

CSR und unternehmerische Nachhaltigkeit

Anja Grothe

Vorbemerkung

CSR und Nachhaltigkeit werden als Begriffe sehr unterschiedlich definiert. Der Aufsatz beschäftigt sich mit der unterschiedlichen historischen Entwicklung der Begriffe und mit deren Bedeutung für die Unternehmen. CSR gilt als das ältere Konzept und setzte sich ursprünglich aus Sicht der Unternehmen primär mit sozialen Fragestellungen der Gesellschaft auseinander, während sich das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung aus dem Umweltschutzgedanken heraus entwickelte. Der Aufsatz zeigt im Überblick, was unter CSR im Sinne einer unternehmerischen Nachhaltigkeit zu verstehen ist.

1. Einführung

Bei deutschen Unternehmen wird zunehmend nicht (mehr) von Nachhaltigkeit, sondern von CSR (Corporate Social Responsibility) gesprochen. Dieselben Zeitungen, die früher gelangweilt beim Thema Nachhaltigkeit abgewinkt haben, berichten heute wie selbstverständlich über das CSR-Engagement der Unternehmen (vgl. Leitschuh 2008, S. 45). Keines der DAX-Unternehmen verzichtet inzwischen auf einen Report über die jeweilige gesellschaftliche Verantwortung. Die großen Unternehmen brüsten sich mit Kindergärten, Kultursponsoring und Naturerlebnispfaden als Belege für ihre CSR und damit für ihre guten Taten.

Die Auswirkungen der Globalisierung haben das Kräfteverhältnis zwischen Wirtschaft, Staat und Zivilgesellschaft verändert. Die Liberalisierung der Märkte, die Zunahmen an ausländischen Direktinvestitionen, der Abbau der Zölle sowie die rasante Entwicklung und Verbreitung neuer Kommunikationstechnologien und des Internets führten zu einer Entwicklung, bei der zunehmend Gemeingüter wie Umweltschutz, Kultur und soziale Ausgewogenheit unter Druck geraten. Auf Seiten der Unternehmen, vor allem bei transnationalen Unternehmen und Konzernen, ihren Anteilseignern und Managern, führten diese Entwicklungen aufgrund erhöhter Mobilität und Flexibilität zu einer Zunahme an Macht und Reichweite gegenüber Nationalstaaten, Gewerkschaften und der Zivilgesellschaft. Im Rahmen dieser Kräfteveränderung wird von den Gesellschaften erwartet, dass Unternehmen mehr Verantwortung für die Auswirkungen ihrer Tätigkeiten auf die Gesellschaft übernehmen. CSR in der öffentlichen Diskussion erfährt

auch deshalb heute in Deutschland so viel Zuspruch, da sich in der öffentlichen Problemwahrnehmung eine Schwerpunktverschiebung von Umwelt- zu sozialen Problemen vollzogen hat. Berichte über unverantwortliches Unternehmerverhalten (Korruption, Massenentlassungen bei gleichzeitig hohen Managergehältern etc.) finden sich zunehmend in der medialen Berichterstattung wieder (vgl. Ankele 2005; Grothe 2006) und lenken damit auch von den zerstörerischen Umweltkatastrophen und Klimaveränderungen ab. Hier – bei CSR – erscheinen Lösungsansätze sichtbar und es wird den Unternehmen einfach gemacht, mit guten Taten positiv dazustehen. Anders als bei dem äußerst sperrigen und komplexen Leitbild der Nachhaltigkeit. Leitschuh beschreibt diese Situation als durchaus paradox.

„Einerseits kann man sich freuen, dass in der Wirtschaft endlich breit über die soziale und ökologische Verantwortung der Unternehmen geredet wird (...) Andererseits besteht nun die ernsthafte Gefahr, dass mit CSR eine Art ‚Nachhaltigkeit light‘ entsteht und der Debatte um Nachhaltiges Wirtschaften der Wind aus den Segeln genommen wird.“ (Leitschuh 2008, S. 46)

Zur Wiederherstellung des verloren gegangenen Vertrauens in das verantwortliche Unternehmertum (insbesondere für Markenhersteller) und der Wahrung eines positiven Images ist man nun seitens der Unternehmen bemüht, sich als guter Bürger (good corporate citizen) darzustellen, und greift damit zunehmend Konzepte des CSR auf, die mehr noch als Nachhaltigkeit die unternehmerischen Außendarstellungen prägen.

Welche Maßstäbe soll es für Unternehmen geben, ihrer sozialen, aber auch (und damit untrennbar verbundenen) ökologischen Verantwortung gerecht zu werden?

Um zu einheitlichen Standards zu kommen, beschloss im Juni 2004 der Technische Lenkungsausschuss der ISO, das Thema Corporate Social Responsibility auf die Agenda zu nehmen. Ziel der *Normungsaktivitäten* ist es, eine Leitlinie zur „gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen“ zu erarbeiten. Anfang 2008 sollte es dazu eine zertifizierbare ISO-Norm zur Corporate Social Responsibility (DIN ISO 26000) geben. Diese Norm ist bis jetzt noch nicht veröffentlicht.

Der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) bekennt sich zwar zur sozialen Verantwortung der Unternehmen und hat eine Plattform unter dem Titel „CSR – Unternehmen tragen gesellschaftliche Verantwortung“ zum Erfahrungsaustausch über gute gelebte Praxis ins Leben gerufen. Gleichzeitig wehrt sich der BDI aber vehement gegen die geplante internationale ISO-Norm zur Corporate Social Responsibility, nationale oder europäische CSR-Regulierungen oder die Einführung einer gesetzlichen Berichtspflicht zu CSR (vgl. BDI 2005). Dieses ändert sich gerade, muss doch seit dem 1.1.2005 laut Konzernanlagenbericht

zu nichtfinanzierten Leistungsindikatoren wie Umwelt und Arbeitnehmerbelange Stellung bezogen werden, sofern es für das Verständnis des Geschäftsverlaufs wichtig ist.

Mindeststandards versus verpflichtende Regelungen? Aus Sicht der Wirtschaftsverbände sollen CSR-Maßstäbe im Ermessen jedes Unternehmens liegen. NGOs und Gewerkschaften argumentieren hingegen, dass die rein freiwillige Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung für Bereiche, die bislang in Deutschland gesetzlich reguliert waren, keine Sanktionsmöglichkeiten bei Nichteinhaltung der Verpflichtung bietet. CSR-Aktivitäten werden von Kritikern deshalb als „nette“ Wohltätigkeiten bezeichnet. Nachdem die Gewinne erwirtschaftet sind, wird ein Teil davon in soziale oder ökologische Projekte freiwillig investiert. Das eigentliche Kerngeschäft hat sich keineswegs geändert und die Wertschöpfungskette wurde nicht strategisch in Richtung auf Nachhaltigkeit geändert (vgl. Leitschuh 2008, S. 46f.).

Andere Kritik am CSR-Ansatz wird an dessen oft monologischer Ausrichtung geäußert, also der Vorstellung, dass Manager – ohne sich mit den Betroffenen auseinander zu setzen – wissen, was für die Betroffenen gut ist, und aus dieser isolierten Position heraus einen fairen Interessenausgleich befördern. Wenn man jedoch diese monologische Ausrichtung von der gesellschaftlichen Verantwortung in die Richtung einer dialogischen – und das bedeutet auch gleichberechtigten – Verständigung mit den Betroffenen verändert, erhält die Vorstellung von einer gesellschaftlichen Verantwortung der Unternehmensführung eine sozial-ethische Dimension, wenn auch noch keine ökologische (vgl. Steinmann et al. 2005, S. 115).

2. Corporate Social Responsibility und Nachhaltigkeit

Corporate Social Responsibility (CSR) und Corporate Citizenship (CC) wurden aus dem angloamerikanischen Raum übernommen und werden auf internationaler, europäischer und auf nationaler Ebene sehr unterschiedlich definiert. Die historische Entwicklung der Begriffe CSR und Nachhaltigkeit (Sustainability) werden in der ersten Abbildung dargestellt. CSR gilt als das ältere Konzept und setzte sich ursprünglich aus Sicht der Unternehmen primär mit sozialen Fragestellungen der Gesellschaft auseinander, während sich das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung aus dem Umweltschutzgedanken heraus entwickelte. In den 90er Jahren wurde erst begonnen, aus dem Leitbild der Nachhaltigkeit ein Konzept für Unternehmen abzuleiten. Heute spricht man im Zusammenhang mit den Unternehmen auch von Nachhaltigkeitsmanagement (vgl. Schaltegger et al. 2007).

- CSR die Einhaltung der Rechtsvorschriften einschließt (Compliance),
- CSR unternehmerisches Engagement (Investitionen) über Compliance hinaus umfasst,
- CSR kein Ersatz für bestehende Rechtsvorschriften ist,
- CSR keinen Ersatz für die Entwicklung neuer Rechtsvorschriften darstellt,
- CSR nicht dem Kerngeschäft von Unternehmen aufgepfropft werden soll, sondern die Art des Umweltmanagements betrifft und
- Unternehmen freiwillig CSR praktizieren, weil es ihrem langfristigen Interesse dient (vgl. Loew et al. 2004, S. 3).

Die nachfolgende erste Tabelle gibt einen aus dem CSR-Grünbuch abgeleiteten Vorschlag wieder, der zeigen soll, in welchen Bereichen Unternehmen zur Umsetzung ihrer CSR-Strategie handeln müssten.

Nach dem EU-Grünbuch wird also die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung auch mit der Übernahme der ökologischen Verantwortung verstanden. Der Bruch zwischen CSR und Nachhaltigkeit ist damit zunächst nicht ersichtlich, da auch die internen und externen Dimensionen von CSR ein umfassendes Konzept von Nachhaltigkeit im Unternehmen ermöglichen.

Im europäischen CSR-Prozess wird aber im Vergleich zur deutschen Nachhaltigkeitsdebatte nicht über alle drei Nachhaltigkeitsdimensionen und deren Einklang diskutiert. CSR beschränkt sich auf ökologische und soziale Herausforderungen. Die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens wird als Randbedingung angesehen und die ökonomischen Beiträge zur gesamtgesellschaftlichen Nachhaltigkeit werden nicht berücksichtigt. Aus diesem Grund wird CSR als Teil nachhaltiger Unternehmensführung angesehen, „der alle Beiträge des Unternehmens zur ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit umfasst, aber die ökonomische Nachhaltigkeitsdimension ausklammert“ (Ankele 2005, S. 72). Nach Ankele muss das Konzept des CSR an Substanz gewinnen, wenn es dadurch zur Neubestimmung an gesellschaftlicher Verantwortung kommen soll. Gesellschaftliche Verantwortung muss in der ökonomischen Dimension von Nachhaltigkeit weiter ausgearbeitet werden. Dazu sollte eine Auseinandersetzung darüber stattfinden, was gesamtgesellschaftlich gewünscht ist und welchen Beitrag die betriebliche Ebene leisten kann und sollte. Es darf nicht außer Acht gelassen werden, dass einzelwirtschaftliche ökonomische Ziele und gesamtgesellschaftliche ökonomische Ziele nicht automatisch übereinstimmen. Die Aktivitäten, die im Rahmen von CSR ergriffen werden, müssen mit dem Unternehmen im Kern zu tun haben, d.h. mit ihren Standorten, Produkten und Verfahren. Transparenz und Glaubwürdigkeit für diese Aktivitäten sind nur in der Zusammenarbeit mit allen gesellschaftlichen Kräften zu erreichen (vgl. Ankele 2005, S. 32).

Tab. 1: Interne und externe Dimensionen von CSR im EU-Grünbuch

Interne Dimension von CSR	Externe Dimension von CSR
<p>Humanressourcenmanagement (Mitarbeiter)</p> <p>Lebenslanges Lernen, Nichtdiskriminierung, Gleichbehandlung von Frauen und Männern, Gewinn-, Kapitalbeteiligung.</p>	<p>Lokale Gemeinschaften (Umfeldverantwortung)</p> <p>Integration der Unternehmen in das lokale Umfeld, Steuerzahlung, Beschäftigung, Umweltbelastung, positive freiwillige Beiträge: Partnerschaften, Sponsoring, ...</p>
<p>Arbeitsschutz</p> <p>Viele Fragestellungen bereits gesetzlich geregelt, neue Herausforderungen durch Outsourcing, externe Beschaffung. Berücksichtigung von Arbeitsschutzfragen bei der Beschaffung und der Beauftragung von Fremdfirmen.</p> <p>Sozialverträgliche Umstrukturierung von Unternehmen</p> <p>Fusionen, Rationalisierung, Umstrukturierungen können zu Stellenabbau, Massenentlassungen und Betriebsschließungen führen. Berücksichtigung der wirtschaftlichen und sozialen Folgen für die betroffene Region. Berücksichtigung der Interessen der Mitarbeiter. Negative Auswirkungen mildern.</p>	<p>Geschäftspartner, Zulieferer und Verbraucher</p> <p>„Soziale“ Verantwortung auch für Zulieferer und deren Belegschaft, Abhängigkeit der Zulieferer von fairen Preisen, Compliance bei Zulieferern. Zulieferer werden nicht nur nach Preisangebot ausgewählt.</p> <p>Bedarfsorientierung, Qualität, Sicherheit der Produkte/Dienstleistungen, Zuverlässigkeit, Design für alle.</p> <p>Menschenrechte</p> <p>Globale Versorgungsketten, internationale Wirtschaftstätigkeit. Relevante Normen u.a. OECD Guidelines for Multinational Companies, ILO Erklärung zu grundlegenden Prinzipien und Rechte der Arbeit. Verhalten in Ländern, in denen Menschenrechte häufig verletzt werden, Abkommen von Cotonou: Kampf gegen Korruption. Freiwillige Verhaltenskodizes der Unternehmen, EU-Forderung nach einem Europäischen Verhaltenskodex.</p>
<p>Steuerung der Umwelteinwirkungen und des Ressourcenverbrauchs</p> <p>Win-Win-Potenziale durch sparsamen Ressourceneinsatz, Unterstützung der Unternehmen bei der Einhaltung der Rechtsvorschriften, Belohnungsmechanismen für Vorreiterunternehmen. IPP ist ein gutes Beispiel für die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Behörden. EMAS und ISO sind für CSR nutzbare Konzepte.</p>	<p>Globaler Umweltschutz</p> <p>Grenzüberschreitende Auswirkungen, Ressourcenverbrauch.</p> <p>Durch IPP Umweltleistung in der Supply Chain verbessern, Investitionen in Drittländern, OECD Guidelines, Global Compact, Verhaltenskodizes.</p>

Quelle: Loew et al. 2004, S. 27

3. Ranking und Standards

Die Europäische Kommission hat in ihrer Mitteilung „EU Strategie für nachhaltige Entwicklung“ (vgl. EU-Kommission 2001) alle an der Börse notierten Unternehmen mit mindestens 500 Mitarbeitern aufgefordert, in ihrem Geschäftsbericht die „Triple Bottom Line“ aufzunehmen und über die Performance des Unternehmens bezüglich wirtschaftlicher, ökologischer und sozialer Aspekte zu

berichten. Das Bilanzreformgesetz von 2006 führte inzwischen dazu, dass die Nachhaltigkeitsberichtserstattung im Geschäftsbericht erweitert wurde (vgl. Gebauer et al. 2008, S. 15). Mit ihrer Nachhaltigkeitsberichterstattung wenden sich die Unternehmen an unterschiedliche Stakeholder: Kunden, Investoren, Analysten und Rating-Agenturen, Mitarbeiter, aber gegebenenfalls auch Anwohner und NGOs.

Die Global Reporting Initiative (GRI), ein Zusammenschluss von Experten, Institutionen und Rating-Agenturen, hat in einem Multi-Stakeholder-Prozess einen international anerkannten Standard für die Nachhaltigkeitsberichterstattung entwickelt. In diesen Sustainability Guidelines, die inzwischen in der dritten Fassung vorliegen (G3), fasst die GRI auch die Gründe zusammen, warum Unternehmen eine Berichterstattung zur Verbesserung der Transparenz gemäß dieser Leitlinien verfolgen sollten: Verbesserung des Managements, der Governance, der Kommunikation und der Beziehungen zu den Stakeholdern. Die Nachhaltigkeitsberichterstattung soll eine ausgewogene und angemessene Darstellung der Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens bieten, die Vergleichbarkeit erleichtern und die für die Stakeholder relevanten Aspekte abdecken. Zu diesem Zweck hat die GRI Prinzipien für die Berichterstattung aufgestellt, die für eine glaubwürdige Berichterstattung ebenso relevant sind wie die Inhalte selbst.¹

Zum siebenten Mal haben inzwischen die Unternehmensvereinigung future e.V. und das Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW) die Nachhaltigkeitsberichte der 150 größten Unternehmen untersucht. Die Wissenschaftler betonen, dass sie nicht die Leistung der Unternehmen, sondern „nur“ deren Berichterstattung bewertet haben, dennoch gehen die Verfasser von einem positiven Zusammenhang aus. Der umgekehrte Rückschluss sei dagegen mit noch mehr Vorsicht verbunden. Ein schwacher Bericht ist nicht unbedingt ein Indikator für schlechte Leistung. Für das Ranking, dessen Ergebnisse 2005 veröffentlicht wurden (vgl. Loew et. al. 2005), wurden die Anforderungen grundlegend überarbeitet und für die Bewertung an Nachhaltigkeitsberichte angepasst.

Die Hauptkriterien lassen sich den Gruppen:

- integrierte Anforderungen (A.1, A.2, A.8, A.9 und B.1 bis 4),
- ökologische Anforderungen (A.6 und 7) und
- soziale Anforderungen (A.3 bis 5)

zuordnen. Die zweite Tabelle zeigt, dass die ökologischen und sozialen Anforderungen im Ranking gleich gewichtet sind.

Die Ergebnisse des Rankings 2007, in dem die Berichte der 150 größten Unternehmen verglichen wurden, zeigen, dass sich die Praxis der Berichterstat-

1 <http://www.globalreporting.org/ReportingFramework/G3Guidelines/>

Tab. 2: Gewichtung ökologischer, sozialer und integrierter Anforderungen

Kategorie	Kriterien	Gewichtung (gerundet)	Punkte
Ökologische Anforderungen	A.6 Ökologische Aspekte der Produkte und Dienstleistungen	30%	200
	A.7 Ökologische Aspekte der Produktion		
Soziale Anforderungen	A.3 Interessen der Mitarbeiter	30%	200
	A.4 Soziale Verantwortung im Umfeld		
	A.5 Soziale Aspekte der Produkte und Dienstleistungen		
Integrierte Anforderungen	A.2 Vision, Strategie und Management	40% (20%)	300 (150)
	A.8 Ziele und Programm		
Allgemeine Anforderungen	A.1 Allgemeine Angaben zum Unternehmen	(20%)	(150)
	A.9 Angaben zu weiterführenden Informationen		
	B.1 Glaubwürdigkeit		
	B.2 Vergleichbarkeit		
	B.3 Wesentlichkeit, Klarheit		
	B.4 Kommunikative Qualität		

Quelle: Gebauer et al. 2008, S. 17

tung weiter entwickelt hat. Die Berichterstattung orientiert sich inzwischen im stärkeren Umfang an den „G3“-Standards des Global Reporting. Allerdings kann das auch zu einem Dilemma führen, indem die kommunikative Leistung und die unternehmerische Leistung der Berichte immer weiter auseinander fallen. Die Ranking-Experten sind dennoch optimistisch und fühlen sich eher unterstützt in der Annahme, dass die Berichterstattung zwar nicht immer, aber häufig positiv mit der Nachhaltigkeitsperformance der Unternehmen korreliert. Unternehmen, die einen guten Nachhaltigkeitsbericht erstellt haben, können zumeist auf gute Programme, Standards und Kennzahlen verweisen, und umgekehrt trifft es häufig zu, dass Unternehmen mit schlechter Performance keinen Bericht oder aber einen schlechten Bericht erstellen (vgl. Gebauer et al. 2008, S. 62).

Seit 2005 gibt es ein „Good Company“-Ranking² des Manager Magazins (vgl. Manager Magazin 2005), das weltweit erste Ranking, das bewerten will, wie viel gesellschaftliche Verantwortung die Konzerne tatsächlich übernehmen.

2 Unabhängige Expertenkommissionen bewerteten die 40 größten Firmen aus dem Stoxx-50-Index, die Dax 30 Unternehmen, zehn deutsche Firmen, die nicht an der Börse notiert sind, die aber allein wegen ihrer Größe oder ihrer internationalen Bedeutung überprüft wurden. Die Bewertung erfolgte auf Basis öffentlich zugänglicher Publikationen, darunter Geschäftsberichte, Nachhaltigkeitsberichte, CSR-Reports, zusätzlich hatten die Firmen die Möglichkeit, weitere Unterlagen einzureichen. Bei der Auswertung vergaben die Experten nur für ihren Verantwortungsbereich Punkte. So entstand ein Gesamtbild für jedes Unternehmen, das nach den oben genannten Kriterien differenziert und unterschiedlich gewichtet wurde.

Das Ranking, das in Kooperation zwischen dem Manager Magazin und der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte entstanden ist, bewertetete nach folgenden Kriterien:

- *Mitarbeiter* (max. 25 Punkte): Vergütung, Personalentwicklung, Potenzialausschöpfung, Ethik und Engagement
- *Gesellschaft* (max. 25 Punkte): Orientierung des sozialen Engagements an der Unternehmensstrategie, Verankerung der CSR-Programme im Unternehmen, Innovationsgrad des sozialen Engagements, gesellschaftliche Einbettung der Unternehmensinitiativen, gesellschaftliche Sensibilisierung für die Themen der CSR-Programme.
- *Umwelt* (max. 20 Punkte): betriebliche Umweltleistung, Umweltaspekte der Wertschöpfungskette, ökologische Innovationen, Integration von Umweltaspekten in Geschäftsprozesse, Dialog mit den Stakeholdern.
- *Finanzielle Stärke/Performance* (max. 15 Punkte): Eigenkapitalquote, Ebit Marge, Total Shareholder Return, Wachstum und Volatibilität des Cash-flow.
- *Interne und externe Transparenz* (max. 15 Punkte)

Das Ranking sollte ein Zeichen bei der zunehmenden „Sponsoring-Aufweichung“ des CSR-Begriffes setzen, dass „Spenden und Sponsern“ zwar „löbliche“ Tätigkeiten sind, doch für einen guten Platz als „Good Company“ nicht ausreichen.

Die dritte Scoris³ Nachhaltigkeitsbewertung von 2007, die die Nachhaltigkeit der 30 DAX-Unternehmen vergleichend untersucht, gibt ein durchaus differenzierteres Bild über die Umsetzung von Nachhaltigkeit in Unternehmen. Die vorliegende aktuelle Analyse zeigt auf, dass die deutsche Unternehmenslandschaft auch hinsichtlich der Nachhaltigkeit in Bewegung ist. Kennzeichnend für die Entwicklung der vergangenen Jahre ist dabei insbesondere, dass die Unternehmen in der Nachhaltigkeitsbewertung enger zusammengerückt sind.

Im Rating wurden die deutschen Unternehmen anhand von ca. 200 Untersuchungskriterien in folgenden Untersuchungsbereichen analysiert:

- Business Ethics (Ethische Geschäftsgebaren),
- Community (Gesellschaftliches Engagement),
- Corporate Governance (Unternehmensführung und Kontrolle),
- Customers (Kunden und Qualität),
- Employees (Mitarbeiter),

3 Grundlage der Scoris Profile sind zum einen Unternehmensinformationen unter anderem aus Geschäfts-, Umwelt- und Nachhaltigkeitsberichten, Websites und direkten Unternehmenskontakten. Zum anderen werden unternehmensunabhängige Informationsquellen genutzt, zum Beispiel Medienanalysen, Internet- und Datenbankrecherchen sowie Expertenmeinungen relevanter Stakeholder oder aus der Forschung.

- Environment (Umwelt),
- Contractors (Menschenrechte und Lieferanten).

Gegenstand der Analyse waren die unternehmerischen Aktivitäten in den Bereichen:

- Reporting (Informationspolitik),
- Policies (Unternehmensleitlinien und -politiken),
- Management (Managementsystem und Maßnahmen),
- Performance (Kennzahlen, Kontroversen) (vgl. Wilhelm 2007, S. 23ff.)

Als Ergebnis des Ratings kann u.a. festgehalten werden, dass die Rater Fortschritte im Bereich des Corporate Governance, im Bereich Umwelt und bei den Mitarbeitern festhalten konnten. Hier wirken sich der Deutsche Corporate Governance Code, die Umweltmanagementzertifizierungen der Großunternehmen sowie die noch vorhandenen Mitarbeiterbindungen positiv aus, während es in den Bereichen Umgang mit Kunden, Verhältnis zu den Stakeholdergruppen, Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung und Handeln im sozial-kulturellen Umfeld starke Unterschiede und Defizite zu verzeichnen gab.

4. Fazit

Das Bild der Umsetzung von CSR und/oder Nachhaltigkeit in deutschen Unternehmen ist kein einheitliches. Wir können festhalten, dass Unternehmen heute Antworten auf Fragen nach der Übernahme von gesellschaftlicher und ökologischer Verantwortung haben müssen. Das Thema CSR ist angekommen in den Chefetagen. Allerdings kann das etwas sehr unterschiedliches bedeuten. Je mehr hier über einheitliche (Mindest)Standards in der Beurteilung von CSR im Sinne von Nachhaltigkeit diskutiert wird, desto mehr werden diese Themen die Organisation im Ganzen und damit auch das Kerngeschäft der Unternehmen tangieren. Die Nachhaltigkeitsberichterstattung weist diesbezüglich Korrelationen auf, die zunehmen werden, je mehr die Ratingagenturen mehr als nur den jeweiligen Bericht prüfen.

Das Zusammengreifen von EU-Anforderungen, Stakeholderdialogen, Standards und Rankings wird seine Wirkung dahingehend entfalten, dass die Themen Nachhaltigkeit und CSR keine Randthemen im Unternehmensalltag mehr sein werden. Der Erfolg eines Umdenkens im Kerngeschäft könnte zu Innovationen führen, die das Thema Nachhaltigkeit zum Selbstverständnis werden lassen.

Literatur

- Ankele, K. 2005: Mit CSR zu mehr gesellschaftlicher Verantwortung? In: *Ökologisches Wirtschaften* 3/2005
- Bergius, S. 2006: Gute Taten stärken das Kerngeschäft. In: *Nachhaltiges Wirtschaften*, Handelsblatt vom 12.6.2006
- EU-Kommission 2001: Mitteilungen der EU-Kommission: Nachhaltige Entwicklung in Europa für eine bessere Welt: Strategie der Europäischen Union für nachhaltige Entwicklung. Vorschlag der Kommission für den Europäischen Rat in Göteborg
- Gebauer, J./Braun, S./Hofmann, E. 2008: Nachhaltigkeitsberichterstattung deutscher Unternehmen. Berlin
- Leitschuh, H. 2008: CSR ist gut, nachhaltiges Wirtschaften ist besser. In: *uwf*, Jahrgang 1/08, Heidelberg
- Loew, T./Ankele, K./Braun, S./Clausen, J. 2004: Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung. Berlin
- ManagerMagazin (Hg.) 2005: Tue Gutes und profitiere davon, 02/05, S. 80–91
- Schaltegger, S./Müller, M. 2007: CSR zwischen unternehmerischer Vergangenheitsbewältigung und Zukunftsgestaltung. In: Schaltegger, S. (Hg.): *Corporate Social Responsibility. Trend oder Modeerscheinung?* München, S. 17–38
- Steinmann, H./Schreyögg, G. 2005: *Management* (6. Auflage). Wiesbaden
- Wilhelm, A. 2007: *Die Nachhaltigkeitsleistung deutscher Großunternehmen*. Frankfurt/M.

Internetverzeichnis

- BDI (Hg.) 2005: *Corporate Social Responsibility – Nachhaltiges Wirtschaften von Unternehmen auf der Basis des wirtschaftlichen Erfolgs* (online: <http://www.bdi-online.de/de/fachabteilungen/1760.htm>)
- http://www.scoris.de/download/scoris_dax30_studie_2007.pdf
- <http://www.globalreporting.org/ReportingFramework/G3Guidelines/>

