibt.

3.7 Einflussfaktoren auf Investitionen im Bereich „soziale Verantwortung“

Bei der Untersuchung des Einflusses einzelner Faktoren auf die Höhe von Investitionen, gab es bei 12 abgefragten Faktoren interessanterweise nur für drei Faktoren ein eindeutiges Ergebnis. Weder beim Faktor „öffentlicher Druck durch Nichtregierungsorganisationen“, noch beim Faktor „Erwartung zusätzlicher Regelungen auf nationaler Ebene“ oder „Gewinn und Umsatz im Vorjahr“ ergaben sich eindeutige aussagekräftige Ergebnisse. Hingegen befanden fast alle Unternehmen, dass die „Prioritäten des eigenen Vorstandes“ ziemlich bzw. sehr wichtig sind. Ebenso waren sich fast alle Unternehmen einig, dass soziales Engagement einen „Beitrag zur Lösung lokaler Probleme in Investitionsländern“ leistet. Auch ergab sich eine deutliche Tendenz beim Faktor „Wettbewerbsvorteile gegenüber Konkurrenten“, obwohl dieses Argument bei Vorträgen oder in Gesprächen stets verneint oder relativiert wird.

Werden Unternehmen separat nach den treibenden Akteuren im Bereich „soziale Verantwortung“ befragt, so ergibt sich das wenig überraschende Ergebnis, dass die Unternehmen sich selbst als die treibenden Kräfte ansehen, mit weitem Abstand gefolgt von Nichtregierungsorganisationen, Mitarbeitern und Verbrauchern. Von Regierungsseite verspüren die Unternehmen demnach nur wenig Druck.

Generell liegt der Fokus aller sozialer Maßnahmen eindeutig auf dem Kerngeschäft bzw. auf dem erweiterten Kerngeschäft. In Bereichen ohne Verbindung zum Kerngeschäft engagieren sich Unternehmen tendenziell weniger.

4. Unternehmen, soziale Verantwortung und einheitliche globale Standards

Die Stärkung der „sozialen Verantwortung“ von Unternehmen geht einher mit dem Wunsch der Öffentlichkeit nach der Einhaltung von Minimum-Standards im Menschenrechts-, Arbeitsrechts- und Umweltrechtsbereich, wie sie in vielen internationalen Verträgen, Erklärungen und Konventionen niedergeschrieben wurden. Stereotyp wird Unternehmen oft unterstellt, sie hätten kein Interesse an einheitlichen globalen Standards, sondern sie seien nur an komparativen Vorteilen und somit flexiblen Standards interessiert. Im folgenden Abschnitt wird untersucht, ob dieser Vorwurf in diesem Maße gerechtfertigt ist, und welche aus Sicht der Unternehmen die geeignetsten Instrumente zur Förderung von Unternehmensverantwortung im sozialen Bereich darstellen.

4.1 Globale Standards

Die befragten Unternehmen waren sehr geteilter Meinung, was die Beurteilung globaler Standards im Bereich „soziale Verantwortung“ angeht. Das Ergebnis zeigt eher ein ausgeglichenes Bild zwischen Befürwortern und Skeptikern globaler Standards. Fünf Unternehmen sahen es als keinesfalls und wenig wünschenswert an, globale Standards anzustreben, sechs als überwiegend und sehr wünschenswert.

Einige Unternehmen erhoffen sich, dass einheitliche globale Standards zu einer „erhöhten Wirksamkeit“ von Maßnahmen im Bereich „sozialer Verantwortung“ führen könnten, welche auch besser und einfacher kommuniziert werden könnten. Andere Argumente bezogen sich weniger auf die inhaltliche Komponente als mehr auf den Prozess und die Abwicklung von Maßnahmen im Bereich „soziale Verantwortung“. So wurde angeführt, dass „einheitliche globale Standards zu einer Minderung des Arbeitsaufwandes auf Seiten der Lieferanten und Produzenten führen“ sowie bessere Kontroll- und Überwachungsmöglichkeiten auf Seiten der Unternehmen erlauben würden. Außerdem könnte auf diesem Weg ein ungleicher Wettbewerb verhindert oder zumindest eingeschränkt werden, denn „ohne globale Standards wird es immer Anbieter geben, die günstiger produzieren können und damit bessere Marktchancen haben“. Aussagen pro globale Standards wurden am häufigsten mit dieser Argumentationslinie eingeschränkt. Einige Unternehmen wandten sich auch aus diesem Grund gegen „Insellösungen“ oder forderten, dass „alle Staaten sich verbindlich anschließen“ müssten.

Die wichtigste Einschränkung bezog sich jedoch auf den Faktor Freiwilligkeit. Viele der Unternehmen, die sich für globale Standards ausgesprochen haben, betonten, dass „soziale Verantwortung“ „im Kern freiwillig“ sein muss, und dass es „außerhalb des Unternehmens keine strikten Auflagen geben sollte“.

Die Gegner von globalen Standards thematisierten stärker die Eigenschaften dieser Standards. So wurde einheitlichen Standards das Wettbewerbsargument entgegengehalten. Eine Standardisierung „verhindert [den] Wettbewerb kreativer Konzepte“. Demnach ist der Bereich „soziale Verantwortung“ „ein Feld für Kreativität und Innovation“, das „bei Standards und Regeln nicht gedeiht“. Die Beliebigkeit von globalen Standards stellt ein weiteres Problem dar. Es wurde dabei argumentiert, dass „globale Standards entweder sehr weich sind und damit unverbindlich oder aber unfähig sind, ausreichend zu differenzieren“, und somit auch nicht „auf lokale Besonderheiten eingehen können“.

Interessanterweise wird ein Argument, das Befürworter als Beleg für globale Standards bewertet haben, von den Gegnern genau gegenteilig beurteilt. Es würden demzufolge durch die Einführung globaler Standards zusätzliche Kosten für Bürokratie anfallen.

4.2 Instrumente im Bereich „soziale Verantwortung“

Bei der Untersuchung unterschiedlicher Instrumente für Unternehmen im Bereich „soziale Verantwortung“ gab es signifikante Ergebnisse für firmenspezifische Verhaltenskodizes und Partnerschaften. Firmenspezifische Verhaltenskodizes wurden fast durchweg als sehr wichtiges Instrument beschrieben, gefolgt von Partnerschaften und

branchenspezifischen Verhaltenskodizes, denen ebenfalls eine wichtige Bedeutung beigemessen wird.⁸

Firmenspezifische Verhaltenskodizes wurden in den letzten Jahren von fast allen Unternehmen eingeführt, wenn auch mit sehr unterschiedlicher Breite und Tiefe. Als Kodex-Setzer und Kontrolleure werden neben Unternehmen in diesem Zusammenhang prinzipiell nur Verbände und internationale Organisationen akzeptiert. Staaten und Nichtregierungsorganisationen finden kaum Beachtung, private Standardisierungsunternehmen nur zum Teil und dies lediglich bei der Kontrolle, nicht bei der Formulierung von Verhaltenskodizes. Das eigene Aufstellen und die Kontrolle von Verhaltenskodizes durch Verbände sind intuitiv nachvollziehbar. Die hohe Bedeutung von internationalen Organisationen hängt dabei vermutlich von der angenommenen Neutralität der Organisation, der Zurückhaltung bei der Analyse und Beurteilung von Unternehmen, wie auch von der beschränkten Kontroll- und Durchsetzungsmöglichkeit ab.

4.3 Partnerschaften

Partnerschaften zwischen Unternehmen, Staaten/internationalen Organisationen und zivilgesellschaftlichen Akteuren sind seit Ende der 90er Jahre populär geworden und fast alle Unternehmen, die an dieser Umfrage aktiv teilgenommen haben, stehen Partnerschaften positiv gegenüber.

Besondere Vorteile von Partnerschaften

Bei der Durchführung von Partnerschafts-Projekten kommt es zu einer Bündelung von Kräften. Es entstehen Synergieeffekte. Es „fließt die Expertise aller gesellschaftlichen Kräfte mit ein“, was wiederum auch gleichzeitig zu einer „Kostensparnis“ führen kann. Zudem führt das Konsensprinzip zu „einer hohen Akzeptanz der Ergebnisse“. Die „Abstimmung von Projekten“, „die gemeinsame Vorgehensweise“ und „das Eingehen auf spezifische Bedürfnisse des Partners bringt Projekte voran“. Dieser ständige Abstimmungsprozess führt zu „Lerneffekten“. Über „Erfahrungsaustausch“ können „neue Ideen“ entstehen. Diese Lerneffekte können sich überdies auch auf den Arbeitsstil im Unternehmen auswirken.

Häufig sind die bisher genannten Argumente für Partnerschaften aber mehrdeutig auslegbar, so dass gleiche oder ähnlich klingende Argumente auch als Nachteile von Partnerschaften benannt wurden.

Besondere Nachteile von Partnerschaften

Da „Ziele nicht immer kompatibel“ sind, ist ein grundsätzliches Maß an Konfliktpotential vorhanden. „Bei stark divergierenden Vorstellungen“ kommt es zu „langwierigen

⁸ Die Ergebnisse für Labels und Zertifikate sind nicht eindeutig. Ein Branchenvergleich konnte im Rahmen dieser Untersuchung aus Gründen der zugesagten Anonymität und der geringen Fallzahl nicht durchgeführt werden.

gen Verhandlungen“, was im Sonderfall dazu führen kann, dass „durch zu viele Einzelinteressen das [eigentliche] Ziel aus den Augen verloren wird“. Daraus entsteht fast konsequenterweise ein Zwang zu Kompromissen, die oft nur in langwierigen Abstimmungsprozessen gelöst werden können. Der „niedrige Grad an Institutionalisierung“ führt zu erhöhtem organisatorischen Aufwand. Es kommt zu Reibungsverlusten. Das wird dadurch verstärkt, dass „selten eine reale Gleichheit zwischen den Partnern besteht“. Ob Gefühle der Abhängigkeit entstehen, konnte aus den vorhandenen Ergebnissen nicht entnommen werden.

5. Unternehmen, soziale Verantwortung und die Vereinten Nationen

Dieser Teil untersucht, was Unternehmen bewogen hat, sich am Global Compact der Vereinten Nationen zu beteiligen, welchen Mehrwert er bisher für sie erzeugt hat und wie sie dessen Zukunft einschätzen.⁹

Nach der endgültigen Auflösung des Zentrums der Vereinten Nationen für transnationale Unternehmen (United Nations Centre on Transnational Corporations (UNCTC)) wurde die Debatte um die mögliche Einführung eines verbindlichen Verhaltenskodex für multinationale Unternehmen somit nicht mehr am Hauptsitz der Vereinten Nationen geführt, sondern in eines der Unterprogramme der Vereinten Nationen nach Genf verschoben (vgl. Ruggie 2003, Zumach 2002).

Erst nach der viel zitierten Rede von Kofi Annan in Davos im Januar 1999 entstand eine neue Dynamik und multinationale Unternehmen rückten innerhalb der Vereinten Nationen wieder verstärkt in den Mittelpunkt der Diskussion. Die Unternehmen wurden dabei aber nicht, wie dies häufig bei der Kritik von Nichtregierungsorganisationen der Fall ist, pauschal an den Pranger gestellt und für einen Großteil der negativen Effekte der Globalisierung verantwortlich gemacht, sondern stattdessen aufgefordert, aktiv Verantwortung zu übernehmen. Wenige Monate später hob Kofi Annan im Juli 2000 gemeinsam mit ca. 50 Vorstandsvorsitzenden von multinationalen Unternehmen die UN Global Compact Initiative aus der Taufe. Durch ein Bekenntnis zu den neun Prinzipien des UN Global Compact sollten sich Unternehmen verpflichten, sich aktiv für Menschenrechte, Arbeitnehmerrechte und die Umwelt einzusetzen. Seitdem wird der UN Global Compact von einem Büro, das im Generalsekretariat der Vereinten Nationen angesiedelt ist, von etwa einem Dutzend Mitarbeitern koordiniert.

5.1 Erfahrungen der deutschen Unternehmen mit den Vereinten Nationen

Es ist sehr auffällig, dass alle am Global Compact beteiligten Unternehmen bereits in der Vergangenheit mit den Vereinten Nationen zusammengearbeitet haben. Insbesondere die Kooperation mit UNEP, dem Umweltprogramm der Vereinten Nationen, hat den Grundstein für engere Beziehungen zu den Vereinten Nationen gelegt. Hier sind beispielsweise Projekte wie die „Cleaner Production Activities“ oder die „Global e-Sustainability Initiative“ zu nennen. Weitere Kontakte entstanden über Teilnahmen an Veranstaltungen des Wirtschafts- und Sozialrats der Vereinten Nationen (ECO-

⁹ Die folgende Analyse bezieht sich deshalb vorwiegend auf Antworten, die von den sieben am Global Compact beteiligten Unternehmen abgegeben wurden.

SOC), im Dialog mit dem Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen (UNDP) oder auch durch die Beteiligung an Maßnahmen im Kampf gegen HIV/Aids im Rahmen des UN Sonderprogramms UNAIDS. Die Basis für eine Kooperation im Rahmen des Global Compact wurde somit also bereits in früheren Kooperationsprojekten mit den Vereinten Nationen gelegt.

5.2 Global Compact und Unternehmensstrategie

Die überwiegende Mehrzahl der Unternehmen bestätigte, dass der Global Compact im Vergleich zu anderen CSR Initiativen und Projekten eine besondere Stellung in ihrer Unternehmensstrategie einnimmt. Dies wird hauptsächlich mit zwei Argumenten begründet. Zum einen führen die „weltweite Sichtbarkeit“ und „die kurzen und prägnanten Grundsätze“ der Initiative zu einer „hohen internationalen Akzeptanz“. Zum anderen bietet der Global Compact einen „themenübergreifenden Problemlösungsansatz“ und stellt somit „einen internationalen Orientierungsrahmen“ dar.

Dies führt dazu, dass sich die Idee des Global Compact besonders gut kommunizieren lässt. Der Global Compact ist aufgrund seiner scheinbar einfachen Struktur (drei Problemfelder aufgeteilt in neun Prinzipien) besser zu vermarkten als andere Initiativen. Des Weiteren verbindet der Global Compact unterschiedliche Problemfelder, die im Rahmen der Globalisierung auftreten. Vielen Unternehmen wird damit der allgemeine Zugang zum Themenfeld „soziale Verantwortung“ erleichtert, denn jedes Unternehmen findet für sich Anknüpfungspunkte und kann seinerseits aktiv werden.

Dennoch fällt auf, dass nur ein Teil der Unternehmen neue Projekte für den Global Compact entwickelt hat. Alle Unternehmen bestätigten die Vermutung, dass bereits vor dem Global Compact bestehende Projekte eingebracht wurden. Es fand also zum Teil ein „Re-Labeling“ statt. Unternehmen nutzen die Möglichkeit, eigene Projekte ohne zusätzliche Mehrkosten in einem weiteren Forum zu präsentieren. Andererseits versuchen sie auch im Rahmen des Global Compact bestehende Projekte weiterzuentwickeln. Nur einige der Unternehmen haben den Global Compact als Anlass genommen, neue Projekte zu entwickeln.

5.3 Global Compact und Verhaltenskodizes

Der Global Compact stellt eine neue Kooperationsform dar. Es handelt sich nicht um einen Verhaltenskodex („Code of Conduct“). Der Global Compact wird eher als Partnerschaftsprojekt oder als Beispiel für ein „Public Policy Netzwerk“ gesehen. Diese Abgrenzung zwischen Partnerschaften und Verhaltenskodizes wird ganz bewusst gezogen. So wurde in einer Publikation des Global Compact Büros betont, dass

„The Global Compact is not intended as, and does not have the capacity to be, a corporate code of conduct or a global standard-setting or monitoring body. Rather, it should be viewed as a values platform and learning network ...“ (vgl. Nelson und United Nations 2002).

Der Global Compact soll also bewusst nicht als Verhaltenskodex angesehen werden. Unternehmen sind sich der Problematik möglicher entstehender Verpflichtungen bewusst und verstehen den Global Compact auch stärker als ein „lernendes Netzwerk“, um allen eventuellen Interpretationsmöglichkeiten aus dem Weg zu gehen.

Unternehmen betrachten den Global Compact im Vergleich zu starren und regulativen Kodizes als ein „lebendiges Instrument“, bei dem Unternehmen „voneinander lernen und vor allem aktiv die Prinzipien des Global Compact einhalten und weiterverbreiten“. Weiterhin wird „die starke Ausrichtung auf handlungsorientierte Maßnahmen“ hervorgehoben, und dass der Global Compact „zur Eigeninitiative ermutigt“.

5.4 Warum beteiligen sich Unternehmen am Global Compact?

Jedes Unternehmen, das „soziale Verantwortung“ übernehmen möchte, steht vor der Frage, welcher Initiative es sich anschließen soll. Die Entscheidung eines Unternehmens sich dem Global Compact anzuschließen, wird häufig vom pauschalen Vorwurf des „Bluewash“ von Seiten der Zivilgesellschaft überschattet.¹⁰ Diese z. T. einseitige Sichtweise wird im Rahmen dieser Untersuchung aus Sicht der Unternehmen analysiert.

Alle befragten Unternehmen stimmten der Antwortalternative zu, dass die „Übernahme von globaler sozialer Verantwortung“ einen entscheidenden Grund für die Teilnahme am Global Compact darstellt. Jedoch verbindet nur ein Bruchteil damit „die Stärkung der Vereinten Nationen und ihrer Ziele“, oder betrachtet den Global Compact als „Maßnahme zur weltweiten Bereitstellung von öffentlichen Gütern“. Demgegenüber sieht eine deutliche Mehrheit der Unternehmen „die Person und das Engagement von Kofi Annan“ als entscheidenden Grund für ihre Beteiligung am Global Compact an.

Dadurch wird der Verdacht erhärtet, dass Unternehmen weniger ein direktes Interesse an den Prinzipien, als an dem einstimmig bekundeten positiven Imageeffekt des Global Compact haben. Dieser Eindruck wird nur leicht dadurch abgemildert, dass Unternehmen einmütig bekunden, dass ein Beitritt zum Global Compact nicht in Zusammenhang mit der Vermeidung verbindlicher Regelungen gesehen wird. Auch zu Marketingzwecken wird der Global Compact kaum eingesetzt. Dabei ist wichtig festzustellen, dass der Global Compact, trotz vieler Aktivitäten, offenkundig noch nicht über den allerhöchsten Bekanntheitsgrad in der Wirtschafts- und Finanzwelt verfügt. Daher ist zu vermuten, dass die Teilnahme an ihm eher als Investition in die Zukunft angesehen wird. Ebenso schlüssig erhofft sich die überwiegende Mehrheit der Unternehmen über den Global Compact mit seinen vielfältigen Instrumenten die Schaffung einer Plattform, die für einen erhöhten Wissensaustausch und eine verbesserte Wissensvermittlung genutzt werden kann. Abschließend ist noch festzuhalten, dass keines der Unternehmen bestätigte, dass der Global Compact als „ein Instrument zur Mitarbeiterbindung/-rekrutierung“ angesehen wird, wie häufig vermutet wird.

Die Begründung der Teilnahme am Global Compact ergibt somit ein sehr vielschichtiges Bild. Unternehmen wollen globale soziale Verantwortung übernehmen, sehen

¹⁰ Es wird kolportiert, dass Unternehmen durch Beteiligung an Initiativen der Vereinten Nationen vom positiven Image der Vereinten Nationen profitieren und damit ihr Gewissen reinwaschen. Mehr Informationen zum „Bluewash“-Vorwurf, der besonders von Nichtregierungsorganisationen vertreten wird, sind auf der Internetseite von Corpwatch zu finden.

den Global Compact aber nicht unbedingt in einer Linie mit der Stärkung der Ziele der Vereinten Nationen.

5.5 Veranstaltungsformate im Rahmen des Global Compact

Im Rahmen des Global Compact gibt es drei verschiedene Veranstaltungsformate: Auf internationaler Ebene das „Learning Forum“ und die „Policy Dialogues“ und auf nationaler Ebene Veranstaltungen im Rahmen bestehender nationaler Netzwerke.

Relativ am besten schnitt das „Learning Forum“ ab, dass die Mehrheit als sehr nützlich empfand. Und dies obwohl die Mehrheit der Unternehmen angab, nur „etwas“ von den Erfahrungen anderer Unternehmen und der Herausbildung von „Best Practices“ profitiert zu haben. Kein Unternehmen beantwortete diese Frage mit dem Attribut „sehr“. In diesem Zusammenhang wurde die schlechte Aufbereitung von Fallstudien angemerkt. Diese teilweise positive Beurteilung ist dennoch hervorzuheben, da viele Teilnehmer mit Ablauf und Organisation des ersten „Learning Forums“ im Jahr 2001 noch weniger zufrieden waren. Das zweite „Learning Forum“, das im Dezember 2002 in Berlin ausgerichtet wurde, fand nach Durchführung dieser Umfrage statt (vgl. Waddock 2003). Bei der Bewertung der „Policy Dialogues“ ergab sich kein eindeutiger Trend, die Nützlichkeit wurde sehr unterschiedlich bewertet. Hingegen empfanden die Unternehmen mehrheitlich nationale Veranstaltungen im Rahmen des deutschen Netzwerkes als zumindest „etwas“ nützlich.¹¹ Die insgesamt durchwachsene Bilanz der bisher vom Global Compact Büro organisierten Veranstaltungen wird durch die mäßige Bewertung von bisherigen „Best Practice“ Erfahrungen bestätigt, wobei dies z. T. verdeckt, wie stark das Global Compact Büro von der aktiven Mitarbeit der Unternehmen abhängt.

5.6 Positive und negative Erfahrungen mit dem Global Compact

Bei der Nachfrage nach der operativen Umsetzung der neun Prinzipien betonten die Unternehmen die „hohe Mitmachbereitschaft aller Beteiligten“. Die an einzelnen Projekten teilnehmenden Akteure wurden als „sehr engagiert und sehr kooperativ“ beschrieben. Es ergaben sich „direkte Kontakte“, wobei sich die „informelle Natur“ des Global Compact als Vorteil herausstellte. Darüber hinaus wurde die Kommunikation im Netzwerk durchgehend positiv bewertet. Auch die vorhandene Expertise wurde unterstrichen. Das „große Spektrum an globalem Know-how“ und „der Zugang zur UN-Expertise“ wurden in diesem Zusammenhang betont. Für Unternehmen haben sich demnach drei positive Aspekte bei der konkreten Arbeit herauskristallisiert: das hohe Engagement der Beteiligten, die direkte Interaktion zwischen den Beteiligten und die Möglichkeit, vom Wissen anderer Netzwerkakteure zu profitieren.

Die negativen Erfahrungen betrafen vor allem die Zusammenarbeit von mehreren Akteuren in einem losen Netzwerk. So wurde beispielsweise bemerkt, dass Projekte

¹¹ Das deutsche Netzwerk „German Friends of the Global Compact“ wird von der Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (GTZ) koordiniert. Offiziell beteiligen sich 19 deutsche Unternehmen am Global Compact. Von diesen 19 Unternehmen haben sich 17 Unternehmen zur Initiative „German Friends of the Global Compact“ zusammengeschlossen. (Stand: Juli 2003)

im Rahmen des Global Compact „aufwendiger sind und stärkere Eigeninitiative erfordern“. Auch seien Projekte durch ein hohes Maß an Abstimmung „teilweise etwas zu bürokratisch“, gleichzeitig gibt es nur „wenig Handlungsanleitungen“. Vereinzelt wurde auch die fehlende Abstimmung zu anderen nationalen und internationalen Initiativen kritisiert. Es bleibt festzuhalten, dass die eigentliche Projektdurchführung im Rahmen des Global Compact zu einem deutlichen Mehraufwand für die Unternehmen geführt hat.

5.7 Perspektiven des Global Compact

Im letzten Komplex wurde nach möglichen Weiterentwicklungen in der Zukunft gefragt. Die deutliche Mehrheit der Unternehmen ist der Meinung, dass Veränderungen notwendig sind. Diese sollten jedoch nicht zu einer Festlegung von Mindeststandards in jedweder Form, zu einer stärkeren Einbindung von Regierungen oder zu einer stärkeren Verrechtlichung führen. In diesen Punkten sind fast alle Global Compact Teilnehmer einer Meinung. Gewünscht wird hingegen von einer breiten Mehrheit vor allem der Ausbau und die Vertiefung bestimmter Strukturmerkmale des Global Compact.

Es wird weniger Wert auf die Entwicklung von regionalen Netzwerken gelegt, stattdessen sollen die bestehenden Instrumente wie „Learning Forum“ und „Policy Dialogue“ stärker ausgenutzt werden. Auch sollte die Themenpalette im Rahmen des Global Compact nicht erweitert werden, sondern die Zusammenarbeit mit UN-Unterorganisationen gefördert werden, mit denen bereits im Vorfeld gute Erfahrungen gemacht wurden. Die stärkere Mitarbeit von Nichtregierungsorganisationen wurde nur von einem Teil der Unternehmen gewünscht, die Verbreiterung des Teilnehmerkreises auf Unternehmensseite von einer breiten Mehrheit. Außerdem wurde vermehrt gefordert, dass in Zukunft auch eine intensivere wissenschaftliche Begleitung erfolgen sollte. Auch wurde „eine deutlich stärkere Einbindung amerikanischer Konzerne“ verlangt.

Alle Äußerungen verbindet, dass nur die konstante Fortentwicklung des Global Compact ein Vorwärtkommen der Initiative gewährleisten kann. Anders formuliert: Ein Ausruhen auf dem bisher Geleisteten könnte zu einer Stagnation oder gar einem Auseinanderbrechen der Initiative führen. Die Äußerungen der Unternehmen zum Global Compact zeigen, dass es sich um eine sehr junge Initiative handelt, die sich von bisherigen sozialen Aktivitäten der Unternehmen zum Teil stark unterscheidet.

Darüber hinaus entstand teilweise der Eindruck, dass die Mitarbeiter in den entsprechenden Abteilungen der Unternehmen generell ein überaus großes Interesse am Erfolg des Global Compact haben, da dies wiederum ihre eigenen Handlungsspielräume erweitert und nicht zuletzt im weitesten Sinne intern ihre persönliche Tätigkeit im Gesamtspektrum „soziale Verantwortung“ legitimiert.

6. Deutsche Unternehmen auf dem Weg zu „Good Corporate Citizen“?

Diese Umfrage hat versucht, ein wenig mehr Klarheit in die von vielen Stereotypen geprägte Diskussion des sozialen Engagements deutscher Unternehmen herzustellen. In der öffentlichen Meinung stehen alle Unternehmen „unter Generalverdacht“, kein

genuines Interesse an der Übernahme „sozialer Verantwortung“ zu haben. Diese Meinung wird u. a. stark durch Kampagnen von einigen Nichtregierungsorganisationen und Verbraucherschützern unterstützt.

Ein abschließendes Urteil über das soziale Engagement von multinationalen Unternehmen fällt auch nach Analyse der erhobenen Daten schwer. Je nachdem, ob das Glas als halbvoll oder halbleer angesehen wird, können unterschiedliche Schlüsse gezogen werden. Die in Kapitel zwei vorgestellte Matrix gibt eine Hilfestellung bei der Beantwortung der Frage, ob deutsche Unternehmen sich als „Good Corporate Citizen“ bezeichnen dürfen. Demnach werden Unternehmen, die ihr Handeln moralisch begründen und gleichzeitig versuchen möglichst vielen Anspruchsgruppen gerecht zu werden, als „Social Activist“ und somit als „Good Corporate Citizen“ bezeichnet. Im Folgenden soll der Frage nachgegangen werden, ob deutsche Unternehmen diese beiden Bedingungen erfüllen.

Der erwähnten Kritik an Unternehmen liegt der Vorwurf einer vorwiegend instrumentellen Motivation von Unternehmen zugrunde, die primär die Befriedigung ihrer Anteilseigner im Blickfeld hat. Die Analyse der Fragebögen hat jedoch zum einen ergeben, dass die Unternehmen vermehrt die Notwendigkeit erkennen, die Interessen von anderen Akteuren - Stichwort „Stakeholder“ - stärker zu berücksichtigen. Zum anderen stellte sich, wenn auch in geringerem Maße, heraus, dass moralische und ethische Grundvorstellungen von zunehmender Bedeutung sind. So berufen sich Unternehmen wieder verstärkt auf Aspekte wie Firmentradition und Unternehmenskultur. Rentabilität wird dabei häufiger auch mit der Lösung von Problemen vor Ort in Entwicklungsländern verknüpft. Unternehmen erkennen dabei zunehmend, dass die Rentabilität mit mittelfristigen und langfristigen Strategien, die soziale Aspekte stärker berücksichtigen, gesteigert werden kann.

Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass Unternehmen das Thema „soziale Verantwortung“ nicht nur zur Kenntnis nehmen, sondern dass sich in den Unternehmen etwas bewegt. Unternehmen versuchen, ihr soziales Selbstverständnis neu zu definieren und sich damit gleichzeitig in der Gesellschaft zu positionieren. Auch Unternehmen, die sich nicht an der Umfrage beteiligten und bisher keine Abteilung direkt zu diesen Themen eingerichtet haben und noch weit von der Veröffentlichung eines eigenen Umwelt- oder Nachhaltigkeitsberichtes entfernt sind, machen sich Gedanken, wie sie in Zukunft mit Anfragen von Kunden, Mitarbeitern, Nachbarn oder auch von Investmentbankern und Rating-Agenturen umgehen, d.h. allen „Stakeholdern“, die nach dem gesellschaftlichen Engagement des Unternehmens fragen, gerecht werden können.

Es setzt sich langsam der Gedanke durch, dass ein verstärktes soziales Engagement zu einem verbesserten Image führt, gleichzeitig die Mitarbeiterzufriedenheit steigt, die Akzeptanz bei den „Stakeholdern“ zunimmt, die Übernahme sozialer Verantwortung von den Finanzmärkten nachgefragt wird und auch Politiker die Sachzwänge der einzelnen Unternehmen besser verstehen und somit insgesamt die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens langfristig gestärkt wird. Diesem Verständnis liegt die Prämisse zugrunde, dass die Übernahme sozialer Verantwortung auf rein philanthropischer Basis, wie es bisher stark in Nordamerika verbreitet war, langfristig nur begrenzt erfolgreich sein wird und so geartete Projekte und Maßnahmen kaum den Vorwurf einer

Feigenblattfunktion ausräumen werden. Viele Unternehmen haben begriffen bzw. fangen an zu begreifen, dass nur ganzheitliches Handeln der Gesellschaft anzeigt, dass ein Unternehmen ein genuines Interesse an einem Platz inmitten der Gesellschaft hat.

Dennoch fällt es vielen Unternehmen schwer, die für das Unternehmen am besten geeignete Maßnahme auszuwählen. Sie haben die Qual der Wahl bei inzwischen je nach Zählart über 400 Maßnahmen und Initiativen im Themenfeld „sozialer Verantwortung“ (vgl. Gordon 2001, Gordon 2001, Kolk, Tulder und Welters 1999). Eine gewisse Zurückhaltung bei der Auswahl von Maßnahmen ist aus Unternehmenssicht daher durchaus berechtigt, denn gerade im Bereich „soziale Verantwortung“ haben sich verschiedene Initiativen am Anfang sehr schnell entwickelt, um anschließend bestenfalls in ihrer Entwicklung zu stagnieren.

Der deutsche Global Compact Teilnehmerkreis ist stetig gewachsen, umfasst allerdings vorwiegend große Konzerne. Es handelt sich trotz vieler Gemeinsamkeiten um eine relativ heterogene Gruppe, die sich bei der Klärung von Einzelfragen schwer tut, die richtige Taktfrequenz für gemeinsames Engagement zu bestimmen. Die allgemeine Bereitschaft sich aktiv stärker zu beteiligen, dokumentierte sich auch in der Vorstellung von „Best-Practice“-Beispielen auf dem letzten Global Compact „Learning Forum“ im Dezember 2002 in Berlin, an dessen Organisation sich ein Teil der deutschen Global Compact Teilnehmer auch finanziell beteiligte. Ohne die Mithilfe der deutschen Regierung und deutscher Unternehmen hätte möglicherweise kein zweites „Learning Forum“ stattgefunden.

Bei jeglicher negativer Kritik sollte allerdings berücksichtigt werden, dass sich, wie in dieser Studie demonstriert, immer mehr Unternehmen der Diskussion zum Thema „soziale Verantwortung“ stellen und sich aktiv und offensiv für dieses Thema einsetzen. Ob sie derzeit bereits das Label „Good Corporate Citizen“ verdienen, kann nicht abschließend bestimmt werden, viele beschreiten sicherlich den richtigen Weg. Dabei steht verstärkt die Befriedigung von erweiterten „Stakeholder-Interessen“ im Vordergrund, wobei eine zweckorientierte Motivation überwiegt.

Die nächsten Jahre werden zeigen, ob soziales Engagement von einzelnen „Stakeholdern“ honoriert wird. In Zeiten konjunktureller Krisen hat das zarte Pflänzchen „soziale Verantwortung“ in jedem Unternehmen einen besonders schweren Stand. Es bleibt abzuwarten, ob das Thema „soziale Verantwortung“ möglicherweise sogar als einer der Gewinner aus dieser Krise hervorgeht.

Anhang

	<i>Unternehmen</i>	<i>Sektor</i>	<i>NB/ UB</i>	<i>NB/ UB nach GRI*</i>
1	Aldi	Handel	O	O
2	Allianz	Versicherung	O	O
3	BASF	Chemie	X	X
4	Bayer	Chemie	X	X
5	Bayrische Hypo- und Vereinsbank	Banken	X	X
6	BMW	Automobile	X	O
7	Daimler-Chrysler	Automobile	X	X
8	Deutsche Bank	Banken	X	O
9	Deutsche Telekom	Telekommunikation	X	X
10	EON	Versorger	O	O
11	Gerling	Versicherung	X	O
12	Henkel	Konsum	X	O
13	Metro	Konsum	X	X
14	Münchner Rück	Versicherung	O	O
15	OTTO	Handel	X	O
16	Quelle	Handel	O	O
17	Rewe	Handel	O	O
18	Robert Bosch	Elektrotechnik	X	O
19	RWE	Versorger	X	X
20	SAP	Informationstechnologie	O	O
21	Schering	Chemie/ Pharma	X	O
22	Siemens	Elektrotechnik	X	X
23	Tengelmann	Handel	O	O
24	ThyssenKrupp	Stahl	O	O
25	Volkswagen	Automobile	X	X

Tabelle 1: Erstellung von Nachhaltigkeits- und Umweltberichten in deutschen Unternehmen (Anmerkung: NB: Nachhaltigkeitsbericht, UB: Umweltbericht, GRI: Global Reporting Initiative) Stand: Februar 2003, Quelle: eigene Analyse;

** Die untersuchten Unternehmen weisen in unterschiedlicher Art und Weise in ihren Nachhaltigkeits- oder Umweltberichten auf GRI Standards hin, ohne dass die Einhaltung der GRI Standards von externer Seite geprüft wurde.*

Literaturverzeichnis

- Deutscher Bundestag* (2002): Globalisierung der Weltwirtschaft : Schlussbericht der Enquete-Kommission, Opladen: Leske + Budrich.
- Gordon, K.* (2001): The OECD Guidelines and other Corporate Responsibility Instruments: A Comparison, Paris: OECD.
- Hamm, B.* (2002): Der Global Compact - eine Bestandsaufnahme, in: INEF Report 62, 17-39.
- Haufler, V.* (2001): A Public Role for the Private Sector : Industry Self-Regulation in a Global Economy, Washington, DC: Carnegie Endowment for Internat. Peace.
- Kolk, A. / R. v. Tulder / Welters, C.* (1999): International Codes of Conduct and Corporate Social Responsibility: Can transnational Corporations regulate themselves?, in: Transnational Corporations, 8/1, 143-180.
- Locke, R. M.* (2002): Note of Corporate Citizenship in a Global Economy, Note of Corporate Citizenship in a Global Economy MIT Boston, <http://mitsloan.mit.edu/50th/corpcitizenship.pdf>, zuletzt zugegriffen am 10.01.2003
- Mak, A.* (2000): Comparison of Revenues among States and TNCs, Global Policy Forum.
- Nelson, J. und United Nations* (2002): Building partnerships : cooperation between the United Nations system and the private sector, New York, NY: United Nations Dept. of Public Information.
- Ruggie, J. G.* (2003): The United Nations and Globalization: Patterns and Limits of Institutional Adaptation, in: Global Governance, 9/3, 301-321.
- Seitz, B.* (2002): Corporate Citizenship: Zwischen Idee und Geschäft, in: J. Wieland und W. Conradi: Corporate Citizenship: Zwischen Idee und Geschäft Marburg: Metropolis-Verlag (ed.), 23-195.
- Spar, D. L. / Mure, L. T. L.* (2003): The Power of Activism: Assessing the Impact of NGO's on Global Business, in: California Management Review, 45/3, 78-101.
- Waddock, S. A.* (2003): Learning from Experience, in: Journal of Corporate Citizenship, 11, 51-67.
- Zumach, A.* (2002): Der >strategische Handel< des Generalsekretärs: Ernüchternde Erfahrungen mit dem Globalen Pakt von Davos, in: Vereinte Nationen, 1, 1-5.

Internetseiten

Corpwatch: www.corpwatch.org

Global Compact: www.unglobalcompact.org

Global Reporting Initiative: www.globalreporting.org