

2 Historische Betrachtung

2.1 Hintergründe der Debatte

Bevor das Konzept der gesellschaftlichen Verantwortung in Zusammenhang mit Organisationen ausgearbeitet wird, müssen einführend einige Worte über die Etymologie von Verantwortung ausgeführt werden.

Das Konzept der Verantwortung oder die Verantwortungsethik geht auf Max Weber zurück. Demnach muss jedes Individuum für voraussehbare Folgen seiner Handlungen Rechenschaft ablegen (vgl. Weber, 1992). Verantwortung bezieht sich auf die Beziehungen zwischen Menschen, Gesellschaft und Organisationen und muss im Kontext der sozialen Situation reflektiert werden, die diese hervorbringt. Für Unternehmen bedeutet das, den Vorgang des wirtschaftlichen Handelns zu reflektieren, der sich auf die Erwartungen der Öffentlichkeit bezieht. Dies impliziert, dass die Produkte und Dienstleistungen, sowie der zu ihrer Erstellung benötigte Prozess, dafür verwendet werden, das *gesamte* sozioökonomische Wohl zu verbessern. Gesellschaftliche Verantwortung meint somit die Bereitschaft, Ressourcen für den allgemeinen gesellschaftlichen Nutzen einzusetzen und nicht die Interessen eines engen Kreises von Privatpersonen und Unternehmen zu präferieren (vgl. Frederick, 1960).

Die Bedeutung gesellschaftlicher Verantwortung kann auch anhand interner und externer organisatorischer Herausforderungen erklärt werden. Zu den internen Herausforderungen einer Organisation gehört die Wahrung und Förderung der Rechte und Interessen von Aktionären und Mitarbeitern. Externe Herausforderungen sind z. B. in den ökologischen Auswirkungen eines Produktes oder einer Dienstleistung, in der Schaffung gesellschaftlich sozialer Werte und in der Förderung und Verbreitung von bürgerschaftlichen Unternehmensengagements zu sehen (vgl. Klein, 1967).

Ursprünge und Paten

Ursprünglich liegen die Wurzeln gesellschaftlicher Verantwortung im philanthropischen Engagement einzelner Unternehmerpersönlichkeiten, die die gesellschaftliche Verantwortung aufgrund persönlicher moralischer Über-

zeugungen Ende des 19. und Anfang des 20. Jahrhunderts unterstützten. Um 1950 keimte der Gedanke des ethisch-religiös motivierten ‚Giving back to the Community‘ auf. 1953 wurde das Buch „Social Responsibilities of the Businessman“ von Howard Bowen veröffentlicht. Diese Publikation wird für den ersten Versuch gehalten, die Beziehung zwischen Unternehmen und der Gesellschaft auf konzeptioneller Basis zu beschreiben (Carroll, 1979; Lee, 2008). Das Buch war als Untersuchung des Wirtschaftslebens und Verbindung mit geistig-moralischen Werten gedacht. Damit präsentierte Bowen (1953) als Erster eine systematische Darstellung von CSR, die zu diesem Zeitpunkt noch nicht dem Etikett Corporate Social Responsibility zuzuordnen war. Bowen glaubte fest daran, dass zum Geschäftsleben eine gewisse gesellschaftliche Verantwortung gehört, die jedoch hinsichtlich ihrer Inhalte und Prozessabläufe noch genauer bestimmt werden musste. Die Befürworter Bowens stimmten mit der amerikanischen Gesetzgebung und dem Appell an die Verbraucher überein, ihre Eigentumsrechte zu schützen, so dass diese ursprüngliche Darstellung von der Idee von Corporate Social Responsibility in den USA viel Aufmerksamkeit erhielt.

Der ökonomische Nutzen von CSR wurde dagegen erst in den 70er Jahren des 20. Jahrhunderts herausgestellt. Auslöser für die Betrachtung des Unternehmens als *Corporate Citizen* (das Unternehmen als Bürger), der neben gesellschaftlichen Rechten auch Pflichten hat, sind die Überlegungen zahlreicher Unternehmen während der amerikanischen Wirtschaftsfalte der 80er, wie sie ihre und die gesellschaftliche Situation verbessern könnten. Zur historischen Einordnung bietet Kapitel 2.2 eine ausführliche Darstellung der Meilensteine der bisherigen Entwicklung, gefolgt von einer Darstellung der Debatte in Europa in Kapitel 2.3.

2.2 Meilensteine der gesellschaftlichen Verantwortung

Die Entwicklung der CSR- und Nachhaltigkeitsdebatte ist durch einige vornehmlich politisch gesetzte, globale, europäische und nationale Meilensteine geprägt. Die Wichtigsten sollen im Folgenden kurz dargestellt werden:

1972

konzentrierten sich die Teilnehmer der ‚United Nations Conference on the Human Environment‘ in Stockholm auf die Frage einer ökologischen Politik weltweit. Dies kann als Start einer internationalen Umweltpolitik gesehen werden.

1976

verabschiedeten die OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development)-Mitgliedstaaten die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen. Diese beinhalten umfangreiche Prinzipien und Verhaltensvorschriften für globales unternehmerisches Handeln.

1977

veröffentlichte das ‚International Labour Office‘ (ILO) die erste Erklärung über grundlegende Rechte von Arbeitenden. Aufbauend auf der Stockholmer Konferenz von 1972 wurden einige Abkommen und Verträge bezüglich Umwelt und Menschenrechtsfragen geschlossen.

1980

wurde der Brandt-Bericht (Nord-Süd-Bericht) der Vereinten Nationen vorgelegt, der die Gefahren der globalen Industrialisierung insbesondere für Entwicklungsländer darlegte.

1983

wurde von der UN-Vollversammlung die Weltkommission für Umwelt und Entwicklung („World Commission on Environment and Development“) eingerichtet, die

1987

unter dem Vorsitz von *Gro Harlem Brundtland* den Bericht ‚Our Common Future (Brundtland-Bericht) veröffentlichte. Dieser beinhaltete erstmals das (heute noch weitgehend gültige) Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung.

1992

fand in Rio de Janeiro die ‚United Nations Conference on Ecology and Development‘ (UNCED) statt. Die sog. Rio-Konferenz stellte die Weichen für eine nachhaltige Entwicklung und verabschiedete die Rio-Deklaration, Agenda 21, Klimaschutzkonvention, Walddeklaration und Artenschutzkonvention. Im selben Jahr wurde die ‚Commission on Sustainable Development‘ (Kommission für Nachhaltige Entwicklung) gegründet, die die Fortschritte der Rio-Ziele verfolgen sollte.

1997

fand die UN-Konferenz ‚Earth Summit+5‘ in New York statt. Diese zog ein Fazit der Ziele aus dem Jahr 1992.

2000

startete die operative Phase des ‚UN Global Compact‘. Dieser stellt Prinzipien bzw. soziale und ökologische Mindeststandards für Unternehmen auf. Weitere wichtige Ereignisse 2000 waren die Verabschiedung der ‚Social Policy Agenda‘ und die 55. Generalversammlung der Vereinten Nationen in New York (‚Millenniumsgipfel‘), bei dem die am UN Global Compact orientierten ‚Millenniumsziele für eine sozial gerechte und nachhaltige globale Entwicklung‘ verabschiedet wurden.

2001

veröffentlichte die EU das Grünbuch ‚Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen‘. Weitere Meilensteine waren die Erstaufgabe einer europäischen Nachhaltigkeitsstrategie und die Verabschiedung des ‚Aktionsprogramms 2015‘ in Deutschland (legte den deutschen Beitrag an den Zielen des Millenniumsgipfels fest). Ebenfalls wurde der deutsche Rat für Nachhaltige Entwicklung von Bundeskanzler *Gerhard Schröder* initiiert.

2002

folgten in Europa die ‚Mitteilung der Kommission betreffend die soziale Verantwortung der Unternehmen: ein Unternehmensbeitrag zur nachhaltigen Entwicklung‘ der Europäischen Kommission, eine Erweiterung der europäischen Nachhaltigkeitspolitik um die globale Perspektive und die Einrichtung des ersten ‚Multistakeholderforum on CSR‘ (2002–2004). Auf globaler Ebene fand der ‚World Summit on Sustainable Development‘ in Johannesburg statt, der neue Impulse für eine globale Nachhaltigkeitspolitik lieferte. Deutschland stellt erstmals seine im Jahr 2002 verabschiedete Nachhaltigkeitsstrategie auf diesem Weltgipfel vor.

2004

wurde die europäische Nachhaltigkeitsstrategie revidiert und überarbeitet. Deutschland veröffentlichte den ersten Fortschrittsbericht über die Umsetzung seiner Nachhaltigkeitsstrategie und setzte den Parlamentarischen Beirat für Nachhaltige Entwicklung ein.

2005

folgte der nächste Weltgipfel in New York, indem die 2000 aufgestellten Entwicklungsziele bekräftigt wurden. Das Bundeskabinett veröffentlichte den Wegweiser Nachhaltigkeit, der die Umsetzung der 2002-Strategie dokumentierte. Das Thema Nachhaltigkeit wurde bei der Verabschiedung des Koalitionsvertrags erstmalig integriert.

2006

erfolgten eine weitere Überarbeitung der europäischen Nachhaltigkeitsstrategie und die Veröffentlichung der zweiten CSR-Mitteilung der EU-Kommission ‚Umsetzung der Partnerschaft für Wachstum und Beschäftigung: Europa soll auf dem Gebiet der sozialen Verantwortung der Unternehmen führend werden‘.

2007–2009

In den folgenden Jahren wurden zwei Fortschrittsberichte zur europäischen Nachhaltigkeitsstrategie (2007 und 2009) und ein nationaler, deutscher Fortschrittsbericht (2008) veröffentlicht. Zudem beschloss die Bundesregierung 2008 die Entwicklung der nationalen CSR-Strategie „Aktionsplan CSR in Deutschland“ für 2010 und die Einrichtung eines Nationalen CSR-Forums. 2009 fand auf europäischer Ebene das ‚European Multistakeholder Forum on CSR‘ in Brüssel statt. In Deutschland ist die Verabschiedung des Zwischenberichts zur Entwicklung der nationalen CSR-Strategie „Aktionsplan CSR in Deutschland“ erwähnenswert.

2.3 Die Debatte um gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen in Europa

Die Debatte um gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen wird in verschiedenen europäischen Regionen unterschiedlich geführt. Der nördliche Teil Europas ist durch ausdifferenzierte Wohlfahrtsstaaten gekennzeichnet, die gesellschaftliche Herausforderungen (z. B. soziale Sicherung der Bevölkerung, die Folgen des demographischen Wandels und die hohe Arbeitslosigkeit) in Zeiten wirtschaftlichen Mangels bewältigen müssen. Dennoch, oder gerade deshalb, ist dort unternehmerisches Engagement, trotz der relativ kurzen Bekanntheit des Themas, bereits weit verbreitet und wird von den Regierungen und der Administration unterstützt. Im Süden Europas kann, trotz einer traditionell starken religiös bedingten

ethischen Orientierung und einer familienfreundlichen Ausrichtung, bisher noch kein umfassendes Engagement registriert werden. Dies mag auch mit einer eher zurückhaltenden regulierenden Politik der jeweiligen Regierungen zusammen hängen. Vergleichsweise wenig gesellschaftliches Engagement von Unternehmen ist bislang auch im Osten Europas erkennbar. Dies ist gegebenenfalls auf die stark staatlich orientierte Struktur der ehemals kommunistisch geprägten Länder zurückzuführen. Im westlichen Europa ist das Interesse unterschiedlich ausgeprägt. Während Großbritannien und die Niederlande den Leitgedanken bereits fest in die Regierungspolitik verankert haben, wird vor allem in Frankreich und Deutschland prinzipiell eine Lösung gesellschaftlicher Probleme von staatlicher Seite vorausgesetzt. Gesellschaftliches Engagement wird hier noch als ein eher wünschenswertes, aber freiwilliges Engagement von Unternehmen angesehen (vgl. Palz/Schmidtpeter, 2008).

Die Zurückhaltung in Deutschland ist auch auf historische Gründe zurückzuführen. Im Gegensatz zum angloamerikanischen Raum ist der Spielraum für unternehmerisches Engagement aufgrund einer stärkeren gesetzlichen Reglementierung innerhalb vieler Themengebiete kleiner. Dieses gilt insbesondere für den Bereich des Umweltschutzes. Die langjährig gewachsene Auffassung einer bestimmten Rollenverteilung für Staat, Unternehmen und Zivilgesellschaft und die vergleichsweise schwache Rolle zivilgesellschaftlicher Initiativgruppen führt zudem dazu, dass die in Deutschland traditionell starken Gewerkschaften und Verbände das Thema nur sehr zögernd aufgreifen (vgl. Bertelsmann Stiftung, 2006).

Frank Heuberger macht zusätzlich das Fehlen einer in Deutschland historisch gewachsenen Kultur des Ehrenamtes und eine zögerliche Haltung hinsichtlich einer medienwirksamen Anerkennung bzw. Imageverbesserung durch gesellschaftliches Engagement von Unternehmen dafür verantwortlich, dass gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen noch einen vergleichsweise geringen Stellenwert besitzt (vgl. Heuberger, 2008).

Grundsätzlich ist jedoch ein Wandel in der Ausrichtung der Unternehmensstrategie von Unternehmen zu erkennen, auf den im Folgenden näher eingegangen wird.

2.4 Unternehmensstrategie im Wandel

Der immer stärker aufkommende Druck gesellschaftlicher Interessensgruppen (Stakeholder) zu Fragen von gesellschaftlicher Verantwortung und Grenzen der Ausbeutung oder Zerstörung natürlicher Ressourcen veran-

lasst Unternehmen – freiwillig oder unfreiwillig – zum Handeln. Um die Legitimität ihrer Geschäftstätigkeit aufrechtzuerhalten, befassen sich heute Unternehmen in allen Branchen mit dem Gleichgewicht zwischen Wertschöpfung und Ausbeutung bzw. Zerstörung. Dazu beziehen Unternehmen vielfach auch die Bewertung und das Urteil von gesellschaftlichen Interessensgruppen mit in die Überlegungen ein. Mit der Analyse von Wertschöpfungsprozessen kann daher untersucht werden, welche gesellschaftlichen Kosten die Wertschöpfung erzeugt und wie und auf welche Weise sich Unternehmen für die Belange der Stakeholder einsetzen. Dadurch wird Corporate Social Responsibility und Nachhaltigkeit zu *einem unternehmensstrategischen Thema*. Dieser strategischen Ausrichtung bedarf es, um eine langfristige Integration des Themas zu gewährleisten und nicht als Modetrend mit beschränkter Haltbarkeit angesehen zu werden. Strategische Ausrichtung heißt dabei mehr, als die bislang oft gewählte Darstellung von imagefördernden Wohlfahrtsprojekten, die für viele Unternehmen heute selbstverständlich sind.

Die strategische Komponente ist der Kern der zukünftigen Debatte: CSR und Nachhaltigkeit werden damit von abstrakten Begriffen der Gemeinwohlorientierung für den Unternehmensalltag konkretisiert und in den konkreten Geschäftsplan und die zugrundeliegenden Prozesse der Wertschöpfung jedes einzelnen Unternehmens integriert. Dies bedarf sowohl einer Berücksichtigung eines ausgewogenen Verhältnisses zu den relevanten Stakeholdern des Unternehmens als auch eines nachvollziehbaren Gleichgewichts zwischen Wertschöpfung und -zerstörung; also einer Balance zwischen Nutzung (Abbau) und Aufbau von Ressourcen.

Durch die Veränderung von Gesellschaften und Unternehmen gestalten sich daraus folgend die Verpflichtungen und Handlungsrichtungen neu, die von ihnen erwartet werden. Die alleinige Verpflichtung des Unternehmens ist deshalb nicht mehr ausschließlich Gewinnmaximierung und Wachstum. Diese Perspektive war lange Zeit ausreichend für die Verbraucher und andere Akteure, die letztlich über Vertrauenswürdigkeit, Legitimation und folglich Lebensfähigkeit von Unternehmen entscheiden. Hier haben sich jedoch die Spielregeln geändert: heute besteht die Herausforderung nicht darin, *ob* Unternehmen gesellschaftliche und umweltbezogene Verantwortung übernehmen, sondern eher darin, *wie* sie diese operationalisieren können, d.h. wie sie von reinen Absichtserklärungen zu einer mit dem Alltagsgeschäft verknüpften Strategie gelangen. Eine Reihe von Unternehmen bleibt in der Operationalisierung bisher auf der Absichtsebene. Sie veröffentlichen zwar Verhaltenscodizes und Nachhaltigkeitsberichte, verändern ihr Handeln jedoch nicht grundsätzlich. Noch zu viele Unternehmen wollen

gesellschaftlich verantwortlich erscheinen, dieses aber nicht notwendigerweise sein. Verantwortung wird oftmals auch zu selektiv betrachtet. So beschließen Unternehmen, auf bestimmten Gebieten (Produkte, Regionen etc.) verantwortlich zu sein, ignorieren aber Verantwortungen in anderen Gebieten (Lieferanten, Abnehmer etc.). Erfreulicherweise steigt jedoch die Zahl der Unternehmen, die ihre Absichten auch leben, indem sie gesellschaftliche Verantwortung in die Strategieplanung verankern.

Corporate Social Responsibility und nachhaltige
Entwicklung

Einführung, Strategie und Glossar

Jonker, J.; Stark, W.; Tewes, S.

2011, XIV, 250 S. 4 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-642-14688-6