

REQUIREMENT – ANALYSIS

DIE SOZIALE VERANTWORTUNG (SVU) DER UNTERNEHMEN IN DEUTSCHLAND

0. Vorbemerkung

Zur Durchführung der Requirement-Analysis wurden neben dem

- Aufbau eines regionalen Netzwerkes und der
- Konzeptionierung eines Fragebogens folgende Bereiche untersucht:
- Analyse und Dokumentation von Literatur und sonstigen Veröffentlichungen auf relevante Inhalte zum Thema
- Analyse der öffentlichen und politischen Diskussion zum Thema
- Analyse von im Internet befindlichen Inhalten zum Thema
- Analyse von Stellungnahmen von Repräsentanten der Unternehmen zum Grünbuch

1. Statistische Daten zu Deutschland und seinen Unternehmen

Deutschland erstreckt sich 2001 über eine Fläche von 357.020 qkm, die Bevölkerung umfasst 82.330.000 Millionen Menschen (2000: 82.260.000). Davon waren 2000 40.326.000 Personen (49,1%) erwerbstätig. 2001 waren 2,4% der Erwerbstätigen im Bereich Land- und Forstwirtschaft, Fischerei tätig, 22,0% im Produzierenden Gewerbe ohne Baugewerbe, 6,7 im Baugewerbe, 25,4 im Handel, Gastgewerbe und Verkehr, 15,2% im Bereich Finanzierung, Vermietung und Unternehmensdienstleister und 28,3% im Bereich öffentliche und private Dienstleister (vgl. Deutschland in Zahlen 2002).

Bei dem Versuch darzustellen, wie viele dieser Erwerbstätigen in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) beschäftigt sind bzw. allgemein die Situation und Daten von KMU und GU abzugrenzen, stößt man in Deutschland schnell an seine Grenzen, da etwa vom statistischen Bundesamt keine diesbezüglichen aktuellen wirtschaftszweigübergreifenden



Daten für Betriebe bzw. Unternehmen nach Größenklassen vorliegen. Lediglich auf Daten des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn (IFM), welches sich wiederum auf die Statistics of Value Added Tax (VAT) bezieht, kann sinnvoll zurückgegriffen werden. Dabei muss zuerst der Begriff KMU bzw. Mittelstand in Deutschland quantitativ definiert werden. Nach dem IFM sind Unternehmen *klein*, wenn sie über bis zu 9 MitarbeiterInnen (MA) verfügen und bis zu einem jährlichen Umsatz von bis zu 1 Million (DM), *mittlere* Unternehmen verfügen über 10-499 MA und haben einen Umsatz von 1 bis 100 Million (DM). *Großunternehmen* haben 500 und mehr Mitarbeiter und einen Umsatz von 100 Millionen (DM) und mehr. In Deutschland werden also KMU in ihrer Größe anders definiert wie in der europäischen Diskussion (KMU = bis 249 MA).

Nach dem IFM gab es 1999 3,2 Millionen KMU mit ungefähr 20 Millionen Beschäftigten. Dies sind 99,3 % aller Unternehmen, die 44,8% des Gesamtumsatzes aller Unternehmen erwirtschaften (zu den Anteilen der KMU am Gesamtumsatz in den einzelnen Wirtschaftszweigen siehe Anhang II). 69,3% der Arbeitnehmer arbeiten damit in einem KMU (vgl. Hauser 2000). Hieraus wird die Bedeutung der KMU für Deutschland deutlich, auch welche große Anzahl von Unternehmen und Beschäftigte - welches Potential vernachlässigt wird, wenn das Thema Soziale Verantwortung der Unternehmen (=Corporate Social Responsibility (CSR)) auf Großunternehmen beschränkt bleibt.

2. Zum generellen Verständnis von Corporate Social Responsibility in Deutschland

Nachdem in Deutschland auf relativ wenig (wissenschaftliche) Literatur zum Thema CSR zurückgegriffen werden kann, kann das Verständnis von CSR in Deutschland über theoretische Definitionen hinaus, über Statements verschiedener Unternehmensvertreter zu dieser Thematik verdeutlicht werden. Genauso wird das derzeitige „deutsche“ Verständnis von CSR durch Äußerungen von Repräsentanten/Vereinigungen von Unternehmen zur europäischen CSR-Debatte, genauer zum „Grünbuch: Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“, deutlich.

Nach Definitionen aus der deutschen Literatur heißt CSR z.B.:

„Die Unternehmung verpflichtet sich gegenüber der Gesellschaft, d.h. allen Mitmenschen, alles in ihrer Macht stehende zu tun, um aktiv durch richtiges Handeln die Idee eines sinnvollen menschlichen Lebens zu fördern (Göbel 1992, S. 61).“

oder

„Die gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmung ist in der Berücksichtigung von vier unterschiedlichen Teil-Verantwortungen zu sehen. Diese umfassen neben einer wirtschaftlichen und gesetzlichen Verantwortung, eine moralische Verantwortung sowie eine darüber hinausgehende freiwillige Verantwortung“ (Dyllick 1992, S. 95).

Definitionen deutscher in der Praxis stehender Unternehmer machen besonders deutlich, wie CSR, im Alltagshandeln unter den real gegebenen Rahmenbedingungen verstanden und praktiziert wird.

Dr. Raimund Medrisch, BMW Group, München:

CSR ist die „Summe aller Verantwortungen eines Unternehmens, sei es nun auf politischem, sozialem oder ökologischem Gebiet. Der Gedanke ist der des Gebens und des Nehmens. Die Gesellschaft schafft viele Voraussetzungen, damit Unternehmen wirtschaften können, dafür bekommt Sie etwas zurück.“ (vgl. echo – the communication research group 2001, S. 43)

Dr. Stefan Lütgens, Kraft Foods Deutschland, Bremen:

„CSR hat mit der Verantwortung von Unternehmen für gesellschaftliche und soziale Belange zu tun. Dabei ist es auch nach innen gerichtet, betrifft also auch Regelungen wie Teilzeitarbeit etc. [...] Es geht auch darum, als Unternehmen Werte für das eigene Verhalten zu definieren, da kommt dann der ethische Aspekt noch hinzu“ (echo – the communication research group 2001, S. 47).

Dr. Elisabeth Alteköster, Volkswagen AG, Brüssel

„CSR ist die Antwort auf die Frage, was der Unternehmenssektor zur Lösung gesellschaftlicher Probleme über die gesetzliche Verpflichtung hinaus beitragen kann. Aber nicht im Sinne von Altruismus oder sozialem Sponsoring, sondern in der Verknüpfung von wirtschaftlichem Eigeninteresse und sozialem Nutzen.“ (echo – the communication research group 2001, S. 47)

Aufgrund der europäischen Debatte zur CSR kommt der Definition des Grünbuchs für Deutschland eine wichtige Bedeutung zu. Die Relevanz des Grünbuchs für Deutschland wird durch dessen Beachtung und durch die Stellungnahmen von deutschen Unternehmens- und Verbandsrepräsentanten deutlich. Im Grünbuch wird die CSR als ein Konzept definiert

„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. Sozial verantwortlich handeln heißt nicht nur, die gesetzlichen Bestimmungen einhalten, sondern über die bloße Gesetzeskonformität hinaus ‚mehr‘ investieren in Humankapital, in die Umwelt und in die Beziehungen zu anderen Stakeholdern.“ (Europäische Kommission, Generaldirektion Beschäftigung & Soziales 2001, S. 7)

Diese Definition und dieses Verständnis steht soweit auch in keinem Gegensatz zum inländischen Verständnis von CSR.

Die interne und externe Dimension der sozialen Verantwortung

Das letzt genannte Statement zur Sozialen Verantwortung in Unternehmen (SVU) impliziert es: es gibt eine *interne* und *externe* Dimension der Sozialen Verantwortung, dies beantwortet bereits grundlegend die Frage, wem gegenüber soziale Verantwortung gezeigt werden soll:

Die interne Dimension der SVU:

ist nach innen in das Unternehmen gerichtet. Sie betrifft in erster Linie die Arbeitnehmer. Dabei geht es um Fragen wie Investitionen in Humankapital, Arbeitsschutz und Bewältigung des Wandels (z.B. Umgang mit Ängsten der Mitarbeiter durch Umstrukturierungen, vermeiden von Betriebsschließungen) und umweltbewusstes Handeln im Umgang mit den in der Produktion verwendeten natürlichen Ressourcen.

Die externe Dimension der SVU

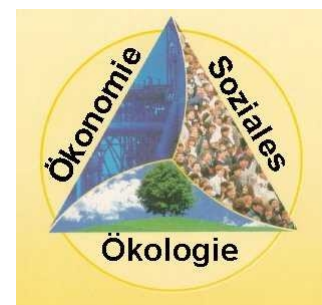
reicht über das „Werkstor“ hinaus. Sie bezieht sich auf die lokalen Gemeinschaften und bezieht neben den Arbeitnehmern und den Aktionären eine Vielzahl weiterer Stakeholder ein: Geschäftspartner und Zulieferer, Kunden, Behörden, lokale Gemeinschaften ebenso wie den Umweltschutz vertretende NRO. Die externe Dimension macht zudem nicht an den nationalen und europäischen Grenzen halt (vgl. Europäische Kommission, Generaldirektion Beschäftigung & Soziales 2001, S. 9 u. 12).

Gerade mit der externen Dimension wird auch ein weiterer Begriff im Rahmen der CSR angesprochen, der (erst) ca. seit 3 Jahren verstärkt auch in Deutschland thematisiert und zur Umsetzung gebracht wird. Der Begriff „*Corporate Citizenship*“, „Corporate Citizenship (CC)“ beschreibt die Rolle des Unternehmens als ‚Bürger‘ im Gemeinwesen, dessen ‚bürgerschaftliches‘ Engagement strategisch in die Unternehmensentwicklung eingebunden ist“ (Damm/Lang 2001, S. 19), oder auch:

[Corporate Citizenship] „ist der Versuch, ein Unternehmen auf möglichst vielfältige Weise positiv mit dem Gemeinwesen zu verknüpfen, in dem es tätig ist. Das Unternehmen soll sich wie ein guter Bürger für die Gemeinschaft engagieren, es soll ein good Corporate Citizen (Bürger) sein“ (Westebbe 1995, S. 13).

Der Begriff CC wird teils synonym zum Begriff der CSR verwandt, er ist jedoch (vor allem in Deutschland) jüngeren Datums und geht damit auch auf neuere Entwicklungen ein: er betont mehr das Engagement aus dem Bürgerstatus des Unternehmens (mit Rechten und Pflichten) heraus. Eine Differenzierung der Begriffe wird teilweise insofern begründet, dass CSR als die übergeordnete, europäische Idee, mit weltweitem Anspruch und weltweiter Verantwortung betrachtet wird und sich CC mehr auf das lokale wirtschaftliche Handeln bezieht.

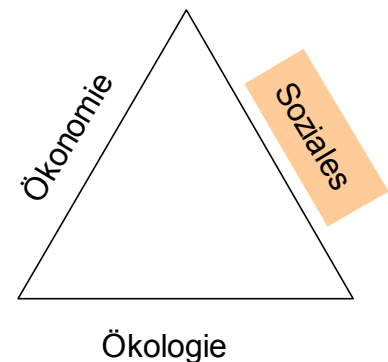
Ein weiterer Begriff der eine sehr große Nähe zur Sozialen Verantwortung aufweist und in Deutschland die CSR-Debatte intensiviert und begünstigt, ist der Begriff der „*Nachhaltigkeit bzw. des nachhaltigen Wirtschaftens*“.



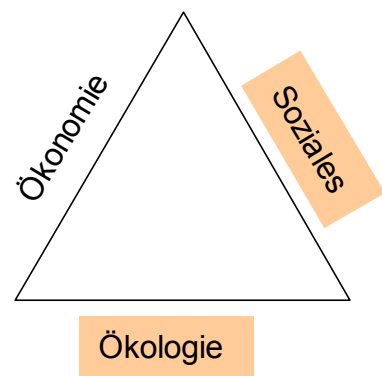
Dabei wird der Zusammenhang zw. CSR und Nachhaltigkeit unterschiedlich ausgelegt. Zum einen wird CSR besonders mit der *sozialen* Dimension des magischen Dreiecks (Soziales, Ökologisches, Ökonomisches) verbunden:

Reinhold Kopp, Generalbevollmächtigter und Leiter Regierungsbeziehungen der Volkswagen AG:

„Für uns ist Corporate Social Responsibility also so etwas wie die *Konkretisierung der Nachhaltigkeit im sozialen Bereich*. Wir sehen uns eingebettet in dieses magische Dreieck aus ökonomischer Verantwortung, ökologischer Verantwortung und sozialer Verantwortung. Wir haben diese drei Ziele zu integrieren, in ein gegenseitig stabiles System zu bringen“ (Aktion Gemeinsinn e.V. 2002, S. 28).

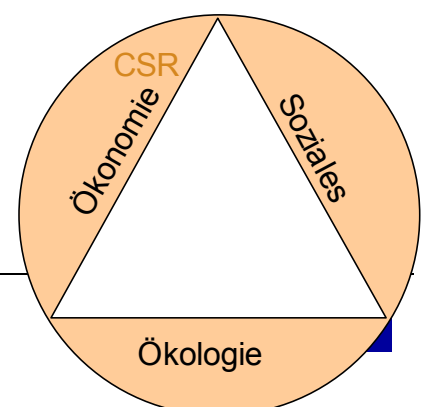


Zum anderen werden unter CSR vor allem die Dimensionen *Ökologie* und *Soziales* subsumiert, diese Dimensionen werden unter anderem auch im Grünbuch vor allem unter CSR thematisiert. Dabei lässt sich für Deutschland feststellen, dass der Umwelt- und Naturschutz die am weitesten und intensivsten ausgebaute Dimension der CSR ist - wie an vielen Stellen betont wird – und die Dimension des Sozialen bisher noch als „Stiefkind“ zu betrachten ist (vgl. European Commission 2002, S. 12; Gray 1999, S. 11 u. 45; o.A.: CSR in Germany 2001, S. 16).



An anderer Stelle kann CSR als mit Nachhaltigkeit gleichgesetzt verstanden werden:

„Corporate Social Responsibility und Business Social Responsibility betonen die weltweite Verantwortung von Unternehmen als Teil der Welt-Gesellschaft. Der Anspruch ist international und



sehr weit formuliert. *Er umfasst wirtschaftliches Handeln von der Gewinnung und Produktion (an den unterschiedlichen Produktionsstandorten) bis zur Konsumtion (Gewährleistung selbst auferlegter Standards gegenüber den Kunden)* [Hervorheb. durch die Verf.]. CSR bezieht sich auf die Bereiche Umwelt und Fair Trade sowie die Einhaltung sozialer Standards (insbesondere auch in den Ländern der so genannten Dritten Welt). Das CSR-Konzept beruht auf der Vorstellung einer *nachhaltigen Entwicklung* [Hervorheb. durch die Verf.].“ (Mutz u.a. 2001, S. 16)

CSR kann damit als *Beitrag der Wirtschaft bzw. der Unternehmen* zur nachhaltigen Entwicklung verstanden werden (vgl. European Commission 2002, S. 12).

Die problematische und teilweise widersprüchliche Definition von CSR, CC und ähnlichen Begriffen, erschwert eine allgemeingültige von CSR für Deutschland. Im Projekt COSORE wird CSR weniger direkt als Nachhaltigkeit definiert (wenn auch als Beitrag und integraler Bestandteil derselben), sondern es werden theoretisch und inhaltlich schwerpunktmäßig die Dimensionen Soziales und Ökologie angesprochen. Es ist dabei selbstverständlich, dass die ökonomische Dimension nicht an sich ausgeschlossen werden kann, da die anderen Dimensionen mit der ökologischen Dimension vereinbar sein müssen. Welche Dimension (Soziale oder Ökologische) in der direkten und praktischen Arbeit mit den KMU von besonderer Bedeutung sein wird, wird sich aus den Bedürfnissen der KMU ergeben.

3. Ausprägungen und Inhalte der CSR-Debatte und -Umsetzung in Deutschland

3.a Interne und externe CSR

Die *externe Dimension* der CSR wird derzeit in Deutschland hauptsächlich unter dem Begriff Corporate Citizenship diskutiert. Zu CC gehören Aktivitäten die in den (für Deutschland relativ neuen) Bereich des Corporate Volunteering fallen: gemeint ist das bürgerschaftliche Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, das Seitens der Betriebe unterstützt wird. Zu CC gehört auch das bereits in Deutschland sehr verbreitete Corporate Giving welches Spenden und Sponsoring mit einschließt. Corporate Citizenship ist für Deutschland ein relativ junger, ca. seit ca. 3 Jahren intensiv diskutierter Begriff. Maßnah-

men werden in diesem Kontext vor allem im Bereich Kultur, Jugend, Bildung, Soziales (i.e.S.) umgesetzt.

Bemühungen im Bereich der *internen Dimension* der CSR werden in Deutschland z.B. durch die erst in jüngster Zeit beschlossene Initiativen „INQA – Initiative Neue Qualität der Arbeit“ deutlich. Bund, Länder, Sozialversicherungspartner, Sozialpartner und Unternehmen auf die Durchführung dieser Initiative geeinigt. Im Rahmen der Initiative "Neue Qualität der Arbeit" (INQA) sollen in kooperativen Projekten die Interessen der Menschen an positiven, gesundheits- und persönlichkeitsförderlichen Arbeitsbedingungen mit der Notwendigkeit wettbewerbsfähiger Arbeitsplätze verbunden werden. Das heißt: Anforderungsreiche Arbeitsinhalte, berufliche Aus- und Weiterbildung, Gesundheitsschutz, eine menschengerechte Gestaltung der Arbeitswelt, mehr Flexibilität in der Arbeitsorganisation und eine stärkere Berücksichtigung familiärer Interessen. Gesundheit, Qualifikation, Motivation, Kreativität und Innovationsfähigkeit sind die Schlüsselanforderungen, die Unternehmen und die Volkswirtschaft als Ganzes benötigen, um in Zukunft im globalen Wettbewerb bestehen zu können.

Drei strategische Handlungsfelder wird die Initiative Neue Qualität der Arbeit in Deutschland im ersten Schritt umfassen:

- Es soll eine breite gesellschaftliche Debatte zur Zukunft der Arbeit initiiert werden mit dem Ziel, das öffentliche Bewusstsein für die Gestaltungswünsche und Gestaltungserfordernisse der Arbeitswelt von morgen zu schärfen.
- In ausgewählten Branchen werden gemeinsam Konzepte zu einer Verbesserung der Arbeit entwickelt und von den Kooperationspartner in eigener Verantwortung umgesetzt.
- Für geeignete Handlungsfelder zur Gestaltung der Arbeit Praxisbeispiele gesammelt sowie Verfahren und Instrumente entwickelt, um sie vor allem kleinen und mittleren Unternehmen zur Verfügung zu stellen.

3.b Unternehmensexterne Gründe und Entwicklungen die für die Übernahme Sozialer Verantwortung durch Unternehmen sprechen

Zur Begründung warum die Soziale Verantwortung der Unternehmen in Deutschland thematisiert und umgesetzt wird, können externe Gründe, d.h. von außen (gesellschaftliche Entwicklungen, Politik, Bürger...) an die Unternehmen herangetragene Entwicklungen, Bedürfnisse usw. gesehen werden, wie auch unternehmens-interne Gründe, in der die Umsetzung der SV hauptsächlich aus dem Nutzen der CSR für das Unternehmen heraus umgesetzt wird. Interne und externe Gründe können nicht als unabhängig voneinander betrachtet werden, sie bedingen sich teilweise gegenseitig.

Mit der Erwähnung der „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ wurde bereits auf bundesdeutsche Maßnahmen und Entwicklungen verwiesen, die eine Auswirkung auf das CSR-Verhalten der Unternehmen haben. Die Initiation und Weiterentwicklung gesellschaftlicher Debatten zur Zukunft der Arbeit die sich auf Gestaltungswünsche und –erfordernisse der Arbeitswelt von morgen beziehen, hat direkten Einfluss auf das Verhalten von Unternehmen. Weitere „deutsche“ Diskussionen, Initiativen u.ä., welche die Auseinandersetzung mit dem soziale verantwortlichen Handeln von Unternehmen fordern, sind z.B.:

Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft

Die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft ist ein Zusammenschluss mehrerer Personen aus Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur, Politik (z.B. Randolf Rodenstock, Wolfgang Clement, Arnd Oetker, Lothar Späth). Die Initiative basiert auf dem Gedanken, dass das bewährte Ordnungssystem der Sozialen Marktwirtschaft an die Umfeldbedingungen des 21. Jahrhunderts angepasst werden muss: an den globalen Wettbewerb, an die Herausforderungen der Informations- und Dienstleistungsgesellschaft, an die Veränderungen der Arbeitswelt und an den demografischen Wandel, der nachhaltige Auswirkungen auf unser Renten- und Sozialsystem hat. Es wird festgestellt, dass unser Wirtschafts- und Sozialsystem in der Bevölkerung an Zustimmung verloren hat. Nach einer Allensbach-Umfrage haben bundesweit nur 43 Prozent aller Befragten eine gute Meinung von der Sozialen Marktwirtschaft. Nur 41 Prozent empfinden sie als menschlich, nur 43 Prozent als gerecht. Vor allem den Unternehmen begegnen immer mehr Menschen mit Misstrauen.



Auch mit den notwendigen Reformen werden von vorneherein sozialer Kahlschlag und Arbeitsplatzverluste verbunden.

Für die notwendigen Reformen unseres Wirtschaftssystems wird ein gesellschaftlicher Klimawechsel angemahnt. Die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft will aufklären, wie unser Wirtschaftssystem funktioniert und eine breite gesellschaftliche Debatte darüber anstoßen, wie wir den Herausforderungen unserer Zeit begegnen können. Neue Wirtschaftspolitik heißt dabei: „Weniger ist mehr“ - der Staat soll sich auf seine Kernkompetenzen beschränken, einen freien und fairen Wettbewerb garantieren. Weniger Bürokratie, kürzere Genehmigungsfristen und weitgehende Entlastungen bei Steuern und Abgaben schaffen Freiräume für die Eigeninitiative von Bürgern und Unternehmen.

Deutscher Bundestag - Enquete Kommission des bürgerschaftlichen Engagements

Die Enquete-Kommission möchte die öffentliche Debatte um "Unternehmerisches bürgerschaftliches Engagement" auch in Deutschland anregen und neue Initiativen in diesem Bereich fördern. Durch die Globalisierung der Wirtschaftsbeziehungen und der Verbreitung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien vollzieht sich in der Wirtschaft ein grundlegender Wandel. Vor dem Hintergrund dieses Wandlungsprozesses bedarf es neuer Formen demokratischer Selbststeuerung und einer Ausweitung zivilgesellschaftlicher Potentiale. Dabei kommt auch den Wirtschaftsunternehmen eine neue Rolle zu. Aufgrund ihrer finanziellen, aber auch organisatorischen und informationellen Kompetenz können Unternehmen eine mobilisierende und unterstützende Funktion übernehmen. Sie können Rahmenbedingungen schaffen, um das Engagement ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu fördern und Möglichkeiten eröffnen, die die Übergänge zwischen Erwerbsarbeit und bürgerschaftlichem Engagement erleichtern. Damit neue Formen bürgerschaftlichen Engagements entstehen können, bedarf es der Kooperation verschiedenster Akteure: Unternehmen, Gewerkschaften, gemeinnützige Organisationen sowie engagierte Bürgerinnen und Bürger. Und nicht zuletzt sind auch entsprechende sozialpolitische Maßnahmen und rechtliche Neuregelungen (z.B. im Arbeitsrecht, im Steuerrecht) notwendig, um die Bedingungen für unternehmerisches bürgerschaftliches Engagement zu verbessern.



Die These, dass *einzelwirtschaftliche Zweckrationalität und gesellschaftliche Wohlfahrt in unbedingter Harmonie zueinander stehen* gilt als widerlegt, durch eine Reihe drängender sozialer und ökologischer Probleme wie:

- Arbeitslosigkeit
- sich verschärfende soziale Ungleichheiten in den Industrienationen
- Armut und fehlende Entwicklungsperspektiven in vielen Entwicklungsländern
- globale Umweltprobleme
- die noch nicht abschätzbaren Folgen moderner Technologien (Kern-, Bio-, Gentechnologie) (vgl. imug 1997, S. 13)

Dialoge 5: Trends, Werte, Ziele.

Dialoge 5 ist eine Untersuchungsreihe des „Stern“ (vgl. Die Stern Bibliothek 1999) für gesellschafts- und wertbezogenes Marketing. Diese wird mit dem Leitgedanken durchgeführt, dass es für Unternehmen heute unverzichtbar ist gesellschaftliche Entwicklungen frühzeitig zu erkennen und sich rechtzeitig und systematisch auf sie einzustellen. Befragt wurden in einer repräsentativen Erhebung 7.525 Personen (mittels mündl. Interview anhand vollstrukturierter Fragebögen)

Bei der Frage *wer* (z.B. Wirtschaft, Gewerkschaften, Staat, Medien, Kirche usw.) sich in der Gesellschaft besonders um die folgenden Aufgaben kümmern sollte, meinten z.B.

- 58% Prozent, dass die Wirtschaft für die Förderung umweltfreundlicher Produkte und Verpackungen zuständig sind
- 36 %, dass die Wirtschaft sich besonders für Förderung der Chancengleichheit von Männern und Frauen zuständig ist
- 43% meinten, dass die Wirtschaft auch im Besonderen für die Verringerung der Lärmbelästigung zuständig ist.

imug-Emnid 1996: Studie „Verbraucher und Verantwortung“

Präferenz für Produkte verantwortungsvoller Unternehmen

Produkte verantwortungsvoller Unternehmen würde ich:

- immer: 26%

- oft: 30%
- manchmal: 12%

bevorzugen

imug: Verantwortlich einkaufen – eine repräsentative Haushaltsbefragung Dez. 99

Bei dieser Studie wird deutlich, wie sozial verantwortliches Handeln der Unternehmen, die Kaufentscheidung von Konsumenten beeinflusst bzw. welche Bereiche den Konsumenten wichtig sind:

Gründe für die Bevorzugung von Unternehmen (bei denen, die verantwortliche Unternehmen zumindest manchmal bevorzugen)		
	würde ich immer bevorzugen	würde ich oft bevorzugen
<i>Verzicht auf Kinderarbeit</i>	53%	83%
<i>Verzicht auf Tierversuche</i>	47%	77%
<i>neue Arbeitsplätze schaffen</i>	39%	83%
<i>Arbeitnehmerinteressen</i>	39%	78%
<i>Behinderte fördern</i>	32%	71%
<i>Integration von Ausländern</i>	19%	49%

Mind-Studie 2001

In der ebenfalls repräsentativen *Mind-Studie 2001* mit der Alleininhaber bzw. geschäftsführende Gesellschafter des Mittelstands befragt wurden, geben 58% der Befragten an, dass Unternehmer eine größere gesellschaftliche Verantwortung als andere Gesellschaftsgruppen tragen.

Auf *europäischer Ebene* geht es darum, wie CSR beitragen kann zur Realisierung des durch den Europäischen Rat in Lissabon 2000 vorgegebenen Ziels der *Schaffung einer dynamischen wettbewerbsfähigen und durch sozialen Zusammenhalt geprägten wissensbasierten Wirtschaft* (vgl. Europäische Kommission, Generaldirektion Beschäftigung & Soziales, S. 5). Hier geht es z.B. auch um Bereiche wie lebenslanges Lernen, Arbeitsorganisation, Chancengleichheit, soziale Eingliederung.

Weitere Organisationen, Wettbewerbe u.ä. die sich in Deutschland mit CSR beschäftigen werden im Anhang I beschrieben.

3. c Unternehmensinterne Gründe und (wirtschaftliche) Nutzenerwartungen begründet durch Umsetzung der SVU

primär nach innen bezogene Auswirkungen:

- Verbesserung der Organisationskultur und internen Kommunikation,
- Verbesserung der MitarbeiterInnenzufriedenheit
- Mitarbeiterbindung
- Steigerung der Produktivität der AN z.B. durch gesteigerte Identifikation mit Unternehmen
- Personalentwicklung
- Teamentwicklung
- Kompetenzentwicklung
- Anpassung einer eher einheitlichen Unternehmens- und Personalkultur an die vielfältigere betriebliche Umwelt (Diversity)
- Personalmarketing
- Managemententwicklung

primär nach extern wirkende Auswirkungen

- intaktes Umfeld
- Zugänge zu Kunden, Geschäftspartnern, Politik, Verwaltung, Gesellschaft
- Stärkung der Kundentreue zur Marke und zum Unternehmen, Stärkungen der Kundenbindung
- Verbesserung des Stakeholdervalues
- gute Bewertung durch Anleger
- Einblick in die Märkte und Marktvorteile
- frühzeitiger Kontakt zu gesellschaftlichen, kulturellen, politischen Entwicklungen
- Image, Legitimation



- Wissenstransfer

(vgl. Damm/Lang 2001, S. 29; Schöffmann 2001, S. 97f.)

4. Soziale Verantwortung und Corporate Citizenship eines deutschen Unternehmens am Beispiel der Siemens AG

Der Beitrag der Siemens AG zur Umsetzung eines CSR-Konzeptes wird insbesondere dadurch deutlich, dass es sich als Corporate Citizen definiert und entsprechende Aktivitäten umsetzt. Siemens integriert in seinem Leitbild den Leitsatz „Wir tragen gesellschaftliche Verantwortung“. „Mit unserem Wissen und unseren Lösungen leisten wir einen Beitrag für eine bessere Welt.“ Heinrich v. Pierer (Vorsitzender des Vorstands der Siemens AG) betont die Überzeugung der Siemens AG, das „jedes Unternehmen als Teil der Gesellschaft auch die Verpflichtung hat seinen Part für das Gemeinwesen beizusteuern“ (Siemens AG, Corporate Citizenship Report 2001). Siemens definiert seine Aufgaben im Bereich CC in den Gebieten:

- Aus- und Weiterbildung,
- Diversity,
- Mitarbeiterorientierung,
- Bildung und Wissenschaft,
- Förderung sozialer Anliegen,
- Kunst und Kultur.

Das Umweltengagement wird vom gesellschaftlichen Engagement abgrenzt und in separaten Berichten dokumentiert.

Maßnahmen im Bereich der Aus- und Weiterbildung

sind z.B. duale Studiengänge, die in direkter Zusammenarbeit mit einzelnen Hochschulen entwickelt werden; Maßnahmen zur Entwicklung der Schlüsselqualifikationen wie Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit, unternehmerisches Denken und Handeln in Prozessen; zur effizienten Nutzung der elektronischen Medien und internationale Zu-



sammenarbeit; Qualifizierung durch ein fünfteiliges „Management Learning Program“ mit welchem Mitarbeiter und MitarbeiterInnen (MA) für Führungs- und Schlüsselpositionen qualifiziert werden; Qualifizierung der MA im E-Business usw.

Maßnahmen im Bereich Diversity:

Um die Vielfalt der MA zu fördern, wurden Leitsätze, die „Guiding Principles for Promoting and Managing Diversity“ entwickelt. Zur Umsetzung, etwa durch die Förderung ethnischer Minderheiten für qualifizierte Aufgaben, werden z.B. entsprechende Organisationen unterstützt. In Österreich wurde im Bereich IT-Qualifizierung ein erfolgreiches Qualifizierungsprogramm für sehbehinderte Menschen durchgeführt. Es geht weiter um die Herstellung von Chancengleichheit, durch Unterstützung bestimmter Bevölkerungsgruppen anderer Nationen durch Bildungsprojekte. Dazu gehört auch die Verbesserung der Arbeitssituation und Chancen der Frauen durch Projekte, speziell auch im technischen Bereich.

Maßnahmen im Bereich „Mitarbeiterorientierung“:

Aktionen im Bereich der Gesundheitsvorsorge und Sicherheit, Sport und Freizeitangebote für Alle, Maßnahmen die der Vermittlung von Beruf und Privatem dienen (z.B. reduzierte Arbeitszeiten, arbeitsfreie Monate, Telearbeit, Beratungs- und Vermittlungsdienste in der Kinderbetreuung); Vorsorge für das Altern; Aktiensonderprogramme.

Maßnahmen im Bereich „Dialog“:

Es wird davon ausgegangen, dass gesellschaftlich verantwortliches Handeln den Dialog braucht. Dieser wird mit der interessierten Öffentlichkeit, dem politischen Umfeld, Foren, Verbänden und Nichtregierungsorganisationen geführt. Hierzu gibt es etwa die Siemens-Foren mit Ausstellungen, Tagungen, Diskussionsrunden, Vergabe von Preisen. Ebenso Veranstaltungen an verschiedenen Standorten der Siemens AG. Es findet ein Engagement in verschiedenen Foren, Verbänden, Organisationen der verschiedenen Stakholder statt.

Maßnahmen im Bereich „Bildung und Wissenschaft“:



Engagement an Hochschulen z.B. in Form der Unterstützung von Austauschprogrammen, Entsendung von Siemens-MA als Lehrbeauftragte, Knüpfung eines Netzwerks für die Forschung (KIN), Engagement in Schulen z.B. durch Wettbewerbe, Aufrechterhaltung von Stiftungen, Vergabe von Stipendien, Schenkungen usw.

Maßnahmen zur Förderung sozialer Anliegen: z.B. durch Unterstützung humanitärer Organisationen und Bildungseinrichtungen durch zur Verfügungsstellung von Fachwissen; materielle und finanzielle Ausstattung von Schulen, Spenden für Opfer von (Natur-)Katastrophen, Begründung von Funding-Programmen u.ä.

Maßnahmen im Bereich Kunst und Kultur:

z.B. Förderungen von Opern und Theater, Unterstützung von Dichtern und Autoren bei der Publikation ihrer Werke, Förderung von Musikveranstaltungen, sowie z.B. Aufrechterhalten von Stiftungen. Viele der Aktivitäten im den Bereichen bildende Kunst, darstellende Kunst, Musik sowie Zeit- und Kulturgeschichte sind im „Siemens Arts Program“ zusammengefasst. (vgl. Siemens AG, Corporate Citizenship Report 2001)

Betriebliche Sozialarbeit

Ein weiterer Beitrag zur CSR in und durch die Siemens AG wird durch das Referat „*Betriebliche Sozialarbeit*“ (BSA) geleistet. Die Betriebliche Sozialberatung bzw. die „MitarbeiterInnen-, Führungs- und Teamberatung“ ist eine freiwillige Leistung der Siemens AG. Die Kernkompetenzen dieses Referats liegen im Bereich der sozialen Beziehungen und der Kommunikation und es trägt damit einen Teil zur Umsetzung der gesellschaftlichen Verantwortung der Siemens AG bei. Die Aufgaben der BSA liegen im Bereich sozialpädagogisch orientierter Teamberatung, -entwicklung, Kommunikationstrainings, Klimagruppen, Konfliktberatung, Führungsgespräche, wie auch im Bereich der Individualberatung bei (psycho-)sozialen Fragestellungen, wie z.B. Coaching, Beratung z.B. Schwierigkeiten am Arbeitsplatz, in Fragen der Elternschaft, bei Krankheit, Pensionierung, Behinderung, psychosomatischen und psychischen Problemen, Suchtkrankheiten, familiären Schwierigkeiten und Partnerschaftskonflikten (vgl. Stoll 2001, S. 117ff.).

Mit der BSA sind Konzepte und Erfahrungen im Rahmen der CSR vorhanden, die sowohl die interne wie auch die externe Dimension der CSR ansprechen. Maßnahmen der



BSA sind nicht nur nach innen in das Unternehmen gerichtet, und sprechen damit die interne Dimension der CSR an, sondern durch die Entwicklung von Konzepten wie „Switch“ (in Zusammenarbeit mit dem Sozialreferat der Landeshauptstadt München), mittels dessen sich Führungskräfte aus der Wirtschaft sich für eine Woche als Mitarbeitende in eine soziale Einrichtung, z.B. im Bereich der Obdachlosen- oder Jugendhilfe integrieren; durch die Beteiligung an Zertifizierungsmaßnahmen zu einem familienfreundlichen Unternehmen, Lehr- und Vortragstätigkeiten an Universitäten und Fachhochschulen, Beteiligungen an bürgerschaftlichen Foren zu sozialen Themen usw. trägt die BSA ebenfalls zur externen Dimension der CSR bei.

5. CSR der kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland

Häufig stehen Großunternehmen, gerade wegen ihrer Größe - im Zentrum von Diskussionen und erschienen damit als besonders „wichtig“ und zentral. Wenn man sich jedoch die Daten zu KMU (in Deutschland bis 499 MA) vor Augen hält, wird die immense Bedeutung von KMU deutlich. Damit zeigt sich auch welchen großen Beitrag kleine und mittlere Unternehmen zum Thema Soziale Verantwortung leisten können. 99,3% aller Unternehmen in Deutschland sind KMU, diese erwirtschaften 44,8% des gesamten Umsatzes. 69,3% aller Beschäftigten sind in KMU beschäftigt (vgl. Hauser 2000).

Erst vor kurzem ist ein Bericht von der Europäischen Kommission herausgegeben worden, basierend auf Daten und Informationen der Partner des Europäischen Beobachtungsnetzes für KMU, welcher sich mit der europaweiten und länderspezifischen Sozialen Verantwortung von KMU beschäftigt. In diesem Rahmen wurden ca. 7600 KMU (bis 249 MA) aus 19 Ländern befragt (Europäische Union + Lichtenstein, Island, Lichtenstein, Norwegen und Schweiz)

Nach diesem Bericht

- ist europaweit die Hälfte der europäischen KMUs bereits im Rahmen der Sozialen Verantwortung in verschiedenem Ausmaß tätig.
- Für Deutschland gilt:

Größe des KMU in MA	Prozentanteil verantwortlich handelnder KMU
0 - 9	53
10 - 49	62
50 - 249	74
total	54

- steht die Größe des KMU in Beziehung zur Sozialen Verantwortung: mit steigender Größe (0-9 MA, 10-49 MA, 50-249 MA) sind mehr Unternehmen aktiv, dies gilt auch für Deutschland
- gibt es keinen signifikanten Zusammenhang zwischen dem Sektor/Branche, in dem das Unternehmen tätig ist und der Sozialen Verantwortung
- sind die Hauptfelder in denen die KMU tätig sind: Sport, Gesundheit, Soziales, Kulturelles
- sind die Formen in denen dieses Engagement umgesetzt wird, Spenden (nicht nur finanzielle), auch in Deutschland stehen Spenden und Sponsorships an erster Stelle.
- werden die sozialen Aktivitäten in den meisten Fällen „gelegentlich“ und ohne Beziehung zur Geschäftsstrategie umgesetzt: 14% der europäischen KMU haben die SV bereits in ihre Geschäftsstrategie integriert und sind regelmäßig engagiert. In Deutschland gilt dies bereits für 24% der aktiven KMU.
- besteht zwischen dem Alter des Unternehmen und der Sozialen Verantwortung ein signifikanter Zusammenhang. Von Unternehmen die älter als 5 Jahre sind, zeigen mehr Unternehmen Engagement als Jüngere. Die Unternehmen die mehr auf hohe Qualität und Innovation wie z.B. auf Wachstum oder höheren Profit setzten, zeigen mehr Engagement
- wird die Hauptmotivation für das soziale Engagement in *ethischen Gründen* gesehen, dies gilt auch für Deutschland: die meist genannten Gründe sind 1. ethische, 2. Beziehungen zur Kommune, Kundenloyalität, die zwei letztgenannten werden neben den Beziehungen zu Geschäftspartnern in Deutschland häufig als Hauptnutzen genannt.

- wird als Hinderungsgrund für das soziale Engagement weniger fehlende Ressourcen, als die Einstellung zum Thema gesehen, z.B. in Form des „noch nicht über das Thema nachgedacht haben“, oder dass keine Beziehung der SV zur Geschäftstätigkeit gesehen wird
- möchten hinsichtlich des zukünftigen Engagements im Bereich Soziale Verantwortung diejenigen, die bereits aktiv sind, ihr Engagement beibehalten (73%) bzw. steigern (14%). 12% der noch nicht Aktiven ziehen Maßnahmen in Betracht bzw. planen diese. Für Deutschland gilt für die bereits Aktiven: Weiterbestand des bisherigen Engagements: 84%, Steigerung des Engagements: 8% (vgl. European Commission 2002, Observatory of European SMEs 2002).

Drei Beispiele für die junge speziell an KMU ausgerichtete Auseinandersetzung mit der unternehmerischen sozialen Verantwortung in Deutschland

Das Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (imug)

hat 2001 einen „Nachhaltigkeitsbericht: Ein Leitfaden zur Praxis glaubwürdiger Kommunikation für zukunftsfähige Unternehmen“ (vgl. Clausen 2001) entwickelt, der besonders KMU bei der zusammenfassenden Berichterstattung über ökonomischen Erfolg, soziale Gerechtigkeit und ökologische Verträglichkeit unterstützt.

UPJ: Bundesinitiative „Unternehmen: Partner der Jugend“.

Die Bundesinitiative „Unternehmen: Partner der Jugend“ wird vom Bundesjugendministerium und einigen Länderministerien und regionalen Stiftungen gefördert und u.a. vom Club Of Rome und von der Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände unterstützt. Sie initiiert, recherchiert und begleitet seit 1996 Kooperationen zwischen Jugendhilfe und Wirtschaft. Ziel war und ist die Entfaltung innovativer Kooperationsformen, die über Einmal Spenden und Sponsoring hinausgehen und eine große Bandbreite ganz unterschiedlicher Möglichkeiten der Zusammenarbeit zwischen sozialer Arbeit und vor allem kleiner und mittlerer Unternehmen erproben.



Formen des Engagements sind z.B.: Bereitstellung von Geld- und Sachmittel; Öffnung von Vertriebs- und Beschaffungswegen, Bereitstellung der Unternehmenslogistik; Zeit, Know-how; Einsatz eigener Kontakte, Lobby für Gemeinwesenorganisationen bzw. für Anliegen im Gemeinwesen; Aufträge an gemeinnützige Organisationen, geschäftliche Partnerschaften mit gemeinnützigen Organisationen; Errichtung einer eigenen Unternehmensstiftung; Beteiligung an Bürgerstiftungen, Förderfonds, Spendenparlamenten; Bereitstellung zusätzlicher Praktikums-, Beschäftigungs-; Qualifizierungsmöglichkeiten (vgl. Damm/Lang 2001, S. 33).

Initiative Freiheit und Verantwortung


Um das Verantwortungsbewusstsein der Unternehmen gegenüber dem Gemeinwesen weiter zu fördern und öffentlich zu dokumentieren, hat die deutsche Wirtschaft unter der Schirmherrschaft von Bundespräsident Johannes Rau die "Initiative Freiheit und Verantwortung" gestartet. Sie wird getragen vom Bundesverband der Deutschen Industrie, der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, dem Deutschen Industrie- und Handelskammertag, dem Zentralverband des Deutschen Handwerks und der WirtschaftsWoche. Die Initiative vergibt einmal im Jahr zur Würdigung gesellschaftlichen Engagements den Preis "Freiheit und Verantwortung". Die Initiatoren gehen davon aus, dass das Potential für gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in der Bundesrepublik Deutschland groß ist und beziehen sich im Besonderen auch auf KMU:

„Viele der für unser Land so charakteristischen mittelständischen Betriebe engagieren sich seit langem vor Ort auf vielfältige Weise. Ohne sie wären viele Initiativen und Aktivitäten von Vereinen und bürgerschaftlichen Initiativen nicht denkbar. Die Initiative ‚Freiheit und Verantwortung‘ setzt sich das Ziel, das vorhandene Potential noch stärker auszuschöpfen und so einen Beitrag dafür zu leisten, dass unternehmerische Freiheit und Soziale Verantwortung als zwei Seiten einer Medaille wahrgenommen werden.“ (vgl. <http://www.wiwo.de/www/fuv/-hintergrund.htm>).

CSR der KMU im Großraum München

Um einen ersten Einblick zu erhalten, ob und inwiefern das Thema Soziale Verantwortung für die KMU im Großraum relevant ist, wurde im Rahmen des Projektes COSORE ein diesbezüglicher Fragebogen entwickelt (s. Datei Fragebogen). Der Fragebogen wurde aufgrund der inzwischen bekannten Abneigung der häufig mit Fragebögen überschütteten Unternehmen möglichst kurz gehalten. Sinn und Zweck des Fragebogens war nicht nur einen ersten Einblick über SV in KMU zu erhalten, sondern auch damit erste Kontakte zu KMU knüpfen zu können, sie zu einer weiteren Zusammenarbeit, damit zu einem intensiveren Informationsaustausch und zu einer Teilnahme an der Testphase von den im Rahmen von COSORE entwickelten Instrument motivieren zu können.

Die Resultate des Fragebogens „Soziale Verantwortung der kleinen und mittleren Unternehmen“ werden im Folgenden dargestellt:



Die Befragung – Allgemeines (1)

- Befragt wurden 56 KMU. 25% der Befragten haben geantwortet, dies entspricht 14 Fragebögen
- Die *Unternehmensgründungen* der Unternehmen liegen zwischen 1862 und 1997
- Die *Unternehmensgrößen* liegen zw. 3 und 500 MitarbeiterInnen bzw. 3 Unternehmen die größer 500 MitarbeiterInnen sind.

Größe/M A	- 5	- 20	- 50	- 100	- 200	- 500	> 500
Anzahl U	1	3	2	2	2	1	3

11.07.02 BS 2

Die Befragung – Allgemeines (2)

- Die KMU verteilen sich über verschiedene *Branchen*:
 - technische Dienstleistung
 - Personentransport/Touristik
 - Fertigung, Handel
 - Forschung und Entwicklung
 - Handwerk/Haustechnik
 - Vertrieb
 - kaufmännische Dienstleistung

11.07.02

BS

3

Die Befragung – Allgemeines (3)

- 8 Unternehmen sind *international* tätig, 6 im *nationalen* Rahmen
- Dominante *Berufsgruppen* in den Unternehmen
 - bei 7 der Unternehmen dominiert die *Berufsgruppe* „Kaufleute“,
 - bei 3 KMU dominieren „Facharbeiter“,
 - bei 1 KMU Handwerker
 - bei 1 Unternehmen „IT-Fachleute“ und
 - bei 1 KMU halten sich „IT-Fachleute“ und „Techniker“ als dominante Berufsgruppe die Waage
 - (1x keine Nennung)
- 7 Unternehmen verfügen über eine *Personalabteilung*, 3 Unternehmen über eine *Bildungsabteilung* (2x keine Nennung) und 5 über einen *Betriebs- bzw. Personalrat*, 1 Unternehmen verfügt über eine *integrierte Personal- und Bildungsabteilung*

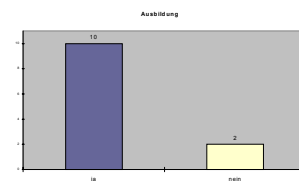
11.07.02

BS

4

Aktivitäten im und vom Unternehmen (1) Ausbildung

- Die Mehrheit der KMU (7), die geantwortet haben bilden in ihrem Unternehmen aus.



FA/7: Bilden Sie in Ihrem Unternehmen derzeit aus?

15.07.02

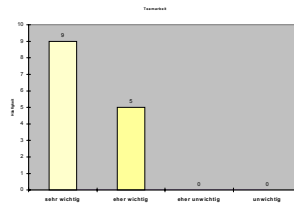
BS

6



Aktivitäten im und vom Unternehmen (2) Rolle der Teamarbeit

- Die Rolle der Teamarbeit wird durchweg als wichtig eingeschätzt. Von 9 Unternehmen als sehr wichtig, von 5 Unternehmen als wichtig



FB/2: Welche Rolle spielen folgende Modelle der Zusammenarbeit in Ihrem Unternehmen?

15.07.02

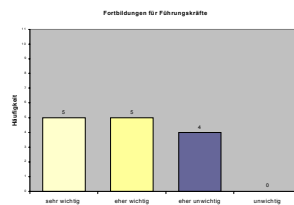
BS

7



Aktivitäten im und vom Unternehmen (3) Fortbildungen für Führungskräfte

- Für 10 Unternehmen übernimmt die Fortbildung für Führungskräften eine sehr bzw. eher wichtige Bedeutung. Für 4 Unternehmen eine eher unwichtige Bedeutung.




FB/2: Welche Rolle spielen folgende Modelle der Zusammenarbeit in Ihrem Unternehmen?

15.07.02

BS

8



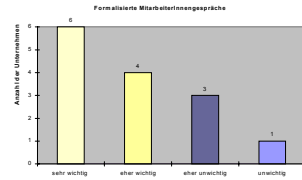


Aktivitäten im und vom Unternehmen (4) MitarbeiterInnengespräche

■ 10 Unternehmen weisen formalisierten Mitarbeiter-Innengesprächen eine wichtige bzw. eher wichtige Rolle zu. Für 4 Unternehmen spielen diese Gespräche keine oder nur eine unwichtige Rolle.

FB/2: Welche Rolle spielen folgende Modelle der Zusammenarbeit in Ihrem Unternehmen?


15.07.02



Wichtigkeit	Anzahl Unternehmen
sehr wichtig	6
eher wichtig	4
eher unwichtig	3
unwichtig	1

BS

9

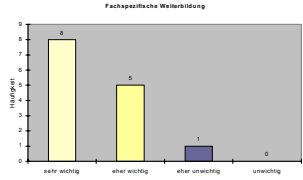


Aktivitäten im und vom Unternehmen (5) Fachspezifische Weiterbildung

■ In 13 KMU kommt der fachspezifischen Weiterbildung eine (eher) wichtige Bedeutung zu, nur 1 Unternehmen misst ihr eine eher unwichtige Bedeutung zu.

FB/3: Welche Bedeutung besitzen folgende Formen der Weiterbildung für Ihr Unternehmen?

15.07.02



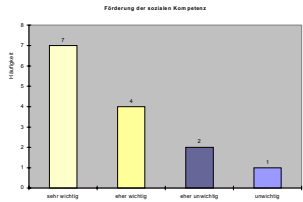
Wichtigkeit	Anzahl Unternehmen
sehr wichtig	8
eher wichtig	5
eher unwichtig	1
unwichtig	0

BS

10

Aktivitäten im und vom Unternehmen (6)
Förderung der sozialen Kompetenz

■ Für 11 KMU kommt der Förderung der sozialen Kompetenz eine (eher) wichtige Bedeutung zu. Für 3 KMU spiele diese Komponente eine (eher) unwichtige Rolle.



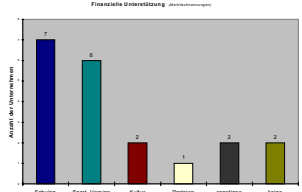
Bedeutung	Anzahl
sehr wichtig	7
eher wichtig	4
eher unwichtig	2
unwichtig	1

FB/3: Welche Bedeutung besitzen folgende Formen der Weiterbildung für Ihr Unternehmen?

15.07.02 BS 11

Aktivitäten im und vom Unternehmen (7)
Finanzielle Unterstützung (Sponsoring)

■ 9 Unternehmen unterstützen einen bzw. mehrere der angegebenen Bereiche. 3 Unternehmen sind im Rahmen der finanziellen Unterstützung nicht tätig.



Bereich	Anzahl der Unternehmen
Schulen	7
Sport/Vereine	6
Kultur	2
Parteien	1
sonstige	2
keine	2

(n=14, 2x keine Nennung)

FB/4: Welche der folgenden Bereiche unterstützen Sie finanziell (Sponsoring)?

15.07.02 BS 12

Soziale Verantwortung (SV) –
etwas für alteingesessene oder junge Unternehmen?

Die Zumessung einer (eher) hohen bzw. (eher) geringen Bedeutung der sozialen Verantwortung für das Unternehmen scheint relativ gleichverteilt über junge und alte KMU zu sein:

1860 – 1949: 3x (eher) hohe Bedeutung, 3x eher geringe Bedeutung

1950 - 1999: 2x (eher) hohe Bedeutung, 3x (eher) geringe Bedeutung

FA/1: Wann wurde Ihr U gegründet?; FB/5: Welche Bedeutung hat gesellschaftliches/soziales Engagement in Ihrem U?

15.07.02 BS 14



SV und Internationale Geschäftstätigkeit

- 8 Unternehmen sind international tätig, 6 Unternehmen handeln im nationalen Rahmen.
- Für 2 der international tätigen KMU hat die Soziale Verantwortung eine (sehr) hohe Bedeutung, für 5 KMU (bisher) eine (eher) geringere Bedeutung, 2 dieser 5 möchten jedoch ihr Engagement in Zukunft steigern
- Für 4 der „nur“ national tätigen KMU hat die SV eine (sehr) hohe Bedeutung, für 1 Unternehmen hat sie eine eher geringe Bedeutung

(n=14)

FA/3: Wie viele Beschäftigte hat Ihr Unternehmen?; FB/5: Welche Bedeutung hat gesellschaftliches/soziales Engagement in Ihrem U?

15.07.02

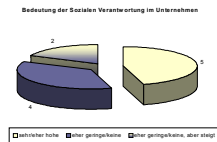
BS

18



Bedeutung der SV im Unternehmen

- 5 Unternehmen ordnen derzeit der SV in ihrem Unternehmen eine (eher) große Bedeutung zu. 6 KMU ordnen ihr eine eher geringe Bedeutung zu. Von diesen 6 KMU möchten jedoch 2 ihr soziale Engagement steigern. So dass für 7 U die Soziale Verantwortung in Zukunft eine größere Bedeutung spielen wird, für 4 Unternehmen eine eher geringe Rolle.



(n=14, 3x keine Nennung)

FB/5: Welche Bedeutung hat gesellschaftliches/soziales Engagement in Ihrem U?

15.07.02

BS

19



Motive – Gründe – Nutzen (1) Gründe für soziales Engagement?

Für die meisten KMU ist die langjährige Tradition der Sozialen Verantwortung im Unternehmen ein Grund sich (weiter) zu engagieren

(n=14, 4x keine Nennung; Mehrfachnennungen)

Grund	Anzahl der Unternehmen
Tradition	8
Soziale SV	4
Marketing	0
Sonstige	3

FB/6: Aus welchen Gründen engagieren Sie sich?

15.07.02 BS 20

Motive – Gründe – Nutzen (2) Soziales Engagement in der Zukunft

5 KMU wollen ihr soziales Engagement in den nächsten Jahren steigern. 8 geben an, dass ihr Engagement gleich bleibt. 3 von diesen 8 Unternehmen geben auch an, dass der Sozialen Verantwortung bereits eine (eher) hohe Bedeutung im KMU zukommt.

(n=14, 1x keine Nennung)

Kategorie	Anzahl
steigt	5
gleich	8
ab	0
gleich, bereits (eher) hohe Bedeutung der SV	3

FB/9: Wie sehen Sie ihr soziales Engagement in den nächsten 5 Jahren?

15.07.02 BS 21

Hinderungsgründe bei der Umsetzung von SV

Für diejenigen, die geantwortet haben, ist mit 82% Zeitmangel ein häufig genannter Grund der als stark hinderlich empfunden wird, mit 60% folgt der Personalmangel, mit 58% die Kosten. 50% geben an, dass der bürokratische Aufwand als (eher) stark hinderlich empfunden wird.

Hinderungsgrund	Häufigkeit in Prozent
Zeitmangel	82
Kosten	58
Personalmangel	60
bürokratischer Aufwand	50
Mangel an Ressourcen	44
SV noch nicht relevant	40

FB/7: Nachfolgend sind Gründe genannt, welche sozial verantwortliche Aktivitäten verhindern können. Bitte geben Sie an, in welchem Ausmaß die folgenden Faktoren für Ihr Unternehmen zutreffen!

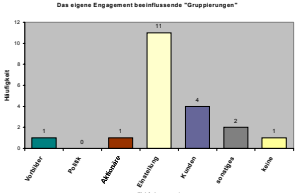
15.07.02 BS 22



Beeinflussende Gruppierungen

Das soziale Engagement in KMU wird nach diesen Ergebnissen maßgeblich durch die persönliche Einstellung der Befragten zum Thema beeinflusst.

(n=14, 2x keine Nennung)

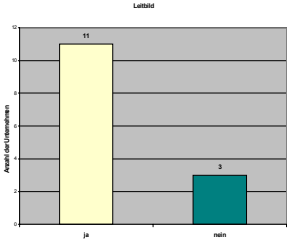


FB/8: Von welcher der folgenden „Gruppierungen“ wird das soziale Engagement Ihres Unternehmens maßgeblich beeinflusst?

15.07.02 BS 23

SV im Leitbild?

11 von 14 KMU verfügen über ein schriftlich fixiertes Leitbild.



FB/1: Hat Ihr Unternehmen ein schriftlich fixiertes Leitbild?

15.07.02 BS 24

Die Europäische Kommission zur Sozialen Verantwortung in KMU und die Reaktionen deutscher Unternehmensvertreter:

Nach Meinung der Europäischen Kommission (EK) wird das CSR-Konzept bisher hauptsächlich von einer Reihe großer und multinationaler Unternehmen umgesetzt, sie geht aber davon aus, dass das CSR-Konzept für alle Arten von Unternehmen - von den KMU bis zu den multinationalen Unternehmen - in allen Wirtschaftssektoren, wichtig ist. Nach der EK ist es unerlässlich, dass sich das Konzept auch in den KMU, einschließlich der Kleinstunternehmen, stärker etabliert, da diese Unternehmen den größten Beitrag zur



Wirtschaftsleistung und Beschäftigung leisten. Sie sieht, dass zahlreiche KMU bereits sozial verantwortlich handeln, insbesondere durch ein Engagement auf der Ebene lokaler Gemeinschaften, doch kann ihrer Meinung nach eine weitere Sensibilisierung und Verbreitung von „Good Practice“ dazu beitragen, dass das Konzept der sozialen Verantwortung sich in diesen Unternehmen noch stärker etabliert (vgl. Europäische Kommission, Generaldirektion Beschäftigung und Soziales 2001, S. 8)

Diese Äußerungen der Europäischen Kommission im Rahmen des Grünbuchs zur sozialen Verantwortung der KMU, sind von den deutschen Verbänden der KMU nicht unkommentiert geblieben:

So weisen der Zentralverband des Deutschen Handwerks, die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI), der Verband der chemischen Industrie und der Bundesarbeitgeberverband Chemie (BAVC) darauf hin, dass nicht missachtet werden darf, dass die KMU bereits vielerorts sozialverantwortlich tätig sind, sich darüber aber teilweise nicht bewusst sind. Zudem muss ihrer Meinung nach in den folgenden Diskussionen und Konzeptentwicklungen darauf geachtet werden, dass den Besonderheiten (z.B. Branche, Region, Unternehmensstruktur, Arbeitsorganisation) der KMU entsprochen wird und die Unterschiedlichkeiten miteinbezogen werden.

Es wird betont, dass das zentrale Moment einer Weiterentwicklung der SV in KMU die Good-Practice-Sammlung, entsprechende Veröffentlichungen und Veranstaltungen sind. Damit könne die Aufmerksamkeit für die Erfolge sozial verantwortlichen Handelns von Unternehmen und anderen gesellschaftlichen Akteuren gesteigert werden. Dabei sollte dar in den Unternehmen vorhandene Ideenreichtum und die Kreativität der Beschäftigten in Unternehmen gefördert und genutzt werden.

Des weiteren erfolgt der Hinweis, dass sich *erstens* Konzepte der CSR von GU nicht auf KMU überstülpen lassen, und *zweitens*, dass die im Grünbuch geforderte Sozialberichterstattung und soziale Auditierung als Pflicht, bei der ohnehin hohen administrativen Belastung von KMU, völlig undenkbar ist (vgl. „Responses to the consultation on the Green Paper on CSR“ 2001/2002).



Obwohl oder gerade weil?! - wie in den vorherigen Abschnitten dargestellt - KMU in einem gewissen Maße bereits Soziale Verantwortung übernehmen, kann erst in jüngster Zeit in Deutschland festgestellt werden, dass Äußerungen, Forderungen und Diskussionen zur Sozialen Verantwortung der Unternehmen nicht mehr nur im Rahmen der (Bedingungen der) Großunternehmen geführt werden. Verstärkt vollzieht sich die Verantwortungsdiskussion auch bezogen auf KMU.

Zum einen natürlich auf der Basis, auf die oben bereits Bezug genommen wurde: das Bedürfnis nach (mehr) SV wird von außen genauso an die KMU, wie auch an die GU herangetragen.

Zum anderen wird bewusst, dass KMU bereits ihre Soziale Verantwortung umsetzen, und diese Best Practice Modelle kommuniziert werden können bzw. sollen und damit

- die erforderliche und erwünschte Nachahmung durch andere KMU provoziert werden kann
- wie auch unterstützende, branchenübergreifende Leitfäden für die Implementierung, Umsetzung, Wirkungskontrolle usw. entworfen werden können

Steht das verantwortliche Handeln von KMU mehr im Zentrum, sowohl im Zentrum der KMU selbst wie auch der sonstigen Rahmenbedingungen schaffenden Institutionen, muss entsprechend auch tatsächlich eine Diskussion stattfinden, die den realen Bedingungen der KMU entspricht, bzw. auf eine *Veränderung der Rahmenbedingungen* hingearbeitet werden, die auch die Bedingungen zugunsten der Übernahme von SV bewirken.

Zusammenfassung

Es wurde aufgezeigt, dass in Deutschland derzeit eine intensive Debatte zur CSR geführt wird. Diese kann derzeit zu großen Teilen unter dem Begriff Corporate Citizenship subsumiert werden (externe Dimension). Genauso werden aber auch Überlegungen dazu angestellt, welche Schritte und Inhalte mit Bezug zur internen Dimension der CSR vollzogen werden müssen, um dem Wandel und Aufbruch in eine „neue Arbeitswelt“ bewäl-

tigen zu können. Die externe und interne Dimension sind dabei nur bedingt und theoretisch voneinander abgrenzbar. Die z.B. zuvörderst nach außen gerichteten Maßnahmen, haben auch Effekte nach innen in das Unternehmen (z.B. Personalentwicklung durch CC) Speziell für KMU kann festgestellt werden, das CSR in KMU ein nahezu nicht thematisiertes Gebiet ist. Erst in jüngster Zeit befassen sich vereinzelt Organisationen, Initiativen und Studien mit dieser Thematik, mit dem Bestreben, Netzwerke zu installieren und Good Practice Beispiele zu sammeln, das (in der Praxis) bereits stattfindende Engagement zu kommunizieren und zur Nachahmung anzuregen. Dabei wird die Thematisierung der CSR in KMU unterstützt durch Anforderungen in der deutschen Gesellschaft, die grundlegend eine verstärkte Auseinandersetzung mit sozial verantwortlichen Maßnahmen durch Unternehmen erfordert.

Trotz der bisher kaum geführten öffentlichen Debatte, kann für KMU nicht gesagt werden, dass bisher keine sozial verantwortlichen Maßnahmen umgesetzt wurden, vielmehr kann festgestellt werden, dass häufig bestimmte Aktivitäten umgesetzt werden, diese aber vom Mittelstand nicht als zu dem CSR-Konzept zugehörig verstanden werden oder mit dem Begriff Corporate Citizenship in Verbindung gebracht werden. Dies resultiert zum einen aus der bisher kaum öffentlichen und systematisch geführten Debatte zu diesem Thema, wie auch daraus und damit in Verbindung stehend, dass in wenig Unternehmen die sozial verantwortlichen Maßnahmen, als Konzept in die Geschäftstätigkeit integriert ist bzw. auch wenig Kenntnisse, Erfahrungen, Vorgehensbeispiele in diesem Zusammenhang vorhanden sind.

Aus den vorstehend beschriebenen Sachverhalten lässt sich die Notwendigkeit des Projektes COSORE begründen und als Projekt „seiner Zeit“ verstehen:

COSORE kann in diesem Zusammenhang zum einen als ein Beitrag zur Bewusstseinsweiterung zum Thema CSR (in KMU) verstanden werden, als Unterstützung der national wie europäisch geführten jungen Debatte zur Sozialen Verantwortung der KMU.

COSORE kann als Bestandteil des intendierten Aufbaus der vielerorts geforderten und beabsichtigten Netzwerke zur Unterstützung der Umsetzung von CSR in KMU beitragen. Zum einen durch den Aufbau regionaler Netzwerke in den jeweiligen Projektpartner-Ländern, zum anderen wird COSORE an sich, Bestandteil eines sich überregional bilden-



den Netzwerkes. Durch die Integration der verschiedenen Partner des sozialen Dialogs im regionalen Netzwerk, trägt COSORE seinen Teil zur Intensivierung des sozialen Dialogs bei.

Wie vorstehend bereits erwähnt wurde, wird vielerorts die Bedeutung von Good-Practice-Beispielen hervorgehoben. COSORE kann - durch die Erprobung der im Projekt entwickelten/zur entwickelnden Instrumente in verschiedenen Unternehmen – solche Good-Practice-Beispiele hervorbringen und ermöglicht die branchen- und nationenübergreifende Nachahmung.

COSORE kann damit auch als ein wichtiger Beitrag dazu verstanden werden, das CSR-Konzept auf systematische Weise in die „eigentliche“ Geschäftstätigkeit der KMU zu integrieren um damit ein auf Dauer angelegtes sozial verantwortliches Handeln der Unternehmen zu unterstützen .

ANHANG

Anhang I

Deutsche Initiativen, Organisationen, Wettbewerbe u.ä.

DNWE - Deutsches Netzwerk Wirtschaftsethik - www.dnwe.de

Das DNWE legt zugrunde, dass die Diskussion um moralische Neuorientierungen der Wirtschaft eine zentrale und grundlegende Herausforderung für unsere Gesellschaft ist. Die Suche nach friedlichen Lösungen für Konflikte erfordert neue Formen des Dialogs zwischen Praxis und Wissenschaft. Diesen Dialog zu fördern und zu führen, ist zentrales Ziel des Deutschen Netzwerk Wirtschaftsethik.

Das DNWE verfolgt das Ziel, den Austausch von Gedanken und Ideen über ethische Fragen des Wirtschaftens zu fördern und wirtschaftliches Handeln ethisch zu orientieren, um zur Lösung von moralischen Dilemmasituationen im wirtschaftlichen Wettbewerb beizutragen. Im Sinne des Netzwerkgedankens treffen sich Vertreter

- der Wissenschaft, z.B. aus den Bereichen Volks- und
- Betriebswirtschaft,
- Philosophie, Theologie, Recht, Psychologie;
- der Praxis, z.B. Unternehmer, Manager, Wirtschafts- und
- Sozialpolitiker, und
- der Verbände, Kirchen, Interessengruppen und Medien.

fundus – Netz für Bürgerengagement - www.fundus-netz.de

ist ein Zusammenschluss bekannter Dienstleister und Experten in den Gebieten Corporate Citizenship, Corporate Volunteering, Fundraising, Bürgerengagement, Freiwilligen-Management, Organisationsentwicklung, Forschung im Gesundheits- und Sozialbereich, Marketing und Kommunikation.

Fundusleistungen:

Fundus-Partner bieten Unternehmen, die sich zur Entwicklung und Durchführung eines Corporate Volunteering-Projektes (das unternehmensseitig unterstütztes Engagement der

MitarbeiterInnen) oder -Programmes entschließen bzw. vorhandene Maßnahmen weiter entwickeln wollen:

- beratende und konzeptionelle Unterstützung bei der Entwicklung eines dem Unternehmen gemäßen Einzelprojekts oder Gesamtprogramms oder
- Recherche- und Vermittlungsleistung zur Identifizierung und Auswahl geeigneter gemeinnütziger Partner auf lokaler, Landes- oder Bundesebene aus dem sozialen, Gesundheits-, Umwelt-, Kultur- oder anderen geeigneten Bereichen oder
- die Leistung einer externen Projektsteuerung bei der Planung und Realisierung von einzelnen Corporate Volunteering-Projekten oder längerfristigen Programmen.

Das Center for Corporate Citizenship - Arbeitsbereich Unternehmen und Gesellschaft; Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt - <http://www.corporatecitizen.de/index.htm>

ist ein interdisziplinäres Zentrum zur Erforschung und Gestaltung von Projekten unternehmerischen bürgerschaftlichen Engagements. 'Corporate Citizenship' wird vor allem als 'Investition in soziales Kapital', also als Aufbau von Beziehungen zwischen Unternehmen und anderen gesellschaftlichen Gruppen verstanden. Im Rahmen von nationalen und internationalen Forschungsnetzwerken werden innovative Projekte begleitet, gesammelt und weiterentwickelt. Voraussetzungen gelingenden Engagements werden erfasst und Modellprojekte auf ihre Umsetzbarkeit unter unterschiedlichen Bedingungen und Unternehmensgrößen hin beurteilt. Dabei arbeiten Forschung und Praxis eng mit Unternehmen, politischen Entscheidungsträgern und befreundeten Forschungsinstitutionen aus verschiedenen Disziplinen zusammen.

Aktion Gemeinsinn

Die Aktion Gemeinsinn e.V. ist Deutschlands älteste (1957) überparteiliche Bürgerinitiative. Ihre Mitglieder haben sich zum Ziel gesetzt, auf drängende gesellschaftliche Probleme aufmerksam zu machen und zur Verbesserung des Gemeinwohls in Deutschland beizutragen. Ein Kerngedanke ist, dass die Bürgerinnen und Bürger selber Dinge in die Hand nehmen müssen, die der Staat nicht tun kann oder nicht tun sollte. Speziell 2001 hat sich die Aktion Gemeinsinn besonders mit dem Thema CC bzw. CSR beschäftigt. Vor diesem Hintergrund veranstaltete sie das Diskussionsforum „Corporate Citizenship



oder Bürgerschaftliches Engagement deutscher Firmen“ mit hochrangigen Vertretern der deutschen Wirtschaft. Dieses beschäftigte sich mit der Frage, was deutsche Firmen tun können, um das gemeinschaftliche Engagement ihrer MitarbeiterInnen und MA, aber auch der Bürgerschaft insgesamt zu fördern.

Der *Unternehmenstester*: Publikation die vom Institut für Mark-Umwelt-Gesellschaft herausgegeben wird und die soziale und ökologische Verantwortung einzelner namentlich genannter großer und kleiner und mittlerer Unternehmen verschiedener Branchen untersucht und namentlich veröffentlicht.

startsocial - <http://www.startsocial.de/>

ist ein bundesweiter Wettbewerb zur Förderung sozialer Projekte, bei denen Experten aus Unternehmen und sozialen Institutionen engagierte Menschen mit professioneller Beratung und Hilfestellung bei der Weiterentwicklung ihrer Aktivitäten unterstützen. startsocial fördert den Wissenstransfer aus der Wirtschaft in den sozialen Bereich, indem herausragende soziale Projekte und Ideen mit ehrenamtlichem Schwerpunkt durch individuelle Beratung unterstützt werden und Netzwerke zwischen Projekten und Unternehmen geschaffen werden.

Auswahl europäischer Initiativen und Organisationen zum Thema CSR

CSR-Europe - www.csreurope.org

CSR-Europe ist ein mitgliederbasiertes Unternehmensnetzwerk für CSR in Europa und unterstützt Unternehmen darin, mit der Integration von CSR in die Geschäftstätigkeit Gewinn, nachhaltiges Wachstum und humanen Fortschritt zu erreichen.

OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development - <http://www.oecd.org>

Der OECD hat in Zusammenarbeit mit 33 Staaten Leitsätze für Unternehmen entwickelt, die als Empfehlung für multinationale Unternehmen gelten und sich auf deren Geschäftsgebaren, z.B. in den Bereichen, Arbeit, Umwelt, Konsumentenschutz und Korruption

beziehen. Die Empfehlungen sind nicht bindend, die entsprechenden Regierungen haben sich jedoch auf deren Einhaltung verpflichtet.

WBCSD - World Business Council for Sustainable Development - http://www.wbcsd.org/projects/-pr_csr.htm#whyarewe

Der WBCSD beschäftigt sich hauptsächlich aus Sicht der Wirtschaft mit CSR und versucht damit z.B. die akademische oder politische Diskussion zu ergänzen.

BSR - Business for Social Responsibility – bsr.org

Business for Social Responsibility (BSR) versteht sich als globaler Partner für verantwortliche Unternehmer. Mit mehr als 1400 Mitgliedern und angeschlossenen Unternehmen weltweit, unterstützt BSR den wirtschaftlichen Erfolg der Unternehmen, der auf Basis der Einhaltung von ethischen Werten, mit dem Respekt vor Menschen, Gemeinden und der Umwelt erreicht wird.

Business in the Community – bitc.org.uk

Eine Organisation, die sich unter der Schirmherrschaft des Prinzen von Wales im CSR-Bereich engagiert. In Zusammenarbeit mit Unternehmen werden verschiedene Programme entwickelt, die sich z.B. darauf beziehen: wie CSR in Unternehmen funktioniert; auf Benchmarking und Verbesserungen im Unternehmen; wie mit CSR Arbeitnehmer rekrutiert und gehalten werden können, wie mit CSR die Position auf dem Markt verbessert werden kann usw.

The Copenhagen Centre – <http://www.copenhagencentre.org/main>

TCC ist eine internationale, unabhängige Institution, gegründet durch die Dänische Regierung. TCC geht davon aus, dass es für Regierungen notwendig ist, Rahmenbedingungen zu schaffen - die im Sinne von CSR - Partnerschaften zwischen öffentlichen und privaten Organisationen ermöglichen und zu deren Entwicklung beitragen, die z.B. wiederum dazu beitragen können weniger Privilegierte zu unterstützen und in der Arbeitswelt zu integrieren. Entsprechend werden Informationsmaterialien u.ä. bereitgestellt.

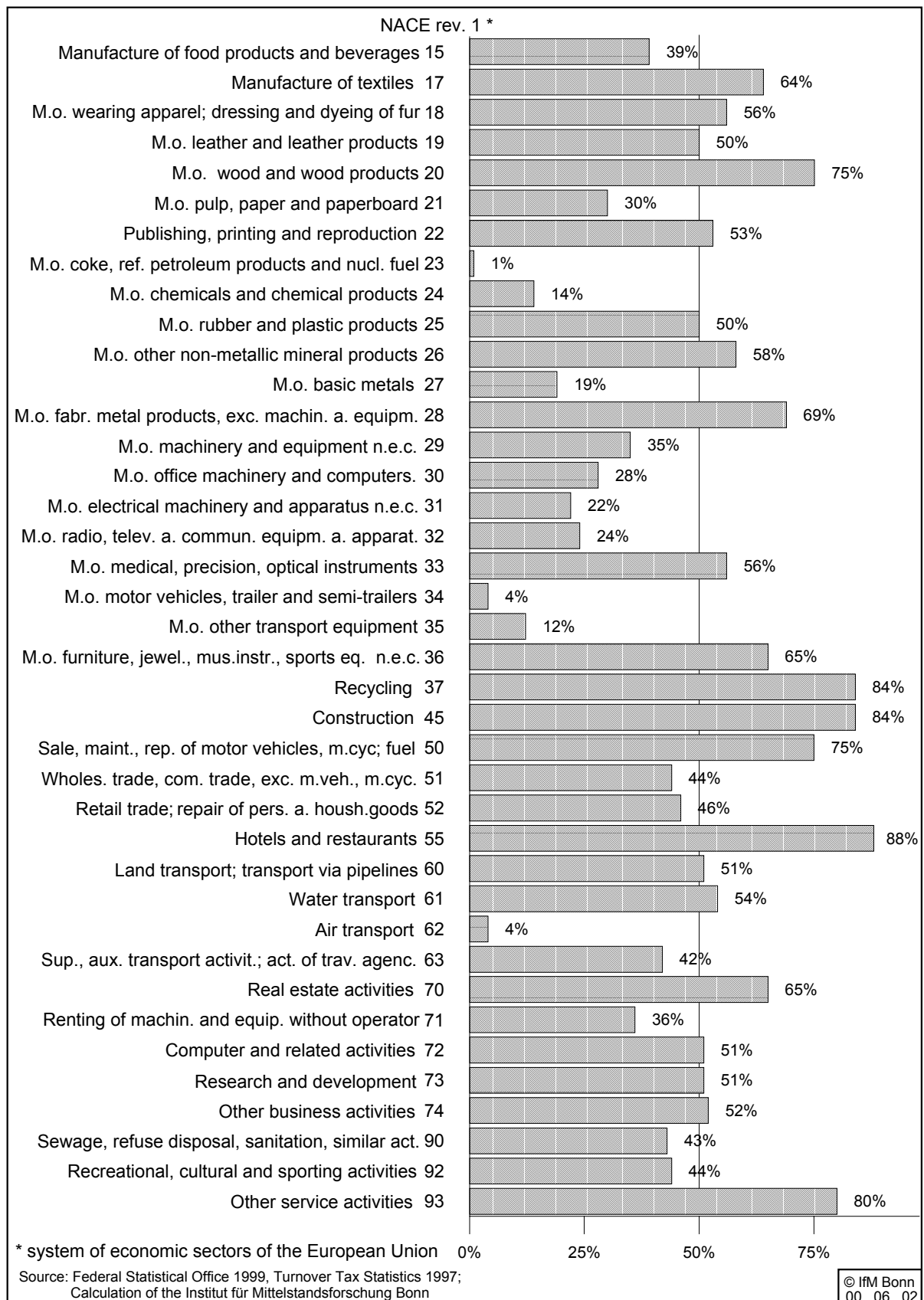
International Organization for Standardization - <http://www.iso.org>

Auch im Rahmen von ISO werden inzwischen in einem Forum Überlegungen angestellt, was für eine Rolle bestimmte Standards in der Ausgestaltung des CSR – Konzeptes spielen können.



Anhang II

Figure 1: Share of SMEs in the overall turnover by economic sector, Germany, 1997



Quellenverzeichnis

- Aktion Gemeinsinn e.V., (Hg.)** (2002): *Corporate Citizenship oder Bürgerschaftliches Engagement deutscher Firmen*. Diskussionsforum 18. Juli 2001 im Automobilforum der Volkswagen AG Unter den Linden in Berlin.
- Clausen, Jens, Thomas Loew, Kathrin Klaffke [u.a.]** (2001): *Der Nachhaltigkeitsbericht: Ein Leitfaden zur Praxis glaubwürdiger Kommunikation für zukunftsfähige Unternehmen*. Hg. Institut für ökologische Wirtschaftsforschung / imug - Institut für Markt - Umwelt - Gesellschaft
- Damm, Diethelm und Reinhard Lang (2001):** *Handbuch Unternehmenskooperation: Erfahrungen mit Corporate Citizenship in Deutschland. Brennpunkt-Dokumentation zu Selbsthilfe und Bürgerengagement*. Bonn: Stiftung Mitarbeit
- Deutschland in Zahlen** (2002): Hg. Institut der deutschen Wirtschaft, Köln, Hauptabteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik. –2001
- Die Stern Bibliothek, Hg.** (1999): *Dialoge 5: Trends, Werte, Ziele*. Hamburg: Gruner + Jahr AG & Co.
- Dyllick, Thomas** (1992): *Management der Umweltbeziehungen: öffentliche Auseinandersetzungen als Herausforderung*. Nachdr. der 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler.
- echo – the communication research group (Hg.)** (2001): *Giving Back – Corporate Social Responsibility in Australien*. http://www.agenturcafe.de/index_11873.htm
- Enquete Kommission des bürgerschaftlichen Engagements.** http://www.bundestag.de/gremien/enga/enga_pm.html
- Europäische Kommission, Generaldirektion Beschäftigung und Soziales (Hg.)** (2001): *Grünbuch: Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen*. http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper_de.pdf.
- European Commission, Hg.** (2002): *Observatory of European SMEs. European SMEs and social and environmental responsibility*. Luxemburg, Office for Official Publications of the European Communities. http://www.europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise_policy/analysis/doc/smes_observatory_2002_report4.pdf
- o.A.** (2001): *CSR in Germany*, in: CSR Magazine Nr. 3, S. 15-18.
- Göbel, Elisabeth** (1992): *Das Management der sozialen Verantwortung*. Berlin: Duncker und Humblot.



- Gray, Philip C.R.** (1999): *Umsetzung des Leitbildes der nachhaltigen Entwicklung in deutschen Unternehmen*. Hg. Forschungszentrum Jülich, Programmgruppe Mensch, Umwelt, Technik (MUT). http://www.fz-juelich.de/mut/hefte/heft_75.pdf
- Hauser, Hans-Eduard** (2000): *SMEs in Germany. Facts and Figures 2000*. Hg. Institut für Mittelstandsforschung. [www.ifm-bonn.de]
- imug-Emnid, Hg.** (1996): *Verbraucher und Verantwortung*. Hannover [u.a.]
- imug, Hg.** (1997): *Unternehmenstest: Neue Herausforderung für das Management der sozialen und ökologischen Verantwortung*. München: Vahlen.
- Initiative Freiheit und Verantwortung.** <http://www.wiwo.de/www/fuv/hintergrund.-htm>
- Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft.** <http://www.chancenfueralle.de/in/0,1153-,210,00.html>
- INQA - Initiative "Neue Qualität der Arbeit"**. <http://www.inqa.de>
- MIND 02 - Berichtsband der Studie MIND 02** (2001): <http://www.mind-mittelstand.de/studie/index.html>
- Mutz, Gerd, Susanne Korfmacher und Karen Arnold** (2001): *Internationales Jahr der Freiwilligen 2001: Corporate Citizenship in Deutschland*. Hg. Geschäftsstelle Internationales Jahr der Freiwilligen im Deutschen Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V., Frankfurt am Main.
- Responses to the consultation on the Green Paper on CSR.** Europäische Kommission. Generaldirektion Beschäftigung & Soziales. http://europa.eu.int/comm/-employment_social/soc-dial/csr/csr_responses.htm
- Schöffmann:Dieter, Hg.** (2001): *Wenn alle gewinnen. Bürgerschaftliches Engagement von Unternehmen*. Hamburg:edition Körber-Stiftung.
- Siemens AG, Hg.** (2001). *Corporate Citizenship Report 2001*. www.siemens.de/corporate_citizenship
- UPJ: Bundesinitiative „Unternehmen: Partner der Jugend“.** <http://www.upj-online.de>
- Westebbe, Achim** (1995): *Corporate Citizenship: Unternehmen im gesellschaftlichen Dialog*. Wiesbaden: Gabler

