



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales



UnternehmensWerte
Corporate Social Responsibility in Deutschland

Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen (CSR) zwischen Markt und Politik

Studie erstellt von
Pleon GmbH und IFOK GmbH

Für ein lebenswertes Land.

PLĒON

IFOK.

Studie

**„Die gesellschaftliche Verantwortung von
Unternehmen (CSR) zwischen Markt und Politik“**

Berlin, November 2008

Inhalt

| | |
|---|-----------|
| Inhalt | 1 |
| 1. Überblick und Empfehlungen | 3 |
| 1.1 Vorbemerkung..... | 3 |
| 1.2 Konzeptrahmen für eine nationale CSR-Strategie | 5 |
| 1.2.1 Ziele der Strategie | 5 |
| 1.2.2 Schnittstellen der Strategie..... | 7 |
| 1.2.3 Instrumente der Strategie | 9 |
| 1.2.4 Koordination der Strategie | 9 |
| 1.3 Handlungsfelder | 11 |
| 1.3.1 Handlungsfeld Vorbildfunktion der Öffentlichen Hand | 12 |
| 1.3.2 Internationale Wettbewerbsvoraussetzungen für deutsche Unternehmen | 13 |
| 1.3.3 Wissenschaft und Ausbildung..... | 14 |
| 1.3.4 Sensibilisierung für CSR bei KMU und in der breiten Öffentlichkeit | 15 |
| 1.3.5 Nicht prioritär weiterzuentwickelnde Handlungsfelder | 16 |
| 1.4 Überblick über die folgenden Analysekapitel | 17 |
| 2. „Corporate Social Responsibility“ – Entstehung und Transferbedingungen eines Konzepts | 18 |
| 2.1 CSR in den USA und in Europa | 18 |
| 2.2 Globalisierung und CSR..... | 19 |
| 2.3 CSR in Deutschland..... | 21 |
| 2.3.1 Allgemeine Strukturbedingungen für CSR in Deutschland | 22 |
| 2.3.2 Deutsche Strukturbedingungen im Wandel | 24 |
| 2.3.3 Ökonomische Strukturbedingungen in Deutschland..... | 26 |
| 2.4 Zwischenfazit..... | 27 |
| 3. CSR-Erfahrungen im internationalen Kontext | 29 |
| 3.1 CSR-Politikkonzepte in ausgewählten Ländern | 30 |
| 3.1.1 CSR in Japan..... | 30 |
| 3.1.2 CSR in den USA | 32 |
| 3.1.3 CSR in Dänemark..... | 35 |
| 3.1.4 Einschätzung der Länderpolitiken..... | 38 |
| 3.2 Analyse ausgewählter CSR-Politikinstrumente | 38 |
| 3.2.1 CSR-Labels | 39 |
| 3.2.2 Nationale OECD-Kontaktstellen | 41 |

| | |
|---|-----------|
| 3.2.3 Förderung nachhaltiger Geldanlagen | 42 |
| 3.2.4 CSR im öffentlichen Beschaffungswesen..... | 44 |
| 3.2.5 CSR-Diskurs auf europäischer Ebene..... | 45 |
| 3.2.6 Einschätzung der Instrumente | 46 |
| 3.3 Zwischenfazit – Ableitungen für eine deutsche CSR-Strategie..... | 48 |
| 4. Erwartungen an die CSR-Strategie der Bundesregierung..... | 50 |
| 4.1 Erwartungen im Überblick | 51 |
| 4.1.1 Wirtschaft..... | 51 |
| 4.1.2 Zivilgesellschaft | 52 |
| 4.2 Bisherige Aktivitäten der Ressorts innerhalb Bundesregierung | 53 |
| 4.3 Zentrale Stakeholder-Perspektiven in den Workshops der Konferenz „Unternehmen in Verantwortung – Ein Gewinn für Alle“ am 29./30. April 2008 | 54 |
| 4.4 Ergebnisdokumentation der Workshops mit Unternehmen..... | 56 |
| 4.4.1 Workshops mit Vertreterinnen und Vertretern von KMU am 26. August 2008 | 56 |
| 4.4.2 Workshops mit Vertreterinnen und Vertretern von Großunternehmen am 17. September 2008..... | 60 |
| 5. Anhang | 65 |
| 5.1 Literaturverzeichnis | 65 |
| 5.2 Konferenz „Unternehmen in Verantwortung – Ein Gewinn für Alle.“, Berlin 29./30. April 2008 | 69 |
| 5.2.1. Konferenzprogramm..... | 69 |
| 5.2.2 Teilnehmende Institutionen der Konferenz | 72 |
| 5.2.3 Stakeholder-Perspektiven in den Konferenz-Workshops | 79 |

1. Überblick und Empfehlungen

1.1 Vorbemerkung

Die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen hat in Deutschland seit Mitte der 1990er Jahre verstärkt öffentliche Aufmerksamkeit gefunden. „Corporate Social Responsibility“ (CSR), also die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen, ist zum Schlagwort dieser Diskussion avanciert. Kennzeichnend ist für den Diskurs, dass sich nicht nur Unternehmen, sondern neben Wissenschaft und Zivilgesellschaft zunehmend auch die staatliche Ebene an ihm beteiligt – und dass jeder Sektor das Thema mit eigenen Logiken und Erwartungen behandelt. Für die moderne CSR-Managementpraxis in Unternehmen stehen neben philanthropischen und kommunikativen Motiven zunehmend die strategischen Fragen nach der Minimierung gesellschaftlicher Risiken aus der eigenen Geschäftstätigkeit und die Nutzung von Geschäftschancen aus gesellschaftlichem Wandel, also die Realisierung gesellschaftlicher Verantwortung im Kerngeschäft, im Vordergrund. Dagegen verbinden Gesellschaft und Staat mit CSR oft die Hoffnung, dass sich Unternehmen mit ihren Ressourcen auf eine nachhaltige Art und Weise in die partnerschaftliche Gestaltung gesellschaftlicher Herausforderungen einbringen. Damit wird CSR zu einem **viel versprechenden, aber noch unterdefinierten Handlungsfeld für moderne Governance und zu einer wichtigen Ergänzung von Nachhaltigkeitspolitik**.

Auf bundespolitischer Seite hat das Bundesministerium für Arbeit und Soziales die Federführung für die Gestaltung von CSR als ressortübergreifendes Politikfeld übernommen. Mit der Ankündigung, eine nationale CSR-Strategie zu entwickeln, hat die Bundesregierung hohe Erwartungen geweckt und ist mit einer dreifachen Herausforderung konfrontiert:

- Erstens ist CSR-Politik ein **nichttraditionelles Politikfeld**, das trotz einer ganzen Reihe an Fördermöglichkeiten über keinen etablierten Kanon politischer Instrumente verfügt. Verschiedene Akteure treffen sehr unterschiedliche Annahmen über die Rollenverteilung von Staat und Unternehmen. Wie kann Freiwilligkeit gefördert werden, ohne die Kreativität unternehmerischer Verantwortung einzuengen und Vorschriften zu machen, die im internationalen Vergleich Wettbewerbsnachteile nach sich ziehen würden? Wo und wie konvergieren die Interessen von Politik und Unternehmen hinsichtlich der Gestaltung gesamtgesellschaftlicher Herausforderungen und des Markt Vorteils für einzelne Marktteilnehmerinnen und -teilnehmer?
- Zweitens liegt es im Anspruch einer nationalen Strategie, **vorhandene Politiken verschiedener Ressorts** zu bündeln oder mindestens in einen gemeinsamen Diskussionsrahmen zu stellen. Wie können und sollen sich die vielfältigen Einzel- und Fachpolitiken, die unternehmerische Verantwortung bereits einbeziehen, zu einer nationalen CSR-Strategie verhalten? Wie kann das federführende Bundesministerium für Arbeit und Soziales mit seiner eigenen Fachperspektive seine koordinierende Rolle Gewinn bringend interpretieren? Wie kann die Bundesregierung den als Dialog angelegten Strategieprozess zu einem Lernprozess verstetigen, an dem ein substanzieller Teil der deutschen Wirtschaft teilnimmt?
- Und drittens versucht eine nationale CSR-Strategie ein gesellschaftliches Thema zu gestalten, das sich wie wenige andere **dem nationalen Bezugsrahmen entzieht**. Wo liegen kluge Beiträge einer

nationalen Regierung zu einer internationalen Markt- und Wettbewerbsordnung, die oft eher einem „race to the bottom“ hinsichtlich der Regulierungsdichte ähnelt? Wie können die Verbindlichkeit und die Transparenz in der gesellschaftlichen Verantwortung deutscher Unternehmen gesteigert werden, ohne sie national und international mit völlig unterschiedlichen Standards zu konfrontieren?

Über diese speziellen Herausforderungen hinaus stellen sich im Zuge einer Strategieentwicklung zahlreiche weitere Fragen. Um nur einige davon zu nennen: Welche Strukturbedingungen sind in Deutschland zu beachten? Welche politischen Strategien wurden von Regierungen anderer Staaten bereits erfolgreich genutzt? Welche Instrumente haben sich als effektiv erwiesen? Wie und mit welchen Einschränkungen kann erprobtes Vorgehen auf den deutschen Kontext übertragen werden? Welche Erwartungen haben Wirtschaft und zivilgesellschaftliche Akteure?

In Hinblick auf Mandat und Inhalt einer nationalen Strategie wurden in den vergangenen Jahren bereits an verschiedenen Stellen Forderungen nach einer stärkeren Rolle der Bundesregierung in der Förderung unternehmerischen Engagements in Deutschland formuliert und stellenweise auch präzisiert (vgl. z.B. Rat für Nachhaltige Entwicklung 2006). Darüber hinaus hatten zahlreiche Stakeholder im Rahmen des Strategieprozesses seit Frühjahr 2008 die Gelegenheit, ihre Erwartungen und Vorschläge einzubringen. Diese Rückmeldungen bilden eine wesentliche Grundlage für die folgenden Empfehlungen und Analysen.

Die Begrifflichkeit einer „nationalen Strategie“ weckt die **Erwartung an ein umfassendes und systematisches Konzept** zur Gestaltung eines politischen Handlungsfelds. Nationale Strategien etablieren konkrete Ziele und schaffen Verbindlichkeit für die Akteure auf dem Weg zu diesen Zielen, meist durch Gesetzesvorhaben oder Regulierungen.

Die vorliegende Studie schlägt hingegen ein Selbstverständnis für die nationale CSR-Strategie vor, das im Sinne einer modernen Governance nicht, „top-down“ einen primär durch die Politik mandatierten Umsetzungsprozess vorzeichnet, sondern die **vorhandenen CSR-Akteure und -Strukturen auf aktivierende und ergänzende Weise unterstützt**. Von einem derartigen Verständnis waren die bisherigen Initiativen seitens des BMAS bereits geprägt.

Vor dem Hintergrund dieses Selbstverständnisses zeigt die vorliegende Studie einige Leitlinien für eine nationale CSR-Strategie auf. Dabei ist zuerst auf das grundlegende Verständnis von „Corporate Social Responsibility“ (CSR) zu verweisen, das den nachfolgenden Überlegungen zugrunde liegt. In Einklang mit der Definition der Europäischen Kommission, die sich als CSR-Definition in Europa etabliert hat, begreift die Studie CSR als „Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, **auf freiwilliger Basis** soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die **Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern** zu integrieren.“ (Europäische Kommission 2001: 8) Unternehmen (und andere unternehmerisch agierende Institutionen) gehen hier also über gesetzliche Mindestanforderungen und tarifvertragliche Verpflichtungen hinaus, um gesellschaftlichen Herausforderungen Rechnung zu tragen.

Trotz dieser Definition bleibt der **Begriff „CSR“ problematisch und nur bedingt anschlussfähig**, wie sich in vielen europäischen Debatten zeigt: Dies liegt nicht allein daran, dass es sich um einen fremdsprachigen Begriff handelt, sondern ist auch der Tatsache geschuldet, dass er einem angloamerikanischen Kultur- und

Marktkontext entliehen ist. Zwar hat sich der CSR-Begriff im Zuge seiner weltweiten Verbreitung in Teilen von seinem Entstehungskontext emanzipiert, hat sich aber in Europa allenfalls für international agierende Unternehmen als Selbstverständlichkeit durchgesetzt. Für das Gros der deutschen Wirtschaft und Gesellschaft eignet sich – und diesem Gebrauch folgt die vorliegende Studie – die allgemeinverständliche Wendung der „gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen“ als Synonym.

1.2 Konzeptrahmen für eine nationale CSR-Strategie

Die eingangs genannten Herausforderungen für eine CSR-Strategie machen zunächst eine Reduktion der Komplexität erforderlich. Als Grundlage für die Ableitung von Empfehlungen wird dazu der folgende Konzept-„Rahmen“ mit vier Hauptbestimmungsfaktoren für die nationale CSR-Strategie verwendet. In einem zweiten Schritt ergeben sich aus diesen Grundüberlegungen und den Analysen der Folgekapitel einige konkrete Handlungsfelder für die CSR-Strategie.



Abbildung 1: Konzeptrahmen mit vier Bestimmungsfaktoren

1.2.1 Ziele der Strategie

Ausgangslage

Wenn eine nationale CSR-Strategie unternehmerisches Engagement fördern will, muss sie sich zunächst an der vorhandenen Praxis orientieren. Dabei fallen im Hinblick auf die Situation von CSR in Deutschland zwei Diagnosen ins Auge:

1. Während unternehmerische Verantwortung für einen hohen Anteil von Unternehmen eine Rolle spielt, ist CSR als bewusste Managementpraxis mit Marktrelevanz nur bei einer vergleichsweise kleinen Gruppe von Unternehmen verankert. Darüber hinaus haben Beschäftigte sowie Konsumentinnen und Konsumenten meist nur einen unklaren Begriff von CSR. Damit wird das Potenzial von CSR als Beitrag zur gemeinsamen Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen heute in Deutschland nicht ausreichend genutzt.
2. Deutsche Unternehmen haben hinsichtlich des CSR-Verständnisses und des CSR-Managements sehr unterschiedliche Entwicklungsstände. Während die meisten engagierten Unternehmen Einzelprojekte etwa im sozialen, kulturellen oder sportlichen Bereich, meist im unmittelbaren regiona-

len Umfeld, unterstützen, nutzt eine stark wachsende Zahl von Unternehmen das kommunikative Potenzial von CSR bei der PR für das Unternehmen und seine Produkte gegenüber einzelnen Zielgruppen mit gesellschaftlichen Anliegen. Neben diesen ersten beiden Generationen der CSR-Praxis hat sich in den vergangenen Jahren zunehmend eine dritte Generation etabliert, die CSR als strategisches Konzept mit Bedeutung für das Kerngeschäft versteht. Diese Ungleichzeitigkeit der CSR-Entwicklung in Deutschland erschwert einen CSR-Diskurs, der gemeinsame Prioritäten und Rollenverständnisse erlaubt.

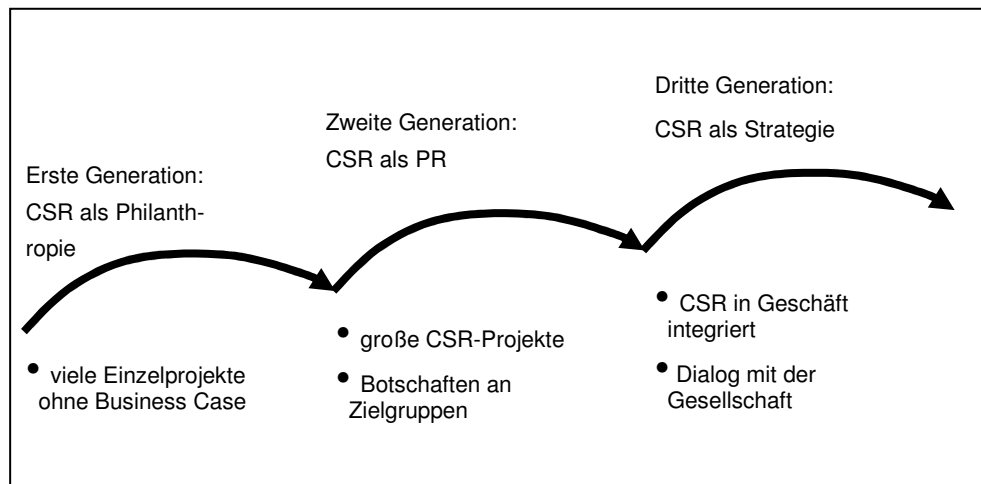


Abbildung 2: Generationen der CSR-Managementpraxis

Empfehlung

Als Ziel einer nationalen CSR-Strategie wird daher vorgeschlagen, die Wahrnehmung unternehmerischer Verantwortung weit über den Kreis derjenigen Unternehmen auszudehnen, die CSR bisher als unternehmerisches Konzept nutzen. Dabei sollte es nicht um die Etablierung eines Minimalniveaus gehen, sondern um die Förderung eines Wettbewerbsrahmens, der gelebte unternehmerische Verantwortung mit Marktvorteilen belohnt. Dafür wiederum ist es erforderlich, ein gesellschaftliches Klima der Anerkennung für glaubwürdiges CSR und damit CSR-Kompetenzen auch bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), Beschäftigten und Verbrauchern zu fördern.

Die nationale CSR-Strategie sollte sich also primär zum Ziel setzen, das Verständnis und die Praxis der unternehmerischen Verantwortung in Deutschland deutlich zu verbreitern.

1.2.2 Schnittstellen der Strategie

Ausgangslage

CSR-Politik betrifft zahlreiche Politikfelder, in denen bereits Fach-Strategien mit CSR-Dimension entwickelt wurden. Bei der Formulierung einer nationalen CSR-Strategie stellen sich also zwei Herausforderungen:

1. Grundsätzliche Klärung des Verhältnisses einer nationalen CSR-Strategie zu Fach- und Ressortstrategien

Prinzipiell sind drei Positionierungen einer CSR-Strategie innerhalb der Regierungsstrukturen möglich. Erstens kann eine CSR-Strategie als ressortübergreifende Dachstrategie ähnlich der Nachhaltigkeitsstrategie verstanden werden. In der Konsequenz müssten vorhandene Strategien nur unter Berücksichtigung von Aspekten der CSR-Strategie fortgeschrieben werden. Zweitens kann die CSR-Strategie als eigene Fachstrategie des BMAS verstanden und die Abstimmung mit anderen Fachstrategien minimiert werden. Drittens kann eine CSR-Strategie als Unterstützungsstrategie für Fachstrategien mit einem Querschnittsmandat positioniert werden. In letzter Variante wird auf einen konkurrierenden Anspruch im Hinblick auf die konkrete Ausgestaltung unternehmerischer Verantwortung in Feldern verzichtet, die bereits durch Ressortstrategien abgedeckt werden. So werden keine zusätzlichen Anreize für Unternehmen formuliert, die sich etwa zum Erhalt der Biodiversität engagieren. Stattdessen werden mit solch einer Strategie themenübergreifende Defizite in der Gestaltung von CSR in Deutschland identifiziert und ergänzende Instrumente ermittelt.

2. Identifikation von überlappenden Strategien und Standards sowie Gestaltung des Verhältnisses zwischen ihnen und der CSR-Strategie

In der Identifikation von überlappenden Strategien und Standards sowie bei der Gestaltung des Verhältnisses zwischen ihnen und der CSR-Strategie kommt der unter dem Titel „Perspektiven für Deutschland“ (Bundesregierung 2002 sowie die Fortschrittsberichte, zuletzt Herbst 2008) veröffentlichten ressortübergreifenden Nachhaltigkeitsstrategie eine besondere Rolle zu. Sie sollte über eine moderne Rollenbestimmung von Staat und Unternehmen hinaus als eine Richtschnur für die CSR-Strategie dienen. Nachfolgend aufgeführte weitere bereits vorhandene Strategien und Initiativen sollten bei der weiteren Ausgestaltung des CSR-Strategieprozesses besonders berücksichtigt und nicht gedoppelt werden:

| Nationale Strategien | EU-Strategien | Globale Strategien, Standards, Grundsätze |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Nachhaltigkeitsstrategie des Bundes Biodiversitätsstrategie Nationales Klimaschutzprogramm „Integriertes Energie- und Klimaprogramm“ (IKEP) UN-Dekade Bildung für Nachhaltigkeit 2005-2014: Nationaler Aktionsplan für Deutschland Nationaler Integrationsplan Unterstützung von Initiativen und Kampagnen sowie öffentlich-privaten Partnerschaften im Rahmen der Entwicklungspolitik | <ul style="list-style-type: none"> EU-Strategie für nachhaltige Entwicklung Second European Climate Change Programm (ECCP II) Sechstes Umweltaktionsprogramm der Europäischen Gemeinschaft EU-Kraftstoffstrategie EU Leitlinie für beschäftigungspolitische Maßnahmen der EU-Mitgliedstaaten 2005-2010 Verbraucherpolitische Strategie der EU Gesundheitspolitische Strategie der EU Mitteilung der Kommission über eine europäische Strategie für Umwelt und Gesundheit Mitteilung der Kommission: Der Europäische Aktionsplan Umwelt und Gesundheit 2004-2010 Sozialpolitische Agenda (2006-2010) Allgemeine Ziele des Europäischen Rates für die Prozesse in den Bereichen sozialer Schutz und soziale Eingliederung Grünbuch zum demographischen Wandel Europäischer Pakt für die Gleichstellung von Mann und Frau Grünbuch über CSR Mitteilung der Kommission betreffend die soziale Verantwortung der Unternehmen | <ul style="list-style-type: none"> Internationale Arbeitsorganisation (ILO) UN Global Compact Global Reporting Initiative (GRI) OECD Leitsätze für multinationale Unternehmen Business Social Compliance Initiative (BSCI) Ratings für den Finanzmarkt: SAM, FTSE4Good, Ethibel ISO 26 000 ILO-Kernarbeitsnormen Branchenspezifische Standards: Clean Clothes Campaign, Flower Label Programm, Ethical Trading Initiative, Rugmark Millennium Development Goals (MDG) UNFCCC Kyoto Protokoll G8 Gipfel Heiligendamm 2007 Rahmenkonzept „Gesundheit für alle“ für die europäische Region der WHO WHO Air quality guidelines Global Update 2005 UNECE Gothenburg Protocol UN Convention on Biological Diversity (CBD) |

Abbildung 3: Nationale und internationale Strategien und Standards

Empfehlung

Die Abstimmung einer nationalen CSR-Strategie mit Strategien anderer Politikbereiche sowie internationalen Vorgaben und nicht-staatlichen Akteuren ist dringend geboten. CSR-Politik ist eine Querschnittspolitik, die Überschneidungen mit einzelnen Fachpolitiken aufweist. Sie sollte jedoch nicht als übergreifende Dachstrategie verstanden werden, die Ressortpolitiken unter sich vereint. Die nationale CSR-Strategie darf somit nicht in Konkurrenz zu den Steuerungs- und Kommunikationsansprüchen der Fachpolitiken stehen, sondern sollte eine unterstützende Funktion erfüllen.

Darüber hinaus sollte die nationale CSR-Strategie vorhandene nationale und internationale Initiativen und Standards nicht bündeln oder steuern, sondern durch Fördermaßnahmen für unternehmerisches Engagement als Ganzes ergänzen.

1.2.3 Instrumente der Strategie

Ausgangslage

Deutschland verfügt über eine vielfältige und ausdifferenzierte Landschaft an CSR-Fördermechanismen, die jedoch nicht in eine gemeinsame Strategie eingebunden sind. Von zahlreichen Auszeichnungen und Wettbewerben zu Einzelaspekten unternehmerischer Verantwortung bis hin zu Netzwerken und Plattformen für Stakeholder ist ein guter Teil des CSR-Instrumentenspektrums durch Maßnahmen staatlicher Seite, vor allem aber durch den Markt selbst abgedeckt.

Die Darstellung dieser lebendigen Landschaft unternehmerischer und gesellschaftlicher Initiativen und Akteure sprengt den Rahmen dieser Studie. Die folgende Übersicht führt die für die deutsche CSR-Szene wichtigsten nichtstaatlichen Initiativen und Netzwerke auf:

| Zivilgesellschaftliche Akteure und Netzwerke | Netzwerke der Privatwirtschaft |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE) • Deutsches Netzwerk Wirtschaftsethik (DNWE) • Unternehmen Partner der Jugend (UPJ) • Centrum für Corporate Citizenship Deutschland (CCCD) • CorA, Netzwerk für Unternehmensverantwortung • Germanwatch | <ul style="list-style-type: none"> • Econsense • Initiative Freiheit und Verantwortung • Initiative für Beschäftigung • CSR Germany |

Abbildung 4: Zentrale nichtstaatliche Initiativen in Deutschland

Empfehlung

Die Instrumente einer CSR-Strategie sollten bereits **vorhandene Instrumente nur ergänzen** sowie die Aktivitäten anderer CSR-Akteure berücksichtigen, damit es nicht zu Redundanzen in einer bereits zu Doppelungen neigenden Landschaft kommt. Die vorhandenen unternehmerischen und gesellschaftlichen Initiativen und Netzwerke sollten als **markteigene Institutionen Vorrang vor gleichgerichteten staatlichen Maßnahmen** haben. Auf diese Weise kann die Bundesregierung ihre Kräfte für bisher vernachlässigte Aspekte bündeln.

1.2.4 Koordination der Strategie

Ausgangslage

Angesichts der beschriebenen Ausdifferenzierung der deutschen CSR-Landschaft sowie der zahlreichen überlappenden (wenn nicht sogar konkurrierenden) staatlichen Instrumente stellt sich die Frage, wie die einer nationalen CSR-Strategie inhärente Koordinierungsfunktion verstanden und gestaltet werden soll. Die Tatsache, dass die Federführung innerhalb der Bundesregierung beim BMAS liegt, leitet noch nicht ab, dass jede Koordinierungsfunktion ebenfalls dort zu verorten ist. Zu unterscheiden sind folgende Funktionen der Koordinierung, die auch durchaus von verschiedenen Akteuren wahrgenommen werden können:

1. Federführungsfunktion bei der Formulierung einer nationalen CSR-Strategie
2. Koordinierungsfunktion innerhalb der Bundesregierung und der Öffentlichen Hand

3. Gastgeberfunktion für einen dauerhaften gesellschaftlichen CSR-Lernprozess

Empfehlung

Hinsichtlich der Wahrnehmung der unterschiedlichen Koordinierungsfunktionen wird unter Berücksichtigung der vorhandenen Akteurslandschaft und ihrer Interessenkonstellation folgende Aufgabenteilung empfohlen:

1. Die Federführungsfunktion für die Strategieentwicklung sollte beim BMAS liegen, das weiterhin systematisch Stakeholder in diese Entwicklung einbezieht, sich selbst aber die Entscheidung über ihre zentralen Inhalte vorbehält. Für diese Aufgabe ist die Einberufung eines multisektoral besetzten CSR-Forums mit spezifischem Mandat als Beratungsgremium für die Strategieentwicklung ein wichtiger Schritt, der aber zeitlich auf die Entwicklungsphase begrenzt sein sollte, um insbesondere an der Entwicklung der Mindestanforderungen mitzuwirken, nicht aber um den Eindruck einer Bewertungs- oder „Kontrollinstanz“ zu vermitteln.
2. Darüber hinaus sollte das BMAS eine Koordinierungsfunktion innerhalb der Öffentlichen Hand wahrnehmen. Ziel sollte es sein, dass staatliche Einrichtungen sich selber als Unternehmen mit unternehmerischer Verantwortung verstehen. Das BMAS sollte dabei eine Anschubrolle für die Vorbildfunktion des Staats übernehmen. Dazu gehören CSR-Strategien für Ministerien, das Reporting entlang etablierter Standards sowie die Teilnahme auf Augenhöhe an Lerndiskursen mit Unternehmen. Das CSR-Forum kann auch hier in der Startphase eine das BMAS beratende Rolle einnehmen und dem Ministerium helfen, selbst ein glaubwürdiges CSR-Profil zu entwickeln.
3. Die Gastgeberfunktion für einen dauerhaften gesellschaftlichen Dialog zu CSR sollte nicht bei einem Ministerium liegen, weil die Dialogpartner am meisten von dem Dialog profitieren, wenn Ministerien auf Augenhöhe als lernende Institutionen an ihm teilnehmen. Die Erfahrungen mit dem interministeriellen Prozess im Vorlauf dieser Studie legen nahe, dass eine von Koalitionskonstellationen und Ressortambitionen unabhängige Institution mit beratendem Mandat für die Bundesregierung die beste Stelle für einen neutralen und konstruktiven Dialog und Reflektion ist. Dieser Dialogprozess sollte multisektoral und als Kritik- und Lernprozess organisiert sein. Der Rat für Nachhaltige Entwicklung hat hier in den vergangenen Jahren mit Multistakeholderdialogen zu CSR ein Profil entwickelt, das in diesem Sinne weiter ausgebaut werden könnte.

1.3 Handlungsfelder

Aus diesem strategischen Konzeptrahmen und vor dem Hintergrund der im weiteren Verlauf der Studie folgenden Analysen ergibt sich folgende Grundlinie, an der sich die Entwicklung der nationalen CSR-Strategie orientieren sollte: **Auf der Grundlage der Freiwilligkeit unternehmerischen Engagements sollte die CSR-Strategie aktivierend (im Hinblick auf die Verbreiterung der Praxis) und ergänzend (im Verhältnis zu vorhandenen Instrumenten und Marktmechanismen) wirken und so eine Wettbewerbsordnung fördern, in der sich CSR für Unternehmen und Gesellschaft lohnt.**

Dabei ist es von entscheidender Bedeutung, die Grenzen einer horizontalen CSR-Strategie etwa im Unterschied zu einer typischen, vertikalen Fachstrategie zu berücksichtigen: Während Fachstrategien stark auf ein Einzelthema fokussiert und stärker vorstrukturiert sind, sollte eine nationale CSR-Strategie vergleichsweise offen formuliert sein, um ihre unterstützende Anreizwirkungen entfalten zu können.

Die aktivierenden und ergänzenden Maßnahmen der CSR-Strategie sollten dementsprechend in Handlungsfeldern gebündelt werden, die drei Kriterien entsprechen:

- Es gibt einen **Entwicklungsbedarf**, der nicht bereits durch vorhandene Mechanismen und Institutionen der CSR-Community gedeckt ist.
- Es gibt eine **Nachfrage** nach staatlichen Instrumenten der CSR-Förderung bei einem erheblichen Teil der CSR-Stakeholder.
- Es gibt ein **Mandat** und keinen Rollenkonflikt für staatliches Handeln bei der CSR-Förderung.

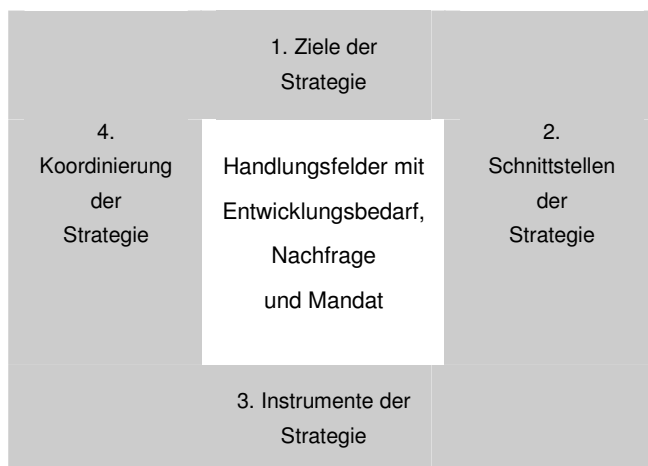


Abbildung 5: Konzeptrahmen mit vier Bestimmungsfaktoren

1.3.1 Handlungsfeld Vorbildfunktion der Öffentlichen Hand

Eines der Handlungsfelder, die diesen drei Kriterien entsprechen, ist die CSR-Aktivität der Öffentlichen Hand selbst. Sie spielt als Arbeit- und Auftraggeberin eine nicht zu unterschätzende unternehmerische Rolle. Im öffentlichen Dienst sind mehr als vier Millionen Menschen beschäftigt.¹ Die öffentliche Beschaffung macht in Deutschland mit 17 Prozent oder 360 Mrd. EUR einen wesentlichen Anteil des Bruttoinlandsprodukts aus.

Anerkennung der Verantwortung als „Unternehmen Öffentliche Hand“

Damit die Öffentliche Hand als glaubwürdiger und akzeptierter Akteur auf der CSR-Bühne wahrgenommen wird, muss sie ihre eigene unternehmerische Verantwortung ausfüllen. Als „Unternehmen“ sollte sie die Herausforderung annehmen und ähnlich wie andere Konzerne CSR-Strategien entwickeln sowie Nachhaltigkeits- und Sozialberichte unter Einbeziehung der relevanten Stakeholder veröffentlichen. Dies erhöht, neben der Glaubwürdigkeit als Vorbild für Unternehmen, auch die Akzeptanz und Glaubwürdigkeit von CSR als Gesamtkonzept in der heute oft noch kritischen Öffentlichkeit.

Beteiligung an Dialog- und Lernforen auf Augenhöhe mit Unternehmen

An die Vorbildfunktion in Beschaffung und Wahrnehmung unternehmerischer Verantwortung schließt die Forderung einer Teilnahme der Öffentlichen Hand an Lern- und Dialogforen an. Die Teilnahme sollte als gleichberechtigter Partner auf einer Ebene mit Unternehmen und weiteren CSR-Akteuren erfolgen. In diesem Fall steht die Öffentliche Hand nicht als Koordinator der gesamten CSR-Aktivitäten über den Akteuren, sondern als „Unternehmen“ mit ihnen auf einer Stufe.

Preis für unternehmerische Verantwortung in der Öffentlichen Hand

In der CSR-Debatte wird von Unternehmen gefordert, dass sie ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ihre CSR-Strategien als aktive Partner integrieren. Auch bei den Angestellten und Führungskräften des öffentlichen Dienstes sollte daher das Bewusstsein geweckt werden, dass sie dazu beitragen können, dass ihr „Unternehmen“ verantwortlich handelt. Die Ausschreibung eines Preises für innovative CSR-Konzepte in der Öffentlichen Hand erscheint hier als adäquates Mittel. Da die bisher ausgeschriebenen Preise meist auf die Privatwirtschaft bezogen waren, besteht Potenzial, über diesen Preis das Engagement der Öffentlichen Hand bzw. ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu fördern und die Öffentlichkeit auf das neu gewonnene Bewusstsein aufmerksam zu machen.

Reform der öffentlichen Beschaffung

Mit dem Kabinetts-Beschluss über den Gesetzentwurf zur Modernisierung des Vergaberechts vom Mai 2008 hat die Bundesregierung die Grundlage für die Aufnahme von CSR-Kriterien in das öffentliche Vergabewesen gelegt.² Der zentralen Forderung der Stakeholder, dass die Öffentliche Hand im Bereich CSR und

¹ 4,5 Millionen mit Stand vom 30. Juni 2007 (Statistisches Bundesamt 2008).

² Im Zuge der Gesetzesverabschiedung fand am 13. Oktober 2008 eine Anhörung im Ausschuss für Wirtschaft und Technologie statt. Hierbei wurde deutlich, dass den Vertreterinnen und Vertretern der Wirtschaft die Einbeziehung von ökologischen und sozialen Punkten in die öffentliche Auftragsvergabe zu weit geht, während Vertreterinnen und Vertreter von NGOs und Gewerkschaften eine noch weitreichendere Umsetzung befürworten.

Beschaffung mit gutem Beispiel vorangehen sollte, wird mit dieser Umsetzung der EU-Richtlinie 2004/18/EG Rechnung getragen.

Die später in dieser Studie ausgeführten Erfahrungen mit CSR-Kriterien in der öffentlichen Beschaffung in anderen Ländern zeigen beispielhaft einige Schwierigkeiten auf, die sich in der praktischen Wahrnehmung von CSR in der öffentlichen Beschaffung ergeben können. Vor diesem Hintergrund sollte bereits frühzeitig überlegt werden, auf welche Weise dieser Prozess gezielt unterstützt und beworben werden kann, um die Reform aktiv voranzutreiben und in der Öffentlichkeit zu kommunizieren. Denkbar sind hier Kommunikationsinstrumente wie beispielsweise Handreichungen.

1.3.2 Internationale Wettbewerbsvoraussetzungen für deutsche Unternehmen

Deutsche Unternehmen erbringen im Rahmen der sozialen und partnerschaftlichen Marktordnung vielfältige Beiträge, die in Ländern mit geringerer Regulierungsdichte als erhebliche CSR-Beiträge bewertet werden müssten. Diese selbstverständlich erbrachten Leistungen und das Profil der Verantwortungstradition werden indes international weder gezielt kommuniziert noch entsprechend von internationalen CSR-Stakeholdern als „explizite CSR“ gewürdigt.

Verstärktes Engagement der Bundesregierung für internationale Standards

Zur Schaffung des internationalen Level Playing Field wird eine – mit Blick auf die Unterstützung von deutschen Unternehmen im internationalen Kontext – aktive Rolle der Bundesregierung bei der Schaffung und Weiterentwicklung internationaler Standards empfohlen. Sie sollte daraufhin wirken, dass nationale Spezifika im internationalen „CSR-Wettbewerb“ mehr Berücksichtigung finden.

Internationale Kommunikationsaktivitäten

Die Bundesregierung sollte verstärkt auf das Verantwortungsprofil und die Engagementtradition der deutschen Wirtschaft insbesondere auf der internationalen Ebene hinweisen. Als Kommunikationsplattformen eignen sich etwa Gelegenheiten wie Weltausstellungen (Shanghai 2010) oder der gezielte Hinweis auf CSR bei Handelsdelegationen.

Normenzertifikat

Die wahrgenommene Verantwortung von Unternehmen aufgrund von hohen gesetzlichen Auflagen in Deutschland wird in der internationalen CSR-Community kaum wahrgenommen. Dieser Umstand führt dazu, dass CSR nicht hinreichend als Wettbewerbsfaktor für deutsche Unternehmen genutzt wird. Zum Ausgleich dieses Mankos könnte die Einführung eines Zertifikats hilfreich sein, in dem die Bundesregierung deutschen Unternehmen auf deren Anfrage bestätigt, dass sie sich auf einzelnen Gebieten aus einer gesetzlichen Verpflichtung heraus betätigen und dieser Verpflichtung ordnungsgemäß nachkommen, d.h. keine anders lautenden gerichtlichen Urteile vorliegen. Neben dem direkten Wettbewerb kann so auch die Wahrnehmung deutscher Unternehmen auf dem Finanzmarkt im Bereich nachhaltigen Investments (SRI) positiver ausfallen.

1.3.3 Wissenschaft und Ausbildung

Ein weiteres Handlungsfeld der nationalen CSR-Strategie sollte die Förderung von CSR in der Wissenschaft und Ausbildung darstellen. Gerade der interdisziplinäre Charakter von CSR erschwert die seiner Bedeutung angemessenen Vertretung in der universitären Lehre. In vielen Ausbildungen, die zu Managementverantwortung führen, hat CSR heute noch keinen Platz gefunden.

CSR als interdisziplinärer Schwerpunkt in der Lehre

Bisher steht – außer in einigen spezialisierten Studienfächern zu Nachhaltigkeit oder CSR bzw. in Aufbaustudiengängen – CSR eher am Rande der universitären Lehre. Da das Thema für Unternehmen jedoch an Bedeutung gewinnt, ist es für diese wichtig, gut ausgebildete Kräfte einstellen zu können. CSR ist als Querschnittsthema nicht nur für Wirtschaftswissenschaftlerinnen und Wirtschaftswissenschaftler relevant; Zugänge zu CSR lassen sich in vielen Fächern finden. Hier sollte in Kooperation von Unternehmen, Politik und Wissenschaft eine Möglichkeit gefunden werden, CSR in die Lehrpläne aller relevanten Fächer zu integrieren. Da CSR langfristig gesehen in allen Unternehmensbereichen selbstverständlich sein sollte und nicht als eigene Disziplin parallel zu bereits bestehenden Vertiefungsrichtungen wie Personal oder Controlling bestehen sollte, erscheint es sinnvoll, innerhalb der einzelnen Vertiefungsrichtungen die relevanten CSR-Themen zu identifizieren und herauszustellen.

CSR in der dualen Ausbildung

Die duale Ausbildung als typisch deutsches Ausbildungsmodell, in dem die Kooperation zwischen Staat und Unternehmen bereits gelebt wird, sollte die Vermittlung von CSR-Grundbegriffen als Ausbildungsbestandteil umfassen. Nur wenn das Verständnis für die Verantwortung des Unternehmens in allen Hierarchieebenen vorhanden und gefestigt ist, kann die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmens gelebt werden.

CSR in der Executive Education

Die berufsbegleitende Ausbildung wird in Zeiten des lebenslangen Lernens immer wichtiger. Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Unternehmen sind oftmals viele Jahre im Geschäft und wurden innerhalb ihrer Ausbildung meist noch nicht mit dem Bereich CSR konfrontiert. Da das Thema nun sehr stark an die Unternehmen herangetragen wird, gilt es eine Möglichkeit zu entwickeln, auch langjährige Angestellte einzubinden und berufsbegleitend CSR-Expertise zu stärken.

Diese begleitende Ausbildung ist für alle Sektoren und Stakeholder relevant, da zukünftig bei allen Kooperationspartnern kompetente Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner zu finden sein müssen, damit eine Strategie unter Einbeziehung aller Stakeholder auch langfristig tragfähig ist.

Forschungsschwerpunkt CSR in der Sozialen Marktwirtschaft

Im Bereich der Forschung wird CSR bisher kaum vor dem für Deutschland typischen Hintergrund der Sozialen Marktwirtschaft betrachtet. Die Soziale Marktwirtschaft, wie sie im Deutschland der Nachkriegszeit konstruiert wurde, hat sich in vielen Bereichen erheblich gewandelt. Es gibt neue gesellschaftliche Herausforderungen, die es in einer Zusammenarbeit der drei Sektoren zu lösen gilt. Hier könnte sowohl die demokratietheoretische Forschung ansetzen, wenn es um die Frage der Legitimation unternehmerischen Handelns geht, als auch die Frage nach einer Sozialordnung, die vor dem Hintergrund sich verändernder Märk-

te und Teilmärkte sowie dem demographischen Wandel vor neuen Herausforderungen steht. Es gilt, mit Hilfe der Forschung Lösungsansätze für diese Herausforderungen zu entwickeln.

1.3.4 Sensibilisierung für CSR bei KMU und in der breiten Öffentlichkeit

Als ein weiteres zentrales Handlungsfeld wird empfohlen, kleine und mittlere Unternehmen sowie die breite Öffentlichkeit nach stärker für CSR zu sensibilisieren und zu aktivieren. Wie bereits eingangs erwähnt, ist der Begriff „CSR“ gerade gegenüber diesen Zielgruppen problematisch. KMU verstehen ihre gelebte gesellschaftliche Verantwortung nur selten als CSR, und gerade in den Medien werden CSR-Initiativen regelmäßig mit Vorbehalten aufgegriffen, wenn nicht sogar als verkappte Marketingstrategie bewertet. Oft wird es als verwerflich dargestellt, wenn Unternehmen durch ihr Engagement einen Wettbewerbsvorteil erzielen wollen, und der gesellschaftliche Mehrwert wird selten berücksichtigt. Dies kann in Teilen auf die globalisierte und fast nur von Großunternehmen verwendete Terminologie des CSR-Managements zurückgeführt werden. Daher sollten die Kommunikationsmaßnahmen mit den Zielgruppen KMU und breite Öffentlichkeit vor allem gleichwertige deutsche Begriffe nutzen. Neben der Kommunikation von CSR im Kerngeschäft des Unternehmens als „unternehmerische Verantwortung“ kann für Aktivitäten jenseits des Kerngeschäfts von „unternehmerischem Engagement“ gesprochen werden.

Kommunikations- und Dialogkampagnen

Zentral für die Glaubwürdigkeit und Wirksamkeit der Kommunikation mit Unternehmen so wie der Öffentlichkeit ist die Positionierung der Öffentlichen Hand in der Wahrnehmung ihrer eigenen unternehmerischen Verantwortung. Darüber hinaus erscheint für den Dialog mit KMU und die Kommunikation von guten Beispielen in der Öffentlichkeit insbesondere wichtig, von Seiten der Politik nicht ausschließlich auf gute CSR-Beispiele von Großunternehmen zu rekurrieren. Eine gegebenenfalls zu entwickelnde Kommunikations- und Dialogkampagne sollte vor diesem Hintergrund die gesamte Bandbreite guter Beispiele gelebter Verantwortung darstellen. Ein weiterer Teil der Kampagne sollte darin bestehen, KMU die Orientierung über die vorhandenen CSR-Label, -Ratings und -Rankings deutlich zu erleichtern.

Förderung von Sozialunternehmern (Social Entrepreneurs)

Eine der entscheidenden Hürden für eine höhere Anerkennung und eine höhere Kompetenz bei der Bewertung von CSR in Deutschland ist nach wie vor die scharfe Trennung von Organisationen in profitorientierte Unternehmen und gemeinwohlverpflichtete Organisationen der Zivilgesellschaft. Eine zunehmend wichtige Rolle in der Aufweichung dieser starren Pole in der Öffentlichkeit spielen Sozialunternehmer (Social Entrepreneurs), die im Kern am gesellschaftlichen Mehrwert orientierte Ideen als selbstfinanzierende Geschäftsideen umsetzen und damit deutlich höher skalieren können als traditionell förder- oder spendenabhängige Nonprofit-Umsetzungskonzepte derselben Idee. Auch wenn die neueren Bewertungsmethoden wie „blended value“ als Kombination von geschäftlichem und gesellschaftlicher Wertschöpfung sicher konzeptionell wie kommunikativ nicht für den breiten Diskurs geeignet sind, sind Social Entrepreneurs besonders gut geeignet, herkömmliche (Vor-)Urteile über die Motivationen von Forprofit-Unternehmen herauszufordern und damit zu einer insgesamt kompetenteren Auseinandersetzung mit CSR zu führen. Eine Strategie zur systematischen Förderung von Sozialunternehmertum in Deutschland wäre in diesem Sinne ein interessantes Handlungsfeld für eine Weiterentwicklung der CSR-Strategie.

Dialog mit Journalisten und Medien

Als wichtige Multiplikatorengruppe sollten Journalistinnen und Journalisten gezielt in den CSR-Dialog eingebunden werden, um sie besser zu befähigen, CSR-Projekte mit ihrer gesellschaftlichen Wirkung, kommunikativen Glaubwürdigkeit und unternehmerischen Mehrwert einzuordnen und so zu einer insgesamt präziseren Berichterstattung beizutragen.

1.3.5 Nicht prioritär weiterzuentwickelnde Handlungsfelder

Den dargelegten Überlegungen folgend, empfiehlt diese Studie, einige der bisher vom BMAS identifizierte Handlungsfelder nicht prioritär weiter zu verfolgen. Insbesondere in den Stakeholderbefragungen und -dialogen (siehe Kapitel 4) wurde deutlich, dass die oben genannten Kriterien (a) Entwicklungsbedarf, (b) Nachfrage und (c) Mandat nicht bei allen potenziellen Handlungsfeldern erfüllt sind. Dies gilt vor allem für die Idee eines staatlichen CSR-Labels, für das Konzept einer Internetplattform von Unternehmen, die sich diesem Label anschließen sowie für einen zusätzlichen, dem federführenden Ressort zugeordneten CSR-Beirat.

- **Labels** dienen im CSR-Bereich der Auszeichnung von Unternehmen, deren Unternehmensführung positiv im Sinne der Maßstäbe des Labels ist. Bisher gibt es auf dem deutschen Markt kein reines CSR-Label, jedoch diverse Label in zahlreichen Fachthemen. Aufgrund der Vielzahl bestehender Labels und des mit jedem Label verbundenen Reportingaufwands ist die Einführung eines weiteren Labels eher kritisch zu bewerten. Zudem stellt sich das Problem, dass angesichts der Komplexität von CSR die Kriterien für die Vergabe eines Labels stets reduktionistisch und damit angreifbar blieben. Und schließlich haben sich sowohl die meisten Akteure der Wirtschaft als auch Netzwerke wie CorA (Positionspapier zum „Sozial-Label“ vom Herbst 2008) gegen ein staatliches CSR-Label ausgesprochen.
- In Hinblick auf eine mögliche **Internetplattform** ist darauf zu verweisen, dass staatliche geförderte oder initiierte Unternehmensplattformen aktivierende und Transparenz schaffende Erfolge zu verzeichnen haben. Eine Reihe solcher Internetplattformen existieren bereits, weshalb hier insbesondere bei einer konkreten Ausgestaltung auf mögliche inhaltliche Doppelungen zu achten wäre. Grundsätzlich ist einer solchen Plattform ein Dilemma inhärent: So müsste eine staatlich mitgetragene Plattform, die Unternehmen die Möglichkeit geben soll, ihr Engagement zu kommunizieren, einen Mechanismus vorhalten, das Engagement von Unternehmen zu beurteilen und ggf. Einzelbeiträge auszuschließen, um glaubwürdig zu bleiben. Zugleich begäbe sich der staatliche (Mit-)Betreiber damit allerdings in eine beurteilende Position in Hinblick auf die Qualität von CSR-Engagement. Die Frage, wie dieses Dilemma aufgelöst werden kann, entscheidet sich zum einen mit der Auswahl der Minimalanforderungen, die an die teilnehmenden Unternehmen herangetragen werden, ohne dass eine kontinuierliche Bewertung durch den Betreiber erfolgt, und zum anderen mit der Zusammensetzung der Instanz, die über diese Minimalanforderungen entscheidet und somit eine gewisse „Neutralität“ gewährleisten kann.

1.4 Überblick über die folgenden Analysekapitel

Die folgenden Analysekapitel 2 bis 4 bilden die konzeptionelle Grundlage für viele der in diesem Empfehlung- und Übersichtskapitel enthaltenen Bewertungen:

Kapitel 2 geht zunächst der Frage nach den Wurzeln des Konzepts CSR nach. Aufgezeigt wird, inwiefern das Konzept aus der US-amerikanischen Tradition heraus entstanden und aus dieser zu verstehen ist. Deutlich wird ferner, wie sich unter den Bedingungen der Globalisierung zentrale Parameter des Verhältnisses von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft u.a. in Europa verschoben und Unternehmen eine höhere Gestaltungskraft und damit auch Verantwortung für die Gesellschaft erhalten haben. Für den deutschen Kontext wird genauer dargestellt, welche Strukturbedingungen besondere Relevanz im CSR-Kontext haben und welche Konsequenzen sich daraus für die Entwicklung eines CSR-Ansatzes durch die deutsche Politik ergeben.

Kapitel 3 erweitert die Perspektive um internationale Beispiele für die Förderung von CSR. Neben der länderbezogenen Perspektive auf Dänemark, USA und Japan zeigt eine instrumentenbezogene Analyse, welche Labels mit CSR-Bezug es in den unterschiedlichen Ländern gibt, wie die nationalen OECD-Kontaktstellen in anderen Staaten positioniert und ausgestaltet wurden, welche Möglichkeiten zu Förderung nachhaltigen Investments in verschiedenen Ländern zur Anwendung kommen, welche Rolle CSR-Kriterien im öffentlichen Beschaffungswesen spielen und schließlich, welche Einsichten aus dem Europäischen Multistakeholder-Prozess zu CSR für die deutsche Situation gewonnen werden können.

Kapitel 4 dokumentiert die Erwartungen, die unterschiedliche Akteursgruppen in Deutschland im Rahmen der CSR-Debatte an die Politik richten. Deutlich wird dabei, dass diese Erwartungen nicht nur vielfältig, sondern zum Teil auch unvereinbar miteinander sind. In diesem Kapitel wird insbesondere Bezug genommen auf die Veranstaltungen mit Stakeholdern, die im Rahmen der Strategieentwicklung bereits durchgeführt wurden. Als Meilensteine sind hier vor allem die CSR-Konferenz „Unternehmen in Verantwortung – Ein Gewinn für alle“ im April 2008 sowie Workshops mit Vertreterinnen und Vertretern von KMU und Großunternehmen im August/September 2008 zu nennen. Weiterhin wurden im Verlauf der Studie Recherchen, Literaturanalysen sowie zahlreiche Gespräche mit Stakeholdern durchgeführt, die kontinuierlich in die Studie eingeflossen sind.

2. „Corporate Social Responsibility“ – Entstehung und Transferbedingungen eines Konzepts

Das Konzept der „Corporate Social Responsibility“ (CSR) ist seit Mitte der 1990er Jahre als scheinbar junges Phänomen in den Fokus der deutschen Öffentlichkeit gerückt. Die grundsätzliche Frage indes, welche Verantwortung Unternehmen in der und für die Gesellschaft zukommt, stellt sich seit der Entwicklung differenzierter Gemeinwesen. Die Antworten auf diese Frage und daraus abgeleitete praktische Konsequenzen fielen im Laufe der Geschichte durchaus unterschiedlich aus: Erste Elemente unternehmerischer Verantwortung lassen sich bereits im Gesetzeswerk des alten Mesopotamien orten (vgl. Asongu 2007: 8). Im Mittelalter suchten große Handelsfamilien ihr christliches Seelenheil durch Stiftungen in der Armenfürsorge zu sichern. Im 19. Jahrhundert förderten Unternehmer in Deutschland in Folge der industriellen Revolution und der damit verbundenen sozialen Notlage in weiten Kreisen der Arbeiterschaft Wohnbauprojekte oder die Krankenversorgung in der lokalen Umgebung, bevor sich mit der Bismarckschen Sozialgesetzgebung der deutsche Sozialstaat ausdifferenzieren begann.

Das explizite Konzept einer „Corporate Social Responsibility“ wurde jedoch in den USA entwickelt. Es wurzelt somit in einer liberalen Staatsvorstellung, nach der der Staat allgemeine Rahmenbedingungen setzt, die den Bürgerinnen und Bürgern vergleichsweise großen Gestaltungsraum überlassen. Aus dem Überlassen dieses Freiraums entsteht im Gegenzug die Verantwortung, diesen Raum aktiv zu gestalten und sich für die Gesellschaft einzusetzen. Ausgehend von diesem Verständnis des Zusammenwirkens von Staat und Gesellschaft entstand unter US-amerikanischen Unternehmern ein eigenverantwortliches Engagement für die Gesellschaft, wie beispielsweise in den bis heute bekannten Stiftertraditionen von Andrew Carnegie oder Henry Ford. Aber auch in den USA wurde die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen v.a. in krisenhaften Zeiten verstärkt diskutiert und geriet beispielsweise im Zuge der Weltwirtschaftskrise der 1930er Jahre in die Kritik. Nach dem Zweiten Weltkrieg schuf der US-Wirtschaftswissenschaftler Howard Bowen den heute so weit verbreiteten Begriff „Corporate Social Responsibility“, um verantwortliches Handeln von Unternehmern zu beschreiben (Bowen 1953).

2.1 CSR in den USA und in Europa

Die ersten Anmerkungen zur Entwicklung des Konzepts CSR machen bereits deutlich, dass das US-amerikanische Konzept unternehmerischer Verantwortung in Europa auf Rahmenbedingungen trifft, die sich von den US-amerikanischen unterscheiden. Für die Entwicklung eines politischen CSR-Ansatzes, der unternehmerische Verantwortung in Deutschland bestmöglich fördert, ist es daher essentiell, die unterschiedlichen historischen und gegenwärtigen Bedingungen mit in den Blick zu nehmen:

Geprägt durch die Siedlergeschichte und die damit verbundene tragende Funktion von wirtschaftlichen Projekten für den Aufbau des Gemeinwesens werden Unternehmen in den USA bis heute stärker als in Europa als inhärenter Bestandteil der Gesellschaft begriffen: „business corporations [...] have [...] been perceived as social institutions with substantial responsibility for the moral and physical character of the communities in which they have invested“ (Vogel 1992: 42). Bis heute wird in den USA vor diesem Hintergrund die aktive Mitwirkung von Unternehmen an der Gestaltung der Gesellschaft eingefordert und wahrgenommen. Unternehmen treffen dabei auf ein vergleichsweise hohes Maß an Vertrauen in der Gesell-

schaft. Diesem Vertrauen liegen u.a. die protestantische Ethik und das calvinistische Weltbild zugrunde, nach dem der Erfolg durch Arbeit beweist, dass die betreffende Person zu den wenigen Individuen zählt, die nach ihrem Tod das ewige Leben erwartet (vgl. Maignan/Ralston 2002: 510).

Die Unterschiede zur europäischen Tradition liegen auf der Hand: Weniger der unternehmerisch handelnde Bürger als vielmehr institutionalisierte Herrschaftshäuser und Staatslenker haben die Geschichte des Kontinents geprägt. Aufgrund dieser im Vergleich zu den USA anders gewichteten historischen Rollenverteilung wird in Europa bis heute den staatlichen Institutionen eine hohe Verantwortung und Fähigkeit für die Ausgestaltung der Gesellschaft zuerkannt wie gleichermaßen abgefordert. Die Vorstellung, dass der Staat den vorgängigen Ort bildet, in dem Regeln definiert werden, die die Unternehmen dazu ermächtigen Gewinnziele zu verfolgen (vgl. Scherer 2003: 43), ist hier besonders stark verankert. Der Ruf nach einem „starken Staat“ ist zwar auch in Europa in den letzten Jahren leiser geworden, jedoch keineswegs verstummt.³ In wirtschaftlichen Krisenphasen, wie beispielsweise während der Krise des Finanzmarktes 2008, wird er regelmäßig lauter.

Als Konsequenz aus der als stärker begriffenen Rolle des Staates sind viele Gesellschaftsbereiche, die in den USA Terrain für „Corporate Social Responsibility“ darstellen, in Europa maßgeblich durch staatliche Gesetze geregelt. So stellt beispielsweise die Krankenversicherung in Europa keinen Bereich dar, in dem Unternehmen in freiwilliger Weise verantwortlich gegenüber den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmerinnen auftreten können, sondern einen Bereich, in dem Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber wie Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gesetzliche Auflagen zu erfüllen haben. In diesem Sinne ist „Verantwortung“ in Europa in höherem Maße institutionalisiert.

In einem ersten Zwischenfazit lässt sich also festhalten, dass das Konzept CSR aus einem angloamerikanischen Kontext heraus entstanden und in diesen einzuordnen ist. In dieser Tradition sind Unternehmen in geringerem Maße auf formelle Weise verpflichtet, sich für das Wohlergehen der Gesellschaft einzusetzen. Sie tun dies jedoch in den vergleichsweise weiten Räumen, denen ihnen der liberale Staat lässt, aus ihrem Selbstverständnis als Teil der Gesellschaft. In (Kontinental-)Europa hingegen werden Unternehmen stärker als Akteure verstanden, die durch den Staat in hohem Maße verpflichtet werden, am Wohl der Gesellschaft mitzuwirken. Für ein über die Vorgaben hinausgehendes Engagement bleibt in der Folge weniger Raum. Dennoch hat das Konzept von CSR seit den 1990er Jahren auch in Europa an Bedeutung gewonnen.

2.2 Globalisierung und CSR

Die Ursachen für den Bedeutungsgewinn von CSR in Europa sind in einem Ursachenbündel zunehmender Globalisierung und damit verbundener abnehmender Regulierungsfähigkeit der Nationalstaaten auszumachen (vgl. Hansen/Schrader 2005). Das klassische europäische Verständnis, demzufolge der Politik das Primat gegenüber der Wirtschaft zukommt, erodiert dabei bereits seit Ende der 1970er Jahre. Bereits zu dieser Zeit, als die finanziellen Spielräume der Staatshaushalte u.a. infolge der beiden Ölkrisen reduziert waren, wurde die „Krise des Wohlfahrtsstaates“ proklamiert. Eine neue Qualität der Verschiebung des Verhältnisses von Wirtschaft und Politik setzte jedoch mit dem Phänomen der Globalisierung ein. Beschrieben

³ Für die Forderung nach einem starken Staat vgl. z.B. Eppler 2005.

wird damit der Prozess der Intensivierung grenzüberschreitender Beziehungen von ökonomischen, aber auch gesellschaftlichen Akteuren. In der Konsequenz entstand eine zunehmende transnationale Interdependenz ökonomischer und gesellschaftlicher Aktivitäten (vgl. z.B. Beck 1998). Getragen wurde diese Entwicklung von der ökonomischen Liberalisierung im Rahmen der Welthandelsorganisation (WTO) und ihrem Vorläufer der GATT, von fortschreitenden technologischen Entwicklungen, dem Ende der politischen Systemkonfrontation und neuen globalen Herausforderungen (z.B. Klimawandel, global auftretenden Krankheiten, Terrorismus etc.). In den Worten von Giddens lautet das Ergebnis: „the modes of connection between different social contexts or regions become networked across the earth’s surface as a whole“ (Giddens 1990: 64).⁴

In diesem Prozess der zunehmenden globalen Vernetzung verlieren die Nationalstaaten an Gestaltungseinfluss. Ihre Durchsetzungskraft ist auf das staatliche Territorium beschränkt, während die Subjekte staatlicher Regulierungen, insbesondere Unternehmen, grenzüberschreitend agieren. Nationale Gesetzgebung und nationale Rechtsdurchsetzung verlieren in dem Maße an Einfluss, in dem Unternehmen die Möglichkeit nutzen, ihr Kapital weltweit flexibel einzusetzen; Staaten stehen somit in Wettbewerbsdruck um ökonomische Standortbedingungen (vgl. Gray 1999: 283). Unter den Bedingungen der Globalisierung stellen demnach Unternehmen einflussreiche Akteure in der Gestaltung grenzüberschreitender und nationaler politischer Prozesse dar. Aber nicht nur die Wirtschaft, sondern auch die Zivilgesellschaft organisiert sich zunehmend auf globaler Ebene. Beide Akteursgruppen gemeinsam, so scheint es, „entwickeln gleichsam neben Politik und Staat neue Steuerungs- und Kooperationsformen und beeinflussen so marktwirtschaftlich Prozesse und deren Folgen.“ (Mutz 2008: 27)

Mit dem gewachsenen Einfluss von Unternehmen für die Gestaltung der Welt geht die wachsende zivilgesellschaftliche Forderung einher, diese Gestaltung in verantwortlicher Weise vorzunehmen. Dieser Forderung nachzukommen, ist in der Folge keine Entscheidung, die Unternehmen gänzlich ins Belieben gestellt wäre. Vielmehr sichert ein verantwortungsvolles Auftreten von Unternehmen die Akzeptanz einer „license to operate“, und darüber hinaus der neuen Rolle von Wirtschaftsunternehmen als zentrale auch politische Akteure. CSR stellt somit einen exemplarischen Bereich für die Neuordnung des Verhältnisses von Wirtschaft, Politik und Gesellschaft unter den Bedingungen der Globalisierung dar. Der bisweilen erhobene Vorwurf, es handle sich bei der Diskussion um unternehmerische Verantwortung um eine „Modeerscheinung“, missachtet daher die Tragweite des Phänomens.

Auf die Frage, welche Rolle die Politik in diesem Prozess einnehmen soll, haben die unterschiedlichen europäischen Staaten durchaus unterschiedliche Antworten gefunden (vgl. Kapitel 3). Um unter den Bedingungen der Globalisierung politische Steuerungsfähigkeit zu erhalten bzw. zurückzugewinnen, ist es für politische Akteure dabei essentiell, sich in laufende Debatten einzubringen und als Initiator neuer Dialogprozesse aufzutreten. Gerade die deutsche CSR-Debatte vollzieht sich derzeit zwischen Unternehmen und immerhin mit Unterstützung einiger Organisationen der Zivilgesellschaft, während eine moderierende Rolle der Politik fehlt (vgl. Bertelsmann Stiftung 2006: 40, Mutz 2008: 46). Indem sich Politik an dieser Stelle einbringt, können formalisierte Einflussmöglichkeiten, die im Zuge von Deregulierungs- und Privatisierungs-

⁴ An dieser Stelle wird keine detaillierte Analyse des Globalisierungsphänomens vorgenommen. (Vgl. dazu z.B. Beck 1998 oder Castells 1998.)

prozessen verloren gegangen sind, im Rahmen neuer Formen von Governance hinzugewonnen werden. „Governance“ beschreibt dabei die Art und Weise, wie gesellschaftliche Entscheidungen getroffen und umgesetzt werden. Bezeichnet werden damit also Mechanismen von Steuerung, Regelung und Koordination, die in der modernen, komplexen Gesellschaft dafür sorgen, dass aus der Komplexität individueller und kollektiver Perspektiven funktionierendes gesellschaftliches Handeln entsteht. Die konkreten Ausgestaltungsformen solcher Aushandlungsprozesse wie auch gesellschaftlicher Zuständigkeiten und Arbeitsteilungen sind dabei vielfältig. Als eines der formalisierteren Instrumente können beispielsweise Multistakeholderforen (vgl. Kapitel 3.2.) gelten.

Auf EU-Ebene werden derartige Instrumente bereits aktiv genutzt und in den CSR-Kontext einbezogen. So hat die Europäische Kommission mit der Veröffentlichung eines Grünbuchs zu CSR (Europäische Kommission 2001) die Diskussion angeregt, weiter verfolgt und kommentiert (Europäische Kommission 2002, Europäische Kommission 2006). Darüber hinaus hat sie das *European Multistakeholder Forum on CSR* ins Leben gerufen, das die Debatte weiter vorangetrieben hat (European Multistakeholder Forum on CSR 2004; vgl. a. Kapitel 3.2.5). Im März 2006 schließlich hat die Kommission die *Europäische Allianz für wettbewerbsfähige und nachhaltige Unternehmenspolitik* initiiert. In diesem Unternehmensnetzwerk wird der Austausch über bewährte CSR-Praktiken weitergeführt.

2.3 CSR in Deutschland

Die Thematik gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen findet zwar unter dem Eindruck der Globalisierung mittlerweile auch in Deutschland steigende, insbesondere gesellschaftliche Aufmerksamkeit, stellte bis vor einigen Jahren aber ein in der breiten Öffentlichkeit kaum diskutiertes Thema dar. Die Tatsache, dass über CSR in Deutschland erst in neuerer Zeit diskutiert wird, lässt sich beispielsweise daran ablesen, dass sich bis vor einigen Jahren weder die Medien noch die Wissenschaft explizit mit dem Thema auseinandergesetzt haben (vgl. Loew/Ankele/Braun et al. 2004: 37).⁵ Für die Bearbeitung des Themas seitens der deutschen Politik wird konstatiert, dass eine strategische Auseinandersetzung mit dem Thema CSR noch nicht stattgefunden habe (Bertelsmann Stiftung 2006: 40) bzw. „sich Politik und Staat im Vergleich zu anderen Ländern auffällig abstinent verhalten“ (Mutz 2008: 46). De facto haben die deutschen Bundesministerien allerdings bereits eine ganze Reihe von Aktivitäten im CSR-Kontext gesetzt (vgl. Kap. 4). Diese werden jedoch häufig nicht unter dem Begriff CSR geführt und daher in der CSR-Debatte weniger wahrgenommen. Mit der Konferenz „Unternehmen in Verantwortung - Ein Gewinn für alle.“ im April 2008 hat das Bundesministerium für Arbeit und Soziales den Auftakt für eine aktive Wahrnehmung seiner Federführung im CSR-Bereich gesetzt.

⁵ Im Zeitraum 2000 bis 2004 befasste sich beispielsweise nur jeder fünfzigste Artikel in den deutschsprachigen Zeitschriften für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre mit dem Thema, wobei davon nur die Hälfte mit Partizipation eines Professors verfasst wurde (vgl. Hansen/Schrader 2005: 379).

2.3.1 Allgemeine Strukturbedingungen für CSR in Deutschland

Die Diskussion über unternehmerische Verantwortung findet in Deutschland vor dem Hintergrund des Wandels statt, der sich in Deutschland durch die Globalisierung vollzieht, während gleichzeitig kulturelle Traditionen des Landes fortwirken und Spezifika deutscher Gesellschafts- und Wirtschafts-traditionen die Debatte beeinflussen.

Sozialstaat und soziale Marktwirtschaft

Eine der Strukturbedingungen für den Umgang mit unternehmerischer Verantwortung in Deutschland stellt die Tradition des starken Staates dar. Die Erwartungshaltung an den Staat, Gesellschaft umfassend zu gestalten, ist vor diesem Hintergrund stark ausgeprägt. Auch aus dieser Tradition heraus ist die Bundesrepublik Deutschland als Sozialstaat ausgestaltet. Die Grundlage hierfür wurde Ende des 19. Jahrhunderts mit dem Bismarckschen Modell der Sozialversicherung gelegt, die gleichzeitig eine korporatistische Verflechtung von Staat und Gesellschaft widerspiegelt (vgl. Kevenhörster 2006: 225).

Seit der Gründung der Bundesrepublik definiert Artikel 20 des Grundgesetzes: „Die Bundesrepublik Deutschland ist ein demokratischer und sozialer Bundesstaat“. Artikel 14 hält fest: „Eigentum verpflichtet. Sein Gebrauch soll zugleich dem Wohle der Allgemeinheit dienen.“ Als Zielsetzungen des Sozialstaates gelten dabei typischerweise die Sicherung von Chancengleichheit und menschenwürdiger Lebensbedingungen, die Armutsbekämpfung, die Absicherung in Notlagen und bei Einkommensausfall bedingt durch Alter, Invalidität, Krankheit und Arbeitslosigkeit oder die soziale Finanzierung von Kindererziehung. Konkrete Ausgestaltungsformen zeigen sich beispielsweise in der Grundsicherung (SGB II und SGB XII), in Transferleistungen (Kindergeld, Elterngeld, BAföG, Wohngeld) und in den modernen Sozialversicherungen (Krankenversicherung, Rentenversicherung, Unfallversicherung, Pflegeversicherung, Arbeitslosenversicherung). Gekoppelt mit der sozialen Ausgestaltung der Gesellschaft unter der Ägide des Staates ist in Deutschland das Konzept der sozialen Marktwirtschaft, in dem die Vereinbarung des kapitalistischen Marktprinzips mit einer sozialen Ausgestaltung der Gesellschaft angestrebt wird.

Die allgemeine Erwartungshaltung an den Staat ist dabei keineswegs allein für die Haltung der Zivilgesellschaft charakteristisch. Auch die traditionelle deutsche Unternehmenssicht verortet die Zuständigkeit für „das Soziale“ bei Staat und Politik. Anders als bei dem US-amerikanischen „Corporate Citizen“, der sich in seine gesellschaftliche Umwelt aus seinem Verständnis einbringt, Teil dieser Gesellschaft zu sein, ist die Motivation für deutsche Unternehmen stärker in der ökonomischen Nutzengenerierung verankert (vgl. Mutz 2008: 42, Maignan/Ralston 2002). Anders als im US-amerikanischen Kontext sehen deutsche Unternehmen ihre Verantwortung für das Gemeinwesen jenseits ihrer gewöhnlichen Geschäftsprozesse vor dem Hintergrund von vergleichsweise hohen Steuerzahlungen und Abgaben tendenziell als erfüllt an (vgl. Backhaus-Maul 2006: 35). Traditionell bestand bisher folglich in Deutschland weitgehende Einigkeit unter allen drei großen Akteursgruppen – Wirtschaft, Gesellschaft und Politik –, dass die Politik den Bereich „des Sozialen“ besetzt.

Bei weiteren klassischen Handlungsfeldern für CSR wie etwa Kultur und Sport gelten diese Feststellungen eingeschränkt ebenfalls. Eine stark ausdifferenzierte staatliche Förderlandschaft in Deutschland verortet die Zuständigkeit für eine Grundversorgung auch dieser Bereiche beim Staat, auch wenn sich hier deutlich

partnerschaftlichere Förderstrukturen und ein insgesamt größeres Betätigungsfeld für - ein freilich selten im anspruchsvolleren Sinne strategisches - CSR herausgebildet haben.

Hohe Regulierungsdichte

Um den Anforderungen an einen Sozialstaat und an die Rahmgestaltung der sozialen Marktwirtschaft nachzukommen, regelt der Staat die Gestaltung der Gesellschaft in einer Vielzahl von Gesetzen. Im Ländervergleich gilt Deutschland in Bezug auf die allgemeine Regulierungsintensität als ein eher stark reguliertes Land. Bei der Betrachtung der Regulierung des Arbeitsmarktes im Besonderen sticht Deutschland im internationalen Vergleich als Land mit der zweithöchsten Regulierungsdichte heraus (Ernst/Heinemann/Kappler et al. 2008: 42-43). Einen anderen stark regulierten Bereich bildet beispielsweise der Umweltschutz. Hier hat ein seit den 1960er Jahren stark ausgebildetes zivilgesellschaftliches Bewusstsein für den Schutz der natürlichen Ressourcen den Staat in neue Regulierungsgebiete eintreten lassen (vgl. Loew/Ankele/Braun et al. 2004: 56).

Sozialstaat, soziale Marktwirtschaft und hohe Regulierungsdichte: Konsequenzen für die politische Förderung von CSR

In zweierlei Hinsicht beeinflussen die sozialstaatlichen Strukturbedingungen sowie die daraus resultierende hohe gesetzliche Regulierungsdichte die CSR-Debatte in Deutschland: Zum einen ist der Bereich, in dem Unternehmen CSR-Aktivitäten entwickeln können, strukturell dadurch beschränkt, dass der Staat bereits ein hohes Maß an sozialen Sicherungen erbringt bzw. gesetzlich fordert. Das hohe Niveau gesetzlicher Regulierungen setzt dem freiwilligen, über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehenden, Engagement von Unternehmen enge Grenzen. Zum anderen führt die Tatsache, dass das Politikinstrument der gesetzlichen Regulierung derart im Vordergrund steht, dazu, dass die CSR-Diskussion in Deutschland stark auf die Debatte Regulierung versus Freiwilligkeit fokussiert ist. Alternative, stärker auf Aushandlungsmodi zielende Formen der Politikgestaltung, neue Formen der Governance also, werden vernachlässigt. Dabei ist gerade in Deutschland eine besondere Form aushandelnder gesellschaftlicher Gestaltungsfunktion durchaus etabliert.

Sozialpartnerschaftliche Vereinbarungen

Neben der im internationalen Vergleich hohen Regulierungsdichte weist Deutschland im Bereich der Arbeitswelt als strukturelle Besonderheit einen in hohem Maße institutionalisierten Austausch zwischen Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern und Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern auf. In der „Sozialpartnerschaft“ vereinbaren beide Akteursgruppen im Rahmen gesetzlicher Spielräume konkrete Ausgestaltungsformen der Arbeitsbeziehungen. Im System der Mitbestimmung sind Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zudem an Unternehmensentscheidungen beteiligt. Gerade im Bereich der Arbeitspolitik zeigt sich also, dass in Deutschland neben dem Instrument der gesetzlichen Regulierung weitere Instrumente in der Gestaltung der Gesellschaft umfassend und erfolgreich eingesetzt werden.

Gerade der Erfolg der Sozialpartnerschaft zeigt aber auch, dass es über das hohe Maß an gesetzlicher Regulierung hinaus weitere Bereiche gibt, die in einer Weise geregelt sind, die den Spielraum für ein freiwilliges Engagement von Unternehmen weiter reduziert. Vor dem Hintergrund der klar definierten Strukturen im Rahmen der Sozialpartnerschaft und den Möglichkeiten der betrieblichen Mitbestimmung ist es wenig

überraschend, dass Gewerkschaften die Möglichkeit eines möglichen freiwilligen Engagements von Unternehmen eher zurückhaltend behandeln. Sie zweifeln an der Verbindlichkeit freiwilliger Selbstverpflichtungen und befürchten ein Aufweichen bestehender verbindlicher Vereinbarungen. In der CSR-Debatte treten Gewerkschaften daher bisher eher zurückhaltend auf (vgl. Wieland/Lutz/Eberbach et al. 2003: 43-44; für eine der wenigen gewerkschaftlichen Auseinandersetzungen mit dem Thema s. z.B. Zimmer 2006).

Sozialpartnerschaftliche Vereinbarungen: Konsequenzen für die politische Förderung von CSR

Die Sozialpartnerschaft als Strukturbedingung in Deutschland weist für die weitere Entwicklung von CSR in Deutschland also sowohl Vorteile als auch Nachteile auf: Sie stellt insofern eine förderliche Bedingung dar, als das Verfahren strukturierter Dialoge zwischen unterschiedlichen Stakeholdergruppen prinzipiell erprobt und eingeübt ist. In der Sozialpartnerschaft ist zudem der Gedanke verankert, dass gesellschaftliche Vereinbarungen jenseits staatlicher Gesetze zu effektiven Regelungen bestimmter Bereiche führen. Gleichzeitig jedoch wurde durch sozialpartnerschaftliche Vereinbarungen der Bereich für freiwillige CSR-Aktivitäten der Unternehmen über den bereits gesetzlich geregelten Bereich hinaus reduziert. Die Etabliertheit und Erfolgsgeschichte der Sozialpartnerschaft wirft darüber hinaus die Frage auf, ob ein auf einem weniger etablierten CSR-Konzept basierender Umgang mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern („interne CSR“) erforderlich und politisch wünschenswert ist. Projekte wie *Erfolgsfaktor Familie* des Bundesministeriums für Familien, Senioren, Frauen und Jugend haben jedoch gezeigt, dass politische Förderung dazu beitragen kann, sowohl seitens der Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber wie auch der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer Bereitschaft zu erzeugen, gemeinsam jenseits der Sozialpartnerschaft und somit im Bereich CSR aktiv zu werden.

Wurden die Strukturbedingungen des Sozialstaats, der sozialen Marktwirtschaft und der daraus resultierenden hohen Regulierungsdichte vieler Gesellschaftsbereichen geschildert, so kann diese Schilderung nicht ohne den Verweis auf den Einfluss schließen, den die Globalisierung auf diese Bedingungen ausübt.

2.3.2 Deutsche Strukturbedingungen im Wandel

Im Zuge der Globalisierung findet auch in Deutschland ein, wenn auch „vielfach hinausgezögerter Wandel der Staatlichkeit“ (Backhaus-Maul 2006: 35) statt. Die traditionellen Strukturbedingungen verändern sich; der Staat zieht sich aus einem Teil seiner bisherigen Aktionsbereiche zurück. In der Folge ist die deutsche Staatsausgabenquote, gemessen am Anteil der Staatsausgaben am nominalen Bruttoinlandsprodukt, mit 44,7 Prozent im Jahr 2007 auf den niedrigsten Stand seit 1990 gesunken.

Entsprechend haben 83 Prozent der an ein hohes Maß an staatlicher Aktivität gewöhnten Unternehmerinnen und Unternehmer in Deutschland den Eindruck, dass der Staat Teile seines bisherigen Verantwortungsbereichs und immer mehr seiner Aufgaben, vor allem auf kommunaler Ebene, privaten Initiativen überträgt, und insbesondere auch die Finanzierung der Aufgaben an die Privatwirtschaft delegiert (vgl. forsa 2005: 5). Gleichzeitig sind aber auch 82 Prozent der Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger der deutschen Wirtschaft der Auffassung, dass viele Aufgaben des Staates privatisierbar sind und dem Markt überlassen werden sollten (vgl. Bertelsmann Stiftung 2005: 9). Faktisch gehört die Teilnahme an politischen Prozessen heute zum Alltag der Geschäftswelt. Hierzu zählt beispielsweise das zunehmende Engagement von Unternehmen in deutschen Schulen und Universitäten, durch das die ökonomischen Ak-

teure am politischen Gestaltungs- und Entscheidungsprozess im Kernbereich der Kulturhoheit der Bundesländer mitwirken (vgl. Backhaus-Maul 2006: 35). Unternehmen, so legen die Umfrageergebnisse nahe, stehen dem so wahrgenommenen partiellen Rückzug des Staates aus seinen bisherigen Aktionsbereichen ambivalent gegenüber: Einerseits begrüßen sie die Erweiterung ihres Handlungsspielraums und sind der Ansicht, dass Unternehmerinnen und Unternehmer eine größere gesellschaftliche Verantwortung hätten als andere soziale Gruppen,⁶ gleichzeitig möchten sie aber nicht als „Zahlmeister“ bisher als staatlich verstandene Aufgaben finanzieren. 71 Prozent der Unternehmen sind der Ansicht, dass durch die Globalisierung nicht nur die Möglichkeit für, sondern auch der Druck auf Unternehmen wächst, sich verstärkt international gesellschaftlich und politisch einzubringen (vgl. Bertelsmann Stiftung 2005: 9).

Der Umbau des Sozialstaates führt darüber hinaus zu einer Verunsicherung unter den Bürgerinnen und Bürgern. Die Reduzierung gesetzlicher Gesundheitsleistungen, die Zunahme prekärer Arbeitsverhältnisse und Niedriglohtätigkeiten sowie stagnierende oder rückläufige Bruttoreallöhne, eine gesellschaftliche Diskussion über hohe Managergehälter und ein öffentlich stark kritisiertes „Heuschreckenkapitalismus“ lassen das Vertrauen der Bevölkerung in die staatliche Fähigkeit zur Gestaltung einer gerechten Gesellschaft schwinden. Mit dem Umbau des Sozialstaates wandelt sich auch der Stellenwert der sozialen Marktwirtschaft. Einer Umfrage des Meinungsforschungsinstitutes Allensbach zufolge haben nur noch 31 Prozent der Deutschen eine positive Meinung über die Wirtschaftsordnung der sozialen Marktwirtschaft, 38 Prozent hingegen haben „keine gute Meinung“. 40 Prozent der Bundesbürger bezweifeln gar, dass die soziale Marktwirtschaft im Zeitalter der Globalisierung noch zeitgemäß ist (vgl. Bertelsmann Stiftung 2008: 11).

Die in der sozialen Marktwirtschaft angestrebte Verbindung des kapitalistischen Prinzips mit einer fairen Ausgestaltung der Gesellschaft sieht eine Mehrheit der Bevölkerung nicht erreicht. 56 Prozent der Menschen beurteilen die Einkommens- und Vermögensverteilung im Land als ungerecht; 66 Prozent der Bevölkerung fordern mehr Umverteilungsmaßnahmen durch den Staat, gleichzeitig beurteilen allerdings 80 Prozent der Bevölkerung die staatlichen Abgaben und Steuern als zu hoch (vgl. Bertelsmann Stiftung 2007a: 5-6). Die Forderung nach stärkeren staatlichen Interventionen in das Wirtschaftsgeschehen wurde zuletzt im Zuge der Krise der Finanzmärkte des Jahres 2008 wieder verstärkt erhoben.

Die strukturellen, unter dem Eindruck der Globalisierung erfolgenden Veränderungen der Gestaltungsmodi der deutschen Gesellschaft, namentlich der Umbau des Sozialstaates und die Liberalisierung der sozialen Marktwirtschaft, schaffen neue Handlungsräume für die Wahrnehmung unternehmerischer Verantwortung. Die zitierten Erhebungen unter den ökonomischen und gesellschaftlichen Stakeholdergruppen machen dabei deutlich, dass der faktische Veränderungsprozess mit einer ganzen Reihe von Unsicherheiten verbunden ist und ein Austauschprozess über neue Rollenverteilungen systematisch gestaltet werden muss. Wenn der Staat nun unter diesen sich kontinuierlich im Wandel befindlichen Bedingungen Unternehmen darin unterstützen möchte, gesellschaftliche Verantwortung effektiv wahrnehmen zu können, können Strukturbedingungen der deutschen Wirtschaft nicht unbeachtet bleiben.

⁶ 76 Prozent der befragten Inhaber von Unternehmen mit einem Mindestumsatz von 100.000 EUR und mehr teilen diese Ansicht. Nur 20 Prozent tun dies explizit nicht (vgl. forsa 2005: 3).

2.3.3 Ökonomische Strukturbedingungen in Deutschland

Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) prägen die wirtschaftliche Struktur in Deutschland. 99,7 Prozent aller deutschen Unternehmen fallen in diese Gruppe; sie beschäftigen circa 70 Prozent aller Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer und erwirtschafteten im Jahr 2006 nahezu die Hälfte der Nettowertschöpfung (vgl. Institut für Mittelstandsforschung Bonn 2006).⁷ Die stark verallgemeinernde Gruppierung „KMU“ eint dabei die Gemeinsamkeit einiger charakteristischer Parameter. Neben der definitorischen Voraussetzung in Bezug auf die Unternehmensgröße,⁸ zählt hierzu beispielsweise die Rechtsform: Rund 85 Prozent aller KMU sind als Einzelunternehmung, GbR oder GmbH organisiert. Der Aktienmarkt ist als Stakeholder somit weit weniger relevant als bei Großunternehmen, die typischerweise als AG oder SE organisiert sind.

Gerade wenn es jedoch darum geht, die Möglichkeiten einer politischen Unterstützung unternehmerischer Verantwortung auszuloten, bietet eine Betrachtung der deutschen Unternehmenslandschaft entlang der Unterscheidung von KMU und Großunternehmen erste Anhaltspunkte, greift aber gleichzeitig zu kurz. Entscheidend für die Handlungs- und damit auch die politischen Unterstützungsoptionen für unternehmerische Verantwortung ist vielmehr eine ganze Reihe von Kriterien (Wieland, Universität Konstanz, Experteninterview vom 23.09.2008). Hierzu zählt beispielsweise der Grad der Einbindung eines Unternehmens in die globalisierte Wirtschaft: Die Ansprüche an ein kleines Unternehmen, das regionale Produkte für den regionalen Markt produziert, sind dabei andere als etwa an ein KMU, das Produkte aus weltweit beschafften Rohstoffen an globale Konzerne liefert.

Ein regional agierendes KMU ist in seinem Engagement durch das regionale Umfeld geprägt und in einem besonderen Maße auf eine intakte Umgebung angewiesen. Verbunden ist die unternehmerische Angewiesenheit auf die Umgebung häufig mit persönlichen ethisch-moralischen Überzeugungen des Unternehmers oder der Unternehmerin. Dies belegte auch ein im Rahmen der Erarbeitung der vorliegenden Empfehlungen durchgeführter Workshop (vgl. Kapitel 4.1.). Das Engagement erfolgt dabei häufig bereits traditionell und in hohem Maße durch Spenden und Sponsoring.⁹ In der Öffentlichkeit wird das Engagement häufig wenig wahrgenommen (vgl. Centrum für Corporate Citizenship Deutschland 2007: 28) und insbesondere weder von der Öffentlichkeit noch vom Unternehmen/Unternehmer selbst als „CSR“ bezeichnet.

Der steigende Anteil von KMU hingegen, die in die globalen Güter-, Dienstleistungs- und Kapitalmärkte eingebunden sind, steht in einem CSR-Kontext, der dem der global agierenden Großunternehmen ähnelt: „Bei der Etablierung auf den internationalen Märkten werden auch für KMU Unternehmensleitlinien, Umwelt- und Sozialstandards sowie entsprechende Grundsätze immer wichtiger. Sie haben für KMU eine wachsende Bedeutung, vergleichbar zu den Großunternehmen, da sie mehr und mehr auftragsentscheidend sind und bei Nichteinhaltung zum Verzicht von Produkten und damit zu großen wirtschaftlichen Schäden führen können.“ (Deutscher Bundestag 2002) Die globale Dimension kann für ein KMU dabei vielfältig

⁷ Diesen Angaben liegt die gängige KMU-Definition des Institut für Mittelstandsforschung Bonn zugrunde nach der ein KMU bis zu 500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt und einem Umsatz bis zu 50 Mio. EUR erwirtschaftet (vgl. Institut für Mittelstandsforschung Bonn 2002; vgl. davon abweichend die KMU-Definition der EU-Kommission (Europäische Kommission 2003)).

⁸ Vgl. vorhergehende Fußnote.

⁹ Für den Raum Berlin vgl. z.B. Bader/Bauernfeind/Giese 2007: 27, für den Raum Hamburg vgl. z.B. sneep 2007.

sein und beispielsweise in der Rohstoffbeschaffung, im Absatzmarkt (viele deutsche KMU sind Weltmarktführer in Nischenprodukten) oder in der Zulieferung an globale Konzerne liegen. Gerade in letzterem Bereich erreichen die Analystenanforderungen, die der Aktienmarkt an Großkonzerne im Bereich der „Non-financials“ richtet, mittelbar auch die KMU. Auch die Frage also, ob ein Unternehmen andere Firmen („business to business“) oder Endverbraucher („business to consumer“) als Kunden hat, hat entscheidenden – und unternehmensgrößen-unabhängigen – Einfluss auf die Ausgestaltung und Kommunikation unternehmerischer Verantwortung und somit auch auf die politischen Unterstützungsoptionen.

Ökonomische Strukturbedingungen: Konsequenzen für die politische Förderung von CSR

In Hinblick auf die Unternehmensstruktur zeigt sich also für politische Förderungsoptionen, dass die Differenzierung von KMU und Großunternehmen in einigen Aspekten relevante Erkenntnisse für die Ausgestaltung von Förderungsinstrumenten liefert. Hierzu zählt insbesondere, dass die Verwendung des Begriffs „CSR“ von den KMU tendenziell nur zurückhaltend aufgenommen wird. Um eine gezielte Ansprache in der Verbreitung von Förderinstrumenten zu erreichen, ist es insbesondere gegenüber diesen Unternehmen empfehlenswert, den Begriff der „unternehmerischen Verantwortung“ zu verwenden und konkrete Beschreibungen von Engagementfeldern zu nutzen. Gleichzeitig hat die Analyse jedoch auch gezeigt, dass neben den rein regional agierenden KMU eine große Zahl von KMU in globale Dimensionen eingebunden ist. Diese Unternehmen stehen, ähnlich wie Großunternehmen, vor der Herausforderung, in ihrer Umgebung mit dem Begriff „CSR“ häufig auf ein geringes Vorverständnis bzw. Vorbehalte zu treffen, während sie diese Begrifflichkeit für die Beschreibung ihres Engagements im globalen Wettbewerb verwenden müssen, um Anschlussfähigkeiten zu schaffen. In diesen Stellen können Namensgebungen von Förderinstrumenten, die sowohl deutsche Begriffsformen unternehmerischer Verantwortung mit dem englischen „CSR“ verbinden, für eine global wettbewerbsfähige Darstellung des Engagements deutscher Unternehmen hilfreich sein. Dies ist umso wichtiger, als die Bundesrepublik mit einer Exportquote von 35 Prozent nach wie vor „Exportweltmeister“ ist (Statistisches Bundesamt 2006: 252).

2.4 Zwischenfazit

Aus der Analyse wurde deutlich, dass das Konzept der „Corporate Social Responsibility“ aus dem spezifisch angloamerikanischen Kontext heraus entstanden und nur vor diesem Hintergrund zu verstehen ist. Die weltweite Verbreitung des Konzepts wurde durch die Globalisierung maßgeblich befördert, trifft aber in Deutschland weiterhin auf andere strukturelle Rahmenbedingungen. Diese Unterschiede und bedingte Passgenauigkeit des US-Konzepts erschweren dabei die Nutzung des Begriffs „CSR“ in Europa insgesamt und in Deutschland im Speziellen. Gerade für KMU, deren Vielfältigkeit in diesem Kapitel ebenfalls deutlich wurde, sollten alternative bzw. kombinierte Begrifflichkeiten genutzt und gefördert werden.

Aufgezeigt wurde ferner, wie in Deutschland die Bedingungen des Sozialstaates und der sozialen Marktwirtschaft und die daraus folgende hohe Regulierungsdichte sowie die Tradition der Sozialpartnerschaft den Handlungsraum für unternehmerisches Engagement reduzieren. Gerade unter den auch in Deutschland wirkenden Einflüssen der Globalisierung entstehen jedoch gegenwärtig neue Räume für die aktive Wahrnehmung unternehmerischer Verantwortung. Deutlich wurde zudem, dass die CSR-Debatte in Deutschland bis dato unter weitgehender Abwesenheit der Politik erfolgt, sich hier jedoch gleichzeitig ein politisches Handlungsfeld bietet, indem unter Nutzung neuer Formen der Governance politischer Handlungsraum wie-

der erschlossen werden kann. Inwieweit die deutsche Politik von politischen Zugänge zu CSR in anderen Staaten und dort bzw. im internationalen Kontext erprobten Instrumenten lernen kann, analysiert das folgende Kapitel.

3. CSR-Erfahrungen im internationalen Kontext

In Kapitel 2 wurden die wesentlichen Rahmenbedingungen für CSR in Deutschland – insbesondere im Vergleich zum angloamerikanischen Ursprungskontext – aufgezeigt. Aufbauend darauf soll nun, im Rahmen einer Analyse ausgewählter internationaler Beispiele, der Fokus auf die spezifischen *Regierungsaktivitäten* gerichtet werden, die auf Grundlage der typischen gesellschaftlichen und ökonomischen Rahmenbedingungen jeweils umgesetzt werden.

Um im Anschluss an diese Analyse strategische Ableitungen für mögliche Regierungsaktivitäten in Deutschland vornehmen zu können, empfehlen sich als Beispiele solche Länder, die in Teilen vergleichbare Rahmenbedingungen für CSR aufweisen. Vor diesem Hintergrund werden nicht nur die USA, sondern darüber hinaus Regierungsaktivitäten in Dänemark und Japan in den Blick genommen. Einen kurzen Überblick der wichtigsten Überschneidungen zwischen Deutschland und den analysierten Ländern bietet die nachfolgende Tabelle:

| Übereinstimmungen | Japan | USA | Dänemark |
|---|-------------------|---------------------------|-------------------------|
| Stand der CSR-Politik | Einzelaktivitäten | Keine Regierungsstrategie | Nationale CSR-Strategie |
| <i>Staat</i> | | | |
| Korporatistische Tradition | X | | |
| Föderaler Staatsaufbau | | X | |
| Ausgeprägter Sozialstaat | | | X |
| <i>Wirtschaft</i> | | | |
| Exportstärke | X | | |
| Internationale Verflechtung der Unternehmen | | X | |
| EU-Umfeld | | | X |

Die Analyse der internationalen Beispiele erfolgt jeweils auf Grundlage einer systematischen Betrachtung der folgenden Aspekte:

- Landesspezifische Hintergründe
- Strategien
- Leitlinien
- Weitere Akteure auf der CSR-Bühne
- Vergebene Labels und Auszeichnungen

Im Verlauf der Studie wurden mit einer Vielzahl von Akteuren und Stakeholdern der CSR-Community Gespräche geführt und Standpunkte erörtert. Dabei haben sich einige CSR-Instrumente als besonders interessant für die weiterführende Debatte erwiesen. Der Länderanalyse schließt sich deshalb ein Abschnitt über fünf ausgewählte CSR-Instrumente an: CSR- bzw. CSR-nahe Label, OECD-Kontaktstellen, „Socially Responsible Investment“ (SRI), CSR im öffentlichen Beschaffungswesen sowie der Europäische Multistakeholderdialog.

3.1 CSR-Politikkonzepte in ausgewählten Ländern

3.1.1 CSR in Japan

Landesspezifische CSR-Hintergründe

Die Aufmerksamkeit für CSR in Japan steigt seit den 1990er Jahren stetig an. Dabei traten zunächst, unabhängig von einem CSR-Konzept insbesondere Regulierungen im Umweltbereich in Kraft. Gründe hierfür liegen in den schwerwiegenden Umweltproblematiken wie der Quecksilber- und Cadmiumvergiftungen der 1950er und 60er Jahre. Aufgrund dieser Tatsache ist die Regelungsdichte im Umweltbereich in Japan im Vergleich zu den anderen CSR-Teilbereichen enorm hoch.

Strategien

Hinsichtlich des sozialen Engagements von Unternehmen in der Gesellschaft ist sich die Regierung Japans der Bedeutung des Themas bewusst, jedoch liegt ihren Aktivitäten keine nationale Strategie zugrunde. Die Regierung positioniert sich insbesondere im CSR-Themenfeld Umwelt. Eine einheitliche oder federführende Zuständigkeit für CSR durch ein Ministerium liegt nicht vor, vielmehr sind je nach Themenschwerpunkt unterschiedliche Ministerien zuständig. Hierbei handelt es sich neben dem Umweltschutz vor allem um Themenbereiche wie die Integration behinderter Menschen oder das Kartellrecht.

Im Jahr 2007 wurde vom *Social Policy Council Meeting of Cabinet Office* ein Plan zur Einführung eines runden Tisches als Multistakeholderforum entwickelt. Mit diesem Schritt wurde begonnen, das Marktumfeld zu verbessern und CSR-Aktivitäten gezielt zu fördern (Tanimoto, Graduate School of Commerce, Hitotsubashi University, Experteninterview vom 19.08.2008).

Leitlinien

In Japan wurden erstmals im Jahr 1997 *Environmental Reporting Publication Guidelines* herausgegeben, die 2000 überarbeitet wurden, um die Qualität der Umweltberichterstattung zu verbessern. So wurden im Jahr 2001 erstmals die *Environmental Reporting Guidelines* als Neufassung vom Umweltministerium herausgegeben und im Jahr 2007 durch eine umfassende Revision um CSR-Indikatoren ergänzt. Unternehmen haben die Möglichkeit, diese zu nutzen, um den Stand der eigenen CSR-Initiativen offen zu legen (vgl. The Ministry of the Environment, Government of Japan 2001: 4).

Eine Berichtspflicht liegt in Japan nicht vor. Da jedoch vor allem international tätige Unternehmen auf die Anforderungen aus anderen Ländern achten müssen, ist die Quote von Unternehmen, die Nachhaltigkeitsberichte vorlegen, in Japan weltweit die höchste, gefolgt von Großbritannien.¹⁰

Bei der Berichterstattung bzw. der Ausgestaltung von CSR-Aktivitäten richten sich japanische Unternehmen vor allem nach den Initiativen EICC (*Electronic Industry Citizenship Coalition*) und JETRO (*Japan External Trade Organization*). Als akzeptiert gelten zudem die internationalen Leitlinien der *Global Reporting Initiative* (GRI) (Pagels, TUV Rheinland Japan Ltd., Experteninterview vom 18.8.2008). Alle drei Institutionen haben Leitlinien entwickelt, an denen sich Unternehmen orientieren bzw. denen sie beitreten können.

Die japanische Regierung nimmt hinsichtlich der Einführung von CSR-Leitlinien eine eher inaktive Rolle ein. Unternehmens- und Wirtschaftsverbände haben großen Einfluss auf die Regierung und stehen Regeln im CSR-Bereich eher kritisch gegenüber. Sie betonen demgegenüber den voluntaristischen Ansatz von CSR.

Öffentliche Beschaffung

Im Hinblick auf das verantwortliche Agieren des Staates wurde im Jahr 2000 das *Green Purchasing-Gesetz* erlassen, das alle staatlichen Institutionen sowie Städte und Kommunen dazu verpflichtet, ein „grünes“ Beschaffungssystem zu implementieren und darüber hinaus einen jährlichen Bericht vorzulegen. Diesem Gesetz ging die Gründung des *Green Purchasing Network* voraus, dem inzwischen 2.800 Mitglieder beigetreten sind. Darunter befinden sich nicht nur staatliche Einrichtungen, sondern ebenso Unternehmen und Verbraucherverbände.

Akteure

In Japan sind im Vergleich zu anderen Staaten nur wenige CSR-Akteure aktiv. Es gibt lediglich wenige Nichtregierungsorganisationen (NGOs), die zudem nur geringfügigen Druck auf japanische Unternehmen und die Regierung ausüben können. Die Rolle des Staates beschränkt sich unterdessen auf die wenigen oben genannten Leitlinien. Aktuelle Entwicklungen zeigen jedoch, dass der CSR-Zugang des japanischen Staates derzeit einem Wandlungsprozess unterzogen wird und ein stimulierendes CSR-Verständnis an Bedeutung gewinnt (Holtschneider, Universität Düsseldorf, Experteninterview vom 12.8.2008).

Verbraucherverbände sind in Japan traditionell wenig aktiv; kritische Verbraucherorganisationen, die beispielsweise durch die Veröffentlichung von Informationen oder mit Hilfe von Boykotten Druck auf Unternehmen ausüben könnten, treten selten in Erscheinung.

Der Verband der japanischen Wirtschaftsorganisationen (Keidanren) gilt als der wichtigste Wirtschaftsverband. Er steht in sehr enger Verbindung zur japanischen Regierung und beschäftigt sich intensiv mit CSR. Bereits 1991 etablierte man eine „Corporate Behaviour Charter“ und veröffentlichte CSR-Leitlinien. Zudem

¹⁰ Dies ist das Ergebnis einer Studie von KPMG, für die die Nachhaltigkeitsberichte der jeweils 100 größten Unternehmen in 16 Ländern sowie der GFT250 ausgewertet wurden. Die KPMG-Studie 2005 setzt die seit 1993 im Dreijahresrhythmus durchgeführten Untersuchungen fort. www.kpmg.de/Presse/3183.htm (20.08.2008).

hat Keidanren im Oktober 2003 einen Unterausschuss eingesetzt, der kontinuierlich untersucht, was CSR in Unternehmen tatsächlich bewirkt.¹¹

Labels und Auszeichnungen

Die japanische Regierung vergibt keine Labels, die sich direkt auf unternehmerische CSR-Aktivitäten beziehen. Sie zeichnet jedoch Unternehmen innerhalb einzelner Themenbereiche aus, die einen Bezug zu CSR haben, wie Umweltberichterstattung, Familienfreundlichkeit oder umweltfreundliches Wirtschaften (Tanimoto, Graduate School of Commerce, Hitotsubashi University, Experteninterview vom 19.08.2008).

Weiterhin unterstützt die japanische Regierung die Verleihung zweier Auszeichnungen für Unternehmensberichte im Umweltbereich: den *Environmental Report Award* und den *Green Report Award*. Die „Japan Environment Association“ hat im Jahr 1989 das Umweltzeichen *Eco Mark* aufgelegt. Heute zeichnet es in 50 verschiedenen Kategorien mit jeweils unterschiedlichen Bewertungskategorien Produkte aus, die im Gegensatz zu vergleichbaren Produkten umweltfreundlicher sind. Das Label kann nach der Zertifizierung auf dem jeweiligen Produkt gegen eine Gebühr genutzt werden. Auf diese Weise sollen auch Verbraucherinnen und Verbraucher zu einem bewussteren Konsum angehalten werden. Vorbild für *Eco Mark*, das im Wesentlichen auf den bereits etablierten ISO-Normen 14020 und 14024 aufbaut, war das deutsche Umweltzeichen *Blauer Engel*.

3.1.2 CSR in den USA

Landesspezifische CSR-Hintergründe

Die USA werden in vielen Publikationen als das „Mutterland“ und somit zugleich als Vorreiterin von und für CSR beschrieben. Traditionsgemäß engagieren sich Unternehmensvertreterinnen und Unternehmensvertreter bzw. Unternehmensleitungen oft in kommunalen oder karitativen Zusammenhängen. Community-Involvement ist ein wichtiges Instrument, um die Beziehungen zum Standort zu stärken (vgl. auch Kapitel 2).

Während CSR von Unternehmen in Europa zunehmend als eine Integration gesellschaftlicher Anliegen in die Geschäftsstrategie und in das Management der Unternehmen verstanden wird und auch internationale Richtlinien wie diejenige der *Global Reporting Initiative* diesen Blickwinkel stärken, liegt der Fokus von CSR-Aktivitäten in den USA häufig auf sozialen, ökologischen und karitativen Projekten und Tätigkeiten, die stärker losgelöst sind von einer klaren Geschäftsstrategie. Zudem können, aufgrund der geringen Regungsdichte in den USA, freiwillige Leistungen, die von Unternehmen erbracht werden, explizit als CSR kommuniziert werden, während ähnliche Leistungen in anderen Staaten gesetzlich vorgeschrieben sind und implizit verwirklicht werden.

Wie bereits in Kapitel 2 ausgeführt, weist das liberale Staatsmodell der USA dem Staat eine eher zurückhaltende Stellung zu, die sich auch in dessen Regulierungen und der Rolle niederschlägt, die er gegenüber unternehmerischem Engagement einnimmt. In der Praxis ist die Regierungsebene der USA nur in soweit

¹¹ Vgl. www.keidanren.or.jp/english/policy/csr/economic-trend_200411_p60.html (14.08.2008).

aktiv, als sie durch steuerliche Vergünstigungen das Engagement der Unternehmen fördert, jedoch kaum als „gesellschaftspolitische Steuerungsinstanz“ auftritt.

Jedoch schwankte die Präsenz des Themas mit der Amtszeit der verschiedenen Präsidenten und deren politischer Orientierung. Während Bill Clinton während seiner Amtszeit das unternehmerische Engagement auf die Belange im Bildungssystem – und dabei insbesondere auf die Zielgruppe benachteiligter Jugendlicher – zu richten versuchte, war die Amtszeit von George W. Bush von der Ansicht geprägt, dass Entwicklungen im Bereich CSR hauptsächlich von Unternehmen ausgehen sollten (vgl. Backhaus-Maul 2004: 51ff.). Die Verbindung zwischen Unternehmen einerseits und der staatlichen Ebene andererseits ist in den USA allerdings seit jeher sehr eng. Ranghohe Politiker unterstützen Unternehmensinteressen und sind zugleich aufgrund des Modells der Wahlkampffinanzierung von Spenden auch von Unternehmen abhängig.

Strategien

Auf bundesstaatlicher Ebene existiert in den USA keine übergreifende CSR-Strategie. Die Zuständigkeiten für CSR sind je nach Thema in verschiedenen Ministerien verortet. Darüber hinaus bestehen zwar einige Initiativen hinsichtlich der CSR-Förderung auf einzelstaatlicher Ebene, sie variieren jedoch je nach politischer Situation und wirtschaftlicher Lage, in der sich die Staaten befinden. Während sie einerseits sehr vielfältig angelegt sind, erscheinen sie andererseits aber nicht weitgehend genug, um sie in die grundlegende Beurteilung der CSR-Aktivitäten in den USA einzubeziehen. Die CSR-Landschaft ist unterdessen hauptsächlich von nicht-staatlichen Organisationen und Wirtschaftsverbänden geprägt (vgl. Bertelsmann Stiftung 2007: 166ff.).

Leitlinien

Staatliche Richtlinien, die sich allein auf CSR beziehen, existieren in den USA nicht. Auch führen nur sehr wenige Behörden ihre Aktivitäten unter dem Oberbegriff CSR, obwohl sich eine Reihe von Aktivitäten durchaus in diese Kategorie einordnen ließe. Eine mögliche Ursache mag in der uneinheitlichen Begriffsverwendung und Überschneidung mit Begriffen wie Corporate Citizenship und Nachhaltigkeit begründet sein (vgl. United States Government Accountability Office 2005: 14ff.).

Tatsächlich sind Unternehmen von staatlicher Seite bisher nicht explizit zur CSR-Berichterstattung verpflichtet, jedoch gibt es Berichtspflichten, die man diesem Bereich zurechnen kann:

Sarbanes-Oxley Act

Eine umfassende, allgemeine Berichtspflicht für Unternehmen wurde in den USA durch den *Sarbanes Oxley Act* eingeführt. Dieses Bundesgesetz wurde im Anschluss an die Bilanzskandale um die Unternehmen Enron und Worldcom im Jahr 2002 erlassen. Ziel des Gesetzes ist, das Vertrauen der Anleger in die Richtigkeit und Verlässlichkeit der veröffentlichten Finanzdaten von Unternehmen wiederherzustellen. Das Gesetz betrifft verschiedene Aspekte der Corporate Governance, Compliance und der Berichterstattungspflichten. Sowohl US-amerikanische als auch ausländische Firmen, deren Aktien an einem Kapitalmarkt gehandelt werden, der der US-Börsenaufsicht unterliegt, müssen detaillierte Angaben zum Unternehmen offen legen und nachweisen, dass sie die Anforderungen des Gesetzes erfüllen. Unter anderem zählen dazu die

Bestätigung der Ordnungsmäßigkeit der Abschlüsse durch den CEO sowie Regelungen zum Schutz von Whistleblowern. Auf Basis des Gesetzes wurde eine unabhängige Aufsichtsbehörde für Wirtschaftsprüfungsgesellschaften eingerichtet, das *Public Company Accounting Oversight Board* (PCAOB).

Toxic Release Inventory

Von großer Bedeutung für Unternehmen ist weiterhin das *Toxic Release Inventory* (TRI): Ab einer bestimmten Größe sind Unternehmen verpflichtet, detaillierte Angaben über die Emissionen an toxischen Stoffen an die Umweltbehörde (*Environmental Protection Agency*) zu melden. Auf dem Gebiet der Schadstoffregister nehmen die USA damit eine Vorreiterrolle ein: 1987 eingeführt und 1990 erweitert, erfasst das TRI etwa 650 Stoffe und Stoffgruppen, die die menschliche Gesundheit oder die Umwelt beeinflussen können oder für die in den USA Grenzwerte gelten. Bei Überschreitung der jeweils geltenden Schwellenwerte besteht eine Berichtspflicht. Das TRI war Vorbild für das Europäische Schadstoffemissionsregister EPER aus dem Jahr 2000 bzw. das Europäische Schadstoff-Freisetzungs- und Verbringungsregister (E-PRTR bzw. EPRTTR) von 2007.

Neben diesen staatlichen Berichtspflichten ist für die USA beispielhaft auch die freiwillige Selbstverpflichtung *Responsible Care* anzuführen, die deutlich macht, dass auch in den USA der Bedarf bzw. der Wunsch nach mehr Glaubwürdigkeit für unternehmerische Verantwortungsübernahme steigt. Angesichts einer traditionell eher philanthropisch ausgerichteten CSR in den USA liegt hier ein Ansatz zu einer eher strategisch und managementorientierten CSR vor. *Responsible Care* ist inzwischen in 53 Ländern verbreitet und erreichte die USA im Jahr 1988. Mit Hilfe dieser Initiative bringen Unternehmen der chemischen Industrie ihren Willen zum Ausdruck, jenseits gesetzlicher Regulierungen Verbesserungen in den Bereichen Umwelt, Gesundheit und Sicherheit anzustreben:

- Participation in Responsible Care is mandatory for ACC member companies, all of which have made CEO-level commitments to uphold these program elements:
- Measuring and publicly reporting performance;
- Implementing the Responsible Care Security Code;
- Applying the modern Responsible Care management system to achieve and verify results; and
- Obtaining independent certification that a management system is in place and functions according to professional standards.

Öffentliche Beschaffung

Im Bereich der öffentlichen Beschaffung hat die *U.S. Environment Protection Agency* (EPA) in der Amtszeit von Bill Clinton 1998 das Programm *Environmentally Preferable Purchasing Program* (EPP) aufgelegt. Mit diesem Programm werden Behörden beim Kauf nachhaltiger Produkte unterstützt, um auf diese Weise die Marktmacht der Öffentlichen Hand bei der Nachfrage nach nachhaltigen Produkten zu fördern und gezielt diesen Markt zu stimulieren.¹² An diesem Programm orientiert sich inzwischen nicht mehr nur die Regierungsebene, sondern es wurde auch von Organisationen, Unternehmen und politischen Institutionen, wie beispielsweise Lokalparlamenten übernommen (vgl. Perera/Chowdhury/Goswami 2007: 32).

¹² vgl. www.epa.gov/epp/pubs/about/about.htm (02.09.2008)

Akteure

Die US-amerikanische Regierung nimmt innerhalb der CSR-Community keine definierte Rolle ein. Allen voran sind die Unternehmen Treiber von CSR, indem sie eigene Guidelines veröffentlichen und sich freiwillig auf die Einhaltung bestimmter Regeln verpflichten. Neben den Unternehmen spielen jedoch auch NGOs eine wichtige Rolle im CSR-Bereich. Sie organisieren sich mit Unternehmen in Partnerschaften und begreifen sich zudem als Kontrollinstanz der Wirtschaft, indem sie durch öffentlichen Druck Unternehmen veranlassen CSR-Richtlinien zu implementieren.

Eine Organisation mit hohem Aktivitätsgrad ist die *Investors and Environmentalists for Sustainable Prosperity* (CERES, früher: *Coalition of Environmentally Responsible Economies*). So rief CERES unter Mitarbeit des Umweltprogramms der Vereinten Nationen (UNEP) 1997 die *Global Reporting Initiative* ins Leben.

Weitere Akteure sind darüber hinaus private bzw. privatwirtschaftliche Vereinigungen, die sich mit CSR befassen und Leitlinien zur Verfügung stellen, die Unternehmen freiwillig beachten können. Hinzu kommen Universitäten, die sich mit der Forschung zu CSR und der besseren Zusammenarbeit der drei Sektoren (Staat, Markt und Zivilgesellschaft) auseinandersetzen und Lösungswege für gesellschaftliche Probleme suchen.

Labels und Auszeichnungen

Bestehende Labels in den USA richten sich hauptsächlich auf Umweltthemen, so auch das Label *Green Seal*. Initiator ist eine amerikanische Nonprofit-Organisation, die einzelne Produkte hinsichtlich ihrer Umweltfreundlichkeit im gesamten Lebenszyklus beurteilt und damit die Verbraucher für umweltbewusste Produkte sensibilisieren will.

3.1.3 CSR in Dänemark

Landesspezifische CSR-Hintergründe

Dänemark war nach Schweden eines der führenden Länder im Bereich CSR im Jahr 2007: Zu dieser Einschätzung kommt der *Responsible Competitiveness Index 2007* der britischen Beratungsorganisation AccountAbility. Die dänische Regierung ist sich dieser führenden Rolle bewusst und baut sie kontinuierlich aus, da sie CSR als einen Vorteil im internationalen Wettbewerb einschätzt. Ihr Ziel ist es, Unternehmen den optimalen Rahmen für ihr Engagement zu geben und sie bei ihren CSR-Aktivitäten zu unterstützen.

Dänemark war bereits in den 1990er Jahren eines der ersten Länder, die Initiativen im CSR-Bereich starteten. Während die Aktivitäten der dänischen Ministerien zu Beginn des CSR-Engagements insbesondere auf soziale Aspekte ausgerichtet waren, wurden unter dem Stichwort „Flexicurity“ später verstärkt Arbeitsmarktfragen thematisiert. Insbesondere mit dem im Mai 2008 veröffentlichten Aktionsplan (siehe unten) hat die dänische Regierung jedoch eine Wendung vollzogen: CSR wird nunmehr vor allem als Thema innerhalb des Globalisierungskontextes betrachtet (Kirkelund, Dänisches Wirtschaftsministerium, Experteninterview vom 17.10.2008).

Strategien

Im Mai 2008 veröffentlichte die dänische Regierung den *Action Plan for Corporate Social Responsibility*, der im Kern vier Ziele verfolgt:

1. Steigerung der unternehmensgetriebenen gesellschaftlichen Verantwortung
2. Förderung unternehmensgetriebener gesellschaftlicher Verantwortung durch Regierungsaktivitäten
3. Verantwortung des Unternehmenssektors hinsichtlich Klimaschutz
4. Vermarktung Dänemarks im Bereich CSR

Die vier Kerngebiete des Aktionsplans umfassen 30 Initiativen, die die Regierung in nächster Zeit realisieren will, dazu gehören unter anderem die folgenden Aspekte:

- Ausbau der Berichtspflicht: Die Berichtspflicht für Unternehmen soll künftig ausgeweitet werden. Alle großen Unternehmen sollen Informationen über CSR-Aspekte in ihren Geschäftsberichten veröffentlichen. Dies soll ebenfalls für institutionelle Investoren und Investmentgesellschaften gelten.
- Aufbau eines *Social Responsibility Council*: Aufgabe des Councils ist es, Empfehlungen an Regierung, Unternehmen und Verbände auszusprechen, insbesondere mit Blick auf die Entwicklung von unterstützenden Initiativen der Regierung und der Suche nach vorbildlichen Beispielen aus der Wirtschaft. Der Vorsitzende des Rates soll als eine Art dänischer CSR-Botschafter fungieren.
- Ausbau der Vorbildfunktion der Öffentlichen Hand: Künftig sollen alle staatlichen Lieferverträge die im *UN Global Compact* formulierten Anforderungen enthalten. Außerdem ist es das erklärte Ziel der Regierung, eine Berichtspflicht für alle Unternehmen einzuführen, die in staatlichem Eigentum sind. Zudem sind alle Unternehmen, die mehrheitlich in staatlichem Eigentum sind, aufgefordert, dem *UN Global Compact* beizutreten.
- Ausbau des Socially Responsible Investments (SRI): Die Regierung strebt an, dass internationale Investmentbanken CSR in ihre Unternehmens- und Investmentstrategien integrieren.
- Berichtspflicht zu Treibhausgasemissionen für Unternehmen: In Zusammenarbeit mit der *Confederation of Danish Industries* plant die Regierung, eine Berichterstattung über die Emission von Treibhausgasen sowie Initiativen zu ihrer Senkung zu entwickeln.
- Förderung des Erfahrungsaustauschs: Dänemark hat breite Erfahrungen mit CSR-Instrumenten und Lösungen gesammelt. Dieses Know-how will die dänische Regierung weltweit verbreiten. Ein erster Anlass wird ein internationales Treffen zu ISO 26000 im Jahr 2010 in Kopenhagen sein.

Die Regierung plant, im Jahr 2012 eine Bilanz zu ziehen, inwieweit die einzelnen Aspekte des Aktionsplans umgesetzt werden konnten (vgl. The Danish Government 2008: 7ff.).

Leitlinien

Green Accounts-Gesetz

Vom dänischen Parlament im Jahr 1995 verabschiedet, war das *Green Accounts-Gesetz* eine der ersten Auflagen, die Unternehmen zur Berichterstattung über Umweltthemen verpflichtete. Alle Unternehmen, die durch die Emission bestimmter Stoffe eine besonders große Umweltbelastung erzeugen, müssen gemäß dieses Gesetzes Bericht erstatten.

Annual Accounts Act

Der dänische *Annual Accounts Act* verlangt seit seiner Revision im Jahr 2001, dass Unternehmen ihrem Jahresbericht ergänzende Berichte zu einzelnen Themen vorlegen. Unternehmen, die mehr als 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigen und einen Erlös von mehr als 238 Mio. DKK haben, sind dazu verpflichtet, den Einfluss des Unternehmens auf die Umwelt und die Bemühungen, die ergriffen werden, um diese zu reduzieren, offen zu legen.

Leitlinien für soziales und ethisches Reporting

Bereits im Jahr 2001 veröffentlichte das dänische Sozialministerium Leitlinien für soziales und ethisches Reporting. Sie sollen denjenigen Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen, die freiwillig über ihre Aktivitäten berichten wollen, als Hilfe dienen.

CSR-Kompass

Im Juni 2005 führte das dänische Wirtschaftsministerium in Zusammenarbeit mit *The Confederation of Danish Industries* und dem Institut für Menschenrechte den so genannten *CSR-Kompass* ein. Er dient Unternehmen als Hilfestellung und Unterstützung bei der Erstellung und Veröffentlichung von CSR-Standards oder Codes of Conduct.

Öffentliche Beschaffung

Bei der Ausschreibung öffentlicher Aufträge ist es in Dänemark gesetzlich erlaubt, soziale Auflagen an die Unternehmen zu formulieren, die die entsprechenden Leistungen erbringen sollen. Diese Vorgehensweise ist ebenfalls bei der Vergabe öffentlicher Gelder zulässig. Darüber hinaus sind öffentliche Einrichtungen verpflichtet, ihre Beschaffungen in Übereinkunft mit dem Umweltschutzgesetz zu tätigen.

Akteure

In Dänemark sind sowohl staatliche als auch nichtstaatliche Akteure aktiv in die Debatte um CSR eingebunden. Von staatlicher Seite ist beispielsweise das Umweltministerium für die CSR-relevanten Umweltthemen verantwortlich während das Ministerium für Flüchtlinge, Einwanderer und Integration für die Integration von Einwanderern in das Arbeitsleben zuständig ist.

Bis Juni 2007 war als weiterer Akteur auf der CSR-Bühne das *Copenhagen Centre for Corporate Responsibility* involviert. Aufgrund des stetig wachsenden internationalen Interesses für CSR entstand es 1998 auf Regierungsinitiative als unabhängiger Think Tank. Im Juni 2007 wurde das *Copenhagen Centre* mit seinen

Aktivitäten in das *Danish Centre for CSR* überführt, das Teil der *Danish Commerce and Companies Agency* und dem Wirtschaftsministerium zugeordnet ist.

Labels und Auszeichnungen

In Dänemark existieren verschiedene Arten von Labels, die von unterschiedlichen Organisationen vergeben werden, teilweise mit Unterstützung von Ministerien. Hierzu gehört unter anderem der *Nordisk Swan*, ein Umweltsiegel, sowie der *Network Prize*, der vom *National Network of Businessleaders* vergeben wird und sozialverantwortliche Unternehmen auszeichnet. Ein Integrationspreis wird vom Ministerium für Flüchtlinge und Integration für Bemühungen von Unternehmen zur Integration ethnischer Minderheiten verliehen. Für dieses Themenfeld existiert jedoch kein ausgewiesenes CSR-Label.

3.1.4 Einschätzung der Länderpolitiken

Betrachtet man die Länderprofile im Vergleich, so werden die unterschiedlichen Positionen und Rollenverständnisse der jeweiligen Regierungen im CSR-Kontext deutlich:

Die japanische Regierung hat sich bisher nur in einzelnen Handlungsfeldern explizit zu CSR positioniert. Vor allem im Bereich Umwelt verpflichtet die Regierung Unternehmen zu einer expliziten Berichterstattung. Die Umweltgesetzgebung in Japan ist aufgrund der spezifischen Umweltprobleme der 1950er und 1960er Jahre (Quecksilber- und Cadmiumvergiftungen) weit vorangeschritten.

Die US-Regierung greift wenig regulierend in CSR-Aktivitäten ein; ihre wirtschaftsliberale Tradition, mit einem hohem Engagement der Zivilgesellschaft auf der einen Seite und einem ausgeprägten Stiftungswesen auf der anderen Seite, bildet die Basis für die staatliche Zurückhaltung. Verpflichtungen bestehen meist nur innerhalb der einzelnen Fachpolitiken. Insgesamt verfolgt die US-Regierung eine Politik, die punktuell und in diesen Fällen dann weit reichend, wie durch den *Sarbanes-Oxley Act* und das *Toxic Release Inventory*, in die unternehmerische Freiheit eingreift. Diese Instrumente werden zumeist als Reaktion auf Skandale, wie beispielsweise die Bilanzfälschungen bei Enron, initiiert.

Dänemark hat als einziges der drei untersuchten Länder mit dem *Action Plan for Corporate Social Responsibility* eine staatliche Strategie mit konkreten Umsetzungszielen veröffentlicht. Als eines dieser Ziele ist die verpflichtende Berichterstattung von Unternehmen über CSR-Aktivitäten innerhalb ihres Jahresberichts zu nennen. Dies, gepaart mit dem CSR-Kompass und den Ressortpolitiken, die unter anderem das *Green Accounts-Gesetz* umfassen, macht deutlich, dass die dänische Regierung ein sehr breites Portfolio an CSR-Instrumenten nutzt, um sich aktiv in die Debatte einzubringen und darüber hinaus steuernd zu wirken. Dabei scheint sie ihren Blick stärker und langfristiger in die Zukunft zu richten als die US-amerikanische Regierung mit ihren eher punktuellen Impulsen.

3.2 Analyse ausgewählter CSR-Politikinstrumente

Das inhaltliche wie strategische Spektrum der international eingesetzten CSR-Instrumente ist sehr weit. Es reicht von unterstützenden Maßnahmen zur Schaffung einer Kultur der gesellschaftlichen Verantwortung

von Unternehmen über Instrumente der partnerschaftlichen Zusammenarbeit bis hin zu Anreizinstrumenten oder gesetzlich verpflichtenden Auflagen.

Für die genauere Betrachtung im Rahmen der Studie wurden vier Instrumente ausgewählt, die vorwiegend in die Kategorie der Anreizinstrumente fallen. Im nun folgenden Abschnitt werden diese vier ausgewählten Instrumentengruppen anhand von internationalen Anwendungsbeispielen untersucht. Im Mittelpunkt stehen dabei die unterschiedlichen Ausgestaltungsmöglichkeiten sowie die Auswirkung, die sie in ihrem jeweiligen Kontext entfalten können.

Die ausgewählten Instrumente bzw. Instrumentengruppen sind:

- CSR-Labels
- Nationale OECD-Kontaktstellen
- Initiativen zur Förderung von SRI
- Nachhaltige Beschaffung
- Europäisches Multistakholder-Forum

3.2.1 CSR-Labels

Labels werden in der internationalen CSR Diskussion immer wieder thematisiert und in vielen Ländern in unterschiedlicher Ausgestaltung eingesetzt. In keinem der hier analysierten Länder existieren jedoch explizite CSR-Labels. In der Regel beziehen sich die Labels auf einzelne Politik- bzw. Themenbereiche wie Umwelt- oder Sozialstandards, die inhaltliche Überschneidungen mit CSR-Themen aufweisen. Die Labels unterscheiden sich neben ihrem Themenbezug hauptsächlich in dem Objekt, das sie auszeichnen; so können entweder einzelne Produkte hinsichtlich ökologischer oder sozialer Standard in der Herstellung bzw. der Lieferkette geprüft werden oder aber Unternehmen selbst lassen sich zertifizieren. Keines dieser Labels ist verpflichtend, vielmehr entscheidet jedes Unternehmen, ob es sich nach den Kriterien, die dem Label zugrunde liegen, überprüfen lassen möchte. In ihrer Anzahl überwiegen die Umweltlabels, während Soziallabels noch die Ausnahme bilden und nur in einigen Ländern genutzt werden.

Produktbezogene Umweltlabels

Produktbezogene Umweltlabels sind heute in allen untersuchten Ländern etabliert. Viele Labels haben bereits eine lange Tradition; die meisten von ihnen zeichnen umweltverträgliche Produkte aus.

Unternehmensbezogene Umweltlabels

Im Bereich der unternehmensbezogenen Umweltlabels ist vor allem die Zertifizierung nach dem *Eco-Management and Audit Scheme* (EMAS) zu nennen. EMAS ist das System für das freiwillige Umweltmanagement und die Umweltbetriebsprüfung, das 1993 von der Europäischen Gemeinschaft für jene Unternehmen entwickelt wurde, die ihre Umweltleistung verbessern wollen. In Konkurrenz zu EMAS steht die Zertifizierung nach ISO 14000. In diesem Zusammenhang wird zwar kein Label vergeben, dennoch dient die Zertifizierung den Unternehmen als ein Standard mit hoher Anerkennung, um sich in der Öffentlichkeit zu positionieren.

Produktbezogene Soziallabels

Die Anzahl der produktbezogenen Soziallabels ist verglichen mit der Zahl der Umweltlabels noch sehr gering. Insbesondere ist hier das belgische *Social Label* zu nennen, da es sich um das erste seiner Art handelt. Der Fokus liegt auf der Einhaltung der acht ILO-Kernarbeitsnormen.¹³ Nur wenn diese in der gesamten Lieferkette eingehalten wurden, kann ein solches Label vergeben werden. Aufgrund der Tatsache, dass die Globalisierung auch Auswirkungen auf die Situation der Beschäftigten hat, besteht das Ziel dieses Labels insbesondere in der Förderung von Arbeitnehmerrechten.

Nur wenn alle nötigen Informationen über Zulieferer und Subunternehmer vorliegen, kann das *Social Label* durch das belgische Wirtschaftsministerium für die Dauer von drei Jahren vergeben werden. Für die Annahme, dass die Kriterien für dieses ehrgeizige Instrument allerdings schwer zu erfüllen scheinen, spricht, dass seit 2006 lediglich sechs Zertifizierungen vorgenommen werden konnten.

Über die wenigen staatlichen produktbezogenen Soziallabels hinaus existieren ferner Labels von nichtstaatlichen Organisationen, die sich mit fairem Handel und fairer Produktion beschäftigen. Die *Fairtrade Labelling Organizations International* (FLO) ist die Dachorganisation für 23 nationale *Fairtrade Labelling* Initiativen und Produzentennetzwerke.¹⁴ Zudem bilden die Brancheninitiativen eine wichtige Gruppe der nichtstaatlichen Labels und Initiativen, um branchenspezifische Herausforderungen anzugehen. In diesem Zusammenhang sind beispielsweise die Initiativen der Bekleidungsindustrie, die *Clean Clothes Campaign*, sowie das *International Council of Toy Industries Code of Business Practice*, der Spielzeugindustrie, die *Wolfsberg-Principles*, die von Banken und NGOs gemeinsam entwickelt wurden, *Voluntary Principles on Security and Human Rights for Companies in the Extractive and Energy Sectors*, entwickelt von der britischen und US-amerikanischen Regierung in Zusammenarbeit mit Unternehmen und NGOs, in die Instrumentenpalette einzubeziehen.

Unternehmensbezogene Soziallabels

In der Kategorie unternehmensbezogene Soziallabels sind bisher ebenfalls nur wenige Labels zu finden: Die beiden wichtigen sind der dänische *Det Social Index* und das belgische *Label Egalité Diversité*. Das dänische Label startete bereits im Jahr 2001 und wurde 2007 überarbeitet, trifft aber wie sein belgischer Counterpart bisher auf keine breite Beteiligung. Es hilft Unternehmen, ihre Aktivitäten im sozialen Bereich zu strukturieren und zu bewerten. In einem systematischen Dialog entwickeln Unternehmensleitung, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Möglichkeiten zur Erhöhung des sozialen Engagements für die Angestellten. Dieses Label dient sowohl dem Unternehmen als internes Lerninstrument als auch als Plattform für den Dialog über verantwortliche Unternehmensführung. Darüber hinaus gibt es eine Reihe von Labels, die auf freiwilligen Selbstverpflichtungen basieren und deren Einhaltung nicht kontrolliert wird. Im Bereich der Ver-

¹³ Die *Erklärung über die grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit* wurde im Juni 1998 angenommen. Damit bekennen sich die 175 Mitgliedstaaten der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO) zu den vier tragenden Grundprinzipien, die das Selbstverständnis und Handeln der Organisation seit ihrer Gründung bestimmen: Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen, Beseitigung der Zwangsarbeit, tatsächliche Abschaffung der Kinderarbeit und Verbot der Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf.

¹⁴ vgl. www.fairtrade.net/ (10.10.2008).

einbarkeit von Familie und Beruf gibt es etwa eine der deutschen Initiative *Erfolgsfaktor Familie* verwandte Plattform.

3.2.2 Nationale OECD-Kontaktstellen

Die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen sind ein Verhaltenskodex für weltweit verantwortliches Handeln von Unternehmen, der Empfehlungen von Regierungen an die Wirtschaft beinhaltet. Alle Mitgliedsstaaten müssen gemäß den Grundsätzen der OECD-Leitsätze eine nationale Kontaktstelle (NKS) unterhalten, die „die Beachtung der Leitsätze fördern und als Diskussionsforum für sämtliche Fragen bezüglich der Leitsätze fungieren“ soll (Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung 2000: 18). Die Schlüsselkriterien, die bei der Arbeit der NKS beachtet werden sollen, sind Transparenz, Sichtbarkeit, Zugänglichkeit und Rechenschaftspflicht.

Die NKS der OECD-Mitgliedsländer sind in den meisten Ländern unterschiedlich aufgebaut. An dieser Stelle sollen beispielhaft die Kontaktstellen der Niederlande und Großbritanniens dargestellt werden.

Nationale OECD-Kontaktstelle der Niederlande

In den Niederlanden ist die NKS interministeriell aufgestellt, ihre Leitung obliegt jedoch dem Wirtschaftsministerium. Zudem berät sie sich regelmäßig mit Sozialpartnern und Nichtregierungsorganisationen. Im Gegensatz zu den meisten anderen NKS verfügt die Kontaktstelle der Niederlande über ein eigenes und festes Budget. Es beläuft sich auf 900.000 EUR und ist für einen Zeitraum von drei Jahren vorgesehen. Darüber hinaus sind zwei Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Vollzeitstellen in der Kontaktstelle beschäftigt. Im Juni 2007 erfolgte eine Reform der nationalen Kontaktstelle, die ihr eine größere Unabhängigkeit sichern soll.

Die NKS der Niederlande hat ein zentrales Gremium institutionalisiert, das *NCP Council*, das sich aus einem Vorsitzenden und drei Mitgliedern zusammensetzt. Die Mitglieder dieses Rates sind keine formellen Vertreterinnen und Vertreter bestimmter Stakeholdergruppen, jedoch hat das Außenhandelsministerium, das die Mitglieder nach Beratung mit dem Außenministerium, dem Ministerium für Wohnungsbau, Stadtplanung und Umwelt sowie dem Arbeits- und Sozialministerium ernannt, dafür zu sorgen, dass eine ausbalancierte Zusammensetzung gewährleistet ist. Der Aufgabenbereich umfasst im Wesentlichen die Beratung von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen sowie anderer beteiligter Gruppen. Hinzu kommt die jährliche Berichterstattung an die OECD und die Vorbereitung von internationalen Diskursen hinsichtlich der OECD-Leitlinien.

Bei der Klärung von gemeldeten Verstößen gegen die Leitlinien kommt der niederländische NKS eine große Bedeutung zu, da dieses Verfahren von besonderer Transparenz geprägt ist. Nachdem die NKS einen Fall behandelt hat, leitet sie dem Minister für Außenhandel eine Stellungnahme zu, die er entweder übernimmt oder um Kommentare ergänzt. In dieser Form wird die Stellungnahme anschließend veröffentlicht.

In den Niederlanden können sich Firmen nur dann um steuerfinanzierte Subventionen bewerben, wenn sie die Leitlinien anerkennen und sich um deren Einhaltung bemühen. Darüber hinaus ist die niederländische

NKS sehr aktiv in der Öffentlichkeitsarbeit und nimmt auch deshalb im Vergleich mit anderen NKS eine herausragende Stellung ein. Sie unterstützt beispielsweise KMU aktiv bei der Umsetzung der Richtlinien in Zusammenarbeit mit *MVO Nederland*, dem CSR-Kompetenzzentrum der Niederlande.

Nationale OECD-Kontaktstelle Großbritanniens

Die britische NKS wurde ebenfalls in der jüngeren Vergangenheit reformiert. Sie ist seit der Reform, ebenso wie die niederländische NKS, ein interministerielles Gremium aus Wirtschafts-, Außen- und Entwicklungshilfeministerium; für die Leitung der NKS ist das Wirtschaftsministerium zuständig. Im Zuge der Reform wurde außerdem mit dem *Steering Board* ein neues Steuerungsgremium ins Leben gerufen, um die Unabhängigkeit der NKS zu erhöhen. Ein Beamter des Wirtschaftsministeriums ist mit der Leitung des Gremiums beauftragt, dem weiterhin Vertreterinnen und Vertreter verschiedener Regierungsorganisationen sowie externe Teilnehmerinnen und Teilnehmer angehören. Die Aufgaben bestehen in der Beaufsichtigung der NKS und der Beratung der OECD zur Verbesserung der Leitlinien.

Für Beschwerdeverfahren wurde eine Zeitbegrenzung eingeführt und der gesamte Prozess in Zeitabschnitte eingeteilt, innerhalb derer die einzelnen Phasen beendet sein müssen. Der Gesamtprozess soll innerhalb eines Jahres nach Erhalt der Beschwerde abgeschlossen sein. Am Ende eines jeden Prozessschrittes steht ein öffentliches Statement. Das *Steering Board* dient auch als Anlaufstelle für Konfliktparteien, die der Ansicht sind, dass ein Beschwerdeverfahren nicht korrekt durchgeführt wurde.

Die mangelnde Öffentlichkeitsarbeit der NKS galt vor der Reform als wesentlicher Kritikpunkt. Das erklärte Ziel ist es seit der Reform, intensiver mit Unternehmensverbänden, Gewerkschaften und Nichtregierungsorganisationen sowie anderen Interessensgruppen in Kontakt zu treten. Seit der Reform wurden beispielsweise zentrale Stakeholder aktiv angesprochen, um die Leitsätze bekannter zu machen. Weiterhin führt die NKS in diesem Zusammenhang Schulungen durch und beteiligt sich aktiv an Konferenzen.

3.2.3 Förderung nachhaltiger Geldanlagen

Nicht nur der Herstellung und dem Konsum von Produkten kommt im Zuge der Diskussion um CSR große Bedeutung zu. In den letzten Jahren hat auch das Interesse an gesellschaftlich verantwortlichem Investment stetig zugenommen. Allerdings sind in diesem Bereich bisher nur wenige Leitlinien aufgestellt oder gar gesetzlich verankert worden.

Überstaatliche Initiativen

Als überstaatliche Organisation hat die UNO 2006 Leitlinien zu verantwortlichem Investment veröffentlicht (*UN Principles for Responsible Investment*), die Unternehmen freiwillig unterzeichnen können und sich somit auf diese Richtlinien verpflichten. Unter den zahlreichen Unternehmen, die Beitrittserklärung zu den UN-Prinzipien unterschrieben haben, sind bisher lediglich sieben deutsche Unternehmen.

Schon zwei Jahre zuvor wurden mit Unterstützung der Europäischen Kommission die *European SRI Transparency Guidelines* veröffentlicht. Unter den nicht sehr zahlreichen Unternehmen, die der Initiative bisher beigetreten sind, ist nur ein deutsches Unternehmen.¹⁵

Beispiele nationaler Richtlinien im Bereich SRI

Auf einzelstaatlicher Ebene gilt Großbritannien neben den USA als Vorreiterland im Bereich SRI. In beiden Ländern setzten sich insbesondere Kirchen bereits früh dafür ein, Geld ausschließlich in sozial verträgliche Anlagen zu investieren. In Großbritannien sind vor allem Pensionsfonds und Versicherungsgesellschaften die wichtigsten Institutionen für nachhaltiges Investment. Seit dem Jahr 2000 sind die Pensionskassen gemäß der *SRI Pension Disclosure Regulation* gesetzlich verpflichtet, ihre Prinzipien nachhaltiger Geldanlage zu veröffentlichen. Die Offenlegungspflicht betrifft vor allem das Ausmaß, in dem soziale, ethische und Umweltaspekte in die Investitionen einbezogen werden. Sofern entsprechende Stimmrechte durch den Besitz von Aktien bestehen, sind die Pensionskassen angehalten zu veröffentlichen, welche Politik jeweils bei deren Ausübung verfolgt wird. Das Ziel dieser Berichtspflicht ist eine Verbesserung des Verbraucherschutzes. Als einer der größten Erfolge des Gesetzes wird anerkannt, dass Fondsverwalter nun vermehrt Informationen bei Unternehmen einholen, in die sie zu investieren planen. Experten sehen das Gesetz deshalb als einen der Hauptgründe für das Wachstum von SRI in Großbritannien (Europäische Kommission 2008: 27). Von zivilgesellschaftlicher Seite wird jedoch kritisch ins Feld geführt, dass die Auswirkungen des Gesetzes auf die Transparenz der Investitionen sehr gering seien. Zudem würden die Vorgaben nicht nachdrücklich durchgesetzt.

Eine weitere Initiative in Großbritannien ist das *Local Authority Pension Funds Forum* (LAPFF), das maßgeblich von den Kommunen umgesetzt wird. Das LAPFF wurde 1990 gegründet, um die Interessen von öffentlichen Pensionsfonds hinsichtlich SRI und Corporate Governance zu unterstützen. Inzwischen sind insgesamt über 95 Mrd. Pfund nach diesen Richtlinien investiert worden. Das Forum bietet den Mitgliedern die Möglichkeit, sich an der Entwicklung von Investmentstrategien zu beteiligen, wobei es ebenso zulässig ist, auch unabhängig von diesen handeln. Die Mitglieder sind nicht an die Gruppenentscheidungen gebunden.¹⁶

In Frankreich wurde im Jahr 2001 die Nachhaltigkeitsberichtspflicht für staatliche Pensionsfonds eingerichtet. Perspektivisch ist dieses Instrument darauf ausgerichtet, dass zukünftig 100 Prozent der Fonds Nachhaltigkeitskriterien abdecken sollen. Im Jahr 2006 wurde zudem erlassen, dass die staatliche Beamtenzusatzversicherung (*Fonds de Réserve pour les Retraites*, FRR) bei allen Investitionen Nachhaltigkeitskriterien zu berücksichtigen hat.

Richtlinien in anderen Ländern ähneln den hier aufgeführten meist stark oder sind in abgewandelter Form übernommen worden. So ist bereits in vielen Ländern die Berichtspflicht für staatliche Pensionsfonds verankert, während Norwegen mit der Einsetzung des *Advisory Council on Ethics* noch einen Schritt darüber

¹⁵ vgl. www.eurosif.org/publications/european_sri_transparency_guidelines/signatories_responses/germany (25.08.2008).

¹⁶ vgl. www.lapfforum.org (25.08.2008).

hinausgeht: Das Gremium berät das Finanzministerium bei Investitionen in Bezug auf nicht akzeptable Risiken und spricht Empfehlungen im Falle von Deinvestitionen aus.

Neben den staatlichen bzw. gesetzlich verankerten Leitlinien existieren in einigen Ländern private Initiativen, die sich mit SRI beschäftigen und entsprechende Leitlinien anbieten. Investoren steht es frei, diese Leitlinien zu beachten, um auf diese Weise ihre Investitionen zu dokumentieren. So hat beispielsweise die Vereinigung der britischen Versicherer (*Association of British Insurers*, ABI) im Jahr 2001 erstmals solche Richtlinien aufgelegt und 2007 überarbeitet.

3.2.4 CSR im öffentlichen Beschaffungswesen

Der Aspekt einer nachhaltigen Beschaffung bei öffentlichen Einrichtungen und die damit verbundene Vorbildfunktion der Öffentlichen Hand wird in vielen Ländern diskutiert und von einigen Regierungen gesetzlich vorgeschrieben. Auch die EU-Kommission hat in diesem Themenfeld bereits Richtlinien erlassen, auf die im Folgenden ebenso eingegangen werden soll wie auf ausgewählte Beispiele aus den Niederlanden und Großbritannien.

Europäische Union

Die Europäische Union hat zwei Richtlinien verabschiedet (2004/17/EG und 2004/18/EG), die sich auf Aspekte der ökologisch und sozial nachhaltigen Beschaffung beziehen und die in der letzten Zeit dazu beigetragen haben, dass die gesetzlichen Grundlagen für das öffentliche Beschaffungswesen in einigen Mitgliedsstaaten geändert wurden. Die Richtlinien beziehen sich nicht unmittelbar auf die öffentliche Beschaffung, eröffnen aber Möglichkeiten, soziale und ökologische Aspekte in Beschaffungsprozesse einzubeziehen (Europäische Kommission 2007: 8).

Niederlande

Die Niederlande streben an, bis zum Jahr 2020 die gesamte öffentliche Beschaffung nachhaltig zu gestalten (vgl. Rat für Nachhaltige Entwicklung 2008: 4). Mit Beschaffungskosten von über 30 Mrd. EUR pro Jahr zählen die öffentlichen Einrichtungen in den Niederlanden zu den wichtigsten Kunden. Die niederländische Regierung fördert nachhaltige Beschaffung seit 1999 aktiv. 2003 hat das Ministerium für Raumplanung, Wohnen und Umwelt (VROM) das Nachhaltige Beschaffungs-Programm aufgesetzt. Hauptziel des Programms ist es, öffentliche Beschaffungsstellen zu nachhaltiger Beschaffung zu mobilisieren. Das Programm wird mit Unterstützung von *SenterNovem* (Behörde des Ministeriums für Wirtschaft) umgesetzt, Das außerdem *SenterNovem* jährlich einen Netzwerk-Tag für alle Beschaffungsstellen organisiert.

Großbritannien

Die britische Regierung hat im Jahr 2005 im Rahmen ihrer *Sustainable Development Strategy* beschlossen, bis zum Jahr 2009 in der nachhaltigen Beschaffung führend in Europa zu werden (vgl. Department for Environment, Food and Rural Affairs 2006: 23).

Wissend, dass dieses Ziel durch die Regierung allein nicht erreicht werden würde, etablierte man ein Multi-stakeholderforum. Zudem rief man eine *Sustainable Procurement Task Force* ins Leben, die seither in fünf

Arbeitsgruppen tätig ist und Empfehlungen an die Regierung ausspricht, innerhalb welcher Sektoren Nachhaltige Beschaffung vorrangig implementiert werden sollte.

Der von der Task Force erarbeitete nationale Aktionsplan benennt sechs Schlüsselempfehlungen sowie Ziele und Maßnahmen, die diese konkretisieren. Hierunter fällt unter anderem: „lead by example“ (der Ausbau einer klaren Führungsrolle und Vorbildfunktion der Regierung im Bereich öffentlicher Beschaffung), „Set clear Priorities“ (Neuformulierung der Beschaffungspolitik), „Raise the bar“ (Wissensgrundlage und obligatorische Nachhaltigkeits-Mindeststandards für Produkte und Dienstleistungen entwickeln und in Schlüsselmärkten kommunizieren), „build capacity“ (Einrichtung eines Teams für nachhaltige Beschaffung), „remove barriers“ (Schaffung einfacher Richtlinien und Verankerung des Ziels nachhaltiger Beschaffung bereits bei der Haushaltsplanung) sowie „capture opportunities“ (Nutzung der Kraft der öffentlichen Beschaffung, um Lieferanten zu mehr Einfallsreichtum zu animieren) (vgl. Department for Environment, Food and Rural Affairs 2006: 29ff.).

3.2.5 CSR-Diskurs auf europäischer Ebene

CSR ist auch auf EU-Ebene bereits seit vielen Jahren ein bedeutendes Thema. Eine herausragende Aktivität war das Europäische Multistakeholder-Forum zu Corporate Social Responsibility (CSR EMS Forum) unter der Leitung der EU-Kommission. Gestartet im Oktober 2002, diskutierten europäische Vertreterinnen und Vertreter von Arbeitnehmern, Unternehmensnetzwerken, Gewerkschaften und NGOs während eines Zeitraums von knapp zwei Jahren darüber, wie Innovation, Konvergenz und Transparenz in den CSR-Praktiken und -Werkzeugen weiterentwickelt werden können. An thematisch geclusterten runden Tischen tauschten sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer außerdem über Good Practice aus und bewerteten die Eignung von bestehenden Leitlinien für CSR-Praktiken und -Instrumente (vgl. European Multistakeholder Forum on CSR 2004). Die Ergebnisse des CSR EMS Forum wurden in Empfehlungen an die Europäische Kommission zusammengefasst:

- Ein zentrales Empfehlungskapitel befasst sich mit dem Thema Motivation und Sensibilisierung für CSR: Die beteiligten Stakeholder sollten die Bevölkerung breit ansprechen und für das Thema CSR sensibilisieren. Um die Unternehmen für CSR zu motivieren, setzte das Multistakeholder Forum auf Erfahrungsaustausch. Außerdem sei CSR in der Forschung verstärkt mit dem Thema Wettbewerb zu verknüpfen, um viele Unternehmen zu erreichen.
- Weiter hebt der Abschlussbericht des CSR EMS Forums hervor, wie wichtig es sei, mehr Kapazitäten und mehr Wettbewerb zu etablieren, damit CSR zum Mainstream in den Unternehmen werde. Als geeignete Wege sah das Forum Corporate Training und Networking mit Partnern in Schlüsselpositionen an und fokussiert dabei vor allem auf KMU und Unternehmen in weniger entwickelten Ländern. CSR-Themen sollen in die Lehrpläne an Schulen und Universitäten Einzug halten; weiterhin sollen Instrumente wie die ILO sowie die OECD Guidelines weiterentwickelt werden, um allgemein anerkannte Standards zu schaffen.
- Eine weitere Forderung des CSR EMS Forums lag darin, bei der weiteren Entwicklung eines CSR-Konzepts die Umsetzbarkeit im Blick zu halten (vgl. European Multistakeholder Forum on CSR 2004).

Ein kontroverser Aspekt in dem Forum war die Forderung der NGOs nach einem effektiven europäischen Rahmen für CSR, der auf international akzeptierten Standards und Prinzipien beruht, beispielsweise auf

den Unternehmensleitlinien der OECD. Bei der Entwicklung dieses Rahmen sollten, so die Vorstellung der NGOs, alle Stakeholder einbezogen und Vorgaben für Monitoring and Verifizierung der Aktivitäten entwickelt werden. Außerdem waren öffentliche Listen von Unternehmen, die sich nicht an CSR-Standards halten, in der Diskussion.

Die EU-Kommission (Generaldirektion Unternehmen und Industrie) dagegen fokussierte in ihren Aktivitäten verstärkt darauf, die Unternehmen zu unterstützen. Das Ergebnis dieser Strategie ist die *European Alliance on CSR* (auch *CSR Europe*) ein Unternehmensnetzwerk, das allen Unternehmen ohne Einschränkung mit Hinsicht auf existierende CSR-Standards oder Prinzipien offen steht. Die inhaltliche Ausrichtung orientiert sich daran, CSR in den Unternehmen als Beitrag zu einer verbesserten Position im Wettbewerb zu etablieren.

CSR Europe wird von der Europäischen Kommission gefördert. Es besteht eine formelle Partnerschaft mit dem US-amerikanischen *Business for Social Responsibility*. *CSR Europe* hat Partnerorganisationen in 17 europäischen Staaten und über 60 Unternehmensmitgliedschaften. *CSR Europe* bietet zahlreiche Handbücher und Übersichtsartikel für die Praxis an und organisiert den Erfahrungsaustausch zwischen den Unternehmen.

3.2.6 Einschätzung der Instrumente

Die hier dargestellten staatlichen CSR-Instrumente unterscheiden sich insbesondere hinsichtlich ihrer Eingriffstiefe in die verschiedenen Ebenen der Politik und Verwaltung. Kommunen und Regionen werden in einigen Strategien explizit als Beteiligte benannt, in anderen spielt nachhaltige Beschaffung ausschließlich für die oberste Regierungsebene eine Rolle.

Ausgehend von den ausgewählten Beispielen und mit Blick auf die Entwicklung der deutschen CSR-Strategie sollten jedoch vor allem Fragen nach tatsächlichen Erfolgen und Ergebnissen dieser Instrumente berücksichtigt werden. Entscheidend ist in diesem Zusammenhang außerdem, wie – innerhalb der deutschen Rahmenbedingungen – diese Instrumente ausgestaltet sein müssten, um die angestrebten Erfolge zu erzielen (siehe auch Kapitel 4).

Vor diesem Hintergrund stellen **Labels** auf den ersten Blick eine gute Möglichkeit dar, die Glaubwürdigkeit und die Akzeptanz unternehmerischen Engagements in der Öffentlichkeit und bei Kunden zu steigern. Ihre Ausgestaltung spielt dabei jedoch eine wesentliche Rolle. Je nachdem, welche Ziele und Zielgruppe in den Blick genommen werden und welcher Aufwand in der konkreten Umsetzung mach- und leistbar ist, gilt es zunächst zu entscheiden, ob entweder ein Unternehmens- oder aber ein Produktlabel die erwünschten Ergebnisse zu erbringen in der Lage ist. Für die tatsächliche Nutzung und die damit verbundene Glaubwürdigkeit des Labels ist jedoch nur dann gesorgt, wenn damit Bezug auf einen entsprechenden Bedarf in Unternehmen genommen werden kann. Aus den dänischen Erfahrungen mit Prüfsystemen geht hervor, dass das Interesse von Unternehmen tendenziell gering ist, während Lernsysteme von Unternehmen eher akzeptiert und genutzt werden. Diese Erfahrung ist für die deutsche Diskussion insofern gewinnbringend, als sich auf dieser Grundlage Erfolgsfaktoren nutzen und mögliche Widerstände vermeiden lassen.

Bei den hier vorgestellten **OECD-Kontaktstellen** handelt es sich um jene Kontaktstellen, die im internationalen Vergleich die effizienteste und transparenteste Arbeit leisten. Gründe hierfür sind nicht zuletzt die feste Ressourcenausstattung und der klare definierte Weg der Entscheidungsfindung bei Verstoßmeldungen. In Orientierung an diesen Vorbildern könnte auch die deutsche NKS, die im Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) angesiedelt ist, ihre Prozesse entsprechend definieren, um ihre Transparenz und Effizienz zu steigern. Ein entsprechender Anpassungsprozess ist bereits angestoßen und soll auch für eine breitere Stakeholderbeteiligung sorgen.

Die Förderung von **SRI** durch staatliche Institutionen ist in Deutschland bislang noch nicht weit vorangeschritten. Insbesondere Großbritannien kann in einigen Bereichen als Vorbild für staatliche Aktivitäten angesehen werden. Auch stellt der LAPFF eine organisatorische Möglichkeit dar, die Debatte um SRI lebendig zu halten, indem er immer wieder neue Themen aufgreift und in die nationale Diskussion einbringt. Insbesondere im Zusammenhang der Finanzkrise 2008 könnte hier für die deutsche Debatte eine Möglichkeit bestehen, SRI gezielt und ambitioniert zu fördern.

Im Bereich der **öffentlichen Beschaffung** erscheinen vor allem die Niederlande gut aufgestellt. In einigen Teilaspekten könnten sie daher der Organisation des Beschaffungswesens in Deutschland als Vorbild dienen. Auch Großbritannien hat auf dem Weg zu einer nachhaltigen Beschaffung tief greifende Ziele festgelegt, die man bis zum Jahr 2009 umsetzen will. Hier bleibt eine detaillierte Auswertung der Aktivitäten noch abzuwarten. Was beide Strategien eint, ist jedoch die Tatsache, dass im Vorfeld ein Konsens über die angestrebte Eingriffstiefe in die Ebenen der Verwaltung erlangt wurde. Diese Grundlage gilt es in Deutschland zunächst noch zu schaffen: So fand am 13. Oktober 2008 eine Expertenanhörung im Ausschuss für Wirtschaft und Technologie zur Modernisierung des Vergaberechts statt, der sich unter anderem mit der Einbeziehung sozial-ökologischer Kriterien in die Vergabepaxis beschäftigte.

Das **Europäische Multistakeholder-Forum** nahm unterdessen für die Entwicklung der deutschen Strategie in Teilen eine Orientierungsfunktion ein. Dies galt insbesondere für die breite Einbindung und den Dialog mit den Stakeholdern und dabei vor allem mit den Unternehmen. Ziel war, eine möglichst breite Sensibilisierung für das Thema CSR zu erzielen und dabei nicht ausschließlich große Unternehmen, sondern gezielt auch KMU und solche Unternehmen zu erreichen, die nicht bereits einen CSR-Bezug aufwiesen. Die Hürden einer aktiven Beteiligung am Austausch waren deshalb bewusst niedrigschwellig gehalten. Zwar verstand die Politik ihre Rolle in diesem Zusammenhang als aktivierend und den Austausch ermöglichend, jedoch gelang es aus Sicht der NGOs nicht, ausreichend Transparenz über den Prozess herzustellen und die Vertreterinnen und Vertreter der Zivilgesellschaft angemessen einzubinden. Entsprechend waren in dem aus dem Europäischen Multistakeholder-Forum entstandenen *CSR Europe* später ausschließlich Unternehmen vertreten.

Grundsätzlich lassen sich – nicht ausschließlich mit Blick auf die hier gezeigten Beispiele – verschiedene Gruppen von Instrumenten unterscheiden. Sie lassen sich insbesondere mit Blick auf ihre geplante Eingriffs- und Wirkungstiefe und die im Vorfeld definierte Zielgruppe der damit verbundenen Aktivitäten differenzieren. Das Spektrum reicht dabei von rein kommunikativen und unterstützenden bzw. sensibilisieren-

den Maßnahmen über den vermittelnden Aufbau von themenspezifischem Know-how und die aktive Förderung von CSR durch entsprechende Anreize bis hin zu gesetzlich verankerten Maßnahmen:

| Kommunikations- und Informationsinstrumente | Dialoginstrumente | Capacity Building | Anreizinstrumente | Gesetzliche Regulierungen |
|---|--|---|--|----------------------------------|
| Information PR-Initiativen Codes of Conduct | Beratungsgremium Netzwerke Plattformen | Think Tanks Lerninitiativen Kooperationen | Auszeichnungen Wettbewerbe Finanzielle Anreize | Gesetze (Standards Labels) |
| | | | | |

Abbildung 6: CSR-Instrumente nach Gruppen

3.3 Zwischenfazit – Ableitungen für eine deutsche CSR-Strategie

Der Blick auf die politische Förderung von CSR in Dänemark, den USA und Japan zeigte einige Überschneidung, jedoch weit mehr Differenzen auf. In Bezug auf den Vergleich zwischen Deutschland und den USA wurde dies bereits in Kapitel 2 deutlich.

Im Vergleich zu Dänemark bestehen Überschneidungen vor allem in einzelnen Ressortpolitiken, insbesondere der Umwelt- und Sozialpolitik. Eine CSR-Strategie bzw. ein Aktionsplan, wie er in Dänemark veröffentlicht wurde, besteht in Deutschland bisher jedoch nicht. Ein wesentliches Merkmal der dänischen CSR-Strategie im Gegensatz zur Situation in Deutschland stellt die Rolle der Unternehmen dar, denen im Zuge der Modernisierung des Sozialstaates umfangreiche Gestaltungsspielräume als „politische“ Akteure zur Verfügung stehen. So wurden die Reformen des dänischen Sozialstaates tatsächlich unter wesentlicher Mitwirkung und Unterstützung von Unternehmen vollzogen. Sicherlich ist dies ein Aspekt, der einen belastbaren Konsens innerhalb einer Regierung voraussetzt und auf das grundsätzliche Kräfteverhältnis von Politik und Wirtschaft rekurriert.

Demgegenüber befindet sich die japanische Regierung derzeit in einer Orientierungsphase; große Unternehmen orientieren sich hauptsächlich in Verbindung mit dem Export ihrer Produkte und Dienstleistungen an den Standards der Importländer. Was die Entwicklung einer konsistenten CSR-Strategie betrifft, so bietet dieser Weg für die deutsche Debatte nur bedingt Orientierungspunkte, da in Japan insbesondere Einzelinstrumente zur Anwendung kommen.

Aus der Analyse der Länder USA, Dänemark und Japan wird deutlich, dass Ausmaß und Qualität unternehmerischen Engagements nicht in direktem Zusammenhang mit der Intensität einer nationalen CSR-Politik stehen. Erfolgreiche CSR-Politik ist kein „plug and play“ internationaler Best Practices, sondern basiert auf den individuellen historischen, kulturellen und marktstrukturellen Rahmenbedingungen eines Landes. Eine deutsche CSR-Strategie sollte sich daher auf die deutschen Traditionen des unternehmerischen Engagements beziehen, dessen Wurzeln weit zurückreichen und sich teils schlecht mit angloamerikanischen CSR-Terminologien fassen lassen. Schließlich muss eine deutsche CSR-Strategie eine deutsche

Antwort auf die Frage der Weiterentwicklung einer Wettbewerbsordnung finden, die kreative unternehmerische Beiträge zu gesellschaftlichen Herausforderungen belohnt, ohne alle Marktteilnehmer durch zusätzliche Regeln einzuengen.

Gleichwohl hat sich eine Reihe von CSR-Politikinstrumenten herausgebildet, welche die komplexe und multisektorale Steuerungsherausforderung der Förderung unternehmerischen Engagements modern gestalten. Dazu gehören Auszeichnungen und Wettbewerbe, öffentliche Beschaffung, Fördermaßnahmen für Socially Responsible Investment sowie Kompetenzzentren wie etwa die OECD-Kontaktstellen. Eine deutsche CSR-Strategie sollte die Lernerfahrungen anderer Staaten mit diesen Instrumenten aufnehmen und an den deutschen Zusammenhang anpassen.

4. Erwartungen an die CSR-Strategie der Bundesregierung

Die Zahl derjenigen Akteure und Stakeholder, die in Deutschland wesentliche Partner und Meinungsträger für CSR sind, ist groß. Wenn auch nicht immer unter dem expliziten Begriff der CSR geführt, so kann in Deutschland bereits auf ein hohes Maß an vielfältigem Engagement aufgebaut werden. Die verschiedenen Meinungen zu hören und die Akteure aktiv in den Prozess der Strategieentwicklung einzubinden, war kennzeichnend sowohl für die Vorarbeiten zu dieser Studie als auch für die unterschiedlichen Veranstaltungsformate, die im Verlauf des Prozesses umgesetzt wurden:

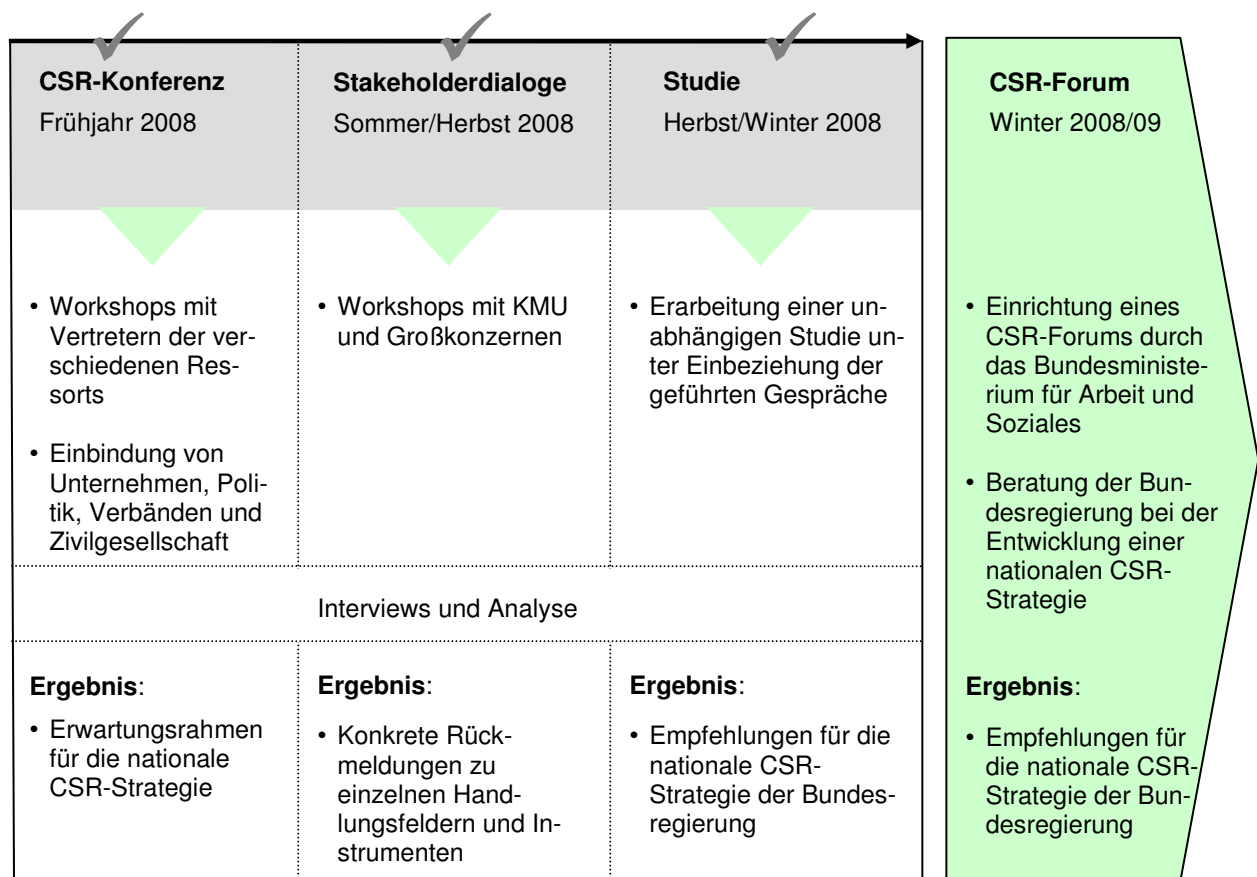


Abbildung 7: Meilensteine des Beratungsprozesses

Vor allem in der Diskussion mit Unternehmensvertreterinnen und -vertretern wurde deutlich, dass sich hinter der hohen Erwartungshaltung der Akteure eine Reihe von Spannungen auftut: So nannten Vertreterinnen und Vertreter von Großunternehmen als primäre Hürden für ihr unternehmerisches Engagement die medial und gesellschaftlich skeptische Wahrnehmung von CSR sowie die Sorge vor einer Überregulierung, die international zu Wettbewerbsnachteilen führen könnte. Darüber hinaus stellt die Sorge über Dopplung von Verantwortlichkeiten und einem damit einhergehendem Verlust der Übersichtlichkeit in der CSR-Politik ein zentrales Thema dar. Außerdem wird eine hohe Belastung durch die Proliferation zahlreicher CSR-Standards und -Ratings befürchtet.

Vertreterinnen und Vertreter von KMU hingegen setzten deutlich Prioritäten: Der Wunsch nach mehr Unterstützung des Engagements vor Ort (Regionalisierung) sowie nach einer Reform der öffentlichen Beschaffung wurde innerhalb der Workshops sowie bei der Konferenz im April 2008 und in den Experteninterviews mehrfach formuliert. Insbesondere die Schaffung eines Level Playing Fields im Vergleich zu Großunternehmen und ihren unverhältnismäßig größeren Ressourcen (Kostenargument) sollte aus Sicht der KMU-Vertreterinnen und -Vertreter angestoßen werden. Darüber hinaus bietet das Managementkonzept CSR für KMU noch zu wenig Anknüpfungspunkte, um über ein traditionell verstandenes lokales Engagement hinauszugehen.

Das vorliegende Kapitel führt die verschiedenen Dokumentationen, die im Rahmen der verschiedenen Meilensteine entstanden sind, zusammen. Diese geben einen umfassenden Eindruck sowohl über die Erwartungen der verschiedenen Stakeholder an eine nationale CSR-Strategie als auch über den zu erwartenden Erfolg und die Nutzung möglicher Instrumente. Die hier formulierten Aspekte bilden eine wesentliche Grundlage für die in Kapitel 1 formulierten Empfehlungen.

4.1 Erwartungen im Überblick

4.1.1 Wirtschaft

Auch wenn zahlreiche Stakeholder ihre Perspektiven zur CSR-Strategie im Rahmen des geschilderten Prozesses eingebracht haben, kann die vorliegende Zusammenfassung selbstverständlich nicht für sich beanspruchen, die Erwartungslandschaft vollständig wieder zu geben. Die folgenden Angaben sind daher nicht als repräsentatives Meinungsbild, sondern lediglich als beratende Hinweise wichtiger Stakeholder zu verstehen. **Besonders intensiv wurden dabei bewusst die Erwartungen zahlreicher Unternehmen verschiedener Größen und Branchen eingeholt.**

Die Erwartungen der Unternehmensverbände als politische Vertretung der Unternehmen konzentrieren sich auf die Betonung der Freiwilligkeit von CSR und die Ablehnung eines regulierenden CSR-Politikansatzes. Eine grundsätzlich deutlichere Profilierung von CSR durch die Bundesregierung wird meist begrüßt,

Aussagen von Großunternehmen

- Zentral für CSR ist die Freiwilligkeit und Kreativität des Engagements.
- Primäre Motive für CSR sind Marktanforderungen, Unternehmenswerte, Mitarbeitergewinnung (laut Umfrage unter Teilnehmerinnen und Teilnehmern der CSR-Konferenz im April 2008).
- CSR sollte eine werte- und marktgetriebene Praxis sein, keine gesetzlich verordnete.
- CSR wird zunehmend ins Kerngeschäft integriert und spielt eine wachsende Rolle entlang der gesamten Wertschöpfungskette.
- Es gibt eine zunehmende Anzahl verschiedener Standards, Ratings und Wettbewerbe mit CSR-Bezug, die zu einer hohen Arbeitsbelastung im CSR-Reporting führen. Ein neuer Code of Conduct seitens der Bundesregierung ist daher nicht wünschenswert.
- Damit CSR in Deutschland vom Markt belohnt werden kann, ist die kritische Haltung bei Verbraucherinnen und Verbrauchern sowie in Teilen der Medien zu überwinden.

- Damit CSR deutscher Unternehmen international belohnt werden kann, ist eine verbesserte Wahrnehmung des hohen Niveaus impliziter unternehmerischer Verantwortung in der deutschen Sozialen Marktwirtschaft wünschenswert.
- Die Öffentliche Hand sollte ihre eigene unternehmerische Verantwortung stärker entwickeln.
- Die CSR-bezogenen Aktivitäten verschiedener Bundesressorts sollten besser koordiniert werden.
- Eine nationale CSR-Strategie, soweit überhaupt erforderlich, muss im Dialog mit den Unternehmen entwickelt werden.

Aussagen kleiner und mittlerer Unternehmen

- Unternehmerische Verantwortung ist für einen großen Teil von KMU wichtig und wird vor allem im regionalen Umfeld ausgeübt, allerdings meist nicht als CSR bezeichnet.
- Angesichts begrenzter Ressourcen für CSR sind KMU oft mit der Orientierung in der vielfältigen CSR-Landschaft überfordert, insbesondere im Feld von Labels und Standards.
- Der bestehende CSR-Fachdiskurs und die existierenden unternehmerischen Netzwerke und Initiativen benachteiligen strukturell KMU, die weniger Ressourcen zur Verfügung haben.
- Ein wichtiges Förderinstrument für CSR bei KMU kann die öffentliche Beschaffung sein.
- CSR sollte bei KMU von der Öffentlichen Hand direkter finanziell gefördert werden.
- Damit CSR in Zukunft bei KMU eine größere Rolle spielt, ist das Thema in der Ausbildung und im Studium zu stärken.

4.1.2 Zivilgesellschaft

- CSR ist in deutschen Unternehmen sehr unterschiedlich ausgeprägt, sodass die Praxis der oft im Diskurs tonangebenden Großunternehmen nicht auf das Gros der Wirtschaft übertragen werden kann.
- Für Verbraucherinnen und Verbraucher ist gelebte unternehmerische Verantwortung von geschickter CSR-PR oft kaum zu unterscheiden. Ratings und Rankings helfen dabei nur bedingt, weil es zu viele gibt und weil sie sich v.a. an ein Fachpublikum richten.
- Die Forderung vieler Unternehmen an eine aktivere und fördernde CSR-Politik ist stellenweise inkonsistent mit der Ablehnung von mehr Verbindlichkeit.
- Zu wenig beachtet sind noch die Handlungsspielräume deutscher Unternehmen in weniger regulierten Märkten. Das Engagement vieler Unternehmen in diesen, häufig in Entwicklungsländern gelegenen, Märkten fällt häufig gegenüber dem Engagement in den Industrienationen deutlich ab.
- Damit die Bundesregierung CSR glaubwürdig unterstützen kann, muss sie auch selbst in ihrer unternehmerischen Verantwortung eine Vorbildfunktion einnehmen.

4.2 Bisherige Aktivitäten der Ressorts innerhalb Bundesregierung

Im folgenden Abschnitt findet sich eine Zusammenstellung aller Aktivitäten der Ressorts innerhalb der Bundesregierung, die sich jeweils unter dem Oberbegriff der Corporate Social Responsibility zusammenfassen lassen (Stand Sommer 2008):

| Bundesministerium | Aktivitäten |
|---|--|
| Arbeit und Soziales (BMAS) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Federführendes Ministerium für CSR-Strategie und -Prozess in Deutschland ▪ Einrichtung eines nationalen CSR-Forums (Vorsitz und Geschäftsführung) ▪ Informationsplattform zu CSR-Aktivitäten der Bundesregierung (www.csr-in-deutschland.de) ▪ Deutsches Mitglied in der High Level Group of Representatives on Corporate Social Responsibility der EU-Kommission ▪ Stärkung des unternehmerischen Engagements im Rahmen des G8-Prozesses ▪ Beteiligung an der Entwicklung der ISO-Richtlinie 26000 ▪ Wettbewerb <i>Beschäftigung gestalten – Unternehmen zeigen Verantwortung</i> gemeinsam mit der <i>Initiative für Beschäftigung!</i> (IfB!) ▪ Wettbewerb <i>Deutschlands Beste Arbeitgeber</i> (in Kooperation mit der Initiative INQA) |
| Auswärtiges Amt (AA) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Förderer unternehmerischer CSR-Aktivitäten im Ausland ▪ Onlineportal mit der Bertelsmann-Stiftung zu Präsentation des Engagements teilnehmender Unternehmen im Ausland (www.csr-weltweit.de) ▪ Teilnahme am Global Compact und Mitglied im Lenkungskreis des Deutschen Global Compact Netzwerkes |
| Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (BMELV) | Der Schwerpunkt liegt auf neutraler Verbraucherinformation zu CSR-Aktivitäten der Unternehmen |
| Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ CSR-Bezug im Rahmen des bürgerschaftlichen Engagements ▪ Förderung des unternehmerischen Engagements in der <i>Initiative ZivilEngagement</i>. ▪ Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf (u.a. Auditierung und Unternehmensnetzwerk), aber nicht explizit als CSR deklariert. |
| Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Förderung der Umweltstandards ISO 14001 und EMAS ▪ Veröffentlichung von Studien zu CSR ▪ Bewertung von Nachhaltigkeitsberichten im Hinblick auf Umweltaspekte gemeinsam mit dem Umweltbundesamt ▪ Erstellung einer Studie zum Zusammenhang von CSR und Innovationskraft von Unternehmen ▪ Multistakeholder-Workshops zu CSR |

| Bundesministerium | Aktivitäten |
|---|--|
| Wirtschaft und Technologie (BMWi) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nationale Kontaktstelle (NKS) der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen ▪ Einberufung des Arbeitskreises „OECD-Leitsätze“, dem Vertreterinnen und Vertreter der Ressorts, der Sozialpartner, der Wirtschaftsverbände und von NGOs angehören ▪ Federführung der <i>Extractive Industries Transparency Initiative</i> (EITI), der <i>Initiative für die Transparenz in der Rohstoffwirtschaft</i> im Rahmen des G8-Prozesses. |
| Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Das Projekt <i>Entwicklungspartnerschaften mit der Wirtschaft</i> unterstützt öffentlich-private Partnerschaften, die häufig einen direkten Bezug zu CSR haben ▪ Förderung fairen Handels, die Aktiv mit der Kampagne <i>fair feels good</i> erfolgt. ▪ Unterstützung nationaler Multistakeholder-Initiativen wie dem <i>Runden Tisch Verhaltenskodizes</i> zur Verbesserung von Lebens- und Arbeitsbedingungen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern insbesondere in Entwicklungsländern durch die Einführung von Sozialstandards ▪ Beteiligung an und Unterstützung von internationalen Initiativen, beispielsweise dem Global Compact, dessen Sekretariat in New York sowie das <i>Regional Learning Forum</i> und das Global Compact-Netzwerk |
| Bundesbeauftragte für Migration, Flüchtlinge und Integration und Bundeskanzleramt | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Initiative <i>Vielfalt als Chance</i>, Förderung der kulturellen Vielfalt in Unternehmen ▪ Die <i>Charta der Vielfalt</i> bildet einen Kernpunkt der Kampagne; mit ihrer Unterschrift bekennen sich Unternehmen zu Fairness und Wertschätzung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ▪ Teil der Kampagne ist der Wettbewerb <i>Kulturelle Vielfalt am Arbeitsplatz</i>, der Ansätze ausgezeichnet, mit denen Unternehmen und Verwaltungen die Beschäftigung von Menschen unterschiedlicher ethnischer Herkunft unterstützen |

4.3 Zentrale Stakeholder-Perspektiven in den Workshops der Konferenz „Unternehmen in Verantwortung – Ein Gewinn für Alle“ am 29./30. April 2008

Den Auftakt zum Dialog mit allen im Themenfeld CSR relevanten Anspruchsgruppen, der die Entwicklung einer CSR-Strategie kontinuierlich begleitet, bildete die Konferenz „Unternehmen in Verantwortung – ein Gewinn für Alle“ am 29. und 30. April 2008 in Berlin. Rund 350 Vertreterinnen und Vertreter aus Unternehmen, Gewerkschaften, Verbraucherschutz und Wirtschaftsverbänden, Wissenschaft und Nichtregierungsorganisationen diskutierten mit den politischen Akteuren der verschiedenen beteiligten Ressorts. Darüber hinaus bot die Konferenz Gelegenheit zum Austausch mit unterschiedlichen Akteuren und innerhalb der Anspruchsgruppen aus Wirtschaft und Gesellschaft.

Im Rahmen der Konferenz wurde zunächst eine Standortbestimmung von CSR in Deutschland vorgenommen und Erfahrungen anderer europäischer Strategien vorgestellt. Daran anschließend wurden Handlungs-

felder und Instrumente im CSR-Kontext diskutiert. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Konferenz entwickelten hierzu in vier Workshops Ansatzpunkte und Handlungsempfehlungen, die auf konkreten und praxisorientierten Erfahrungswerten beruhen. Die Schwerpunkte der vier Workshops lagen auf „Gute Arbeit“, „Perspektive Verbraucherinnen und Verbraucher“, „Perspektive Umwelt“ und „Perspektive Globalisierung“ (vgl. a. Anhang 5.2.2)

Vorbildfunktion der Öffentlichen Hand

In allen Workshops spielte die Forderung nach der Vorbildfunktion der Öffentlichen Hand eine übergeordnete Rolle. Gemeinsam appellierten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer an die Politik, CSR-Kriterien in das öffentliche Vergabesystem aufzunehmen. Im ökologischen Bereich forderten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Regierung auf, durch Umweltmanagement in den eigenen Gebäuden und Liegenschaften ihre Vorbildfunktion wahrzunehmen, und die Internalisierung von externen Umweltkosten durch geeignete Instrumente weiterzuentwickeln. Der Staat wirke so als Vorbild und steigere die allgemeine Nachfrage nach Produkten, die sozialen und ökologischen Kriterien gerecht werden.

CSR-Instrumente

In Hinblick auf geeignete Instrumente im CSR-Bereich appellierten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Workshops, zielgruppengerechte Informations-Instrumente für die Verbraucherinnen und Verbraucher über das CSR-Engagement eines Unternehmens zu entwickeln. Konsumentengruppen, die sich durch ihre Werte und ihr Konsumverhalten unterscheiden, müssten unterschiedlich angesprochen werden. Einig war man sich zudem, dass auch unterschiedliche Produktgruppen eine unterschiedliche CSR-Ansprache der Verbraucherinnen und Verbraucher erfordern. Begrüßt wurde insgesamt, dass die Konferenz die häufig vernachlässigte Verbraucherperspektive aufgegriffen hat.

Als mögliches Instrument in dem Bereich der Verbraucherinformation wurden CSR-Labels diskutiert. Positive Aspekte eines CSR-Labels lägen in einer steigenden Transparenz, die zugleich Orientierung und Verbindlichkeit für Verbraucher und Beschäftigte biete. Vor allem im internationalen Kontext seien überprüfbare Leitsätze notwendig. Kritisch hervorgehoben wurde die Befürchtung eines „Label-Dschungels“, der den Erwartungen einer stärkeren Orientierungsfunktion gerade zuwider laufe. Der Vorschlag eines Dachsiegels als Lösungsweg wurde überwiegend positiv aufgenommen. Vor allem im internationalen Kontext greifen Labels insgesamt jedoch oftmals zu kurz, da sie die jeweiligen kulturellen Bedingungen nicht angemessen erfassen könnten. Zudem müsse die Anwendbarkeit eines Labels vor allem für KMU gewährleistet werden.

An Unternehmen richteten sich Forderungen nach internen CSR-Instrumenten, wobei insbesondere Qualifizierungsmaßnahmen hervorgehoben wurden. Einigkeit bestand auch darin, dass Unternehmen besonders mit Blick auf die demografische Entwicklung und den zunehmenden Fachkräftebedarf in der Verantwortung stünden, individuelle Lebenslagen ihrer Beschäftigten zu berücksichtigen – sei es mit Blick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder in Bezug auf ehrenamtliches Engagement.

Forderungen an eine nationale CSR-Strategie

Einig waren sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer, dass eine nationale CSR-Strategie barrierefrei und verständlich formuliert sein sollte, um breite Verankerung in der Wirtschaft zu finden: Um neue Wirtschaftskreise mit der CSR-Strategie zu erschließen, seien einfache und verständliche Botschaften essentiell. Außerdem wurde hervorgehoben, dass eine breite Beteiligung der Unternehmen an der CSR-Strategie Freiwilligkeit und ausreichende Gestaltungsspielräume für Unternehmen erfordern. Die politischen Akteure sollten Unternehmen durch eine geeignete politische Rahmensetzung unterstützen. Als weitere Prinzipien für eine nationale CSR-Strategie fordern die Teilnehmerinnen und Teilnehmer, dass Zielkonflikte zwischen verschiedenen Politikzielen klar und transparent dargelegt werden. Bezogen auf den Prozess der Strategieentwicklung hoben sie hervor, dass die Kompetenzen des Rats für Nachhaltige Entwicklung genutzt werden sollten.

4.4 Ergebnisdokumentation der Workshops mit Unternehmen

Im Zuge der Erstellung der Studie „Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen (CSR) zwischen Markt und Politik“ richteten IFOK und PLEON zwei Workshops mit Unternehmensvertreterinnen und -vertretern aus. Das Ziel der Workshops bestand darin, mit Unternehmen in einen differenzierten Meinungsaustausch einzutreten, dabei Sichtweisen zu verschiedenen Aspekten und Themen der CSR-Strategie auszuloten und eine Diskussion über mögliche Instrumente zu führen. Darüber hinaus wurden die Workshops genutzt, um bei KMU wie bei Großunternehmen die Stellungnahme zu einer Reihe von Thesen zum Spannungsfeld von CSR und Politik abzufragen, deren Überprüfung Teil der Studien-Ausschreibung war.¹⁷ War die Reaktion auf die Thesen unter den KMU lediglich moderat kritisch, so äußerten sich die Vertreterinnen und Vertreter der großen Unternehmen explizit kritisch bzgl. der Aktualität der Thesen und bestätigten damit den aktuellen Stand der Forschung. Vor dem Hintergrund des vorangeschrittenen Diskussions- und Forschungsstandes seit der Formulierung der Thesen wird daher in der vorliegenden Studie auf eine detaillierte Bezugnahme auf die Thesen verzichtet und statt dessen an den aktuellen Stand der Debatte angeknüpft.

4.4.1 Workshops mit Vertreterinnen und Vertretern von KMU am 26. August 2008

Spezifische Hintergründe der Diskussion mit Vertreterinnen und Vertretern von KMU

Zunächst gaben die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der KMU-Workshops zu Bedenken, dass die Bezeichnung CSR oftmals nicht die Unternehmensmentalitäten von KMU treffe. Man engagiere sich bereits traditionell und bevorzuge einen deutschen Begriff, zumal auch das gesellschaftliche Umfeld und die Kunden den Begriff oft nicht kennen. Folgende Aspekte wurden darüber hinaus in den Blick genommen:

Gesellschaftliche Verantwortung als Tradition und Identifikation

Die Vertreterinnen und Vertreter der KMU machten zu Beginn der Diskussion deutlich, dass es in den meisten Betrieben keine ausformulierte CSR-Strategie gebe. Die Unternehmen seien meist zu klein, um die

¹⁷ Die Thesen lauteten: „Durch CSR werden Neu- bzw. Re-Regulierung obsolet“, „CSR und staatliche Regulierung ergänzen sich“, „CSR dient als Surrogat für notwendige Regulierungen“, „CSR leistet einen Beitrag zur Entbürokratisierung“, „CSR behindert die Übersichtlichkeit von Entscheidungsstrukturen“ und „Investoren legen zunehmend Wert auf Unternehmen, die in Wahrnehmung von CSR auf soziale und ökologische Belange achten“.

notwendigen Ressourcen dafür aufzubringen, jedoch seien sie traditionell stark engagiert. Dieses Engagement finde meist im direkten gesellschaftlichen und regionalen Umfeld statt. Deutlich wurde, dass der Fokus der KMU dabei in den Bereichen Umwelt sowie Mitarbeiterorientierung/Bildung (insbesondere mit Blick auf die Nachwuchssicherung) liegt.

Die Einbindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gilt in dem Zusammenhang als wichtige Voraussetzung für das Engagement der KMU. Da gerade in kleinen Betrieben die Identifikation mit dem Arbeitgeber meist groß ist und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die CSR-Aktivitäten der Unternehmen eingebunden sind, steht und fällt CSR mit den Beschäftigten. Zudem verbessere das Engagement das Betriebsklima in den Unternehmen und werde unter anderem auch als Anreiz für die Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern genutzt.

Auf welche Weise und in welchen Themenfeldern sich die Unternehmen engagieren, fällt meist in die Zuständigkeit des Geschäftsführers/der Geschäftsführerin, da nur die wenigsten KMU über eigens dafür zuständige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder eine Abteilung verfügen.

Sichtbarkeit des CSR-Engagements von KMU

In der Bevölkerung fehle oftmals das Bewusstsein für das Engagement der Unternehmen, dabei – so die Meinung der Teilnehmenden – übersteige das Engagement der vielen KMU insgesamt das Engagement einzelner Großkonzerne bei weitem. Die Sichtbarkeit des Engagements spiele für KMU deshalb auch eher im direkten Umfeld eine wichtige Rolle und weniger im internationalen Wettbewerb, dies stehe jedoch, so der Eindruck der KMU-Vertreterinnen und -Vertreter, bei den Großkonzernen und bei der Regierung im Vordergrund.

Kosten von CSR-Aktivitäten

CSR dürfe für KMU nicht zu kostenintensiv sein, so die einhellige Meinung. Man setze in diesem Bereich oftmals auf den Austausch zwischen dem Förderer und dem zu Fördernden. Hinsichtlich der Produktverantwortung sei es für KMU auch und gerade angesichts der beschränkten finanziellen Ressourcen schwierig, Zulieferer aufgrund sozialer und ökologischer Kriterien auszuwählen. In diesem Bereich seien die Großkonzerne den „Kleinen“ deshalb überlegen. Diese Größen- und damit Möglichkeitsunterschiede machten die Vergleichbarkeit der Unternehmen deshalb schwierig.

Herausforderungen bei der Realisierung von CSR-Aktivitäten

Kammern und Verbände werden von KMU oftmals als Hürden angesehen, die Engagement nicht ausreichend unterstützen. Diese Haltung, gegen die Unternehmen ankämpfen müssen, wird von einigen Teilnehmenden als zum Teil demotivierend beschrieben. Grundlage sind konkrete Erfahrungen der Unternehmensvertreterinnen und -vertreter, mögliche Gründe für das Verhalten der angesprochenen Institutionen wurden nicht explizit genannt.

Diskussion von CSR-Instrumenten der Politik

- Standards und Labels:** Auf keinen Fall dürfe die Vielfalt von Aktivitäten durch ein Label zu stark determiniert werden. Einem Label stehe man dann positiv gegenüber, wenn man so Vorteile bei der öffentlichen Vergabe erzielen könne. Dabei sollte jedoch hinsichtlich ihrer jeweiligen Möglichkeiten zwischen KMU und Konzernen unterschieden werden.
- Durch bestehende Zertifizierungen sehen sich auch KMU einer Flut von Anfragen ausgesetzt, die nur schwer zu bewältigen ist. Eine Pflicht für Labels oder Zertifizierungen sollte deshalb erst ab einer bestimmten Unternehmensgröße bestehen.
- Auszeichnungen und Wettbewerbe:** Diese werden bereits erfolgreich eingesetzt, um die Öffentlichkeit auf das Engagement der Unternehmen aufmerksam zu machen. Da die KMU meist regional aktiv sind, sollten auch die Auszeichnungen branchenbezogen, regional und dezentralisiert vergeben werden. Kritisch wurde zudem geäußert, dass bei einer Sichtbarmachung des Engagements die Vielfalt der Leistungen des Mittelstandes oftmals vernachlässigt würde, wobei darin jedoch gerade die Stärke des Mittelstandes liege.
- Gesetzliche Regulierungen:** Die Einführung neuer Verordnungen und Berichtspflichten wurde als kritisch bewertet.
- Beratungsgremium:** Beratungsgremien sollten nur punktuell eingesetzt werden. Dort, wo sie eingesetzt werden, sollten sie in ihnen vertretenen Personen eine besondere Anerkennung der Unternehmen genießen.
- Finanzielle Anreize:** Ein wichtiger Aspekt für KMU ist die Vergabe öffentlicher Aufträge. Hier könnte das CSR-Engagement eines Unternehmens ein Kriterium für den Zuschlag für öffentliche Ausschreibungen sein. Um die Transparenz zu erhöhen, müsse veröffentlicht werden, in welchem Umfang die Aktivitäten als Bewertungsmaßstab dienen. Dabei könne die Vergabe bspw. daran orientiert sein, ob die Unternehmen Tariflöhne zahlen oder aber Preisdumping betreiben.
- Information:** Die Teilnehmenden wünschten sich, dass gezielt Informationen lanciert werden, die das CSR-Engagement von Unternehmen verbreiten. Hierzu wird eine tiefere Zusammenarbeit mit Medien gewünscht, die dazu dienen soll, das Engagement sichtbarer zu machen. Bisher blockierten vor allem die öffentlich-rechtlichen Medien die Nennung von Sponsoren und Förderern.

Codes of Conduct:

Die Unternehmen appellierten hier vor allem an die Politik, die eigene Vorbildfunktion wahrzunehmen.

Niedrigschwellige Verpflichtungen seien auf einem steigenden Markt für „Greenwashing“ eher kontraproduktiv, zudem seien schon viele solcher Verpflichtungen vorhanden. Die Frage nach der Wirksamkeit stehe und falle mit der Ernsthaftigkeit, mit der dieses Instrument umgesetzt und von Unternehmen genutzt wird.

Netzwerke und Plattformen:

Netzwerke und Plattformen werden als ein geeignetes Instrument betrachtet, um CSR-Aktivitäten von KMU zu unterstützen. Man solle jedoch bestehende Netzwerke nutzen und darauf achten, dass KMU darin nicht strukturell benachteiligt werden. Marktplätze bieten sich für KMU an, da diese nicht auf Geld, sondern auf dem Austausch von Leistungen basieren. Um lange Wege zu vermeiden, würden Ansprechpartner und Netzwerke vor Ort als regionale Motoren benötigt. Bestehende Netzwerke seien jedoch oftmals nicht offen für neue Ideen und unterstützten zudem keine Unternehmenszusammenschlüsse für ein gemeinschaftliches Engagement.

Think Tanks, Lerninitiativen und Kooperationen mit der Wissenschaft

Es wurde angeregt, CSR als Ausbildungsbestandteil in die Lehre zu integrieren. Des Weiteren sei die Vermittlung eines verantwortungsvollen Unternehmerverständnisses sowohl an den Hochschulen als auch in der Berufsausbildung notwendig, um auch zukünftig engagierte Unternehmen sowie Unternehmerinnen und Unternehmer hervorzubringen. Der Einbezug der Wissenschaft könnte bspw. mit Hilfe der Erstellung einer Studie über die *ökonomische* Vorteilhaftigkeit von CSR erfolgen.

Zusammenfassende Empfehlungen

1. Kommunikation mit und Akzeptanz von CSR bei den Branchenverbänden und Kammern stärken

Bisher trifft das Engagement von KMU teilweise noch auf Vorbehalte in den Kammern und Verbänden. Hier sollten Strukturen geschaffen werden, die es Unternehmen ermöglichen, sich einfach und unbürokratisch für eine gute Sache einzusetzen.

2. Vorbildfunktion der Bundesregierung und Beachtung von CSR bei der öffentlichen Vergabe

Da die öffentliche Beschaffung einen großen Anteil des BIP ausmacht, ist zu prüfen, inwieweit es möglich ist, dass das CSR-Engagement der Unternehmen, die sich um öffentliche Ausschreibungen bewerben, in deren Angebotsbeurteilung zu ihren Gunsten eingeht. Dieser Aspekt empfiehlt sich explizit für eine Prüfung im Rahmen der aktuellen Gesetzesdiskussion.

3. Regionalisierung von CSR-Instrumenten der Bundesregierung für KMU

Da sich KMU hauptsächlich im regionalen Umfeld engagieren und dort auch meist ihre Kunden ansässig sind, ist für sie die Sichtbarkeit des Engagements im eigenen Umkreis wichtiger als eine in-

ternationale Kommunikation der Aktivitäten. Hier könnte über Möglichkeiten nachgedacht werden, regionale Foren zu institutionalisieren.

4. Proliferation von Labels

KMU sind mit den steigenden Anfragen von Kunden, Verbraucherverbänden, Umweltorganisationen, Investoren und anderen Stakeholdern aufgrund der relativ geringen Personalausstattung für diesen Bereich stark belastet. Hier kann eine Überlegung ansetzen, die Unternehmen durch die Schaffung eines gemeinsamen Standards von einem Teil dieser Anfragen zu entbinden.

Vertretene Unternehmen, Workshop mit KMU am 26. August 2008

- Christoph Miethke GmbH & Co. KG, Potsdam
- GILDE GmbH Gewerbe- und Innovationszentrum, Detmold
- Pro Potsdam GmbH, Potsdam
- punkt Innenausbau GmbH, Berlin
- Repenning + Sohn Bauwerkerhaltung GmbH, Berlin
- Stadtwerke Bonn GmbH, Bonn
- Tischlerei Sebastian Schulz, Chemnitz
- Wall AG, Berlin
- Wilkhahn Wilkening+Hahne GmbH+Co.KG, Bad Münde

4.4.2 Workshops mit Vertreterinnen und Vertretern von Großunternehmen am 17. September 2008

Erwartungen an die nationale CSR-Strategie

Die Diskussion mit den Vertreterinnen und Vertretern der Großunternehmen war von einem vergleichsweise stark hinterfragenden Charakter gegenüber einer nationalen CSR-Strategie der Bundesregierung geprägt. Folgende Aspekte wurden dabei vor allem in den Blick genommen:

Zielrichtung der nationalen CSR-Strategie

Das BMAS stellte die Entwicklung der Strategie als einen ergebnisoffenen Prozess auf Grundlage der Freiwilligkeit von CSR für Unternehmen vor. Von den Unternehmen wurde dabei insbesondere auf die Schwierigkeiten einer möglichen Abgrenzung bzw. Integration der bereits existierenden nationalen Nachhaltigkeitsstrategie hingewiesen. So solle eine nationale CSR-Strategie aus Sicht der Unternehmensvertreterinnen und -vertreter an bestehende und erprobte Strategien anknüpfen. Dabei werde CSR von unternehmerischer Seite zwar als ein separates Themenfeld betrachtet, jedoch zugleich als unternehmerischer Beitrag zu Nachhaltigkeit.

Bündelung verschiedener CSR-Ansätze und -Aktivitäten (national/international)

Eine wichtige Frage der Unternehmensvertreterinnen und -vertreter war: Wie können die, aufgrund der unterschiedlichen Kerngeschäfte, sehr unterschiedlichen CSR-Aktivitäten sinnvoll in einer nationalen Strategie gebündelt werden? Diese Frage stelle sich vor allem vor dem Hintergrund, dass insbesondere für Großunternehmen der Bezug von Kerngeschäft und CSR-Engagement von großer Bedeutung sei. Dies lasse ihnen eine Bündelung der CSR-Aktivitäten schwierig erscheinen, zumal Unternehmen sich durch

CSR von ihren Wettbewerbern differenzieren wollen und daher nicht unbedingt eine Bündelung der Aktivitäten anstreben.

In Bezug auf das internationale Umfeld allerdings sei eine Bündelung unternehmerischer CSR-Aktivitäten zugleich durchaus sinnvoll, da deutsche Unternehmen in Folge der gesetzlichen Rahmgebung im internationalen Wettbewerb oftmals als weniger aktiv betrachtet würden. So werden Aktivitäten, die Unternehmen aus anderen Ländern explizit als CSR aufführen, von deutschen Unternehmen bereits implizit verwirklicht, aber nicht als „besonderes“ Engagement herausgestellt. Die Arbeit an der Außendarstellung der deutschen CSR-Landschaft sei international deshalb dringend geboten, um den Wettbewerbsfaktor CSR besser nutzen und insbesondere Investoren auf die spezifisch deutsche Situation aufmerksam machen zu können.

Themenführerschaften innerhalb der Regierung

Die Bündelung von CSR-Aktivitäten wurde ebenfalls vor dem Hintergrund der Federführung des BMAS diskutiert. Die Unternehmensvertreterinnen und -vertreter äußerten den Wunsch nach einer stärkeren Koordinierung der Ressorts, um die Zahl der Ansprechpartner zu reduzieren und die – in der Wahrnehmung der Unternehmen – zum Teil doppelte Besetzung von Themengebieten durch die Ressorts zu vermeiden. Mit Blick auf eine Optimierung der Kommunikation sollte das Ziel vielmehr darin bestehen, einen einheitlichen Auftritt nach außen zu realisieren.

Die Unternehmensvertreterinnen und Unternehmensvertreter formulierten darüber hinaus ihre Erwartung, dass die Bundesregierung und das BMAS hinsichtlich CSR eine Vorbildfunktion wahrnehmen sollten. In diesem Zusammenhang wurden vor allem zwei konkrete Aspekte angesprochen: So ist den Unternehmen zum einen weniger an einer PR-getriebenen CSR-Strategie gelegen, sondern vielmehr daran, mit einer eigenen beispielhaften CSR-Strategie inhaltlich voran zu gehen. Zum anderen wurde explizit auf eine Strategie zur öffentlichen Beschaffung hingewiesen, die Nachhaltigkeits- und CSR-Kriterien bei der Auftragsvergabe einbeziehen sollte.

Diskussion von CSR-Instrumenten der Politik

Die Diskussion um konkrete Instrumente einer möglichen Strategie soll mit Hilfe der bereits bekannten Darstellung von Instrumentengruppen wiedergegeben werden (siehe 1.2). Den Teilnehmerinnen und Teilnehmern des Workshops war in diesem Zusammenhang vor allem wichtig, dass jedes Instrument vor dem Hintergrund der jeweiligen inhaltlich-strategischen Herausforderung betrachtet werden müsse und man keines von vornherein ausschließen könne. Vielmehr müsse man sich zunächst über die thematischen Handlungsfelder und die grundlegende Zielrichtung verständigen, um auf dieser Grundlage adäquate Instrumente zu definieren.

Die formulierten Erwartungen und Rückmeldungen in der Übersicht:

- Standards und Labels:** Eher ungeeignet für ein von der Politik angewendetes Instrument, allerdings auch eines, mit dem man sich auf dem Kapitalmarkt auseinandersetzen muss.
- Auszeichnungen und Wettbewerbe:** Auszeichnungen und Wettbewerbe fördern eine Anerkennungskultur und verstärken die öffentliche Aufmerksamkeit auf freiwilliges Engagement. In dem Zusammenhang wird der aktuell erstmals verliehene deutsche Nachhaltigkeitspreis als eine grundsätzlich gute Idee betrachtet.
- Gesetzliche Regulierungen:** Im Bereich der gesetzlichen Regulierung wird perspektivisch kein Engagement der Politik gewünscht, da es insbesondere dem von der Politik angestrebten Ziel der Freiwilligkeit entgegenstehe.
- Beratungsgremium:** Ein direkter Nutzen von zusätzlichen Beratungsgremien ist aus Unternehmenssicht nicht erkennbar. Eine Anbindung dieses Gremiums an den Rat für nachhaltige Entwicklung, der bereits Empfehlungen zu CSR an die Regierung abgegeben habe und über ein bestehendes Netzwerk verfüge, sei hingegen wünschenswert.
- Finanzielle Anreize:** Aus Unternehmenssicht empfehlen sich nur gezielte und inhaltlich klar definierte finanzielle Anreize. Jedoch erscheint im Rahmen der Auftragsvergabe der öffentlichen Hand eine Vorbildfunktion, die sich an Nachhaltigkeitskriterien orientiert, durchaus sinnvoll.
- Information:** Mit Blick auf eine Steigerung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit solle dringend Aufklärung über die Leistungen der deutschen Wirtschaft erfolgen. Deutsche Unternehmen dürften gegenüber ihren Wettbewerbern nicht benachteiligt sein, wenn diese aufgrund der geringeren Regelungsdichte in ihrem Heimatland mehr Tätigkeiten als CSR kennzeichnen könnten. Zudem sollte es Ziel einer nationalen Kampagne sein, das Misstrauen der (Zivil-) Gesellschaft gegenüber der Übernahme von Verantwortung durch Unternehmen zu verringern.
- Codes of Conduct:** Codes of Conduct seien im Unternehmensalltag bereits Gang und Gäbe, jedoch sprach man sich gegen eine Standardformulierung der Bundesregierung aus.

Netzwerke und Plattformen: Netzwerke und Plattformen seien auf nationaler sowie internationaler Ebene bereits vorhanden. Sie seien durchaus sinnvoll, man solle sich aber auf bereits bestehende berufen. Unternehmen, auch Konkurrenten, tauschten sich bereits auf CSR-Plattformen aus. Die Instrumentengruppe der Think Tanks und Lerninitiativen wurde kaum diskutiert.

Mögliche Handlungsfelder für die nationale CSR-Strategie

Im Rahmen der Diskussion wurden drei mögliche Handlungsfelder identifiziert, die an die Bundesregierung für die Entwicklung einer nationalen CSR-Strategie herangetragen wurden.

1. Schaffung eines Level Playing Field

Die Stellung der Unternehmen im internationalen Umfeld sollte gefestigt werden, sodass keine Benachteiligung für deutsche Unternehmen aufgrund der höheren Regelungsdichte und der eher impliziten als expliziten CSR entsteht. Auch die Sensibilisierung des Kapitalmarktes spielt in diesen Themenbereich hinein.

2. Vorbehalte in der Zivilgesellschaft abbauen

Deutsche Unternehmen kommunizieren ihr Engagement bisher noch nicht umfassend. Dies liege auch an der kritischen Haltung der Zivilgesellschaft gegenüber Unternehmen, die staatliche Aufgaben unterstützen (z. B. Kooperationen mit Schulen). Der Abbau dieser Vorbehalte sollte ein Ziel der Strategie sein.

3. Rollenverteilung zwischen Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft

Die Verantwortlichkeiten von Unternehmen, Staat und Zivilgesellschaft haben sich verändert. Wichtig sei hier die gemeinsame Identifikation der neuen Rollen, sodass jeder Akteur einen Aufgabenbereich erhält, in dem er etwas bewegen kann. Zudem sei eine klare Abgrenzung der Rollen wichtig, um CSR gesellschaftsfähig zu machen.

Zusammenfassende Empfehlungen

Mit Blick auf das im Rahmen der CSR-Konferenz am 29./30. April 2008 angekündigte **CSR-Label** wird es angesichts der in diesem Punkt ablehnenden Haltung der Unternehmen schwierig, eine breite Akzeptanz zu finden. Hier sollte abgewogen werden, inwieweit bestehende nationale und internationale Standards unterstützt und die Aufmerksamkeit für diese erhöht werden könnte. Sollte man sich für die Ausschreibung von Auszeichnungen und Wettbewerben entscheiden, so stellt sich auch hier die Frage, inwieweit es Überschneidungen zu Wettbewerben gibt, die bereits heute von anderen Organisationen durchgeführten werden, und ob hier Synergieeffekte erzielt werden können.

Gesetzliche Regulierungen wurden vom BMAS während des Workshops ausgeschlossen. Die von den Unternehmensvertreterinnen und Unternehmensvertretern geforderte **Einbindung des Rats für nachhaltige Entwicklung** (RNE) als Beratungsgremium für die Bundesregierung wird unterstützt, da so Redundanzen in der Arbeit und Kosten gespart werden können sowie die Fachkompetenz eines bereits bestehenden Gremiums sowie dessen Netzwerk genutzt werden können.

Trotz der eher kritischen Haltung der Unternehmensvertreterinnen und -vertreter gegenüber möglichen **Steuervergünstigungen** sollte bei diesem Instrument grundsätzlich überdacht werden, ob es hier zielgerichtete und punktuelle Möglichkeiten der Förderung gibt. Ein möglicher Weg, vorbildliche Unternehmen gezielt durch positive Anreize zu unterstützen, scheint dabei auch die angesprochene **Vorbildfunktion im Bereich der öffentlichen Beschaffung**.

Die geforderte **Informationskampagne** im internationalen Umfeld sollte aufgrund des Wettbewerbsfaktors CSR geprüft und gegebenenfalls unterstützt werden.

Obwohl die Einführung eines niedrigschwelligen **Code of Conduct** von den Vertreterinnen und Vertretern der Großunternehmen eher kritisch bewertet wird, sollte in diesem Zusammenhang berücksichtigt werden, dass ein solches Instrument aus Sicht von KMU durchaus aktivierend wirken könnte.

Viele **Netzwerke und Plattformen** bestehen bereits und werden von den Unternehmen angenommen, das BMAS könnte sich an diesen Plattformen als weiterer Akteur beteiligen statt mit einer weiteren Plattform die Landschaft weiter zu differenzieren.

Think Tanks und Lerninitiativen blieben von den Unternehmensvertreterinnen und -vertretern weitgehend unkommentiert. Sie erscheinen eher als „Nice to have“ und nicht als besondere Priorität.

Vertretene Unternehmen, Workshop mit Großunternehmen am 17. September 2008

- Amway GmbH, Puchheim
- AWD Holding AG, Hannover
- BASF SE, Ludwigshafen
- Celesio AG, Berlin
- Coca-Cola GmbH, Berlin
- Daimler AG, Berlin
- Deutsche Post World Net, Bonn
- Deutsche BP AG, Berlin
- Dresdner Bank AG, Frankfurt am Main
- E.ON AG, Düsseldorf
- HARTING KGaA, Espelkamp
- Metro AG, Düsseldorf
- Otto Group, Hamburg
- Premiere AG, Unterföhring
- RWE AG, Essen
- Unilever Deutschland Holding GmbH, Hamburg
- Volkswagen AG, Wolfsburg
- 3M Deutschland GmbH, Neuss

5. Anhang

5.1 Literaturverzeichnis

Asongu, Januarius Jingwa (2007): The History of Corporate Social Responsibility. Journal of Business and Public Policy 1 (2). <http://www.jbpponline.com/article/viewFile/1104/842> (16.07.2008)

Backhaus-Maul, Holger (2004): Corporate Citizenship in den USA – Innovative Ideen für die deutsche Engagementpolitik. Diskussionspapiere zum Nonprofit-Sektor 26/2004: 43-60.

Backhaus-Maul, Holger (2006): Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Aus Politik und Zeitgeschichte 12/2006: 32-38.

Bader, Nils, Raik Bauerfeind, Carmen Giese (2007). Corporate Social Responsibility (CSR) bei kleinen und mittelständischen Unternehmen in Berlin. Eine Studie der TÜV Rheinland Bildung und Consulting GmbH in Kooperation mit der outermedia GmbH. Berlin: Oktoberdruck.

Beck, Ulrich (Hg.) (1998): Politik der Globalisierung. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.

Bertelsmann Stiftung (2005): Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Dokumentation der Ergebnisse einer Unternehmensbefragung der Bertelsmann Stiftung. http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms_bst_dms_15645__2.pdf (07.07.2008)

Bertelsmann Stiftung (2006): Partner Staat? CSR-Politik in Europa. Gütersloh.

Bertelsmann Stiftung (2007a): Soziale Gerechtigkeit 2007 – Ergebnisse einer repräsentativen Bürgerumfrage. http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms_bst_dms_23333_23334__2.pdf (10.07.2008).

Bertelsmann Stiftung (2007b): StandortCheck Deutschland II/2007. http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbc/SID-0A00F0A-D334BC95/bst/xcms_bst_dms_23195_23196__2.pdf (10.07.2008)

Bertelsmann Stiftung (2008): BürgerProgramm Soziale Marktwirtschaft – Ergebnisse einer repräsentativen Bürgerumfrage zu den Vorschlägen des BürgerForums Soziale Marktwirtschaft. http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms_bst_dms_24744_24784__2.pdf (08.10.2008)

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2002): Unternehmen und Gesellschaft, Bonn.

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (2007): Nationale Strategie zu Biologischen Vielfalt. http://www.bmu.bund.de/files/pdfs/allgemein/application/pdf/biolog_vielfalt_strategie_nov07.pdf (08.10.2008)

Bundesregierung (2002): Perspektiven für Deutschland, unsere Strategie für eine nachhaltige Entwicklung.

Bundesregierung (2007): Eckpunkte für ein integriertes Energie- und Klimaprogramm. <http://www.bundesregierung.de/Content/DE/Artikel/2007/08/Anlagen/eckpunkte.property=publicationFile.pdf> (30.09.2008).

Bowen, Howard R. (1953): Social responsibilities of the businessman. New York: Harper. (1. Aufl.)

Castells, Manuel (1998): End of Millenium. Oxford et. al.: Blackwell Publishers.

Centrum für Corporate Citizenship Deutschland (CCCD) (2007): Corporate Citizenship. Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland und im transatlantischen Vergleich mit den USA. Ergebnisse einer Unternehmensbefragung des CCCD. http://www.cccddeutschland.org/pics/medien/1_1188563508/CCCD_Survey.pdf (07.07.2008)

Department for Environment, Food and Rural Affairs (DEFRA) (2006): Procuring the Future, Sustainable Procurement Action Plan: Recommendations from the Sustainable Procurement Task Force. <http://www.defra.gov.uk/sustainable/government/publications/procurement-action-plan/documents/full-document.pdf> (06.10.2008)

Deutscher Bundestag (2002). Schlussbericht der Enquete-Kommission. Globalisierung der Weltwirtschaft – Herausforderungen und Antworten. http://www.bundestag.de/gremien/welt/glob_end/3_1_5.html (07.07.2008).

Eppler, Erhard (2005): Auslaufmodell Staat? Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.

Ernst, Christof, Friedrich Heinemann, Marcus Kappler et al. (2008). Länderindex der Stiftung Familienunternehmen. München: Stiftung Familienunternehmen (2. Aufl.).

Enste, Dominik H., Stefan Hardege (2006): Regulierung und Beschäftigung – eine empirische Wirkungsanalyse für 22 OECD-Länder. IW-Trends – Vierteljahresschrift zur empirischen Wirtschaftsforschung aus dem Institut der deutschen Wirtschaft 33 (2): 33-46.

Europäische Kommission (2001): Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen – Grünbuch. Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften.

Europäische Kommission (2002): Mitteilung der Kommission betreffend die soziale Verantwortung der Unternehmen: ein Unternehmensbeitrag zur nachhaltigen Entwicklung. KOM(2002) 347, 2.7.2002

Europäische Kommission (2003). Empfehlung der Kommission vom 6. Mai 2003 betreffend die Definition der Kleinstunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen. Amtsblatt der Europäischen Union L124 vom 20.05.2003.

Europäische Kommission (2004): Corporate Social Responsibility. National public policies in the European Union. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

Europäische Kommission (2006): Mitteilung der Kommission über die Umsetzung der Partnerschaft für Wachstum und Beschäftigung: Europa soll auf dem Gebiet der sozialen Verantwortung der Unternehmen führend werden. KOM(2006) 136, 22.3.2006.

Europäische Kommission (2007): Sustainable Public Procurement in EU Member States: Overview of government initiatives and selected cases. Final Report to the EU High-Level Group on CSR.

Europäische Kommission (2008): Socially Responsible Investment in EU Member States: Overview of government initiatives and SRI experts' expectations towards government. Final Report to the EU High-Level Group on CSR.

European Multistakeholder Forum on CSR (2004): Final results & recommendations. http://ec.europa.eu/enterprise/csr/documents/29062004/EMSF_final_report.pdf (16.07.2008)

Feuchte, Beate (2008): CSR-Projekt der Hans-Böckler-Stiftung – Positionspapier. http://www.boeckler.de/pdf/mbf_csr_positionspapier_hbs.pdf (11.07.2008)

forsa (2005): „Corporate Social Responsibility“ in Deutschland. http://www.insm.de/Downloads/PDF-Dateien/Schriftdokumente/Umfrageergebnisse_CSR.pdf (03.07.2008)

Giddens, Anthony (1990): The Consequences of Modernity. Stanford: Stanford University Press.

Gray, John (1999): Die falsche Verheißung. Der globale Kapitalismus und seine Folgen. Berlin: Alexander Fest Verlag.

Hansen, Ursula, Ulf Schrader (2005): Corporate Social Responsibility als aktuelles Thema der Betriebswirtschaftslehre. Die Betriebswirtschaft 65 (4): 373-95.

Institut für Mittelstandsforschung Bonn (2002). Unternehmensgrößenstatistik 2001/2002 – Daten und Fakten. <http://www.ifm-bonn.org/dienste/kap-1.pdf> (14.10.2008).

Institut für Mittelstandsforschung Bonn (2006): Schlüsselzahlen des Mittelstands in Deutschland 2006/2007. <http://www.ifm-bonn.org/index.php?id=99> (08.10.2008)

Kaptein, Muel et al. (2007): 2007 Report on European CSR Survey. http://www.rsm.nl/portal/page/portal/RSM2/content_pages/News%20and%20events%20RSM/RSM%20News/European%20CSR%20Survey%202007%20by%20RSM%20Erasmus%20University%20july.pdf (11.07.2008)

Kevenhörster, Paul (2006): Politikwissenschaft. Band 2: Ergebnisse und Wirkungen der Politik. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Loew, Thomas, Kathrin Ankele, Sabine Braun et al. (2004): Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung. Münster.

Lüth, Arved/Oldenburger, Felix (2006): Verantwortung für die Gesellschaft – verantwortlich für das Geschäft. Ein Management-Handbuch, Hrsg. von Riess, Birgit, Gütersloh.

Maignan, Isabelle, David A. Ralston (2002): Corporate Social Responsibility in Europe and the U.S.: Insights from Businesses' Self-presentations. Journal of International Business Studies Vol. 33: 497-514.

Meister, Hans-Peter/Oldenburger, Felix (2008): Beteiligung – ein Programm für Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Heidelberg: Physica-Verlag.

Mutz, Gerd (2008): CSR und CC – Gesellschaftliche Regulierung und Steuerung. Ein Essay. In: Fonari, Alexander, Norbert Stamm, Johannes Wallacher (Hg.). Zweiter Runder Tisch Bayern: Sozial- und Umweltstandards bei Unternehmen. Augsburg und München: Eine Welt Netzwerk Bayern e.V. und Institut für Gesellschaftspolitik an der Hochschule für Philosophie: 27-53. <http://www.eineweltnetzbayern.de/globalisierung/unternehmen/publikationen/csr2-csr-und-cc.pdf> (14.07.2008)

Mutz, Gerd, Julia Egbringhoff (2006): Das ist immer eine Gratwanderung. Mitbestimmung 10/2006: 27-29. http://www.boeckler.de/pdf/magmb_2006_10_mutz.pdf (14.07.2008)

Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) (2000): Die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, Neufassung 2000.

Perera, Oshani, Nuper Chowdhury, Anandajit Goswami (2007): State of Play in Sustainable Public Procurement. IISD.

Rat für Nachhaltige Entwicklung (2006): Unternehmerische Verantwortung in einer globalisierten Welt – Ein deutsches Profil der Corporate Social Responsibility, Empfehlungen des Rates für Nachhaltige Entwicklung. Berlin. http://www.nachhaltigkeitsrat.de/uploads/media/Broschuere_CSR-Empfehlungen_02.pdf (09.07.2008)

Rat für Nachhaltige Entwicklung (2008): Glaubwürdig – wirtschaftlich – zukunftsfähig: Eine moderne Beschaffungspolitik muss nachhaltig sein. Empfehlungen des Rates für Nachhaltige Entwicklung an die Bundesregierung. Berlin. http://www.nachhaltigkeitsrat.de/uploads/media/Broschuere_Beschaffung_texte_Nr_23_August_2008_03.pdf (10.11.2008)

Riess, Birgit, Arved Lüth, Felix Oldenburger (2006): Verantwortung für die Gesellschaft – verantwortlich für das Geschäft. Ein Management-Handbuch. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.

Scherer, Andreas Georg (2003): *Multinationale Unternehmen und Globalisierung*. Heidelberg: Physica-Verlag.

sneep (2007). *Corporate Social Responsibility bei kleinen und mittleren Unternehmen in der Metropolregion Hamburg*. Ein Forschungsprojekt der Studenteninitiative sneep Lokalgruppe Hamburg.

Statistisches Bundesamt (Hg.) (2006). *Datenreport 2006. Zahlen und Fakten über die Bundesrepublik Deutschland*. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.

Statistisches Bundesamt (2008): *Statistisches Jahrbuch 2008. Finanzen und Steuern. Personal des öffentlichen Dienstes*. Fachserie 14 Reihe 6. Wiesbaden.

The Danish Government (2008): *Action Plan for Corporate Social Responsibility*.

The Ministry of the Environment, Government of Japan (2001): *Environmental Reporting Guidelines (Fiscal Year 2000 Version)* <https://kanto.env.go.jp/en/policy/ssee/erg2000.pdf> (02.09.2008)

United States Government Accountability Office (2005): *Globalization, Numerous Federal Activities Complement U.S. Business's Global Corporate Social Responsibility Efforts*.

Vogel, David (1992): *The Globalization of Business Ethics: Why America Remains Distinctive*. *California Management Review* 35 (1): 30-49.

Wieland, Josef, Lutz M. Büchner, Helmut Eberbach et al. (2003): *CSR in Germany*. In: Segal, Jean-Pierre, André Sobczak, Claude-Emmanuel Triomphe (Hg.). *Corporate social responsibility and working conditions*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions: 27-46
<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2003/28/en/1/ef0328en.pdf> (07.10.2008)

World Economic Forum (2006). *The Global Competitiveness Report 2006-2007*. Houndmills, Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Zimmer, Reingard (2006): *Corporate Social Responsibility – Ausübung sozialer Verantwortung als Pflicht des Unternehmens*. <http://www.euro-betriebsrat.de/pdf/wlcsr.pdf> (11.07.2008)

5.2 Konferenz „Unternehmen in Verantwortung – Ein Gewinn für Alle.“, Berlin 29./30. April 2008

5.2.1. Konferenzprogramm

29. April 2008

| STANDORTBESTIMMUNG | |
|---------------------------|---|
| 9:30 | <p>Eröffnung Olaf Scholz, Bundesminister für Arbeit und Soziales, MdB Dr. Frank-Walter Steinmeier, Bundesminister des Auswärtigen</p> |
| 10:00 | <p>Internationaler Gast Sir Bob Geldof</p> |
| 10:30 | <p>Kaffeepause</p> |
| 11:00 | <p>Podiumsdiskussion: Unternehmen in Verantwortung – globaler Wettbewerb und lokale Verantwortung Eine Standortbestimmung mit Vertreterinnen und Vertretern von Unternehmen, Gesellschaft und Politik Moderation: Dr. Marc Beise, Süddeutsche Zeitung</p> <p>Olaf Scholz, Bundesminister für Arbeit und Soziales, MdB Heinrich Tiemann, Staatssekretär, Auswärtiges Amt Georg Kell, Leiter des Global Compact Büros der Vereinten Nationen Walter Menekes, Geschäftsführer, Menekes Elektrotechnik GmbH & Co. KG Robert Oswald, Vorsitzender des Betriebsrates, BASF SE Dr. Franz Georg Rips, Vorsitzender des Verwaltungsrats, Verbraucherzentrale Bundesverband e.V. Alfred T. Ritter, Geschäftsführer, Alfred Ritter GmbH & Co. KG Marlehn Thieme, Mitglied des Rats für Nachhaltige Entwicklung Beate Weber, Stellvertretende Vorsitzende, World Future Council</p> <p>anschließend: Vorstellung Onlineplattform, Birgit Riess, Bertelsmann Stiftung</p> |
| 13:00 | <p>Mittagessen</p> |
| 14:00 | <p>CSR-Strategien in Europa</p> <p>Richard Howitt, Mitglied des Europäischen Parlaments Elisabeth Dahlin, CSR-Botschafterin, Schweden Kristin Schreiber, Kabinettschefin des EU-Kommissars für Beschäftigung, soziale Angelegenheiten und Chancengleichheit</p> |

| HANDLUNGSFELDER | |
|------------------------|--|
| 15:00 | <p>Parallele Workshops: Handlungsfelder von CSR</p> <p>A. Perspektive Gute Arbeit Kajo Wasserhövel, Staatssekretär, Bundesministerium für Arbeit und Soziales Dietmar Hexel, Mitglied des Geschäftsführenden Bundesvorstandes, Deutscher Gewerkschaftsbund</p> <p>B. Perspektive Verbraucherinnen und Verbraucher Gert Lindemann, Staatssekretär, Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz Dr. Holger Brackemann, Abteilungsleiter Produkttest, Stiftung Warentest</p> <p>C. Perspektive Umwelt Astrid Klug, Parlamentarische Staatssekretärin, Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit Heidi Renn, Director Business Development, General Electric (GE)</p> <p>D. Perspektive Globalisierung Karin Kortmann, Parlamentarische Staatssekretärin, Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung Dr. Kristian Moeller, Geschäftsführer, GLOBALGAP</p> |
| 16:30 | Kaffeepause |
| 17:00 | <p>Plenardiskussion: Handlungsfelder für CSR in Deutschland Berichterstatter und politische Repräsentantinnen und Repräsentanten aus den Workshops</p> |
| 18:00 | <p>Empfang auf Einladung von Olaf Scholz, Bundesminister für Arbeit und Soziales</p> |

30. April 2008

| INSTRUMENTE | |
|--------------------|---|
| 9:30 | <p>Kleine und mittlere Unternehmen als Motor von gesellschaftlicher Verantwortung</p> <p>Gernot Eler, Staatsminister, Auswärtiges Amt Hartmut Schauerte, Parlamentarischer Staatssekretär, Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie Dr. Martin Wansleben, Hauptgeschäftsführer des Deutschen Industrie- und Handelskammertages</p> |

| | |
|-------|---|
| 10:15 | <p>Podiumsdiskussion: Gesellschaftliche Verantwortung in kleinen und mittleren Unternehmen</p> <p>Unternehmerinnen und Unternehmer diskutieren, wie CSR für kleine und mittlere Unternehmen umgesetzt werden kann</p> <p>Moderation: Peter Ehrlich, Financial Times Deutschland</p> <p>Madeleine Früh, Geschäftsführerin, Max Früh GmbH & Co. KG Annette Hering, Geschäftsführerin, Hering Bau GmbH & Co. KG Sebastian Schulz, Inhaber, Tischlerei Sebastian Schulz Dr. Peter Speck, Geschäftsführer, Festo Lernzentrum Saar GmbH, Festo AG & Co. KG Jörn-Michael Westphal, Geschäftsführer, Pro Potsdam GmbH</p> |
| 11:15 | <p>Ausstellung: Internationale Beispiele für CSR-Instrumente</p> <p>Vorstellung durch Expertinnen und Experten in verschiedenen Marktplatz-ecken und Diskussion</p> <p>Einführung: Antje Gerstein, stellvertretende Abteilungsleiterin, Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Europäische Allianz für CSR Thomas Koenen, Leiter der Geschäftsstelle, econsense e.V. und Mitglied des Vorstandes, CSR Europe</p> |
| 12:30 | <p>Mittagessen</p> |
| 13:30 | <p>Podiums- und Plenardiskussion: Freiwillig, verbindlich und messbar – Instrumente zur Förderung gesellschaftlich handelnder Unternehmen</p> <p>Moderation: Bascha Mika, die tageszeitung</p> <p>Teresa Fogelberg, Deputy Chief Executive, External Relations, Global Reporting Initiative Joachim Löchte, Leiter Umweltpolitik/Corporate Responsibility, RWE AG und Vorstand econsense e.V. Sylvia Schenk, Vorsitzende, Transparency International Deutschland e.V. Kristina Steenbock, Stellvertretende Vorsitzende, Germanwatch e.V. Nicolai Tewes, Senior Vice President Corporate Affairs, Allianz SE Kajo Wasserhövel, Staatssekretär, Bundesministerium für Arbeit und Soziales</p> |
| 15:00 | <p>Deutsche Unternehmensverantwortung in der globalisierten Welt</p> <p>Heidmarie Wieczorek-Zeul, Bundesministerin für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung</p> |
| 15:15 | <p>Politischer Ausblick</p> <p>Kajo Wasserhövel, Staatssekretär, Bundesministerium für Arbeit und Soziales</p> |
| 15:30 | <p>Voraussichtliches Veranstaltungsende</p> |
| | <p>Gesamtmoderation: Tissy Bruns, Der Tagesspiegel</p> |

5.2.2 Teilnehmende Institutionen der Konferenz

| | |
|---------------------------------------|---|
| Bundesregierung/Bundespolitik: | Auswärtiges Amt |
| | Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration |
| | Bundeskanzleramt |
| | Bundesministerium der Finanzen |
| | Bundesministerium des Innern |
| | Bundesministerium für Arbeit und Soziales |
| | Bundesministerium für Bildung und Forschung |
| | Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz |
| | Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend |
| | Bundesministerium für Gesundheit |
| | Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit |
| | Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie |
| | Bundesministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung |
| | Bundespräsidialamt |
| | Deutscher Bundestag |
| | Ständige Vertretung der Bundesrepublik Deutschland bei der Europäischen Union |
| | Verbindungsbüro Brüssel der CDU/CSU Bundestagsfraktion |
| Unternehmen: | akzente kommunikation und beratung gmbh |
| | ALBA Management GmbH |
| | Alfred Ritter GmbH & Co. KG |
| | Allianz SE |
| | ArcelorMittal Eisenhüttenstadt GmbH |
| | BASF SE |
| | Beluga Shipping GmbH |
| | BMW AG |
| | BMW Group |
| | buw Unternehmensgruppe |
| | chambiz GmbH |
| | Coca-Cola GmbH |
| | Daimler AG |
| | DATA Deutschland |
| | Deloitte & Touche GmbH |
| | Deutsche Bahn AG |
| | Deutsche BP AG |
| | Deutsche Energie Agentur GmbH |
| | Deutsche Post World Net |
| | Deutsche Telekom AG |

| | |
|--|---|
| | E.ON AG |
| | Ernst & Young AG |
| | Evonik Industries AG |
| | Festo AG & Co. KG |
| | General Electric |
| | GILDE GmbH |
| | Hansen Kommunikation GmbH |
| | HeidelbergCement AG |
| | Hering Bau GmbH & Co. KG |
| | Ideen.Quartier – CSR und Kommunikation GmbH |
| | InWEnt – Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH |
| | Johanssen + Kretschmer Strategische Kommunikation GmbH |
| | KfW Entwicklungsbank |
| | Kruger Cowne Ltd., Vereinigtes Königreich |
| | LIFT Standards e.K. |
| | Mars Holding GmbH |
| | Max Früh GmbH & Co. KG |
| | Mennekes Elektrotechnik GmbH & Co. KG |
| | METRO Group |
| | Microsoft Deutschland GmbH |
| | ÖkoWorld LUX S.A., Repräsentanz GmbH |
| | outermedia GmbH |
| | PricewaterhouseCoopers AG |
| | Pro Potsdam GmbH, Potsdam |
| | Rambøll Management |
| | Randstad Deutschland GmbH & Co. KG |
| | Rudolf haufe Verlag GmbH & Co KG |
| | RWE AG |
| | Schlange & Co. GmbH |
| | Scholz & Friends |
| | Stakeholder Reporting GmbH |
| | Stendaler Landbäckerei GmbH |
| | Synchronis Konzept & Kommunikation GmbH |
| | System Consulting GmbH |
| | Tchibo GmbH |
| | The Linde Group |
| | ThyssenKrupp AG |
| | Tischlerei Sebastian Schulz |
| | VALORESS |

| | |
|---------------------------|---|
| | VC3 |
| | Volkswagen AG |
| | Weber Shandwick Deutschland |
| | WE DO Communication |
| | West LB |
| | WIN=WIN Agentur für globale Verantwortung |
| | 3M Deutschland GmbH |
| Zivilgesellschaft: | Aktive Bürgerschaft e.V. / Kompetenzzentrum für Bürgerengagement der Volksbanken und Raiffeisenbanken |
| | BildungsCent e.V. |
| | Brot für die Welt/Diakonie Katastrophenhilfe im Diakonischen Werk der EKD |
| | Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE) |
| | CCC Austria – Centre for Corporate Citizenship Austria |
| | CCCD – Centrum für Corporate Citizenship Deutschland |
| | Deutscher Caritasverband e.V. |
| | Deutscher Mieterbund e.V. |
| | Deutsches Institut für Normung e.V. (DIN) |
| | Deutsches Netzwerk Wirtschaftsethik – EBEN Deutschland e.V. |
| | Deutsches Rotes Kreuz |
| | EurepGAP |
| | Förderverein der Verbraucherzentrale, Nordrhein-Westfalen |
| | Forum Zukunftsökonomie e.V. |
| | FSM e.V. |
| | Germanwatch e.V. |
| | Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (gtz) |
| | Gesicht zeigen! Für ein weltoffenes Deutschland |
| | Global Reporting Initiative (GRI) |
| | GLOBALGAP |
| | Kommission Arbeitsschutz und Normung (KAN) |
| | MISEREOR |
| | Oxfam Deutschland e.V. |
| | Projekt 50 e.V. |
| | Rat für Nachhaltige Entwicklung |
| | Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V. (RWK) |
| | response |
| | Serviceagentur Aktionsprogramm Mehrgenerationenhäuser |
| | Stiftung Warentest |
| | Stiftung Wertevolle Zukunft |
| | Teach First Deutschland |

| | |
|----------------------|--|
| | terre des hommes Deutschland |
| | TransFair |
| | Transparency International – Deutschland e.V. |
| | TÜV Rheinland Akademie |
| | TÜV Rheinland Group |
| | Verbraucher Initiative e.V. |
| | Verbraucherinitiative Bundesverband e.V. |
| | Welthungerhilfe |
| | Weltwirtschaft, Ökologie & Entwicklung e.V. |
| | World Future Council |
| Gewerkschaft: | Deutscher Gewerkschaftsbund |
| | IG Metall |
| | Stiftung Soziale Gesellschaft / IG BAU |
| | ver.di |
| Wissenschaft: | Bertelsmann Stiftung |
| | Central European University |
| | Emergia Institute |
| | EPEA Internationale Umweltforschung |
| | Georg-August-Universität Göttingen |
| | Hans-Böckler-Stiftung |
| | Hertie School of Governance |
| | Humboldt-University zu Berlin |
| | Imug Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft e.V. an der Leibniz Universität Hannover |
| | Institut für ökologische Wirtschaftsforschung |
| | Institute 4 Sustainability |
| | Internationales Hochschulinstitut (IHI) Zittau |
| | Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg |
| | Öko-Institut |
| | Projekt Humboldt-Viadrina School of Governance der SG Errichtungs gGmbH |
| | TU Darmstadt |
| | Umwelt-Akademie München |
| | Universität Greifswald |
| | Universität Münster |
| | Universität Paderborn |
| | University of Oxford, Vereinigtes Königreich |
| | Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung |
| | Zukunftsinstitut GmbH |

| | |
|--|---|
| Kammern und Verbände: | Außenhandelsvereinigung des Deutschen Einzelhandels |
| | BITCOM |
| | Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) |
| | Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeber e.V. (BDA) |
| | Confederation of Employers, R. Macedonia |
| | Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK) |
| | Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft |
| | Hauptverband des Deutschen Einzelhandels (HDE) |
| | IHK Frankfurt am Main |
| | Paritätischer Wohlfahrtsverband |
| | Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau |
| | Wirtschaftskammer Österreich |
| | Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) |
| | Zentralverband Deutsches Baugewerbe |
| Unternehmens- zusammenschlüsse: | econsense – Forum für nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e.V. |
| | Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ |
| | UPJ e.V. |
| | Wirtschaftsjunioren Deutschland e.V. |
| | World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) |
| | 2° - Deutsche Unternehmer für Klimaschutz |
| Internationale Politik: | Bundesministerium für Soziales und Konsumentenschutz, Österreich |
| | Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, Österreich |
| | Botschaft der USA |
| | Botschaft von Kanada |
| | Danish Commerce and Companies Agency |
| | Direcção-Geral das Actividades Económicas, Portugal |
| | Europäische Kommission |
| | Europäisches Parlament |
| | Global Compact Office of the Secretary-General United Nations |
| | LAPF Forum |
| | Ministry of Environment, Food and Rural Affairs, Procurement and Contracts Division, Vereinigtes Königreich |
| | Ministry of Foreign Affairs Sweden |
| | Ministry of Labour & Social Policy, Polen |
| | Ministry of Social Solidarity, Italien |
| | Ministerie van Economische Zaken |
| | Ministerium für Arbeit und Sozialwesen, Tschechische Republik |

| | |
|-----------------------|--|
| | Nationale Kontaktstelle für die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, Niederlande |
| | OECD Berlin Centre |
| | Permanent Mission of Nigeria to the United Nations Office in Geneva, Labour Desk, Genf |
| Landespolitik: | Amt für Soziale Arbeit, Landeshauptstadt Wiesbaden |
| | Beauftragte für Bürgerschaftliches Engagement, Senat Berlin |
| | Behörde für Wirtschaft und Arbeit, Freie und Hansestadt Hamburg |
| | Landesjugendamt des Landes Brandenburg |
| | Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration, Nordrhein-Westfalen |
| | Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und Verbraucherschutz, Mecklenburg-Vorpommern |
| | Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Energie, Nordrhein-Westfalen |
| | Ministerium für Arbeit und Soziales, Baden-Württemberg |
| | Nachhaltigkeitsabkommen Thüringen |
| | Staatskanzlei des Landes Sachsen-Anhalt |
| | Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg |
| Medien: | actionpress |
| | AP |
| | ARD |
| | Berliner Zeitung |
| | BUNTE |
| | Der Tagesspiegel |
| | Deutsche Welle |
| | Deutschlandradio |
| | Die Korrespondenten |
| | dpa |
| | ETE |
| | Financial Times Deutschland |
| | Getty Images |
| | Glocalist Medien |
| | Helios Media |
| | Hessischer Rundfunk |
| | MDR |
| | Mediengruppe macondo |
| | N 24 |
| | Neue Westfälische |
| | PHOENIX |
| | photothek |

| | |
|--|---------------------|
| | Reuters |
| | Spiegel |
| | Stern |
| | Süddeutsche Zeitung |
| | Südwest Presse |
| | tageszeitung (taz) |
| | WAZ |
| | WirtschaftsWoche |

5.2.3 Stakeholder-Perspektiven in den Konferenz-Workshops

Im Rahmen von vier Konferenz-Workshops wurden die Themen „Gute Arbeit“, „Perspektive Verbraucherinnen und Verbraucher“, „Perspektive Umwelt“ und „Perspektive Globalisierung“ vertiefend diskutiert. In Ergänzung zu dem Überblick, der über die zentralen Ergebnisse aller vier Workshops im Kapitel 4.3 gegeben wurde, findet sich im Folgenden eine detaillierte, nach den einzelnen Workshops gegliederten, Darstellung der diskutierten Themen und Argumente.

Eröffnet wurden die Workshops jeweils durch eine Vertreterin oder einen Vertreter eines Ministeriums. Die jeweiligen Ausführungen kommentierend, wurden zentrale Stakeholder im Rahmen von Ko-Referaten in die Eröffnung der Workshops eingebunden. Die zentralen Aussagen der Workshops sowie die Erwartungen, die in diesen Diskussionsrunden an die Politik formuliert wurden, werden im Folgenden zusammenfassend dargestellt.

Perspektive Gute Arbeit

„Gute Arbeit“ als Themenfeld interner CSR ist in Deutschland der aktuell und traditionell bedingt bedeutendste Themenschwerpunkt der öffentlichen Diskussion um CSR. Das belegte auch die hohe Zahl der Anmeldung für den entsprechenden Workshop im Rahmen der Konferenz. Auch die relativ hohe Beteiligung von Politik und öffentlichen Institutionen verdeutlichte die politische und öffentliche Bedeutung des Themenfeldes Arbeit in Deutschland.

Arbeitszufriedenheit und Gesundheit

Die Zufriedenheit der Beschäftigten und ihre Gesundheit sind vor allem aus Sicht des BMAS (Referent: Kajo Wasserhövel, damaliger Staatssekretär im BMAS) und des DGB (Ko-Referent: Dietmar Hexel, Mitglied des Geschäftsführenden Bundesvorstandes, Deutscher Gewerkschaftsbund) ein wesentlicher Gradmesser für Gute Arbeit. In diesem Kontext wurde eine Vielzahl von Einflussfaktoren diskutiert. Darunter findet sich Lohngerechtigkeit ebenso wie Antidiskriminierung oder die Anerkennung der Beschäftigten als Teil der Unternehmenskultur. Anerkennung allerdings sollten auch die Unternehmen selbst durch ihre Beschäftigten erfahren. Mitbestimmung und Teilhabe seien wesentliche Instrumente dafür, Unzufriedenheit und zu große physische wie psychische Belastung zu verhindern.

Qualifizierung, Lebenslanges Lernen und Vereinbarkeit von Beruf und individuellen Lebenszusammenhängen

Nach Ansicht der Teilnehmenden werden Unternehmen zunehmend dazu aufgefordert sein, Qualifizierungsmaßnahmen auf die verschiedenen Lebensphasen und -situationen ihrer Beschäftigten abzustimmen. Einigkeit bestand auch darin, dass Unternehmen besonders mit Blick auf die demografische Entwicklung und den zunehmenden Fachkräftebedarf zunehmend in der Verantwortung stehen, individuelle Lebenslagen ihrer Beschäftigten zu berücksichtigen – sei es mit Blick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder auch in Bezug auf ehrenamtliches Engagement.

Vorbildfunktion von Unternehmen im internationalen Kontext unterstützen

Der internationale Aspekt wurde im Rahmen des Workshops vor allem im Hinblick auf die soziale Dimension der Globalisierung diskutiert. Da die Rahmenbedingungen für international tätige Unternehmen sich kontinuierlich verändern, seien Dialogprozesse und die Zusammenarbeit in Netzwerken notwendig. Hervorgehoben wurde dabei der Einfluss international tätiger Unternehmen auf die jeweiligen gesellschaftlichen Bedingungen. Als Herausforderung wurde dabei die Frage nach dem Grad der Verbindlichkeit von Kriterien vor dem Hintergrund der jeweiligen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen identifiziert.

CSR-Label als Auszeichnung für vorbildliche Unternehmen

Das Instrument eines CSR-Labels wurde von den Teilnehmenden des Workshops kontrovers diskutiert. Positive Aspekte eines CSR-Labels liegen ihrer Meinung nach in einer durch Labels steigenden Transparenz, die zugleich Orientierung und Verbindlichkeit für Verbraucher und Beschäftigte bietet. Vor allem im internationalen Kontext seien überprüfbare Leitsätze notwendig. Kritisch hervorgehoben wurde in der Diskussion um ein CSR-Label die Befürchtung vor einem „Label-Dschungel“, der die Erwartungen einer stärkeren Orientierungsfunktion gerade nicht erfüllen kann. Vor allem im internationalen Kontext greifen Labels oftmals zu kurz, da sie die jeweiligen kulturellen Bedingungen nicht angemessen erfassen könnten. Zudem müsse die Anwendbarkeit eines Labels vor allem für KMU gewährleistet werden.

Perspektive Verbraucherinnen und Verbraucher

Im Workshop „Perspektive Verbraucher“ gab es trotz einer geringen Beteiligung im Vergleich zum ersten Workshop die intensivste Diskussion, da Teilnehmerinnen und Teilnehmer aller Stakeholdergruppen der CSR-Diskussion repräsentiert waren (Referent Gert Lindemann, Staatssekretär im BMELV, Ko-Referent: Dr. Holger Brackemann, Abteilungsleiter Produkttest, Stiftung Warentest). Die Mischung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer und insbesondere die im Vergleich zu den anderen Workshops hohe Beteiligung zivilgesellschaftlicher Organisationen belegen das öffentliche Interesse und die aktuelle Brisanz des Themas.

Zielgruppengerechte Information

Gemeinsam appellierten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Workshops, zielgruppengerechte Instrumente für die Verbraucherinformation zu entwickeln. Gruppen, die sich durch ihre Werte und ihr Konsumverhalten unterscheiden, müssten unterschiedlich angesprochen werden. Einig war man sich zudem, dass auch unterschiedliche Produktgruppen eine unterschiedliche CSR-Ansprache der Verbraucherinnen und Verbraucher erfordern. Zivilgesellschaftlichen Institutionen, wie etwa den Verbraucherzentralen oder der Stiftung Warentest, kommt die Rolle zu, mögliche Missverhältnisse zwischen Unternehmenskommunikation und tatsächlichem Engagement offen zu legen.

CSR-Siegel: Vielfalt oder Vereinfachung?

Gemeinsam identifizierten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die große Zahl von CSR-Siegeln im Markt als Problem, das zur Irritation der Verbraucherinnen und Verbraucher führe. Für die Lösung des Problems wurden allerdings unterschiedliche Wege vorgeschlagen. Sie reichten von der Überzeugung, dass sich in einem Wettbewerb unter den Siegeln die aussagekräftigsten durchsetzen würden bis zur Einführung eines Dachsiegels. Der Vorschlag eines Dachsiegels wurde dabei überwiegend positiv aufgenommen. Insbeson-

dere die Vertreterinnen und Vertreter von Verbraucherschutz-Organisationen wünschten sich eine Definition durch die Politik, welche Kriterien ein verantwortlich hergestelltes Produkt erfüllen muss.

CSR im öffentlichen Beschaffungswesen

Gemeinsam appellierten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer an die Politik, CSR-Kriterien in das öffentliche Vergabesystem aufzunehmen. Der Staat wirke so als Vorbild und steigere die allgemeine Nachfrage nach Produkten, die sozialen und ökologischen Kriterien gerecht werden. Als beispielhaft wurden die Niederlande genannt, die Nachhaltigkeitskriterien bereits in das Vergabewesen integriert und ehrgeizige Ziele formuliert haben.

Einbindung der Verbraucherinnen und Verbraucher als Stakeholder in CSR-Prozessen

Allgemein wurde begrüßt, dass die Konferenz die häufig vernachlässigte Verbraucherperspektive aufgegriffen hat. Ein Stakeholderdialog auch mit den Verbraucherinnen und Verbrauchern wurde als geeignetes Mittel angesehen, um den Begriff und das Konzept CSR auszuarbeiten: Verbraucherinnen und Verbraucher sind nicht nur Empfänger von Informationen, sondern sollen auch aktive Gestalter von CSR werden.

Perspektive Umwelt

Im Workshop „Perspektive Umwelt“ waren schwerpunktmäßig Unternehmen, insbesondere aus den Bereichen Automobil, Chemie und Energie, vertreten. Eine kontroverse Diskussion unter den Workshopteilnehmerinnen und -teilnehmern (Referent: Dr. Rainer Sontowski, Abteilungsleiter im BMU, Ko-Referentin: Heidi Renn, Director Business Development, General Electric) kam daher kaum zustande. Festzuhalten ist, dass für diesen Workshop der geringste Anteil der Teilnehmerinnen und Teilnehmer angemeldet war und zivilgesellschaftliche Organisationen mit einer Ausnahme sogar fehlten. Dies zeigt, dass die prominente und in Deutschland stark auf Umweltfragen fokussierte Nachhaltigkeits-Debatte einerseits und die CSR-Debatte andererseits derzeit weitgehend unverbunden nebeneinander stehen.

Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen - fokussiert auf Megatrends

Diskutiert wurde eine Reihe von Megatrends, an denen sich CSR-Strategien von Wirtschaft und Politik künftig orientieren sollen. Zu diesen Entwicklungen zählen das globale Bevölkerungswachstum, die gesellschaftliche Überalterung vor allem in Europa, Globalisierung und Mobilität, steigender Energie- und Ressourcenverbrauch, Migration inklusive Klimaflüchtlinge und die zunehmende Verstädterung. Weitere Megatrends zeigen sich in Form von steigender Digitalisierung, der zunehmenden Bedeutung der Finanzwirtschaft und einer veränderten Rolle von Akteuren und Verbänden. Viele diese Entwicklungen wirken direkt auf die Umwelt ein und führen zu Energie- und Ressourcenverknappung, Klimawandel, Verlust von Biodiversität oder zu Süßwassermangel.

Rolle der Politik als Motor

Eine wichtige Anforderungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an die Politik und die künftige CSR-Strategie ist es, KMU in die Strategie einbeziehen und ihnen Unterstützung bei ihren CSR-Aktivitäten zu bieten. Damit eine CSR-Strategie breit in der Wirtschaft verankert wird, soll sie außerdem barrierefrei und verständlich formuliert sein: Um neue Wirtschaftskreise mit der CSR-Strategie zu erschließen, braucht es

einfache und verständliche Botschaften. Außerdem wurde hervorgehoben, dass eine breite Beteiligung der Unternehmen an der CSR-Strategie Freiwilligkeit und ausreichende Gestaltungsspielräume für Unternehmen erfordern. Die politischen Akteure sollten Unternehmen darin unterstützen, freiwillige Selbstverpflichtungen einzugehen und einen Rahmen durch *geeignete* politische Instrumente setzen. Als weitere Prinzipien für eine nationale CSR-Strategie fordern die Teilnehmerinnen und Teilnehmer, dass Zielkonflikte zwischen verschiedenen Politikzielen klar und transparent dargelegt werden. Bezogen auf den Prozess der Strategieentwicklung hoben sie hervor, dass die Kompetenzen des Rats für Nachhaltige Entwicklung zu berücksichtigen und zu nutzen sind.

Vorbildfunktion der Öffentlichen Hand

Mit Blick auf den Umweltschutz betonen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer, dass die nationale CSR-Strategie Umweltthemen gleichwertig neben sozialen Themen behandeln sollte, und fordern die Politik bzw. die Regierung auf, durch öffentliche Beschaffung und Umweltmanagement in den eigenen Gebäuden und Liegenschaften ihre Vorbildfunktion wahrzunehmen. Als ein weiterer Ansatz zur Stärkung des Umweltschutzes in der CSR-Strategie wurde gefordert, die Internalisierung von externen Umweltkosten durch geeignete Instrumente weiterzuentwickeln. Viele CSR und Umweltthemen ließen sich darüber hinaus nach Ansicht der Diskutanten nur europäisch beantworten und sollten, soweit nötig, nach Branchen koordiniert werden.

Perspektive Globalisierung

Im Workshop „Perspektive Globalisierung“ waren im Gegensatz zum Themenschwerpunkt Umwelt alle Akteursgruppen der CSR-Debatte vertreten. Vor allem der vergleichsweise hohe Anteil von Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus Politik (Referentin: Karin Kortmann, Parlamentarische Staatssekretärin, BMZ) und Wissenschaft dominierte die Diskussion. Vorrangig beschäftigte sich dieser Workshop mit den Möglichkeiten der praktischen Umsetzung von CSR-Maßnahmen (Ko-Referent: Dr. Kristian Moeller, Geschäftsführer GLOBALGAP).

Transparenz globaler Wertschöpfungsketten

Einig waren sich die vertretenen Stakeholder in dem Ziel, die gesamte Wertschöpfungskette von Produkten transparent zu machen. Angesichts immer komplexerer Produktionsprozesse stellt dies in der Praxis allerdings oftmals eine große Herausforderung dar. So gibt es an verschiedenen Punkten innerhalb der Wertschöpfungskette jeweils unterschiedliche Herausforderungen (zum Beispiel Kinderarbeit in einigen Entwicklungsländern, Umweltstandards in einigen Industrie- und Transformationsländern). In diesem Zusammenhang wurde daher insbesondere die Reichweite von CSR-Aktivitäten diskutiert.

Standards und Evaluierung

Viele Teilnehmende des Workshops betonten, dass der Staat in diesem Themenfeld die Rolle des Impulsgebers übernehmen sollte. Dies gelte vor allem mit Blick auf eine Reform des öffentlichen Beschaffungswesens nach CSR-Standards. In diesem Zusammenhang sei auch eine stärkere Unterstützung der OECD-Leitlinien erforderlich. Kontrovers diskutiert wurde die Frage, ob Standards tatsächlich einen Mehrwert für die Unternehmen, die diesen folgen, erbringen. Standards könnten auch zu Mehrkosten führen, welche ihre Nutzung für viele unattraktiv mache. Hier sei die Politik darin gefragt, entsprechende Anreizstrukturen zu

schaffen. Vor allem vor dem Hintergrund der Überprüfbarkeit wurde die Frage der Arbeitnehmerbeteiligung diskutiert. Externe Evaluationen von Unternehmen reichen, so die Meinung einiger Teilnehmender, nicht aus, um den Standard von Unternehmen ganzheitlich zu erfassen. Vielmehr müssten auch die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer direkt befragt werden - dies wiederum setze bereits einen gewissen Standard an Arbeitnehmerrechten voraus. Eine Herausforderung im Kontext internationaler Zusammenarbeit, so die Meinung der Diskutanten, sei die Beobachtung, dass der globale Süden CSR-Aktivitäten oft eher misstrauet. Zu einer engeren Zusammenarbeit führten CSR-Maßnahmen oft nicht, da die Entwicklungsländer dahinter Protektionismus vermuteten. Hier mangle es an einem gemeinsamen globalen Wertekodex.