

# CSR und der Streit um Freiwilligkeit und Rahmenbedingungen – nicht nur bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung

THOMAS LOEW\*

*Korreferat zum Beitrag von Felix C. Schweren und Alexander Brink*

## 1. Widerrede

Seit mehreren Jahren argumentieren die großen deutschen Wirtschaftsverbände gegen eine wie auch immer geartete Berichtspflicht im Kontext Nachhaltigkeit bzw. CSR mit dem Argument, dass durch eine Berichtspflicht das freiwillige Engagement von Unternehmen zurückgehen würde – es also weniger freiwilligen Umweltschutz und weniger freiwillige soziale Maßnahmen gäbe. Ich hatte diese Argumentation nie im Detail untersucht und freue mich, dass Felix C. Schweren und Alexander Brink sich damit auseinandergesetzt haben. Allerdings teile ich nicht deren Schlussfolgerungen, nämlich dass die Kritik an der Berichtspflicht gut nachvollziehbar sei und dass die nun kommende Berichtspflicht für Deutschland eine besondere Herausforderung darstelle.

## 2. CSR, Nachhaltigkeitsmanagement und Nachhaltigkeitsberichterstattung

Eine Herausforderung für alle Studien zu CSR besteht darin, dass in den Quellen, die sich mit CSR befassen ein unterschiedliches Verständnis von CSR zu Grunde gelegt wird. Hinzu kommt, dass manche Verfasser den Begriff CSR verwenden, andere jedoch von Nachhaltigkeitsmanagement sprechen. Dies hat historische Gründe. Ursprünglich wurden im angloamerikanischen Raum unter CSR soziale Maßnahmen von Unternehmen außerhalb des Kerngeschäfts verstanden, z.B. der Bau von Bibliotheken, Spenden oder Corporate Volunteering. 2001 hat die EU-Kommission dem Begriff CSR eine neue Bedeutung gegeben: Damit auch die Wirtschaft zu der damals neuen EU-Nachhaltigkeitsstrategie (vgl. Europäische Kommission 2001a) beiträgt, wollte die Kommission nicht nur auf Regulierung setzen, sondern auch eine Politik entwickeln, die Unternehmen dazu anregt freiwillig zu ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit beizutragen (vgl. Europäische Kommission 2001a; 2001b; 2002). Bereits in dem EU Grünbuch zu CSR (vgl. Europäische Kommission 2001b) und in der anschließenden Diskussion, wie CSR gefördert werden kann, war gut zu erkennen, dass es der Kommission um Umweltschutz und soziale Themen im Kerngeschäft ging (vgl. Loew et al 2004: 27; Loew 2005a; 2005b). Somit handelte es sich bereits damals nicht um einen „getrennten Bereich“. Da jedoch viele Akteure noch mit dem ursprünglichen Verständnis von CSR eng verbunden waren und sind, dauerte es Jahre, bis dieses neue, politisch eingeführte europäische Verständnis Fuß fasste. Auch wenn die damit verbundenen Missverständnisse – zumindest in Deutschland – zurückgegangen sind, bestehen sie prinzipiell auch noch heute.

---

\* Dipl.-Kfm. Thomas Loew, geschäftsführender Inhaber des Institute for Sustainability, Rigaer Str. 8, D-10247 Berlin, Link: [www.4Sustainability.de](http://www.4Sustainability.de), E-Mail: [Loew@4sustainability.de](mailto:Loew@4sustainability.de), Forschungs- und Beratungsschwerpunkte: Corporate Social Responsibility (CSR), Nachhaltigkeitsmanagement, Nachhaltigkeitsberichterstattung, Energie und Städte.

Zum Beispiel sprechen wir einerseits von CSR, andererseits wird die zugehörige Organisation im Unternehmen üblicherweise mit Nachhaltigkeitsmanagement und die Berichterstattung darüber mit Nachhaltigkeitsberichterstattung bezeichnet (vgl. Loew/Rohde 2013), siehe etwa das Ranking der Nachhaltigkeitsberichte (vgl. IÖW/future 2012), das Schweren und Brink zitieren.

### 3. Schadet oder nutzt eine verpflichtende Berichterstattung?

Zur Untersuchung dieser Frage haben Schweren und Brink die Argumentation und zugehörige Befragung der Wirtschaftsverbände analysiert. Zunächst erscheint die Argumentation der Verbände plausibel: Bei Einführung einer umfassenden Berichtspflicht müssten gerade die KMU dafür Kapazitäten freimachen. Es ist vorstellbar, dass sie dafür auf Mitarbeiter zugreifen würden, die bislang für ein wie auch immer geartetes freiwilliges Engagement zuständig sind. Diese Mitarbeiter hätte dann weniger Zeit für die Engagement-Projekte. Ob die Unternehmen allerdings dann dauerhaft freiwillige Umweltschutzmaßnahmen unterlassen würden, die sich ökonomisch rentieren, muss infrage gestellt werden. Das gleiche gilt für freiwillige Maßnahmen im Bereich Personal, aus denen sich das Unternehmen Vorteile verspricht. Würden tatsächlich wegen einer Berichtspflicht Maßnahmen zur Mitarbeitermotivation, Work-Life-Balance etc. zurückgefahren?

Das korrespondiert auch mit den Antworten in der Befragung. Nur 22 Prozent der rund 2000 Antwortenden bejahten „Reduzierung des CSR Engagements“, 36 Prozent meinten, dass eine Einschätzung dazu nicht möglich sei und 42 Prozent der Unternehmensvertreter antworteten mit Nein (DIHK 2012: 15). Somit ist die daraus gezogene Schlussfolgerung des DIHK zu hinterfragen. Denn dies war eine ex ante Einschätzung. Es lässt sich zwar aus der Studie nicht entnehmen, ob diese 22 Prozent Erfahrung mit Berichterstattung hatten, aber es ist zu vermuten, dass dies eher nicht der Fall war.

Hinzu kommt, dass eine Berichtspflicht natürlich die unterschiedlichen Ausgangssituationen, insbesondere die Unternehmensgröße berücksichtigen muss. Es wäre selbstredend fatal, wenn kleine Unternehmen ausführliche Nachhaltigkeitsberichte etwa entsprechend GRI veröffentlichen müssten. Etwas völlig anderes wäre es, wenn Unternehmen z.B. ab 50 oder 100 Mitarbeiter eine Handvoll ausgewählter Kennzahlen zu Umwelt- und Mitarbeiterthemen veröffentlichen müssten. Beispielsweise hatte Dänemark bereits 1995 ein Gesetz verabschiedet, in dem es die rund 1.000 besonders stark umweltbelastenden Unternehmen ab 1997 verpflichtete, jährlich eine sogenannte „Grüne Bilanz“ vorzulegen. Bei den Grünen Bilanzen handelte es sich im Kern um klassische betriebliche Stoff- und Energiebilanzen, jeweils ergänzt um eine Stellungnahme der Geschäftsleitung, in der u.a. die Bedeutung der veröffentlichten Daten erläutert wurden. Dänemark ist im Vergleich zu Deutschland ein kleines Land, das heißt dass es sich bei den 1.000 besonders stark umweltbelastenden Unternehmen um Mittelständler handelte. Die dänische Umweltbehörde hat dann festgestellt, dass aufgrund dieser Umweltbilanzen in den entsprechenden Unternehmen Fortschritte im Umweltschutz erzielt wurden (vgl. Loew/Fichter 1999).

Zum internen Nutzen von Umweltberichten sagte in den 1990er Jahren ein Umweltbeauftragter von AEG einmal sinngemäß: „Wenn unser Grünbuch fertig geschrieben ist, dann hat es bereits seinen Zweck erfüllt. Denn durch den Erstellungsprozess wurden

im Unternehmen Erfahrungen ausgetauscht und neue Projekte angestoßen“<sup>1</sup>. Dieser Mechanismus wurde auch von IÖW und IMUG (2002) beschrieben; die Funktionsweise von Nachhaltigkeitsberichten als interne Checkliste lässt sich in Loew (2016) nachlesen. Zu beachten ist, dass dieser Mechanismus dann am größten ist, wenn erstmals ein Bericht erstellt wird. Neben dem internen Nutzen gibt es einen externen Nutzen, zumindest wenn die Unternehmen die Berichterstattung entsprechend gestalten und sie in geeigneter Weise zur Kommunikation nutzen (vgl. Fichter/Loew 1997).

Vor diesem Hintergrund lässt sich festhalten: Ob eine Berichtspflicht sich negativ oder positiv auf die Nachhaltigkeitsleistung von Unternehmen auswirkt, hängt sehr stark von der Ausgestaltung der Berichtspflicht ab. Die jetzt in Einführung befindliche Berichtspflicht wird, da sie sehr voraussichtlich nur für Unternehmen von öffentlichem Interesse mit mindestens 500 Mitarbeitern gilt (vgl. Richtlinie 2014/95/EU), jedenfalls keine negative Auswirkung auf die Nachhaltigkeitsperformance von Unternehmen haben. Vielmehr ist bei den Unternehmen, die bislang noch keine systematische Nachhaltigkeitsberichterstattung haben, von positiven Impulsen auszugehen.

Den Aussagen, dass „die Einführung der Berichtspflicht das deutsche System ganz plötzlich“ träfe und „dass die EU-Richtlinie für Länder wie Deutschland deshalb eine besondere Herausforderung darstellt“ ist zu widersprechen: Die deutsche Wirtschaft hat über 20 Jahre Erfahrungen mit Umwelt- und Nachhaltigkeitsberichterstattung, und die DAX-30 Unternehmen legen bis auf wenige Ausnahmen alle Nachhaltigkeitsberichte vor. Zudem sind große Kapitalgesellschaften bereits seit 2005 dazu verpflichtet, im Lagebericht über nichtfinanzielle Indikatoren zu berichten, wenn diese Informationen für das Verständnis der Lage des Unternehmens oder des Geschäftsverlaufs relevant sind (vgl. §§ 289 und 315 HGB; ferner: UBA 2007). Die neue EU-Richtlinie verlangt also nur eine Verschärfung dieser bestehenden Regelung.

Auch geht es nicht um eine „Berichtspflicht für CSR-Aktivitäten“, sondern die Unternehmen sollen über die Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeiten auf Umwelt-, Sozial-, und Arbeitnehmerbelange, auf die Achtung der Menschenrechte und auf die Bekämpfung von Korruption und Bestechung berichten, dazu ggf. auch Kennzahlen verwenden und auf etwaige Risiken eingehen (EU-Richtlinie 2014/95/EU).

Und schließlich trifft diese neue Regulierung nicht auf eine „grundsätzlich ablehnende Haltung“ in Deutschland. Auch wenn die Regierung sich offiziell ablehnend zu der Berichtspflicht äußert, muss das nicht heißen, dass alle Fachleute in und außerhalb der Politik das so sehen. Definitiv begrüßen die NGO die neue Pflicht; diese kritisieren eher, dass sie nicht umfangreich genug ist. Es gibt sicherlich auch Mitarbeiter in Unternehmen, die sich über die kommende Berichtspflicht freuen, weil sie diese nun nutzen können, um ihre Vorgesetzten von einer systematischeren Vorgehensweise in Sachen Nachhaltigkeit zu überzeugen – zum bereits erläuterten Nutzen für das Unternehmen.

---

<sup>1</sup> In einem Gespräch zu Umweltberichterstattung mit Klaus Fichter, Thomas Loew und weiteren Wissenschaftlern.

#### 4. Einordnung des Streits um Freiwilligkeit

Es gab seit Mitte der 1990er Jahre eine Reihe an Wünschen bzw. Forderungen, die von Umweltseite (z.B. NGO, Umweltbehörden) oder sozialer Seite (z.B. NGO, Gewerkschaften) vorgebracht wurden, die sich dem Kontext CSR- bzw. Nachhaltigkeitsmanagement zuordnen lassen. Zu nennen sind hier die verpflichtende Umweltberichterstattung, später dann eine verpflichtende Nachhaltigkeitsberichterstattung (vgl. z.B. Parent 2004), die Normung von Umweltberichten und die Erstellung einer Norm zu CSR-Management (vgl. ISO 26000). Bei den meisten der damit verbundenen Aushandlungsprozesse haben die Wirtschaftsverbände ihre Position weitgehend gegenüber den Forderungen der ökologischen und sozialen Interessenvertreter durchsetzen können. Dabei wurden teilweise auch Kompromisse erzielt, zum Teil wurden Gegenleistungen erbracht, wie etwa im Anschluss an die EU-Mitteilung zu CSR von 2006 (vgl. Europäische Kommission 2006) durch die Einrichtung der sogenannten CSR-Laboratories, in denen von europäischen Unternehmen diverse Lösungsansätze und Tools zur Umsetzung von Corporate Social Responsibility (weiter-)entwickelt wurden (vgl. z.B. Freshfields Bruckhaus Deringer 2008).

Im Zuge der Finanzkrise gab es einen politischen Stimmungswandel in Europa. In Anbetracht der negativen Folgen aufgrund der zu starken Liberalisierung der Finanzmärkte wurde vielfach mehr und bessere Regulierung gefordert. Diese Stimmung übertrug sich offensichtlich auch auf andere Bereiche, so dass nach über 20 Jahren Diskussion um verpflichtende Berichterstattung schließlich in der EU-Mitteilung zu CSR von 2011 eine verpflichtende Berichterstattung zu CSR angekündigt wurde (vgl. Europäische Kommission 2011), die schließlich zur EU-Richtlinie 2014/95/EU bezüglich der Berichtspflicht (nichtfinanzielle Erklärung) führte.

Dass die jeweils amtierende deutsche Regierung die Position vertrat, dass CSR ausschließlich freiwillig sein soll, muss also als Ergebnis eines politischen Aushandlungsprozesses verstanden werden.

Aber bei der Diskussion um Freiwilligkeit sollte man einen Schritt zurück machen und fragen, welche Sachverhalte überhaupt im Kontext CSR- bzw. Nachhaltigkeitsmanagement für Unternehmen verpflichtend geregelt werden könnten? CSR bzw. Nachhaltigkeitsmanagement ist vereinfacht gesprochen eine Querschnittsfunktion im Unternehmen mit der Aufgabe Fortschritte im Umweltschutz und zu sozialen Themen zu fördern, Compliance sicherzustellen und Risiken zu reduzieren (vgl. BMU 2011: 12). Zu Umweltschutz, Verbraucherschutz, dem Verhältnis zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern gibt es sehr viele gesetzliche Vorschriften sowie regelmäßige Diskussionen über die Anpassung von Regulierung. Jedoch werden diese nicht unter der Überschrift CSR- bzw. Nachhaltigkeitsmanagement geführt. Und ob eine gesetzliche Regelung sinnvoll ist oder nicht, muss jeweils am konkreten Gegenstand, beispielsweise an der Frage, wie mehr Klimaschutz erreicht werden kann, oder wie der Anteil an Frauen in Führungsebenen gefördert werden kann, diskutiert werden. Hier mag man sich dann trefflich streiten, aber dieser Streit berührt in der Praxis nicht die Sphäre der CSR-Diskussion. Nichtsdestotrotz betreffen die Ergebnisse später das CSR- bzw. Nachhaltigkeitsmanagement der Unternehmen.

Meines Erachtens gibt es nur wenig Auflagen, die Unternehmen übergreifend unter der Überschrift CSR vorgeschrieben werden könnten. Das eine ist die diskutierte Berichtspflicht. Eine weitere Möglichkeit wäre in Unternehmen ab einer bestimmten Größenordnung bestimmte Elemente eines Nachhaltigkeitsmanagementsystems zu verlangen. Denkbar ist auch, dass Sorgfaltspflichten, etwa bei der Beschaffung, aufgelegt werden. Es mag sein, dass diese Aufzählung noch nicht vollständig ist.

Die Verteidigung der Freiwilligkeit im Kontext CSR war vermutlich teilweise von einer grundsätzlichen Haltung der Wirtschaftsverbände geprägt. Möglicherweise ging es auch darum zu verhindern, dass ein neues Einfallstor geöffnet wird, über das ebenfalls Regulierungen zur Anpassung der Rahmenbedingungen, also z.B. zu ökologischer Beschaffung durch die öffentliche Hand, vorgeschlagen werden könnten.

Freiwilligkeit bei CSR- bzw. Nachhaltigkeitsmanagement hat durchaus seine Berechtigung. Es gibt Dinge, die sich nicht sinnvoll regulieren lassen, etwa die Entwicklung von Innovationen, die einer nachhaltigen Entwicklung zuträglich sind, oder die konkrete Vorgehensweise, um ökologische und soziale Missstände in der Lieferkette zu reduzieren.

Allerdings muss man mit Blick auf die gravierenden ökologischen und sozialen Herausforderungen (z.B. Klimawandel, Biodiversität, globale Arbeitsbedingungen) auch ganz deutlich feststellen, dass diese allein durch freiwillige Initiativen definitiv nicht zufriedenstellend gelöst werden können. Betrachtet man beispielsweise den Erfolg der Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien, dann hat dies sehr wenig mit freiwilliger CSR und sehr viel mit rechtlichen Rahmenbedingungen (Stichwort EEG) zu tun. CSR kann einiges zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen, aber ausschlaggebend sind andere Faktoren, unter anderem die Rahmenbedingungen (vgl. BMU 2012).

## Literaturverzeichnis

- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU) (2012): Green Economy – Mit CSR den Wandel gestalten, Berlin: BMU.*
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU) (2011): Verantwortung neu denken: Risikomanagement und CSR, Berlin: BMU.*
- Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK) (2012): Gesellschaft gewinnt durch unternehmerische Verantwortung – Ergebnisse des IHK Unternehmensbarometer 2012, Berlin, Brüssel: DIHK.*
- Europäische Kommission (2001a): Mitteilung der Kommission. Nachhaltige Entwicklung in Europa für eine bessere Welt. Strategie der Europäischen Union für die nachhaltige Entwicklung, Brüssel: Europäische Kommission.*
- Europäische Kommission (2001b): Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. Grünbuch, Brüssel: Europäische Kommission.*
- Europäische Kommission (2002): Die Soziale Verantwortung der Unternehmen: ein Beitrag der Unternehmen zur nachhaltigen Entwicklung, Brüssel: Europäische Kommission.*
- Europäische Kommission (2006): Umsetzung der Partnerschaft für Wachstum und Beschäftigung: Europa soll auf dem Gebiet der Sozialen Verantwortung führend werden, Brüssel: Europäische Kommission.*

- Europäische Kommission* (2011): Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR), Brüssel: Europäische Kommission.
- Fichter, K./Loew, T.* (1997): Wettbewerbsvorteile durch Umweltberichterstattung. Ergebnisse einer empirischen Untersuchung über Stand, Aufwand und Nutzen der Umweltberichterstattung von Unternehmen in Deutschland, IÖW-Schriftenreihe 119/97, Berlin: IÖW.
- Freshfields Bruckhaus Deringer* (2008): CSR Laboratories: Bringing the European Alliance on Corporate Social Responsibility (CSR) to life.
- Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW)/Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft (IMUG)* (2002): Nachhaltigkeitsberichterstattung. Praxis glaubwürdiger Kommunikation für zukunftsfähige Unternehmen, Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW)/future – verantwortung unternehmen e.V. (future)* (2012): IÖW/future-Ranking der Nachhaltigkeitsberichte 2011: Ergebnisse und Trends, Berlin, Münster: IÖW und future.
- ISO 26000* (2010): Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung, Berlin: DIN.
- Loew, T.* (2005a): Analyse der Empfehlungen des europäischen Multistakeholderforums zu CSR, in: Loew, T. (Hrsg.): The Results of the European Multistakeholderforum on CSR in the View of Business, NGO and Science, Berlin: Institute for Sustainability, 4–11.
- Loew, T.* (Hrsg.) (2005b): The Results of the European Multistakeholderforum on CSR in the View of Business, NGO and Science, Berlin: Institute for Sustainability.
- Loew, T.* (2016): Nachhaltigkeitsberichterstattung: Nutzen und Empfehlungen für eine gute Unternehmenspraxis, in: Thomaschewski, D./Völker, R. (Hrsg.): Nachhaltigkeitsmanagement – Herausforderungen für die Unternehmensführung, Stuttgart: Kohlhammer (im Erscheinen).
- Loew, T./Robde, F.* (2013): CSR und Nachhaltigkeitsmanagement. Definitionen, Ansätze und organisatorische Umsetzung im Unternehmen, Berlin: Institute for Sustainability.
- Loew, T./Fichter, K.* (1999): Umweltberichterstattung in Deutschland und Europa, Schriftenreihe des IÖW 138/99, Berlin: IÖW.
- Loew, T./Ankele, K./Braun, S./Clausen, J.* (2004): Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung, Berlin: IÖW und future.
- Parent, A.-S.* (2004): Statement by Anne-Sophie Parent, President of Social Platform, in: Loew, T. (Hrsg.): The Results of the European Multistakeholderforum on CSR in the View of Business, NGO and Science, Berlin: Institute for Sustainability, 22–23.
- Richtlinie 2014/95/EU* des Europäischen Parlaments und des Rates vom 22. Oktober 2014 zur Änderung der Richtlinie 2013/34/EU im Hinblick auf die Angabe nichtfinanzieller und die Diversität betreffender Informationen durch bestimmte große Unternehmen und Gruppen.
- Umweltbundesamt (UBA)* (2007): Lagebericht zur Lageberichterstattung. Eine Analyse der Verwendung nicht-finanzieller Indikatoren, Dessau: UBA.