



# SAMS SUSTAINABLE AGENDA MAIL SERVICE

Nachhaltig wirtschaften und kommunizieren

## Ratings, Rankings und Research – mehr Forschung als Fakten?

**Immer mehr Finanzratings, Rankings und Forschungsprojekte nehmen die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen (CSR) unter die Lupe. Dabei sind die Ergebnisse für Unternehmen und Akteure nicht immer schmeichelhaft und häufig auch nicht wirklich weiterführend. Der Blick von außen wird daher nicht immer begrüßt. Nur wenn Forschung die Praxis und Performance nachhaltigen Wirtschaftens kritisch hinterfragt, hat sie das Potenzial, von den Praktikern wahrgenommen zu werden und Grundlagen für zukunftsweisende Unternehmensentscheidungen zu liefern. Die Autoren plädieren daher für einen offenen Umgang mit den Forschungsergebnissen in Unternehmen und zeigen aktuelle Forschungsarbeiten, die neue Erkenntnisse über Chancen und Potenziale von CSR fördern.**

Die externen Beurteilungen unternehmerischer Nachhaltigkeitsleistungen nehmen exponentiell zu. Allein in den letzten fünf Jahren hat ECC Kohtes Klewes mehr als 450 Untersuchungen im Bereich Nachhaltigkeit/CSR beobachtet. Dass die Unternehmen damit nicht immer glücklich sind, hat vielerlei Gründe. Einige mögen noch ein weniger gutes Abschneiden als Anreiz betrachten, Defizite im Unternehmen anzugehen. Doch ist diese Reaktion nicht unbedingt die mehrheitliche Praxis. Vielfach beklagen die Unternehmen intransparente Beurteilungskriterien, bezweifeln die Kompetenz der Forscher und Jurys oder fühlen sich missverstanden. Allerdings: Alles Klagen hilft nichts. Unternehmen als gleichsam juristische „Personen des öffentlichen Lebens“ müssen damit leben, dass sie extern beurteilt werden und nicht alles, was über sie berichtet wird, aus der hauseigenen Unternehmenskommunikation stammt.

Autoren des Beitrags:

Dr. Axel Klein, Consultant, und  
Andreas Steinert, Managing Partner  
ECC Kohtes Klewes, Bonn

[www.ecc-kohtes-klewes.de](http://www.ecc-kohtes-klewes.de)

→ weiter lesen



## MANAGEMENT & REPORTING

### **Kooperation bei sozialen Indikatoren**

Die Global Reporting Initiative (GRI) und Social Accountability International (SAI) haben eine engere Zusammenarbeit vereinbart. Die in New York ansässige SAI hat den seit Jahren etablierten Sozialstandard SA 8000 etabliert, nach dem weltweit operierende Unternehmen ihre Lieferantenkettens unter sozialen Gesichtspunkten optimieren können. Mittels eines weltweiten Netzes von Auditoren können sich Unternehmen auch nach diesem Standard zertifizieren lassen. Die britische Organisation SustainAbility Ltd. hat jetzt den Auftrag erhalten, zu prüfen, wie die Kriterien des SA 8000 -Standards in die GRI-Leitlinien für die Nachhaltigkeitsberichterstattung integriert werden können. Ziel ist es, Doppelungen in den gegenseitigen Anforderungskatalogen zu vermeiden. Eine erste Skizze ist bereits von der GRI entgegengenommen worden und soll demnächst von einer Gruppe von Unternehmen getestet werden.

### **Stakeholder-Dialog nach wie vor unterschätzt**

Eine skandinavische Untersuchung legt nahe, dass die Möglichkeiten des Stakeholder-Dialogs bei der Gestaltung von Nachhaltigkeits- bzw. CSR-Strategien von Unternehmen noch stark unterschätzt werden. Der Dialog zwischen (großen) Unternehmen und kritischen Nichtregierungsorganisationen kann für beide Seiten einen Lernprozess in Gang setzen, der allen nützt – weg von der Konfrontation und hin zu einem konstruktiven Prozess mit gesellschaftlichem Zusatznutzen. Die Nordic Partnership, in der eine Reihe führender skandinavischer Unternehmen wie Volvo und Novo Nordisk vereint sind, die teilweise schon seit vielen Jahren Erfahrungen mit dem Stakeholder-Dialog haben, hat jetzt einen Bericht veröffentlicht, der strukturelle Schwächen offenbart. Der Hauptgrund für die negative Einschätzung liegt in der zögerlichen Einstellung der Dialogpartner zueinander. Eine Partnerschaft zwischen Unternehmen und NGO sei trotz des offen bekundeten Willens zur Zusammenarbeit noch immer etwas Ungewohntes, heißt es in dem Bericht. Der Report „A New Era of Nordic Partnerships for Sustainability?“ analysiert mögliche Zukunftsszenarien und gibt eine Reihe von Empfehlungen, um zu verbesserten Beziehungen zwischen Unternehmen und NGOs zu kommen.

### **Ärger einkaufen leicht gemacht**

Wie viel die Einkaufspolitik eines Unternehmens mit verantwortlichem Management und nachhaltigem Wirtschaften zu tun hat, wird vielen Unternehmen erst langsam bewusst. Anschubhilfe für ein besseres Verständnis bietet jetzt die Veröffentlichung „Buying Your Way into Trouble – The Challenge of Responsible Supply Chain Management“. Veröffentlicht wurde der Bericht durch Insight Investment, der Asset-Management-Tochter der bedeutenden britischen HBOS-Bankengruppe.

Links zu:

**Global Reporting Initiative**

**Social Accountability  
International**

**SustainAbility Ltd.**

**Quelle (Link)**



Der Bericht legt nahe, dass sich westliche Unternehmen verstärkt um die Arbeits- und Sozialstandards in ihrer Lieferantenkette kümmern sollten, wenn sie nicht ernsthafte Reputations- und Haftungsrisiken eingehen wollen. Dies betrifft insbesondere auch solche Unternehmen, die sich Nachhaltigkeits- bzw. CSR-Strategien verschrieben haben, wo sich aber die Einkaufsabteilung nicht daran gebunden fühlt. Der Bericht enthält auch Empfehlungen, wie Unternehmen ihre Einkaufs- und Preisfindungsstrategien verbessern und gleichzeitig die Wahrscheinlichkeit verringern können, dass sie ungewollt zur Verletzung von Arbeitnehmerrechten beitragen.

**Quelle (Link)**

## CORPORATE RESPONSIBILITY

### **CSR: Alles Lüge?**

Das „wahre Gesicht“ der CSR verspricht ein kritischer Bericht der britischen Nichtregierungsorganisation Christian Aid. In Wirklichkeit nämlich – so steht es in der Veröffentlichung „Behind the Mask: The Real Face of CSR“ vom 21. Januar 2004 – sind multinationale Unternehmen gar nicht an gesellschaftlichem Engagement interessiert, sondern nur an der Aufpolierung ihres Images. Hinter der Maske sozialer Aktivitäten verbergen sich dagegen lediglich Abwehrversuche gegen politische Regulierung, damit die Unternehmen weiter gegen die Interessen der Gemeinschaft vorgehen könnten. Dafür werden Beispiele des Geschäftsgebarens von Shell, Coca-Cola und British American Tobacco (BAT) herangezogen. Die Schlussfolgerung für Christian Aid: Regierungen müssen Unternehmen zu gesellschaftlich verantwortlichem Handeln zwingen und Verstöße strafbar machen.

Offen bleibt für den Leser, welches Interesse Unternehmen eigentlich daran haben könnten, gegen gesellschaftliche Interessen zu handeln und damit sozialen Protest hervorzurufen. Immerhin sind Unternehmen – und gerade Markenfirmen – in höchstem Maße abhängig von ihrem guten Ruf. Dass sie mit kommunikationsorientierten CSR-Strategien in ihre Reputation investieren, um langfristig Markterfolg zu haben, kann nicht ernsthaft Gegenstand von Kritik sein. CSR eignet sich nicht für den Aufbau einer Image-Fassade – dafür gibt es kommerziell viel relevantere Möglichkeiten. Christian Aid wäre besser beraten gewesen, die (Mehrheit der) Unternehmen zu kritisieren, die sich gar nicht gesellschaftlich engagieren, anstatt CSR-aktive Unternehmen zur Zielscheibe zu machen.

**Quelle (Link)**

### **Mit Verantwortung zu mehr Wettbewerbsfähigkeit**

Die wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit ganzer Nationen ist abhängig von der Art und Weise, wie ein Staat mit der sozialen und ökologischen Verantwortung von Unternehmen umgeht. Dies ist die Prämisse des „Responsible Competitiveness Index“, der im Dezember 2003 erstmals vorgestellt wurde. Die Untersuchung wurde vom Institute for Social and Ethical Accountability (England) und dem Copenhagen Centre (Dänemark) in enger Konsultation mit der Weltbank, dem Weltwirtschaftsforum und der Europäischen Kommission erstellt.



Der Index ist der erste seiner Art, in dem unternehmerische Nachhaltigkeitselemente klassischen Wettbewerbsfaktoren an die Seite gestellt werden. In den 18 Monaten der Projektentwicklung vor der Veröffentlichung ist zuerst ein „National Corporate Responsibility Index (NCRI)“ entwickelt worden, der festhält, inwieweit ein Staat fruchtbare Bedingungen für unternehmerische Verantwortung schafft und inwieweit dies zu einem erkennbar hohem Verantwortungsbewusstsein auf unternehmerischer Seite geführt hat. Die 51 untersuchten Staaten werden nach diesem NCRI gerankt, wobei westeuropäische Staaten am besten abschneiden, insbesondere die Skandinavier. Die Liste wird von Finnland angeführt, Deutschland befindet sich hier an Rang zwölf.

Die Leistungen dieser Länder wurden dann mit etablierten Wettbewerbsrankings wie dem des Weltwirtschaftsforums abgeglichen, um festzustellen, ob und wie „Corporate Responsibility“ mit der Wettbewerbsfähigkeit korreliert. Bei einer Punktebewertung im Plusbereich ist dies eine positive Korrelation. Im Falle Deutschlands liegt der Wert bei  $-1,6$ , womit angedeutet wird, dass Deutschland zu einem geringem Maß „mehr verantwortlich als wettbewerbsfähig“ ist. Vielen Ländern in der unteren Hälfte der Liste wird dagegen ein „Verantwortungsdefizit“ zugeschrieben, das sich über kurz oder lang negativ auf ihre Wettbewerbsfähigkeit auswirken wird, so die Autoren. Innerhalb dieser Gruppe sind die USA, Japan, Korea und China in einer besonders prekären Lage. Das Ergebnis werten die Verfasser allerdings generell noch als einen ersten Schritt zur Beurteilung des Zusammenhangs von unternehmerischer Verantwortung und Wettbewerbsfähigkeit, der durch weitere Forschungsarbeiten ausgeweitet und untermauert werden soll.

### **Gute Unternehmensführung impliziert CSR**

Der European Corporate Governance Service (ECGS) hat Leitlinien vorgestellt, die die enge Verzahnung von guter Unternehmensführung mit gesellschaftlicher Verantwortung hervorheben. Mehrere Kapitel der „Corporate Governance Principles“ beschäftigen sich mit CSR-relevanten Themen wie Aktionärsrechten, Vorstandsgehältern, Transparenz und Berichterstattung. CSR und Corporate Governance seien miteinander verbunden, heißt es in der Veröffentlichung – die Berichterstattung über soziale und ökologische Themen und das Management von Stakeholder-Beziehungen seien Aspekte guter Unternehmensführung. Der European Corporate Governance Service ist ein Netz selbstständiger Finanzmarktorganisationen. Der deutsche Partner ist die Deutsche Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz (DSW).

**Quelle (Link)**

**Quelle (Link)**



## BUSINESS CASE

### Flugreisen: Ein unterschätztes Thema

Flugreisen sind ein stark unterschätzter Umweltfaktor bei Unternehmen und Organisationen. Die am häufigsten anzutreffende Einstellung dazu ist „fehlendes Problembewusstsein“. Dabei werden Flugreisen immer mehr zu einem ernsthaften Umweltthema. Experten schätzen, dass der Flugverkehr in Kürze all die Emissionen wieder ausgeglichen haben wird, die durch die Umsetzung des Kyoto-Protokolls eingespart werden sollten. Nicht zuletzt durch die Zunahme der Billigfluganbieter hat sich die Situation in den vergangenen Jahren noch verschärft. Im Kyoto-Protokoll ist der Flugverkehr aber ausgespart geblieben, so dass es bisher keinen rechtlichen Rahmen für eine Emissionsbegrenzung in diesem Bereich gibt. Zudem hatten umweltbewusste Unternehmen und Organisationen bisher kaum eine Handhabe, den Faktor Flugverkehrsemissionen aus Geschäftsreisen in ihr Umweltmanagement zu integrieren.

Die Gründe für die weitgehende Missachtung dieses Themas sind vielfältig: Höhere Emissionen aus der operativen Tätigkeit eines Unternehmens, die Betrachtung von Reisetätigkeit als ökologischer Lappalie oder eine undurchsichtige organisatorische Verankerung des Themas. Doch bevor der Gesetzgeber eingreift, können Unternehmen schon heute viel tun. Das Projekt „Clean Business Travel“ hat drei Möglichkeiten vorgestellt:

- Wie lassen sich nicht-vermeidbare Treibhausgas-Emissionen durch den Flugverkehr auf innovative Weise ausgleichen?
- Welche Alternativen gibt es aus dem Bereich Tele- bzw. Videokommunikation?
- Welche Entscheidungskriterien sollten beim Ausweichen auf die Schiene bedacht werden?

Insbesondere der Aspekt des Emissionsausgleichs kommt für alle Unternehmen in Betracht, die Flugreisen nicht vermeiden können und denen gleichzeitig der Schutz des Klimas ein Anliegen ist. Es ist gleichzeitig der unbekannteste und innovativste Aspekt des Themas. Wie „Clean Business Travel“ funktioniert, welche Erfahrungen Unternehmen damit gemacht haben und welche Anbieter von Emissionsausgleichsmaßnahmen es gibt, darüber informiert die Website des Projekts. Initiatoren sind Germanwatch e.V., der European Business Council for Sustainable Energy und ECC Kohtes Klewes.

**Quelle (Link)**



## Rating-Organisationen im Blickpunkt

Die Organisationen, die spezielle Research- und Rating-Leistungen für den nachhaltigkeitsorientierten Finanzmarkt erstellen, geraten zunehmend in die Kritik. Nachdem immer mehr Aktiengesellschaften Schwierigkeiten damit hatten, der Vielzahl der Organisationen und Research-Ansätze gerecht zu werden, haben sich die im europäischen Dachverband Eurosif zusammengeschlossenen Organisationen im Sommer vergangenen Jahres auf gemeinsame Leitlinien zu Transparenz verständigt, die sich gegenwärtig in einem Abstimmungsprozess befinden.

Jetzt fordert ein Forschungsbericht der britischen Organisation SustainAbility, dass die Rating-Organisationen ihr Themenspektrum deutlich den veränderten Marktbedingungen anpassen müssen, wenn sie weiterhin am Markt bestehen wollen. Der im Februar 2004 erschienene Bericht mit dem Titel „Values for Money – Reviewing the Quality of SRI Research“ stellt fest, dass internationale Investoren inzwischen höhere Anforderungen an die Qualität der Research-Leistungen stellen. Um aus der seit Jahren bestehenden Marktnische herauszukommen, sei es erforderlich, dass sich die Organisationen weiteren Themen öffnen, für die Mainstream-Analysten Interesse zeigten, wie Reputation, Corporate Governance und Managementqualitäten. Der Bericht gibt eine Reihe konkreter Empfehlungen für ein Nachhaltigkeits-Research „der zweiten Generation“.

Dass es um die Kommunikation zwischen nachhaltig wirtschaftenden Unternehmen, ihren Investor Relations-Abteilungen und der Rating-Welt der Finanzanalysten nicht gut bestellt ist, zeigte auch eine Studie von Arthur D. Little und der britischen Organisation Business in the Community (BitC). Die bereits im Sommer 2003 vorgestellte Untersuchung „Speaking the Same Language“ offenbarte große Lücken in der Kommunikation zwischen den Verantwortlichen, die nicht von großer gegenseitiger Wertschätzung zeugten. An die Rating-Organisationen richtet sich die Empfehlung, sich direkter mit den Unternehmen zu beschäftigen, die sie untersuchen. Auch sprachlich sollte mehr auf die Mainstream-Analysten eingegangen werden, indem CSR stärker als Risikothema angegangen werden sollte.

## Bedeutung von CSR für multinationale Unternehmen wächst

CSR beeinflusst zunehmend die Investitions- und Standortentscheidungen multinationaler Unternehmen. Dies ist das Ergebnis einer Studie der CSR Practice innerhalb der Weltbank, die in Zusammenarbeit mit dem amerikanischen Beratungsunternehmen PELC und der britischen Fachzeitschrift Ethical Corporation entstand. Nach den Erkenntnissen von PELC-Vorstand Jonathan Berman hätten heute viele Unternehmen ein Commitment, an ihren ausländischen Produktionsstandorten für eine höhere soziale und wirtschaftliche Wertschöpfung zu sorgen. In der Studie wurden mehr als 100 multinationale Unternehmen befragt. 88 Prozent gaben an, dass CSR-Faktoren heute einen größeren Einfluss auf Investitionsentscheidungen hätten als vor fünf Jahren. Bei 81 Prozent bezögen sich die Investitionen in CSR auf gesellschaftliche Themen „außerhalb des Fabrikzauns“.

Quelle (Link)

Quelle (Link)

Quelle (Link)

Quelle (Link)



## PUBLIKATIONEN

Bittencourt, Irmela / Borner, Joachim / Heiser, Albert (Hrsg.): **Nachhaltigkeit in 50 Sekunden – Kommunikation für die Zukunft**, München: Ökom 2003, ISBN 3-936581-29-0, 200 Seiten, € 29,80

[Link](#)

Brentel, Helmut / Klemisch, Herbert / Röhn, Holger (Hrsg.): **Lernendes Unternehmen – Konzepte und Instrumente für eine zukunftsfähige Unternehmens- und Organisationsentwicklung**, Wiesbaden: Westdeutscher Verlag 2003, ISBN 3-531-13677-1, 301 Seiten, € 27,90

[Link](#)

Copenhagen Centre (Hrsg.): **It simply works better! – Campaign Report 2003-2004: Making Stakeholder Engagement Work**, Kopenhagen: The Copenhagen Centre 2003, ISBN 87-988161-4-4, 79 Charts im Internet (keine Druckfassung), kostenloser Download

[Link](#)

Häfner, Peter / Gaus, Hansjörg: **Social Marketing und Umweltschutz – Welche Rolle kann Social Marketing für die Veränderung umweltrelevanter Verhaltens spielen?**, Chemnitz: Rabenstück 2003, ISBN 3-935607-15-6, 155 Seiten, € 15,00

[Link](#)

Kuehr, Ruediger / Williams, Eric (Hrsg.): **Computers and the Environment – Understanding and Managing their Impacts**, Dordrecht: Kluwer Academic Publishers 2003, ISBN 1-4020-1680-8, 300 Seiten, € 32,00

[Link](#)

Kuhndt, Michael / Tuncer, Burcu / Andersen, Kristian Snorre / Liedtke, Christa: **Responsible Corporate Governance – An Overview of Trends, Initiatives and State-of-the-Art Elements**, Wuppertal: Wuppertal-Institut (Wuppertal-Paper Nr. 139), ISSN 0949-5266, 73 Seiten, kostenloser Download

[Link](#)

Leipziger, Deborah: **The Corporate Responsibility Codebook**, Sheffield: Greenleaf 2003, ISBN 1-874719-78-0, 512 Seiten, £ 50,00

[Link](#)

Mummert, Uwe / Sell, Friedrich L. (Hrsg.): **Globalisierung und nationale Entwicklungspolitik**, Münster: LIT Verlag 2003, ISBN 3-8258-6724-2, 432 Seiten, € 30,90

[Link](#)

Oels, Angela: **Evaluating Stakeholder Participation in the Transition to Sustainable Development – Methodology, Case Studies, Policy Implications**, Münster: LIT Verlag 2003, ISBN 3-8258-6861-3, 368 Seiten, € 35,90

[Link](#)



Schauer, Thomas / Radermacher, Franz Josef: **Gleichheit und Vielfalt im Informationszeitalter**, Ulm: Universitätsverlag 2003, ISBN 3-89559-049-5, 86 Seiten

[Link](#)

Seiler-Hausmann, Jan-Dirk / Liedtke, Christa / Weizsäcker, Ernst Ulrich von (Hrsg.): **Eco-Efficiency and Beyond – Towards the Sustainable Enterprise**, Sheffield: Greenleaf 2004, ISBN 1-874719-60-8, 248 Seiten, £ 40,00

[Link](#)

Shah, Rupesh A. / Murphy, David F. / McIntosh, Malcolm: **Something to Believe in – Creating Trust and Hope in Organisations: Stories of Transparency, Accountability and Governance**, Sheffield: Greenleaf 2003, 245 Seiten, Hardback: ISBN 1-874719-69-1, £ 40,00, Paperback: ISBN 1-874719-74-8, £ 19,95

[Link](#)

Sullivan, Rory (Hrsg.): **Business and Human Rights – Dilemmas and Solutions**, Sheffield: Greenleaf 2003, 336 Seiten, Hardback: ISBN 1-874719-70-5, £ 40,00, Paperback: ISBN 1-874719-81-0, £ 19,95

[Link](#)

Zimmer, Tilman: **CO<sub>2</sub>-Emissionsrecht Handel in der EU – Ökonomische Grundlagen und EG-rechtliche Probleme**, Berlin: Erich Schmidt Verlag 2004, ISBN 3-503-07812-6, 353 Seiten, € 79,00

[Link](#)

## TERMINE

Deutschlands umfangreichster Terminkalender mit europäischen Tagungen, Konferenzen und Workshops zu nachhaltigem Wirtschaften, Corporate Social Responsibility und Unternehmenskommunikation – mit Daten, Kommentaren und Links.

[Link](#)

## IMPRESSUM

Der Online-Informationsservice SAMS (Sustainable Agenda Mail Service) ist ein kostenloser Service der Sustainability Practice bei ECC Kohtes Klewes. Er erscheint seit März 1999. SAMS analysiert die Schnittstelle aus nachhaltigem Wirtschaften und Unternehmenskommunikation.

Auf den Beiträgen in SAMS besteht Copyright.

Redaktion: Dr. Axel Klein

## HERAUSGEBER

**ECC Kohtes Klewes GmbH**

Kaiserstraße 33

53113 Bonn

Tel.: (0228) 9 15 14-221

Fax: (0228) 9 15 14-145

E-Mail: [sams@ecc-group.com](mailto:sams@ecc-group.com)