

Sachdokumentation:

Signatur: DS 65

Permalink: www.sachdokumentation.ch/bestand/ds/65



Nutzungsbestimmungen

Dieses elektronische Dokument wird vom Schweizerischen Sozialarchiv zur Verfügung gestellt. Es kann in der angebotenen Form für den Eigengebrauch reproduziert und genutzt werden (private Verwendung, inkl. Lehre und Forschung). Für das Einhalten der urheberrechtlichen Bestimmungen ist der/die Nutzer/in verantwortlich. Jede Verwendung muss mit einem Quellennachweis versehen sein.

Zitierweise für graue Literatur

Elektronische Broschüren und Flugschriften (DS) aus den Dossiers der Sachdokumentation des Sozialarchivs werden gemäss den üblichen Zitierrichtlinien für wissenschaftliche Literatur wenn möglich einzeln zitiert. Es ist jedoch sinnvoll, die verwendeten thematischen Dossiers ebenfalls zu zitieren. Anzugeben sind demnach die Signatur des einzelnen Dokuments sowie das zugehörige Dossier.

Verantwortung

leben,

fördern und

teilen.

Corporate Social Responsibility aus Sicht der Unternehmen



Unternehmen übernehmen gesellschaftliche Verantwortung (Corporate Social Responsibility) je nach Betriebsgrösse und Branche etwas anders.

Unter verantwortlichem Handeln versteht man jedoch immer:

- 1. Das Einhalten von Gesetzen, Branchenstandards und internationalen Vereinbarungen (im Rahmen einer guten Corporate Governance und Compliance).**
- 2. Die Wahrnehmung sozialer, ökologischer und ökonomischer Verantwortung im Kerngeschäft (nachhaltiges Management).**
- 3. Das gesellschaftliche Engagement, das über das Kerngeschäft hinausgeht (Corporate Citizenship).**

Inhalt

	Vorwort	2
	Abstract	3
1	Definition und Einordnung	4
1.1	CSR auf Ebene der Branchen	7
1.2	CSR bei KMU	8
<hr/>		
	Verantwortung leben	
2	Wie Unternehmen CSR in der Praxis umsetzen	11
2.1	Handlungsfeld 1: CSR im Unternehmen selbst	13
2.2	Handlungsfeld 2: CSR entlang der Wertschöpfungskette	14
2.3	Handlungsfeld 3: CSR am Standort des Unternehmens	15
2.4	Handlungsfeld 4: CSR am Markt («Creating Shared Value»)	16
<hr/>		
	Verantwortung fördern	
3	Wie der Staat die CSR-Aktivitäten der Unternehmen unterstützen kann	19
3.1	Sicherstellung von guten Rahmenbedingungen	20
3.2	Förderung der Transparenz	22
3.3	Direkte Unterstützung der Unternehmen	23
«Ruggie-Prinzipien»	UNO-Leitlinien für Unternehmen und Menschenrechte	24
3.4	Festigung von CSR in entwicklungspolitischen Zusammenhängen	26
Exkurs	Stand der politischen Debatte in der Schweiz	27
<hr/>		
	Verantwortung teilen	
4	Zusammenarbeit fördern	29
5	Grenzen der unternehmerischen Verantwortung	32
	Grundprinzipien	33
	Fazit	36

Vorwort

Corporate Social Responsibility (CSR) steht für sozial und ökologisch verantwortungsvolles Handeln von Unternehmen, das sich am Grundgedanken des nachhaltigen und zukunftsverträglichen Wirtschaftens orientiert. Wirtschaftlicher Erfolg kann langfristig nur in einer leistungsfähigen und stabilen Gesellschaft erreicht werden. Diese Erkenntnis ist nicht neu, wohl aber Grund dafür, weshalb Unternehmen gerade im Kontext der Globalisierung sich vermehrt strategisch mit CSR befassen. Immer mehr Unternehmen erweitern ihr Verständnis von einer reinen Compliance- und Sponsoring-Kultur hin zu einer aktiven CSR-Strategie. In diesem Sinne verstehen die Unternehmen CSR als Chance und Notwendigkeit für wirtschaftlichen Erfolg.

Eine verantwortungsvolle Unternehmensführung schafft Win-win-Situationen für Gesellschaft und Unternehmen. Denn Nachhaltigkeit ist die gemeinsame Basis, auf der Staaten und verantwortungsbewusste Unternehmen handeln: Wo Armut schwindet, wachsen Märkte. Wo Unternehmen auf qualifizierte und motivierte Arbeitskräfte zurückgreifen können, steigen Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit. Wo die Umwelt geschützt wird, können Ressourcen nachwachsen und Versorgungsrisiken sinken. Kurzum: Gesellschaftliche Verantwortung nehmen Schweizer Unternehmen bereits heute auf verschiedene Weise wahr. Aufgabe des Staates ist die Sicherstellung von guten Rahmenbedingungen (insbesondere auf Ebene der IAO, OECD, UNO) und die Unterstützung der Unternehmen bei der Wahrnehmung ihrer Verantwortung gerade in Ländern mit schwachen Governance-Strukturen.

Ziel dieser Publikation ist aufzuzeigen, wie die Wirtschaft gesellschaftliche Verantwortung versteht, lebt und welchen Beitrag sie zur nachhaltigen Entwicklung der Gesellschaft leistet. Die Publikation soll auch Verständnis schaffen für die Komplexität der Herausforderungen, die sich im Bereich CSR stellen. Möglichkeiten, aber auch Grenzen der unternehmerischen Verantwortung werden aufgezeigt. Sodann wird die Notwendigkeit der Zusammenarbeit aller Stakeholder betont, um nachhaltige Erfolge zu erzielen. Kernanliegen der Unternehmen ist, dass sie als Partner zur Lösung der gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit wahrgenommen werden.



Monika Rühl

Vorsitzende der Geschäftsleitung
economiesuisse



Christian Stiefel

Direktor
SwissHoldings

Abstract

vgl. Kapitel 1

Corporate Social Responsibility (CSR) steht für sozial und ökologisch verantwortungsvolles Handeln von Unternehmen, das sich am Grundgedanken des nachhaltigen und zukunftsverträglichen Wirtschaftens orientiert. Aus Sicht der Wirtschaft ist ein ganzheitliches und dynamisches Verständnis von CSR zentral, welches alle drei Aspekte des unternehmerischen Handelns – die ökonomische, ökologische und soziale Dimension – einbezieht. Nur Unternehmen, die wettbewerbsfähig sind, können erfolgreich sein und damit gesellschaftliche Verantwortung übernehmen. Gleichzeitig liegt CSR im Eigeninteresse der Unternehmen. Denn nur wer das Prinzip der Nachhaltigkeit lebt und berücksichtigt, kann langfristig ökonomisch erfolgreich wirtschaften.

vgl. Kapitel 2

vgl. Kapitel 3

Unternehmen leben gesellschaftliche Verantwortung auf vielfältige Weise, Sie sind auf vier Ebenen aktiv: im Unternehmen, entlang der Wertschöpfungskette, am Unternehmensstandort und am Markt. Dabei werden sie von staatlicher Seite mit verschiedenen Instrumenten unterstützt. Die Schweiz hat kürzlich ein offizielles Positionspapier zu CSR veröffentlicht (vgl. Exkurs auf Seite 27) und ist stark involviert in der Implementierung aktualisierter internationaler Standards («Ruggie-Prinzipien» der UNO, OECD-Leitsätze).

vgl. Kapitel 4

Ein Wandel findet auch in der Berichterstattung der Unternehmen statt. Viele Unternehmen benennen heute offen bestehende Konfliktfelder und Herausforderungen im Bereich CSR und zeigen auf, wie sie in diesen Situationen künftig Abhilfe schaffen wollen. Dies ermöglicht auch eine verstärkte Zusammenarbeit mit Behörden und Nichtregierungsorganisationen (NGOs), die ihr Fachwissen zur Lösung bestimmter Probleme zur Verfügung stellen. Aus einem Gegeneinander wird ein Miteinander. Diese Zusammenarbeit aller Stakeholder führt zu einer noch wirkungsvolleren CSR.

vgl. Kapitel 5

Nichtsdestotrotz gibt es natürliche Grenzen unternehmerischer Verantwortung, die sich aus verschiedenen Gründen ergeben. So können Firmen mithilfe einer aktiven CSR ergänzend wirken, bei schwachen Strukturen nie aber Staaten und deren hoheitliche Aufgaben ersetzen.

1 Definition und Einordnung

In Wissenschaft und Praxis werden verschiedene Definitionen des Begriffs von Corporate Social Responsibility (CSR) verwendet. All diesen Definitionen ist gemein, dass CSR für ein sozial und ökologisch verantwortungsvolles Handeln der Unternehmen steht, das sich am Grundgedanken des nachhaltigen und zukunftsverträglichen Wirtschaftens orientiert. CSR beinhaltet zunächst die Einhaltung entsprechender Regelungen (klassische Compliance): Unabhängig vom regulatorischen Umfeld anerkennt die Wirtschaft ihre Verantwortung für die Achtung der entsprechenden Gesetze, Vorschriften und Standards im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit und ihrer Möglichkeiten. Diese Bestrebungen beziehen sich auf ein breites Spektrum von Themen wie Arbeitsbedingungen (inkl. Gesundheitsschutz), Menschenrechte, Umweltschutz, Korruptionsprävention, fairer Wettbewerb, Verbraucherinteressen und Besteuerung.

Vielfältiges Engagement

CSR ist jedoch weit mehr als Compliance, also die reine Einhaltung von Regeln. Unternehmen tragen mit ihrem Engagement auf vielfältige Weise dazu bei, gesellschaftliche Herausforderungen zu lösen. So ist es erstens auch CSR, wenn ein Unternehmen in die Aus- und Weiterbildung seiner Mitarbeitenden investiert. Es ist zweitens CSR, wenn ein Unternehmen in die Infrastruktur und in das Bildungswesen in seinen Standortregionen investiert. Es ist drittens auch CSR, wenn ein Unternehmen darauf hinwirkt, die Sozial- und Umweltrisiken in den globalen Produktionsketten zu minimieren. Und nicht zuletzt ist es viertens CSR, wenn Unternehmen gesellschaftliche Probleme mit marktwirtschaftlichen Lösungen angehen.

Bei der Umsetzung von CSR nutzen die Unternehmen folglich ihre Möglichkeiten, um Handlungsspielräume im Sinne der nachhaltigen Entwicklung zu gestalten. Unternehmen siedeln ihre CSR-Aktivitäten daher eng bei ihrem «Hauptgeschäft» an. Dadurch wird auch im CSR-Bereich die grösste Wirkung erzielt, weil die Unternehmen dann das tun, was sie am besten können. CSR hat damit strategische Bedeutung.

Ganzheitliches Verständnis

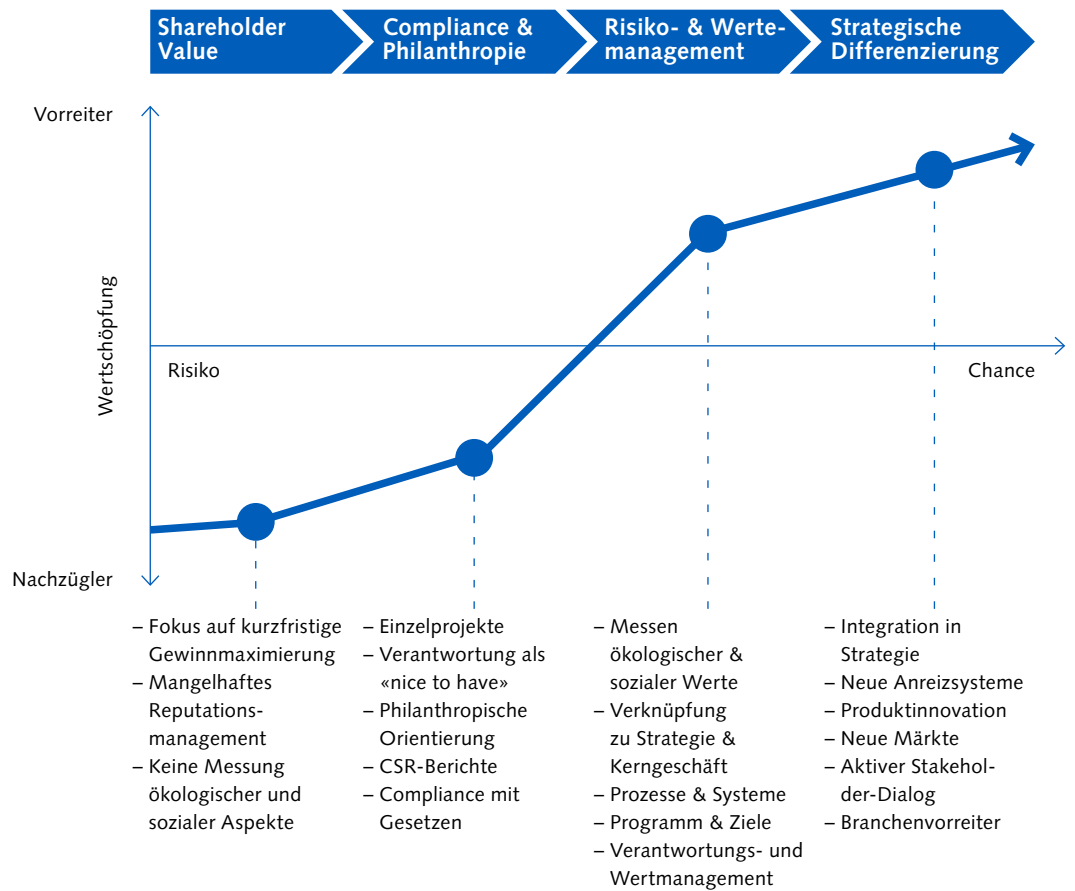
Die Wirtschaft beeinflusst alle Bereiche des gesellschaftlichen Lebens. Vom Handeln der Unternehmen hängt es entscheidend ab, wie viel Zukunftschancen der Einzelne hat und ob die Potenziale einer Gesellschaft genutzt werden. Aus Sicht der Wirtschaft ist deshalb ein ganzheitliches Verständnis von CSR zentral. Alle drei Aspekte des unternehmerischen Handelns – die ökonomische, ökologische und soziale Dimension – spielen eine Rolle. Denn nur Unternehmen, die wettbewerbsfähig und erfolgreich sind, haben überhaupt die Voraussetzungen, um langfristig gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Gleichzeitig liegt CSR im Eigeninteresse der Unternehmen. Denn nur wer das Prinzip der Nachhaltigkeit lebt und berücksichtigt, kann langfristig ökonomisch erfolgreich wirtschaften.

Dynamischer Ansatz

Ebenso wichtig ist ein dynamisches Verständnis von CSR. Unternehmerische Verantwortung ist nicht statisch, sondern entwickelt sich kontinuierlich weiter. Dies allein schon deshalb, weil sich ihr Umfeld in einem stetigen Wandel befindet. Das Konzept Corporate Social Responsibility ist denn auch nicht neu. Bereits im Mittelalter war die Figur des «Ehrbaren Kaufmanns» bekannt. Sein Verhalten basierte auf Tugenden, die einen langfristigen wirtschaftlichen Erfolg garantieren sollten, ohne den Interessen der Gesellschaft zu schaden.

Die Themen im Bereich Corporate Social Responsibility sind für jedes Unternehmen unterschiedlich und können nur unternehmensspezifisch betrachtet werden. Der gewählte Ansatz in der CSR-Aktivität variiert je nach Umfeld oder Grösse des Unternehmens. Die Herausforderungen sind komplex und sachlich wie geografisch zu differenzieren.

Entwicklung von CSR und Nachhaltigkeit



Quelle: Gastinger/Gaggl (2012) in Schneider/Schmidpeter (Hrsg.), Corporate Social Responsibility, S. 246.

Schweizer Unternehmen gut klassiert

Dass CSR sich langfristig auszahlt, wissen auch die Investoren. Sie berücksichtigen CSR zunehmend bei ihren Investitionsentscheidungen. Dies erklärt auch, warum mehrere Referenzindizes bestehen, die die Performance von Unternehmen in diesem Bereich messen. Einer der bekanntesten ist der «Dow Jones Sustainability Index» (DJSI), bei dem Schweizer Unternehmen gut vertreten sind.

Der aktuelle DJSI-Index (2014) listet in 24 Kategorien je eine führende Firma (Industry Leader) auf. In drei dieser Bereiche stehen Schweizer Unternehmen an der Spitze: SGS AG in der Kategorie «Commercial & Professional Services», die Swiss Re AG im Bereich «Versicherungen» und die Roche Holding AG in der Kategorie «Pharma und Biotechnologie».

<http://www.sustainability-indices.com/review/industry-group-leaders-2014.jsp>

Unternehmen sind Teil der Lösung

Die Öffentlichkeit nimmt CSR jedoch nicht in dieser Gesamtheit wahr. Missstände über Fehlverhalten einzelner Unternehmen dominieren die Schlagzeilen. Deshalb haftet CSR oft noch der Anschein einer reinen PR-Aktivität an. Fehlverhalten in Einzelfällen darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass es sich um Ausnahmen handelt und die Wirtschaft kein Interesse an Missständen jedweder Art hat. Eine leistungsfähige Firma braucht eine stabile Gesellschaft. Unternehmen sind zumeist Teil der Lösung und nicht das Problem. Sie sind daher in erster Linie als Partner der Staaten zu sehen. Ein solches Verständnis ermöglicht Chancen der Zusammenarbeit und führt zu Wachstum und Fortschritt.

Grosse Herausforderungen

Diese Partnerschaft wird heute wichtiger denn je: Die Welt steht vor gewaltigen Herausforderungen wie Klimawandel, Ressourcenknappheit, Umweltverschmutzung, Armut, Terrorismus sowie Gesundheitsprobleme. Staaten stossen bei der Lösung dieser Herausforderungen zunehmend an die Grenzen des eigenen Handelns. Denn diese sind in einer immer globalisierteren Welt schnell erreicht. Vor diesem Hintergrund gewinnt das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen zusätzlich an Bedeutung, da die Unternehmen mit ihren CSR-Aktivitäten vielfach die gleichen Ziele wie die Staaten selbst verfolgen.

Eine besondere Bedeutung kommt CSR in den Entwicklungs- und Schwellenländern zu. Arbeits- und Umweltgesetze gelten selbstverständlich auch dort, doch vielerorts sind staatliche Strukturen und Institutionen zu wenig stark ausgeprägt. In einem solchen Umfeld handelt ein international tätiges Unternehmen schon dann verantwortungsvoll, wenn es darauf hinwirkt, dass die entsprechenden gesetzlichen Bestimmungen auch von seinen Geschäftspartnern und Zulieferern eingehalten werden. CSR kann also auch dazu beitragen, Gesetze, Normen und Standards einzuhalten und damit staatliche Defizite mindern.

Grenzen von CSR

Unternehmerisch verantwortungsvolles Handeln kann politische Verantwortung nie ersetzen. Die unternehmerische Verantwortung ergänzt vielmehr die politische und zivilgesellschaftliche Verantwortung. Die primäre und wichtigste Funktion eines Unternehmens gegenüber der Gesellschaft besteht im wirtschaftlichen Erfolg, weil dadurch Arbeitsplätze geschaffen, Steuern bezahlt und somit gleichsam der Grundstein für das Wohlergehen von Menschen und Volkswirtschaften gelegt wird. Die Durchsetzung von Recht und Gesetz, die Umsetzung grundlegender Umwelt- und Sozialstandards und das Angebot öffentlicher Dienstleistungen aber sind Aufgaben des Staates (vgl. Kapitel 5).

1.1 CSR auf Ebene der Branchen

Es sind nicht nur einzelne Unternehmen, die sich durch eigene Kodizes Regeln auferlegen. Auch auf Branchenebene, sei es in Verbänden oder Interessengemeinschaften von Unternehmen, werden CSR-Standards erarbeitet. Oft sind solche Branchenstandards auf ein bestimmtes Thema wie beispielsweise Umwelt, Menschen- oder Arbeitnehmerrechte spezialisiert. Unterschiede gibt es auch bezüglich der Akteure: Manchmal handelt es sich um Plattformen verschiedenster staatlicher und privater Stakeholder, oft sind aber nur Unternehmen involviert.

Der grosse Vorteil dieser Branchenregelungen liegt in ihrer Vielfalt und ihrer situationsgerechten Ausgestaltung. Solche Standards identifizieren mögliche Risiken genauer als generelle Leitlinien, da sie das Wissen vieler Akteure – oft in Zusammenarbeit mit spezialisierten Stakeholdern – bündeln. Dadurch werden präzisere Antworten auf Herausforderungen gefunden, die letztlich nicht nur besser umsetzbar sind, sondern auch auf eine grössere Akzeptanz stossen.

CSR-Standards auf Branchenebene kombinieren die Vorteile möglichst präziser Regelungen mit der notwendigen Flexibilität bei der Implementierung auf der Unternehmensstufe. Bestehen bleiben nichtsdestotrotz gewisse Herausforderungen, namentlich mit Blick auf die unterschiedlichen Unternehmensgrössen oder die stete Weiterentwicklung dieser Standards. Aus diesem Grund können Branchenstandards Kodizes auf Stufe der Unternehmen nicht vollwertig ersetzen, weil letztlich die Anforderungen der Stakeholder von Unternehmen zu Unternehmen zu stark variieren.

Erfolgreich etabliert

Die «Thun-Gruppe»

Eine Initiative im Bankensektor

Die «Thun-Gruppe», eine informelle Gruppe internationaler Banken, diskutiert proaktiv die Umsetzung der UN-Leitprinzipien «Wirtschaft und Menschenrechte» in ihrer Branche. Die Gruppe, die von UBS mit der Unterstützung von Credit Suisse organisiert wird, berücksichtigt in ihren Diskussionen die Meinungen von Anspruchsgruppen. Damit soll ein gemeinsames Verständnis hinsichtlich der Herausforderungen bei der Umsetzung der Leitprinzipien geschaffen werden. Für ihre Arbeit stützt sich die Gruppe auf das Know-how des Kompetenzzentrums für Menschenrechte der Universität Zürich. Seit 2013 liegt überdies ein Diskussionspapier zur Implementierung der Richtlinien 16 bis 21 der besagten UN-Leitprinzipien vor.

<https://www.credit-suisse.com/media/cc/docs/responsibility/thun-group-discussion-paper.pdf>

https://www.ubs.com/global/de/about_ubs/corporate_responsibility/how-we-do-business/sustainability/thun-group.html

<http://www.menschenrechte.uzh.ch/index.html>

Die Schweizer Schokoladenbranche

Nationale und internationale Standards in der Schokoladenindustrie

Die Schweizer Schokoladenbranche engagiert sich national wie international für sozialverträgliche Produktionsbedingungen und einen fairen Handel entlang der ganzen Wertschöpfungskette. International sind viele Unternehmen direkt in der World Cocoa Foundation involviert. Diese engagiert sich lokal für Kakaobauern und ihre Familien ebenso wie für Umwelthanliegen. Dabei arbeitet sie eng mit der Schokoladenindustrie, den betroffenen Staaten, Forschungseinrichtungen und Nichtregierungsorganisationen zusammen, um ihre Ziele zu erreichen. Die Stiftung unterstützt Bauern auch direkt mit Programmen zum Anbau, Verkauf und Handel ihrer Erzeugnisse. Auf nationaler Ebene hat der Branchenverband Chocosuisse einen Branchenkodex erlassen, der verschiedene Bestimmungen vorsieht, um die Kakaoproduzenten besser zu entschädigen (zum Beispiel möglichst kurze Handelsketten). Darüber hinaus wird von den Zulieferern die Einhaltung der IAO-Konventionen zum Mindestalter (138) und zur Kinderarbeit (182) gefordert.

www.chocosuisse.ch

1.2 CSR bei KMU

Auch die KMU nehmen ihre gesellschaftliche Verantwortung wahr. Sie stehen denn auch weitgehend denselben Herausforderungen wie die Konzerne gegenüber. Zudem fliessen in die Entscheidungen ihrer Kunden, Investoren und weiterer Anspruchsgruppen zunehmend CSR-Überlegungen ein. Das CSR-Engagement der KMU ist damit in manchen Fällen direkt auf die Bestrebungen der Grossunternehmen zurückzuführen. Als Zulieferer müssen auch die KMU die CSR-Vorgaben und Grundsätze dieser Unternehmen einhalten, wollen sie ihre Kunden nicht verlieren.

Neben diesen Gemeinsamkeiten fallen jedoch auch bedeutende Unterschiede ins Auge, die die CSR bei KMU bestimmen – etwa hinsichtlich der Unternehmensgrösse, des Marktes, des Tätigkeitsbereichs und der gesellschaftlichen Auswirkungen der Geschäftstätigkeit. Weiter bestehen spezifische Herausforderungen für KMU bei der CSR-Umsetzung, die unter den Stichworten «Ressourcen» und «Sichtbarkeit/Greifbarkeit» zusammenzufassen sind.

Die administrative Belastung, hervorgerufen durch Abklärungen und Berichterstattung, ist hierbei ein Hauptproblem. So verfügen die KMU in vielen Fällen weder über ausreichend Ressourcen noch das nötige Fachwissen, um eine globale Wertschöpfungskette überprüfen oder kontrollieren zu können. Wenn gleiche Anforderungen gelten, so lasten regulatorische Bestimmungen aller Art proportional schwerer auf KMU als auf Konzernen. Abhilfe schaffen in diesem Bereich Handelskammern und Industrieverbände, indem sie den Austausch von Erfahrungen und bewährten Verfahren ermöglichen oder Schulungen anbieten. Ein Beispiel dafür ist der KMU-Leitfaden der Westschweizer Vereinigung der Unternehmen (FER). Auf ähnliche Weise können auch kantonale und eidgenössische Behörden den Zugang zu Informationen erleichtern.

Schweizer KMU sind ungeachtet dieser Herausforderungen seit Jahren im Bereich der CSR aktiv, auch wenn die meisten einschlägigen Massnahmen nicht unter dieser Bezeichnung bekannt sind. Viele KMU kennen eher informelle Prozesse mit ähnlichem Ziel. Dies lässt sich am einfachsten anhand eines Beispiels zeigen (vgl. nachfolgende Darstellung).

Erfolgreich etabliert

Caran d'Ache

Caran d'Ache ist viele Verpflichtungen zur nachhaltigen Entwicklung eingegangen und hat diese Grundsätze bei der Durchführung aller Operationen integriert. In Bezug auf den Umweltschutz hat die Genfer Firma ihre ambitionierten Ziele erreicht: So konnten lösungsmittelbasierte Lacke durch wasserbasierte ersetzt werden und dabei die Emissionen von flüchtigen organischen Verbindungen (VOCs) halbiert werden. Zudem werden 97 Prozent der Stifte aus FSC-zertifiziertem Holz («Forest Stewardship Council») hergestellt.

<http://www.carandache.com/de/maison/engagement>

A man with dark, wavy hair is seen from behind, standing in a grassy field. He is wearing a dark-colored plaid shirt with white grid lines and blue jeans. The background is a blurred landscape with green grass, a wooden fence, and trees under a bright sky. The word "Verantwortung" is written in white text in the upper right area of the image.

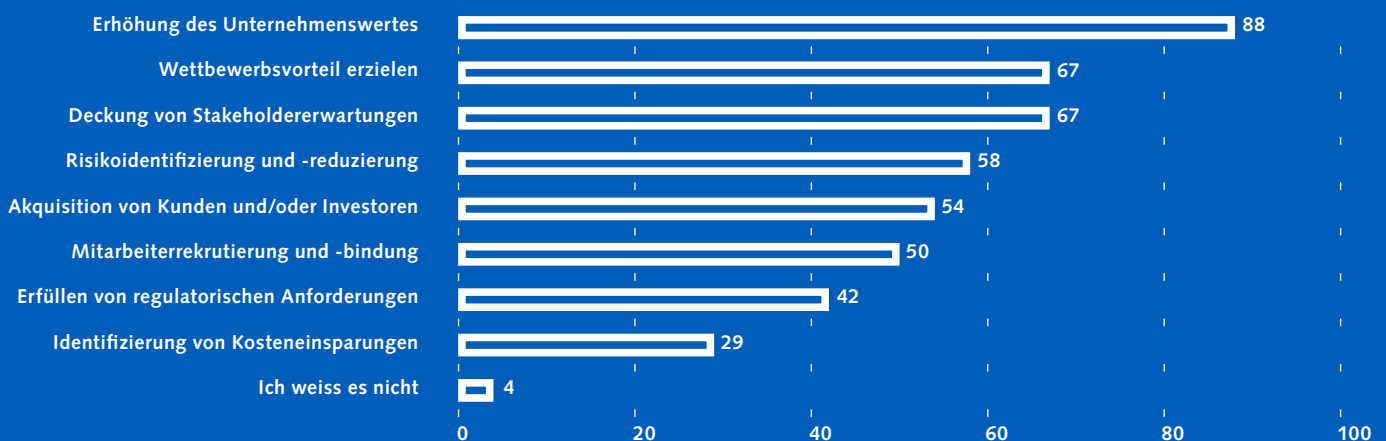
Verantwortung

2 Wie Unternehmen CSR in der Praxis umsetzen

Die Entscheidung, CSR-Aktivitäten umzusetzen, ist oft betriebswirtschaftlich motiviert. In der Regel sind die Aktivitäten jedoch auf mehrere Beweggründe zurückzuführen (vgl. nachfolgende Grafik). So erscheinen höhere soziale und ökologische Standards als vorteilhaft, da verbesserte Arbeitsbedingungen zur Steigerung der Produktivität beitragen. Im Fokus steht häufig auch die Sicherung neuer Marktanteile. Relevant sind überdies auch ethische Motive, um die gesellschaftliche Akzeptanz für die Geschäftstätigkeit («Licence to Operate») sicherzustellen. Nicht zuletzt wird eine glaubwürdige CSR für die Attraktivität des Unternehmens am Kapitalmarkt zu einem immer wichtigeren Faktor, weil Investoren das Thema Nachhaltigkeit zunehmend als gewichtiges Entscheidungskriterium betrachten. Dies zeigte sich bereits zwischen 2002 und 2009, als sich der «Dow Jones Sustainability Index» besser entwickelte als herkömmliche Aktienindizes. Kurzum: CSR liegt im Eigeninteresse der Unternehmen.

Wesentliche Ziele einer Nachhaltigkeitsstrategie

In %



Quellen: 1. EY, Transparenz im Visier, 2014.

Um die Vielfalt der CSR-Massnahmen von Unternehmen zu strukturieren, eignet sich eine Zuordnung zu vier Handlungsfeldern (vgl. Darstellung). Diese Handlungsfelder verdeutlichen, dass Unternehmen und Staaten vielfach die gleichen Ziele verfolgen. Dies gilt für alle Handlungsfelder gleichermaßen.

So sorgen Unternehmen mit ihren Investitionen in die Ausbildung von Jugendlichen einerseits für Nachwuchs an Berufstätigen und leisten andererseits einen wichtigen Beitrag zum Erhalt und zur Verbesserung des nationalen Bildungssystems (Handlungsfeld 1). Wenn Unternehmen überdies eine hohe Qualität auch in ihren Zulieferbetrieben anstreben, reduzieren sie damit die Sozial- und Umweltrisiken in den globalen Produktionsketten (Handlungsfeld 2). Mit Standortmassnahmen verbessern Unternehmen die Rahmenbedingungen vor Ort und tragen zum Ausbau von Infrastruktur sowie Umwelt-, Klima- und Ressourcenschutz bei (Handlungsfeld 3). Mit innovativen, auf die spezifischen Verhältnisse zugeschnittenen Lösungen helfen die Unternehmen den Staaten unmittelbar, Probleme wie die Armut zu bekämpfen oder das Gesundheitswesen zu verbessern (Handlungsfeld 4).

Vier Handlungsfelder von CSR-Massnahmen

Handlungsfeld 1: **CSR im Unternehmen selbst**

Durch gezielte Personalförderungsprogramme sollen hoch qualifizierte Arbeitskräfte an das Unternehmen gebunden und eine hohe Qualität der betrieblichen Leistung sichergestellt werden. Ähnliche Ziele verfolgen die Unternehmen mit ihren firmeneigenen Sozial- und Gesundheitsdienstleistungen.

Handlungsfeld 2: **CSR entlang der Wertschöpfungskette**

Unternehmen setzen sich für die Einhaltung hoher Sozial- und Umweltstandards entlang ihrer Wertschöpfungskette ein (unter anderem über Branchenkodizes und konzernweite Einkaufsrichtlinien).

Handlungsfeld 3: **CSR am Standort des Unternehmens**

Unternehmen sind keine isolierten Einheiten, sondern Teil der Gesellschaft. Daher ist es in ihrem Interesse, in eine funktionierende Gesellschaft eingegliedert zu sein. Ein freiwilliges Engagement kann diese Ziele unterstützen. Investitionen in lokale Infrastruktur- oder Bildungsprojekte sowie Fragen des nachhaltigen Umwelt- und Ressourcenmanagements spielen in diesem Zusammenhang eine wichtige Rolle.

Handlungsfeld 4: **CSR am Markt («Creating Shared Value»)**

CSR ist zunehmend darauf ausgerichtet, gesellschaftliche Probleme mit unternehmerischen Modellen zu lösen. Dadurch können CSR-Aktivitäten nachhaltig gestaltet werden. Diese Modelle bieten damit die Möglichkeit der Marktentwicklung bei gleichzeitiger Lösung gesellschaftlicher Probleme.

2.1 Handlungsfeld 1: CSR im Unternehmen selbst

CSR fängt im Unternehmen selbst an. Voraussetzung dafür ist, dass Kriterien der Nachhaltigkeit in sämtliche Strukturen und Prozesse eines Betriebs einfließen. Das erste Handlungsfeld richtet sich deshalb primär an die eigenen Mitarbeitenden. Programme zur Verbesserung der Arbeitszufriedenheit gehören ebenso dazu wie Initiativen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder Aus- und Weiterbildungsprogramme für alle Mitarbeitenden – vom Lehrling bis zum langjährigen Mitarbeitenden.

Dabei leistet das Konzept auf vielfältige Art und Weise Beiträge, um Unternehmen attraktiv zu machen und Mitarbeitende zu gewinnen oder im Unternehmen zu halten. Gemäss einschlägigen Studien gewinnt jenes Unternehmen leichter neue qualifizierte Mitarbeitende, das ihnen einen sozialen und gesellschaftlichen Sinn vermittelt. Gerade Hochschulabsolventen und unter 30-Jährige wünschen sich Arbeitgeber, die gesellschaftliche Verantwortung übernehmen. Das heisst: Im «War for Talents» ist ein nachhaltiges CSR-Management zu einem nicht zu unterschätzenden Trumpf geworden. Ein nachhaltiges Personalmanagement sorgt beispielsweise für ein gutes Betriebsklima und bekämpft Diskriminierung und Ungleichbehandlung.

Aber auch die Gesellschaft profitiert. Unternehmen, die Lehrlinge ausbilden und ältere Arbeitskräfte am Arbeitsmarkt halten, leisten zum Beispiel einen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen im Bereich Arbeitsmarktsicherheit und Bildung. Gleichzeitig gehen sie das Problem des Fachkräftemangels aktiv an.

Erfolgreich etabliert

AXA Winterthur

Vereinbarkeit Familien und Beruf: Die AXA Winterthur nimmt flexibles Arbeiten ernst und handelt entsprechend. Alle Stellen werden mit einem Teilzeitpensum ab 80 Prozent ausgeschrieben. Über alle Führungsstufen hinweg ist Teilzeitarbeit möglich, auch in der Geschäftsleitung. Dank flexibler Arbeitsmodelle können Mitarbeitende nicht nur gewonnen werden, sie verbleiben auch dann im Unternehmen, wenn sich private Veränderungen wie Familiengründung oder Aus- und Weiterbildung ergeben. Das Unternehmen profitiert vom langjährigen Know-how seiner Mitarbeitenden und – durch flexible Arbeitsangebote – in den Teams entsteht eine grössere Vielfalt. Damit wird die Innovationsfähigkeit im Unternehmen gestärkt. Flexibilität und Vielfalt sind bei der AXA Winterthur willkommen.

<https://flexwork.axa.ch>

Kita Rösslispel

Kinderkrippen-Verbund: Hinter der Kita Rösslispel in Luzern steht ein Verein, der die Institution zusammen mit dem Gemeinwesen finanziert. Vereinsmitglieder sind die in Luzern ansässigen Organisationen und Unternehmen Caritas, Credit Suisse, CSS Kranken-Versicherung, Schurter AG sowie die Suva.

www.kita-roesslispel.ch

Micarna

Lehrlingsausbildung: Neue Wege beschreitet die Micarna AG mit der eigens geschaffenen virtuellen Firma Mazubi. Dieses Unternehmen wird von der Produktion bis zum Marketing von den 122 Auszubildenden betrieben und geführt und hilft diesen, Betriebsabläufe nicht nur zu erlernen, sondern vollumfänglich zu erfahren und selbst zu gestalten.

www.micarna.ch

SBB

Engagement älterer Arbeitskräfte: Die SBB haben das Potenzial der älteren Mitarbeitenden lange unterschätzt. Doch seit 2013 setzt die SBB verstärkt auf einen guten Mix ihrer Teams und rekrutiert gezielt Arbeitskräfte der «Generation 50+», da diese spezifische Vorteile einbringen (beispielsweise bezüglich Erfahrung und Geduld).

www.sbb.ch

2.2 Handlungsfeld 2: CSR entlang der Wertschöpfungskette

Firmen organisieren ihre Beschaffung und Produktion sowie den Absatz zunehmend über internationale Wertschöpfungsketten, die sich unter anderem auch über Entwicklungs- und Schwellenländer erstrecken. Dies stellt Unternehmen vor neue Herausforderungen. Denn in einigen dieser Länder können die Unternehmen mit drängenden gesellschaftlichen Problemen konfrontiert werden, die sie aus ihrer Heimat nicht kennen. Beispiele dafür sind Kinderarbeit, korrupte und ineffektive staatliche Verwaltungen sowie fehlende Arbeits- und Umweltschutzregulierungen. Diese Herausforderungen betreffen längst nicht mehr nur Grosskonzerne, sondern auch KMU, die international vernetzt sind oder weltweit tätige Unternehmen beliefern.

Die speziellen Herausforderungen in den «Weak Governance Zones»

Vor einem klassischen Dilemma stehen Unternehmen in Gebieten mit schwachen staatlichen Strukturen. Einerseits können Firmen hier investieren und damit vor Ort mithelfen, die Situation mit gezielten Massnahmen – etwa gegen Kinderarbeit, Menschenrechtsverletzungen oder Umweltverschmutzungen – zu verbessern. Andererseits setzen sie sich dadurch dem Vorwurf aus, durch ihr Engagement Willkürregime indirekt zu unterstützen. Hier ist die Zusammenarbeit mit dem Heimatstaat sowie den Stakeholdern wie NGOs gefragt. So verstehen sich thematisch spezialisierte NGOs durchaus als Partner der Wirtschaft und teilen ihr Fachwissen mit den Unternehmen.

Verantwortungsvolles Handeln bedeutet in diesem Kontext, dass sich Unternehmen entlang ihrer Wertschöpfungskette für Nachhaltigkeit einsetzen, etwa durch die Umsetzung internationaler Standards (UNO, OECD, IAO), Branchenkodizes oder Einkaufsrichtlinien. CSR-Massnahmen der Unternehmen unterstützen somit die Einhaltung von Gesetzen, Normen und Standards und helfen mit, die negativen Auswirkungen von staatlichen Defiziten zu vermindern.

Da die weltweiten Wertschöpfungsketten äusserst vielfältig sind, ist ein differenziertes Verständnis von CSR wichtig. Die tatsächlichen Einflussmöglichkeiten der Unternehmen auf die Zulieferkette sind sehr unterschiedlich und hängen ganz besonders von der Struktur und Komplexität der Zulieferkette sowie der Marktposition des Unternehmens ab. Grundsätzlich sind die Möglichkeiten der Unternehmen allerdings beschränkt. Unternehmen können mit ihrem Engagement die Bemühungen der Staaten nur ergänzen, nicht aber ihre Verantwortung übernehmen. Es ist am Staat, die Menschenrechte und die grundlegenden Sozial- und Umweltstandards um- und durchzusetzen.

Erfolgreich etabliert

ABB

Schulungsprogramme: Der ABB-Konzern führt in vielen Ländern Schulungsprogramme durch, um das Bewusstsein des Managements für Menschenrechte zu stärken. Im Fokus stehen Bereiche, in denen ABB potenziell Einfluss auf deren Wahrung nehmen kann: Zum Beispiel als Lieferant von Produkten und Dienstleistungen bei Kundenprojekten oder indem darauf geachtet wird, dass Standards durch Zulieferanten eingehalten werden. Die Menschenrechtsschulungen stützen sich dabei auf die Grundsätze der Vereinten Nationen über die Menschen- und Arbeitsrechte sowie auf weitere Richtlinien. Weitere Informationen unter:

www.abb.com/sustainability

Holcim

Prozess der Sorgfaltsprüfung: Holcim folgt einem risikobasierten Ansatz bei der Einhaltung von Menschenrechten, der vollumfänglich in Einklang mit den UN Guiding Principles on Business and Human Rights («Ruggie-Prinzipien») steht. Geschäftseinheiten in Hochrisikoländern sind demnach zu einer Menschenrechtsfolgeabschätzung unter professioneller Begleitung verpflichtet. Für weniger exponierte Unternehmensteile gilt eine Selbstüberprüfungspflicht, bei der bei Bedarf Unterstützung angeboten wird.

www.holcim.com

Multi-Stakeholder

Multi-Stakeholder-Initiativen: «Bei derartigen Initiativen tragen Akteure aus den Bereichen Staat (Seco), Wirtschaft und Gesellschaft mit ihrer Sachkenntnis gemeinsam zur Umsetzung der Unternehmensverantwortung bei. [...] Multi-Stakeholder-Initiativen sind häufig sektorspezifische Standards, die sich mit den charakteristischen Herausforderungen eines bestimmten Produktions- und Verarbeitungsprozesses auseinandersetzen [...]». Solche Initiativen mit Seco-Beteiligung bestehen beim Handel mit Tropenholz, Baumwolle und Kaffee. Breiter bekannt ist der Kimberley-Prozess zur Unterbindung des Handels mit Konfliktdiamanten.

www.dievolkswirtschaft.ch (Schwerpunktthema in der Ausgabe 12-2012)

2.3 Handlungsfeld 3: CSR am Standort des Unternehmens

«Verantwortung tragen» heisst auch vor die Türen eines Unternehmens zu schauen, weil Firmen stets auch ein Teil der Gesellschaft an ihren Standorten sind. Daher liegt es in ihrem Interesse, zu einer funktionierenden Gesellschaft beizutragen – ein Engagement, das als strategische Investition erachtet wird und sich am Nutzen für beide Seiten orientiert (Win-win-Situation).

Oft verstärken Unternehmen mit Sponsoring und Investitionen ins Kultur- und Sportleben die Identifikation der Region mit ihrem Betrieb, was sich wiederum positiv auf die Bindung von Kunden und Mitarbeitenden auswirkt. Häufig engagieren sich Unternehmen auch für Bildungsprojekte oder bieten Praktika für Jugendliche an. Darüber hinaus bündeln die öffentliche Hand und die Unternehmen im Rahmen von «Public Private Partnership»-Projekten ihre Ressourcen und arbeiten auf ein gemeinsames Ziel hin. Typische PPP-Programme sind der Erhalt und Ausbau der Transportinfrastruktur, die Verbesserung der Energieversorgung sowie Aktionen zum Schutz der Umwelt.

Erfolgreich etabliert

Adecco

Unterstützung bei der Jobsuche: Adecco unterstützte an einem Aktionstag mit dem «Way to Work Program» 500 000 Jugendliche in 54 Ländern mit Ratschlägen bei der Jobsuche oder der Karriereplanung.

www.adeccowaytowork.com

www.facebook.com/AdeccoWayToWork

Bobst

Nachhaltigkeit: Die Bobst Gruppe veröffentlicht seit 2012 einen Nachhaltigkeitsbericht und zeigt auf, wie sich Energie- und Wasserverbrauch, Abfall und Arbeitsunfälle entwickeln und mit welchen Massnahmen diese kontinuierlich reduziert werden.

http://investors.bobst.com/fileadmin/user_upload/Investors/Reports/Sustainable_Development_Report_2014_EN.pdf

Noser Young Professionals

Fachkräftemangel: Fachkräfte kann man im In- wie im Ausland rekrutieren. Die Noser Gruppe gründete 2010 ein eigenes Kompetenzzentrum (Noser Young Professionals, NYP) für Aus- und Weiterbildung zur nachhaltigen Sicherung des Nachwuchses. NYP erbringt heute als eigenständige Firma Ausbildungsdienstleistungen und produktive Dienstleistungen gegenüber der Noser Gruppe und gegenüber externen Kunden und schafft jedes Jahr mehr Ausbildungsplätze.

www.nyp.ch

Tischlein deck dich

Lebensmittelhilfe: Jährlich werden in der Schweiz rund zwei Millionen Tonnen Lebensmittel vernichtet. «Tischlein deck dich» ist eine Initiative aus der Wirtschaft, bei der über 800 Unternehmen aus der Lebensmittelbranche einwandfreie Lebensmittel spenden, die nicht mehr angeboten werden dürfen. Gründe für Produktspenden: leichte Verpackungsschäden, Überproduktionen, Fehldispositionen, Etikettenwechsel oder kurze Haltbarkeit.

www.tischlein.ch

Zurich

Politisches Amt/Milizprinzip: Die Zurich bekennt sich zum Schweizer Milizprinzip. Mitarbeitenden der Zurich in der Schweiz ist es gestattet, bei voller Vergütung bis zu 20 Prozent ihrer Arbeitszeit für ein öffentliches Amt in der Politik einzusetzen, unabhängig von ihrer Parteizugehörigkeit und ihren Überzeugungen.

<https://www.zurich.ch/de/ueber-uns/corporate-responsibility>

2.4. Handlungsfeld 4: CSR am Markt («Creating Shared Value»)

Immer mehr Firmen sind aufgrund übersättigter Märkte auf der Suche nach neuen Geschäftsfeldern und unerschlossenen Märkten. Grosses Potenzial liegt dabei in den wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Herausforderungen unserer Zeit, weswegen Unternehmen ihre Innovationen zunehmend in diese Richtung lenken. Bekannt sind solche Ansätze unter verschiedenen Begriffen: «Creating Shared Value», «Social Innovation» oder «Inclusive Business». Beispiele dafür sind die Bemühungen der Industrie, besonders ressourcenschonende Reinigungsmittel oder umweltschonende Motoren zu entwickeln. In diesen Kontext ist auch die sogenannte «Shared Economy» einzuordnen, die das Teilen von Gütern beschreibt. Die Schweiz ist beispielsweise bei der gemeinsamen Nutzung von Autos und Velos Vorreiterin.

«CSR am Markt» hat in den Schwellen- und Entwicklungsländern eine herausragende Bedeutung. Die elementare Grundversorgung mit Trinkwasser, Lebensmitteln, medizinischen Diensten und Elektrizität ist einzelnen Bevölkerungsschichten nur schwer zugänglich. Gezielte Programme international tätiger Unternehmen können hier Abhilfe schaffen. So entwickeln diese Unternehmen zum Beispiel Produkte, durch die mit einfachen Mitteln die Strom- oder Wasserversorgung sichergestellt werden kann.

Credit Suisse

Mikrokredite: Credit Suisse arbeitet eng mit lokalen Mikrofinanzinstitutionen in Entwicklungs- und Schwellenländern zusammen. Der 2003 gemeinsam mit Partnern lancierte «responsAbility Global Microfinance Fund» weist heute ein Volumen von 1,070 Milliarden US-Dollar aus und ermöglichte die Vergabe von Krediten an mehr als 750 000 Kleinstunternehmen in 76 Ländern. Zudem unterstützt Credit Suisse die Kunden am unteren Ende der Einkommenspyramide auch bezüglich ihrer finanziellen Bedürfnisse, etwa für den Wohnungsbau, die Gesundheit oder Bildung. Sie hat dazu zusammen mit Partnern das Programm «Microfinance Capacity Building Initiative (MCBI)» lanciert.

<https://www.credit-suisse.com/ch/de/about-us/corporate-responsibility/initiatives/microfinance/engagement.html>

Mobility

Carsharing: Mobility Carsharing kombiniert den Nachhaltigkeitsgedanken mit dem Mobilitätsbedürfnis und bietet schweizweit ihren rund 112 000 Kunden die gemeinsame Nutzung von über 2600 Fahrzeugen an 1395 Standorten an.

www.mobility.ch

Novartis

Medizinische Grundversorgung: Im Jahr 2007 startete Novartis in Indien das soziale Geschäftsmodell «Arogya Parivar» (übersetzt bedeutet dies «Gesunde Familie»), das von Beginn darauf abzielt, für die ländliche Bevölkerung den Zugang zu erschwinglichen, qualitativ hochwertigen Medikamenten zu verbessern. Ein weiterer Schwerpunkt dieses Programms ist die Aufklärung der Einheimischen über die Bedeutung von Prävention und rechtzeitiger Behandlung. Zudem werden vor Ort Gesundheitscamps organisiert, um den Dorfbewohnern den Zugang zu Diagnose, Untersuchungen und Therapien zu ermöglichen. Seit dem Jahr 2012 wurden aufgrund des Erfolgs des Modells in Indien ähnliche Programme in Kenia und Vietnam sowie in Indonesien aufgebaut. Seit 2010 wurden mit diesen Programmen mehr als 17 Millionen Menschen erreicht.

www.novartis.com

<https://www.novartis.com/about-us/corporate-responsibility/access-healthcare/novartis-social-ventures>

Swisscom

ICT-Innovation ersetzt Reisen: Swisscom setzt mit Video- und Webkonferenzen auf Lösungen für orts- und zeitunabhängiges Arbeiten. Kunden können ihren Arbeitsalltag flexibler gestalten sowie Beruf und andere Aktivitäten besser miteinander vereinbaren. Auch Reisen zu Stosszeiten entfallen oder lassen sich gänzlich vermeiden. Dies leistet einen wichtigen Beitrag zur Entlastung der Verkehrsinfrastruktur und Schonung der Ressourcen.

www.swisscom.ch/moeglichkeiten

Syngenta

Ernährungssicherheit und nachhaltige Landwirtschaft: Mit der Initiative «The Good Growth Plan» geht Syngenta die Themen Ernährungssicherheit und nachhaltige Landwirtschaft aktiv an. Die Initiative zielt darauf ab, die landwirtschaftliche Produktivität durch eine effiziente Ressourcennutzung nachhaltig zu erhöhen, Ökosysteme zu erhalten und ländliche Gemeinschaften weltweit zu stärken. Ein besonderes Augenmerk liegt auf den Kleinbauern. Nebst Produkten bietet ihnen Syngenta auch Zugang zu Wissen, Technologien und Schulungen bezüglich der sicheren Anwendung von Pflanzenschutzmitteln. Inwiefern sich diese Massnahmen auf den Lebensstandard der Kleinbauern auswirken, wird mithilfe von sogenannten «Social Impact Assessments» bewertet.

www.syngenta.com

www.goodgrowthplan.com

Verantwortung



fördern



3 Wie der Staat die CSR-Aktivitäten der Unternehmen unterstützen kann

Corporate Social Responsibility wird von den Unternehmen selbst umgesetzt. CSR ist so auch eine Aufgabe der selbst gestalteten Unternehmenspraxis und nicht von staatlichen Eingriffen. Der Staat kann jedoch Erfolg versprechende Rahmenbedingungen für die CSR-Aktivitäten der Unternehmen schaffen.

In der Schweiz ist der Staat insbesondere auf vier Ebenen aktiv:

- Sicherstellung von guten Rahmenbedingungen
- Förderung der Transparenz
- Direkte Unterstützung der Unternehmen
- Festigung von CSR in entwicklungspolitischen Zusammenhängen

3.1 Sicherstellung von guten Rahmenbedingungen

Internationale Organisationen, Regierungen, Unternehmen und NGOs haben in den vergangenen Jahrzehnten Verhaltenskodizes, Standards und Labels entwickelt, um Unternehmen darin zu unterstützen, Verantwortung wahrzunehmen. Diese Standards definieren von verschiedenen Seiten die Erwartungen an ein verantwortungsvolles Verhalten der Unternehmen. Sie zeigen für die einzelnen Bereiche wie Menschenrechte, Umwelt, Arbeitsbeziehungen, Korruption, Verbraucherschutz sowie Steuern auf, welche Grundsätze gelten und bilden deshalb einen wichtigen Orientierungsrahmen für die Wirtschaft. Die angewandten Instrumente unterscheiden sich dabei in Bezug auf den Anwendungsbereich (Branchen, Themen), die Mechanismen des Monitorings und die institutionelle Abstützung.

Viele dieser Standards gelten grundsätzlich schon lange. Sie wurden kontinuierlich weiterentwickelt – vor allem in den vergangenen fünf Jahren. Beispielsweise wurden die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen 1976 verabschiedet und im ersten Halbjahr 2011 grundlegend aktualisiert und um ein Kapitel Menschenrechte erweitert. Letzteres orientiert sich an den UNO-Leitlinien für Wirtschaft und Menschenrechte («Ruggie-Prinzipien»), die im selben Jahr neu veröffentlicht wurden. Dies zeigt auf, dass die Staatengemeinschaft bemüht ist, die verschiedenen Instrumente aufeinander abzustimmen.

Auch die Schweiz engagiert sich in multilateralen Organisationen (OECD, IAO, UNO). Die sich daraus ergebenden Schlüsse werden systematisch aufgenommen und wo nötig auf nationaler Ebene umgesetzt (vgl. dazu auch den Abschnitt «Stand der politischen Debatte in der Schweiz», Seite 27). Überall dort, wo CSR staatliche Stellen tangiert, wird dies berücksichtigt.

OECD

OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen: Die Schweiz beteiligt sich aktiv im OECD-Ausschuss zu «Responsible Business Conduct». Im Rahmen der Umsetzung der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen wurde der Schweizer Nationale Kontaktpunkt (NKP) für die OECD-Leitsätze eingerichtet. Als Dialogplattform und informelle Schlichtungsstelle vermittelt er bei Eingaben zu möglichen Verletzungen der Leitsätze im Hinblick auf eine Problemlösung zwischen den Parteien. Zudem arbeitet er mit den NKP anderer Länder zusammen, beispielsweise im Rahmen der sogenannten proaktiven Agenda (zum Beispiel Erarbeitung von Sektoreninstrumenten zu spezifischen Herausforderungen) oder zum Erfahrungsaustausch (sogenanntes «Peer Learning»).

www.seco.admin.ch/nkp

UN Global Compact

Die grösste CSR-Plattform der Welt: Mit seiner grossen Zahl von Mitgliedern (8000 Unternehmen und 4000 NGOs) aus 145 Ländern ist UN Global Compact eine unüberhörbare Stimme. Der Bund unterstützt den Global Compact finanziell (über den «Global Compact Trust Fund» oder durch die Finanzierung spezifischer Aktivitäten), insbesondere bei thematischen Initiativen wie Gleichstellung («Empowerment») der Frauen, Korruptionsbekämpfung oder Unternehmenspraktiken in Konfliktregionen. Der Bund engagiert sich zudem aktiv in der «Global Compact Government Group» und setzt sich für die Stärkung der Rolle dieser Gruppe in der Governance-Struktur des Global Compact ein, namentlich durch die Förderung einer umfassenderen Beteiligung (vor allem der Mitgliedstaaten aus der Gruppe der Entwicklungs- und Transitionsländer). Des Weiteren hat die Schweiz den Vorsitz in der «Group of Friends of the Global Compact» in New York inne.

www.globalcompact.org

GCNS

Global Compact Network Switzerland: Das GCNS existiert seit dem Jahr 2004 und wurde 2015 erheblich verstärkt. Das Global Compact Netzwerk Schweiz (GCNS) und die Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA), federführend für weitere Bundesstellen, haben einen Zusammenarbeitsvertrag im Sinne einer Public Private Partnership abgeschlossen. Dies ist Teil der Massnahmen des Bundes zur Corporate Social Responsibility und der Umsetzung der UNO-Leitlinien zu Wirtschaft und Menschenrechten. Physisch ist das Sekretariat des GCNS bei ICC Switzerland im Haus der Wirtschaft in Zürich angesiedelt. ICC Switzerland ist das Schweizerische Nationalkomitee der Internationalen Handelskammer ICC. Diese vertritt die Wirtschaft in den Gremien des Global Compact in New York seit dessen Gründung.

www.globalcompact.ch

IAO-Erklärung

IAO-Erklärung über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit (1998):

Die IAO-Erklärung und die acht Kernübereinkommen, in denen die Prinzipien Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen, Beseitigung der Zwangsarbeit, Abschaffung der Kinderarbeit, Verbot der Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf ihre konkrete Ausgestaltung erfahren haben, haben sich als Referenz für zahlreiche staatliche und private CSR-Initiativen und Verhaltenskodizes etabliert. Die Schweiz setzt sich im Rahmen der IAO weiterhin für einen effizienten Follow-up zur Erklärung von 1998 und für die universelle Ratifikation der acht Kernübereinkommen ein.

http://www.humanrights.ch/upload/pdf/050728_tripartiteDeclarationLO_deutsch2001.pdf

* CSR-Positionspapier des Bundesrats, Seco, 2015

<http://www.seco.admin.ch/themen/00645/04008/index.html?lang=de>

3.2 Förderung der Transparenz

Ein wichtiges staatliches Ziel ist es, die öffentliche Wahrnehmung der Aktivitäten in CSR zu fördern. Dazu bedarf es verstärkter Kommunikation und Transparenz. Der Staat unterstützt deshalb die Bemühungen der Wirtschaft und weiterer Stakeholder, Orientierungshilfen für die unternehmerische Berichterstattung zur Nachhaltigkeit zu entwickeln. In den letzten Jahren ist eine Vielzahl solcher Leitfäden entstanden. In der Berichterstattung über die eigene Nachhaltigkeit wenden die Unternehmen diese Standards an. Damit ermöglichen sie interessierten Anspruchsgruppen einen Überblick über die entsprechende CSR-Aktivität. Dies ist die Voraussetzung dafür, dass die breite Öffentlichkeit das Engagement der Unternehmen versteht und einordnen kann.

Auswahl an
Instrumenten und
Massnahmen*

GRI

Global Reporting Initiative: Als Folge der globalen Arbeitsteilung sowie länderübergreifender Beschaffungsketten und Investitionstätigkeiten steigt auch bei Unternehmen in Entwicklungsländern die Notwendigkeit, Rechenschaft über ihr Nachhaltigkeitsmanagement abzulegen. Der Bund unterstützt finanziell und durch inhaltliche Mitarbeit ein gemeinsames Programm der Global Reporting Initiative (GRI) und des UN Global Compact zur Förderung des Nachhaltigkeitsmanagements und der Nachhaltigkeitsberichterstattung durch Unternehmen in Entwicklungsländern.
<https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>

EITI

Extractive Industries Transparency Initiative: Die EITI fördert die Transparenz und dadurch Rechenschaft und Gouvernanz im Bergbau-, Öl- und Gassektor in Förderländern. Die Schweiz gehört zur Gruppe der «Supporting Countries» und hat im internationalen Board der EITI Einsitz. Sie setzt sich für weitere Stärkungen des EITI-Regelwerks ein, um mittels verbesserter Transparenz im «Public Finance Management» die Regierungsführung zu verbessern und letztlich bessere Lebensbedingungen für die Bevölkerung zu bewirken. Die Schweiz unterstützt auch die EITI implementierenden Länder durch Beiträge an den von der Weltbank bewirtschafteten EITI-«Multi-Donor Trust Fund».
www.eiti.org/eiti

* CSR-Positionspapier des Bundesrats, Seco, 2015
<http://www.seco.admin.ch/themen/00645/04008/index.html?lang=de>

3.3 Direkte Unterstützung der Unternehmen

Der Staat fördert CSR auch direkt zum Nutzen der Unternehmen. Er stellt beispielsweise Informationen zur Verfügung. Zudem verfügt die Verwaltung über Module zu spezifischen Sachverhalten, um die Unternehmen zu sensibilisieren. Speziell im Fokus dieser Aktivitäten stehen die KMU. Kleine und mittlere Unternehmen benötigen schon aus Gründen fehlender eigener Ressourcen solche Dienstleistungen. Der Staat bietet ihnen diese Unterstützung mit Beratungseinrichtungen.

In diesem Kontext fällt auch der Förderung des Dialogs mit verschiedenen Stakeholdern eine wichtige Rolle zu. Staatliche Stellen agieren als Brückenbauer und Netzwerker. Sie fördern die Etablierung von Plattformen und «Runden Tischen» für den Austausch. Da die Wahrnehmung und Berücksichtigung der Bedürfnisse der Anspruchsgruppen zentral ist, ist ein solcher Dialog oft die Grundlage für eine wirkungsvolle CSR. Dabei ist wichtig, dass die Unternehmen die Bedürfnisse der Stakeholder kennen. Voraussetzung dafür ist, dass das Bewusstsein für CSR in der Gesellschaft gestärkt wird. Dies fängt bei der schulischen Ausbildung an, erstreckt sich über Weiterbildungsmodule und soll auch im Rahmen der beruflichen Praxis thematisiert werden. Staat und Wirtschaftsverbände teilen sich diese Aufgabe.

Auswahl an
Instrumenten und
Massnahmen*

OECD

Sensibilisierungsmassnahmen im Rahmen der OECD-Leitsätze: Im Rahmen des Auftrags der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen setzt der Nationale Kontaktpunkt (NKP) Sensibilisierungs- und Promotionsaktivitäten um. Insbesondere werden Schweizer Unternehmen, aber auch weitere interessierte Kreise, über die Inhalte der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen durch Promotions- und Schulungsaktivitäten informiert und ausgebildet. Die regionalen Aktivitäten der «Principles for Responsible Management Education» (PRME) können diese Aktivitäten unterstützen.

www.seco.admin.ch/nkp

Kompass Nachhaltigkeit

Nachhaltige Beschaffung: Die Informationsplattform «Kompass Nachhaltigkeit» bietet Unterstützung, um Unternehmen die Integration von Nachhaltigkeitsaspekten zu erleichtern, unter anderem durch Berücksichtigung von entsprechenden Nachhaltigkeitsstandards bei der Beschaffung von Leistungen und Produkten. Unter www.kompass-nachhaltigkeit.ch finden öffentliche Beschaffer sowie Unternehmen ein detailliertes Informationsangebot rund um das Thema nachhaltige Beschaffung – insbesondere von Produkten aus Entwicklungsländern. Neben einer Datenbank mit breiter Information zu Sozial- und Umweltstandards bietet die Webseite Informationen zum Aufbau eines nachhaltigen Beschaffungsmanagements, Möglichkeiten zur Berücksichtigung von sozialen und ökologischen Kriterien bei der Vergabe von Aufträgen durch öffentliche und private Stellen, thematische Hintergrundinformationen sowie Praxisbeispiele von Unternehmen und Institutionen.

www.kompass-nachhaltigkeit.ch

* CSR-Positionspapier des Bundesrats, Seco, 2015

<http://www.seco.admin.ch/themen/00645/04008/index.html?lang=de>



«Ruggie-Prinzipien»

UNO-Leitlinien für Unternehmen und Menschenrechte

Die Diskussion zur menschenrechtsspezifischen Verantwortung von Unternehmen wurde in den letzten Jahren auf internationaler Ebene sehr intensiv geführt. Besonders relevant ist das Thema für Unternehmen und ihre Zulieferbetriebe, die in Ländern mit niedrigem Pro-Kopf-Einkommen und einer vergleichsweise geringen Regelungsdichte tätig sind.

2005 wurde Professor John Ruggie zum Sonderbeauftragten des Generalsekretärs der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte ernannt. John Ruggie leitete daraufhin einen sechsjährigen Forschungs- und Konsultationsprozess ein, der Akteure aus über 120 Ländern berücksichtigte. Aus dieser Konsultation entwickelte er das «Protect, Respect and Remedy»-Rahmenkonzept, das er später in 31 Leitprinzipien konkretisierte. Dieses Framework zielt darauf ab, dass Menschenrechtsverletzungen im Zusammenhang mit wirtschaftlichen Aktivitäten künftig besser erkannt und damit auch verhindert werden können.

Dieses Rahmenkonzept und die Leitlinien gehören zu den bedeutendsten Entwicklungen der letzten Jahre auf dem Gebiet «Menschenrechte und Unternehmen». John Ruggie hat mit seinem Konzept einen internationalen Standard geschaffen, der von Regierungen und Unternehmen weltweit gleichermassen anerkannt wird. Er hat zudem massgeblich dazu beigetragen, die Rollenverteilung zwischen Staat und Unternehmen klarer zu definieren und voneinander abzugrenzen.

Die Leitlinien von Ruggie begründen keine neuen völkerrechtlichen Verpflichtungen. Sie knüpfen vielmehr an die existierenden internationalen Standards an und definieren einen Rahmen für deren Umsetzung. Dieser besteht grösstenteils aus Grundprinzipien. Es «sei» an jedem Staat selbst zu entscheiden, wie er diesen Prinzipien Rechnung tragen möchte.

1. Säule **«State duty to protect human rights»**

Die 1. Säule widmet sich der staatlichen Rechtspflicht, Bewohner des eigenen Staatsgebiets vor Menschenrechtsverletzungen durch Unternehmen zu schützen. Menschenrechtsverletzungen durch Unternehmen auf dem eigenen Territorium sollen verboten bzw. verhindert werden, beispielsweise durch arbeitsrechtliche und umweltrechtliche Mindeststandards. Kommt es dennoch zu Verletzungen, hat der Staat darüber hinaus die Aufgabe, diese aufzuklären und strafrechtlich zu verfolgen. Staaten sollen zudem auf das Verhalten der eigenen Unternehmen im Ausland einwirken, die Menschenrechtsstandards einzuhalten.

2. Säule **«Corporate responsibility to respect human rights»**

Nach der 2. Säule haben Unternehmen die Menschenrechte zu respektieren, das heisst Verletzungen zu vermeiden. Um dieser Verantwortung gerecht zu werden, sollen Unternehmen bei ihrer Geschäftstätigkeit die erforderliche Sorgfalt («Due Diligence») walten lassen. Dies bedeutet, dass sie im Rahmen der «Due Diligence»-Prüfung nicht nur sicherstellen, dass die nationalen Gesetze eingehalten werden, sondern darüber hinaus auch ein aktives Risikomanagement betreiben, um Menschenrechtsverletzungen zu vermeiden. Die Sorgfaltspflicht bezieht sich nicht nur auf das jeweilige Unternehmen selbst, sondern erstreckt sich je nach Möglichkeiten des Unternehmens auf die Wertschöpfungskette, womit insbesondere auch Zulieferbetriebe erfasst sind. Die Leitsätze erläutern, wie die «Due Diligence» durchzuführen ist. Bei diesen Leitprinzipien handelt es sich nicht um verbindliches Recht, sondern vielmehr um eine politische Erwartung an die Unternehmen.

3. Säule **«Access to Remedy»**

Die 3. Säule der Leitprinzipien stellt Anforderungen sowohl an den Staat als auch an die Unternehmen: Für den Fall, dass Unternehmen für Menschenrechtsverletzungen verantwortlich sind, hat der Staat als Folge seiner staatlichen Schutzpflicht den Zugang zu Rechtsschutz und Beschwerdeverfahren sicherzustellen. Unternehmen haben ebenfalls für Beschwerdemechanismen zu sorgen und sollen bei Menschenrechtsverletzungen, für die sie verantwortlich sind, Abhilfe schaffen.

3.4 Festigung von CSR in entwicklungs- politischen Zusammenhängen

Sorgfaltspflicht im Schweizer Gesellschaftsrecht

Die Unternehmensleitung unterliegt nicht nur lokal, sondern auch auf Konzernebene folgenden Pflichten:

- Das Bundesgericht legt den Sorgfaltsstandard (Art. 717 OR) streng aus.
- Die Unternehmensleitung hat eine Eingriffspflicht* und muss bei Menschenrechtsverletzungen in konkreten Fällen ohne Verzug Gegenmassnahmen treffen.
- Sie hat Risiken von Gesetzesverletzungen zu identifizieren und ein konzernweites Internes Kontrollsystem (IKS) einzurichten.
- Sie muss die konkrete Führung der Geschäfte konzernweit überwachen und für eine wirksame Compliance sorgen.**

Eine entscheidende Bedeutung haben staatliche Aktivitäten immer dann, wenn der Gaststaat aus verschiedenen Gründen seinen rechtsstaatlichen Obliegenheiten zum Schutz von Mensch und Umwelt nicht oder nur ungenügend nachkommt. In diesem Bereich engagiert sich die Schweiz vielfältig: Dazu zählen insbesondere Informations- und Beratungsangebote, zum Beispiel über geltende internationale Standards und Normen («Soft Law») oder über Risikoeinschätzungen zur Lage vor Ort (unter anderem mit konsularischen Vertretern). Dies hilft international tätigen Unternehmen dabei, hohe Standards wahrzunehmen und einzuhalten.

Auch verfügt die Schweiz über eine eigene Gesetzgebung zur Verhinderung von unternehmerischem Fehlverhalten («Hard Law»). Die Unternehmen halten sich auch bei ihren Auslandsaktivitäten an Recht und Gesetz. So sorgt die Schweizer Rechtsordnung dafür, dass eine Sorgfaltsprüfung vorgenommen werden muss. Bei Verfehlungen der Muttergesellschaft ist eine Wiedergutmachung vorgesehen (vgl. Boxen «Sorgfaltspflicht im Schweizer Gesellschaftsrecht» und «Massnahmen zur Ermöglichung der Wiedergutmachung»).

Auswahl an
Instrumenten und
Massnahmen***

SCORE / Better Work

Förderung der Teilnahme von Schweizer Unternehmen an Projekten der Entwicklungszusammenarbeit: Schweizer Unternehmen werden ermutigt, sich an den IAO-Programmen SCORE und Better Work zu beteiligen. Dies hilft Schweizer Unternehmen, menschenwürdige Arbeitsbedingungen in ihren Zulieferketten zu fördern. Zu diesem Zweck werden Anlässe organisiert, um Schweizer Unternehmen mit den Programmen vertraut zu machen und Public Private Partnerships zwischen der IAO und Schweizer Unternehmen unterstützt.

<http://betterwork.org/global/>

IDAG-Korruptionsbekämpfung

IDAG-Korruptionsbekämpfung: Die IDAG sensibilisiert Unternehmen, insbesondere international tätige KMU betreffend Korruptionsrisiken im Auslandsgeschäft. So nehmen zum Beispiel IDAG-Vertreter am «Compliance Roundtable» teil, um die Anliegen der Schweiz im Zusammenhang mit der Umsetzung der UN-Konvention gegen Korruption (UNCAC), der Staatengruppe gegen Korruption (GRECO) und der OECD-Konvention einzubringen. Auch treten Vertreter der IDAG an Anlässen von Schweizer Wirtschaftsverbänden auf, um die teilnehmenden Unternehmen über das Thema zu informieren und sie zu sensibilisieren.

<https://www.eda.admin.ch/eda/de/home/aussenpolitik/finanzplatz-und-wirtschaft/korruption/interdepartementalearbeitsgruppeidagzurkorruptionsbekaempfung.html>

UNIDO-Programm

UNIDO-Programm zur Ressourceneffizienz: Umweltfreundliche Produktionsmethoden in KMU werden im Rahmen des UNIDO-Programms «Resource Efficient and Cleaner Production» (RECP) gefördert. Ziel des Programms ist, durch die Verbesserung der Ressourceneffizienz der Unternehmen sowohl deren Wettbewerbsfähigkeit zu fördern als auch einen Beitrag zur Lösung der allgemeinen Klimaproblematik zu leisten.

<https://www.eda.admin.ch/missions/mission-un-vienna/de/home/dossiers/organisation-industrielle-entwicklung.html>

* BGE 97 II 411.

** Art. 716a Abs. 1 Ziff. 5 OR – vgl. dazu auch Ziff. 19 des «Swiss Code of Best Practice», 2014.

*** CSR-Positionspapier des Bundesrats, Seco, 2015

<http://www.seco.admin.ch/themen/00645/04008/index.html?lang=de>

Massnahmen zur Ermöglichung der Wiedergutmachung

- Im Bereich «rechtliche Massnahmen» kann in der Schweiz eine Schweizer Muttergesellschaft für die im Ausland von einer Tochtergesellschaft begangenen Verfehlungen eingeklagt und zu Schadenersatz verurteilt werden, wenn der Muttergesellschaft selbst Fehlverhalten vorgeworfen werden kann.
- Im Bereich «nicht rechtliche Massnahmen» sind insbesondere die im Rahmen der OECD-Leitsätze eingerichteten Verfahren der Nationalen Kontaktpunkte relevant (vgl. Kapitel 5). Die NPKs haben in vielen Fällen dazu beigetragen, Auseinandersetzungen zwischen Konfliktparteien zu lösen und die Situation «auf dem Terrain» vor Ort tatsächlich und wirkungsvoll zu verbessern. Zudem wird über diese Verfahren auch der Zuständigkeitskonflikt (Extraterritorialität) vermieden.
- Nicht zuletzt nutzen Schweizer Unternehmen bereits heute verschiedene Wege, um mit Mitarbeitenden, Lieferanten, Kunden und weiteren Stakeholdern in Kontakt zu treten und diesen die Möglichkeit zu geben, ihre Beschwerden vorzubringen.

Good Governance und Entwicklungspolitik

Die Schweiz setzt sich im Weiteren direkt für die Stärkung der institutionellen Strukturen in den betroffenen Gaststaaten ein. Dies ist eine staatliche Aufgabe, die nicht an die Unternehmen delegiert werden kann. Solche «Good Governance»-Programme haben sich in der Vergangenheit zwar als sehr träge erwiesen. Trotz aller Rückschläge führt kein Weg an ihnen vorbei.

Im Rahmen der Entwicklungspolitik unterstützt die Schweiz generell das privatwirtschaftliche Engagement für nachhaltige Entwicklung. Partnerschaften sind hierfür essenziell. Eine strategische Allianz liegt zum Beispiel dann vor, wenn der Staat mit einem grossen Unternehmen oder mehreren Unternehmen komplexe Herausforderungen gemeinsam angeht. Zudem unterstützt der Staat auch innovative Unternehmensstrategien, die nicht ausschliesslich auf die Schaffung neuer Absatzmärkte abzielen, sondern partizipative Produktentwicklung und Einbindung der Menschen vor Ort in Produktion und Vertrieb vorsehen (breitenwirksame Geschäftsmodelle).

Exkurs

Stand der politischen Debatte in der Schweiz

Die politischen Entwicklungen im Bereich CSR können auf folgende Initiativen zurückgeführt werden:

1. Implementierung «neuer» internationaler Leitlinien in der Schweiz: Im Vordergrund stehen die neuen UNO-Leitlinien für Wirtschaft und Menschenrechte («Ruggie-Prinzipien») sowie die aktualisierten OECD-Leitsätze, die beide im Jahr 2011 auf internationaler Ebene verabschiedet worden sind. Mit der Überweisung des Postulats von Nationalrat von Graffenried (12.3503) hat sich der Bundesrat bereit erklärt, eine Strategie zur Implementierung der UNO-Leitlinien in der Schweiz zu erarbeiten. Eine wichtige Rolle spielt in diesem Zusammenhang die Partnerschaft des Bundes mit dem Global Compact Network Switzerland (vgl. Kapitel 3.1). Bezüglich der OECD-Leitsätze hat die Schweiz die Umsetzungsarbeiten bereits abgeschlossen. Es wurden einzelne Anpassungen wie zum Beispiel beim Nationalen Kontaktpunkt vorgenommen.
2. Eigene Projekte der Bundesverwaltung: Der Bundesrat hat ein unter Leitung des Seco ausgearbeitetes Positionspapier mit einem Aktionsplan verabschiedet. Diese Gesamtstrategie hat zum Ziel, als Referenz und Orientierung für die Aktivitäten des Bundes, aber auch der Privatakteure zu dienen. Der Bundesrat hat zudem auch spezifische Aktivitäten für den Rohstoffsektor in die Wege geleitet, um die Herausforderungen dieser Branche proaktiv anzugehen. Ende März 2013 wurde der Grundlagenbericht «Rohstoffe» mit 17 Handlungsempfehlungen (zum Beispiel bezüglich des Reportings, der multilateralen Zusammenarbeit sowie Good Governance) veröffentlicht. Ziel ist, regelmässig über die Umsetzung dieser Empfehlungen zu berichten.
3. Aktivitäten der NGOs: Die NGOs in der Schweiz sind der Meinung, dass die bestehenden Standards und Leitlinien nicht genügen. Sie fordern weitreichende zusätzliche rechtliche Bestimmungen. 50 Organisationen haben sich dazu in der Kampagne «Recht ohne Grenzen» zusammengeschlossen. Der Verbund hat zu dieser Frage eine «Konzernverantwortungsinitiative» lanciert.

Verantwortung





teilen

4 Zusammenarbeit fördern

Um nachhaltige Erfolge erzielen zu können, bedarf es der Zusammenarbeit aller Stakeholder. Aus einem Gegeneinander soll ein Miteinander werden. Wichtig in dieser Hinsicht ist die Kommunikation der Unternehmen zu ihrem CSR-Engagement. Denn diese stärkt das Vertrauen und fördert eine proaktive Auseinandersetzung der Anspruchsgruppen mit dem Engagement der Unternehmen.

Die Rolle der Nichtregierungsorganisationen (NGOs)

Neben Arbeitnehmerorganisationen spielen auch die NGOs seit Langem eine wichtige Rolle für das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen. Die Zivilgesellschaft steht der Globalisierung und den multinationalen Unternehmen teilweise sehr kritisch gegenüber. Insbesondere thematisch spezialisierte NGOs verstehen sich jedoch zunehmend als Dialogpartner der Wirtschaft. Diese Strategieänderung ermöglicht den Unternehmen, auf Fachwissen der NGOs zurückzugreifen und ihr Know-how zur Lösung bestimmter Probleme zu nutzen. Teilweise wird NGOs auch die Durchführungsarbeit von spezifischen Förderprogrammen übertragen. Die Vorteile dieser Zusammenarbeit sind gross und werden daher in internationalen Gremien und Organisationen speziell gewürdigt.

Die Mehrheit der Unternehmen bekennt sich ausdrücklich zu einer verantwortungsvollen Unternehmensführung und leistet damit einen aktiven Beitrag zur Nachhaltigkeit. In diesem Kontext nimmt die Kommunikation eine bedeutende Rolle ein. Denn CSR kann erst dann richtig seine Wirkung entfalten, wenn die Anspruchsgruppen und die breitere Öffentlichkeit über das gesellschaftliche Engagement sowie die Auswirkungen des eigenen Wirtschaftens informiert sind. Dazu ist eine glaubwürdige Kommunikation getreu dem Motto «Tue Gutes und sprich darüber» notwendig.

In ihrer CSR-Kommunikation benennen viele Unternehmen transparent auch ihre Konfliktfelder und Herausforderungen im Bereich CSR («Knowing») und zeigen hierbei auf («Showing»), wie sie in diesen Situationen künftig Abhilfe zu schaffen gedenken. Diese offene Art stärkt das Vertrauen und fördert eine proaktive Auseinandersetzung der Anspruchsgruppen mit dem gesellschaftlichen Engagement der Unternehmen.

Standardisiertes Reporting

Unternehmen verwenden verschiedene Kanäle, um über ihr CSR-Engagement zu berichten. So kommen häufig Mitarbeiterzeitungen, Broschüren sowie Webauftritte zum Einsatz. Ein besonders wichtiges Instrument stellt der eigene CSR- oder Nachhaltigkeitsbericht dar. Hervorgegangen sind diese Berichte aus den Umweltberichten früherer Jahre. In den letzten Jahren hat sich eine Vielzahl sogenannter Reporting-Standards herausgebildet. Diese Leitfäden schaffen standardisierte Rahmenbedingungen, indem sie Indikatoren und Leitlinien für die einzelnen Berichtskomponenten bereitstellen, was wiederum den Unternehmen hilft, ihre Leistungen und Aktivitäten im Bereich CSR zu vergleichen.

Der Standard Global Reporting Initiative (GRI) wird in der Schweiz wie weltweit am häufigsten angewandt. Er wurde in Zusammenarbeit mit Anspruchsgruppen und Experten jeder Art erarbeitet und wird laufend aktualisiert. Die Berichte werden je nach ihrem Umfang in drei Anwendungsebenen (Level A, B und C) unterteilt und mit einem Plus versehen, wenn der Bericht extern geprüft wird.

Nichtdiskriminierung: Anzahl der Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Massnahmen.

Versammlungs- und Kollektivverhandlungsfreiheit: Geschäftsaktivitäten im eigenen Unternehmen oder bei den Zulieferern, bei denen die Versammlungs- und Kollektivverhandlungsfreiheit gefährdet ist, ergriffene Massnahmen.

Kinderarbeit: Geschäftsaktivitäten im eigenen Unternehmen oder bei den Zulieferern, bei denen die Gefahr von Kinderarbeit besteht, ergriffene Massnahmen.

Zwangs- und Pflichtarbeit: Geschäftsaktivitäten im eigenen Unternehmen oder bei den Zulieferern, bei denen die Gefahr von Zwangs- und Pflichtarbeit besteht, ergriffene Massnahmen.

Sicherheitspersonal: Art der Schulung des Sicherheitspersonals zu Menschenrechtsaspekten.

Indigene Bevölkerung: Vorfälle von Verletzungen der Rechte von Ureinwohnern und ergriffene Massnahmen.

Sorgfaltsprüfung und Impact Assessment: Prozentualer Anteil und Gesamtanzahl der Geschäftsaktivitäten im eigenen Unternehmen oder bei den Zulieferern, für die eine Sorgfaltsprüfung oder ein Impact Assessment durchgeführt wurden.

Sorgfaltsprüfung bei neuen Zulieferern: Prozentualer Anteil der neuen Zulieferer, die anhand von Kriterien der Menschenrechte überprüft worden sind und ergriffene Massnahmen.

Menschenrechtsverletzungen in der Zuliefererkette: Anzahl signifikanter Menschenrechtsverletzungen in der Zuliefererkette und ergriffene Massnahmen.

Beschwerdemechanismen: Anzahl der über offizielle Beschwerdemechanismen eingereichten, thematisierten und gelösten Fälle.

5 Grenzen der unternehmerischen Verantwortung

Von der international tätigen Wirtschaft wird erwartet, dass sie ihre Einflussmöglichkeiten nutzt, um darauf hinzuwirken, dass auch ihre Partner in Entwicklungs- und Schwellenländern hohe Arbeits- und Sozialstandards einhalten. Kapitel 3 zeigt auf, welche Instrumente auf internationaler Ebene entwickelt wurden, um diese Erwartungen zu konkretisieren. An erster Stelle genannt werden die UN-Leitlinien und die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen. Diese internationalen Standards ermöglichen eine weltweit koordinierte Herangehensweise an CSR-Themen. Dennoch sind diese Standards flexibel genug, damit rasch auf die spezifischen Herausforderungen vor Ort eingegangen werden kann (vgl. Beispiel Nestlé, Seite 35).

Auf internationaler Ebene geht man von der Annahme aus, dass Missstände nicht von heute auf morgen behoben werden können. Es braucht Zeit, die nötigen Standards bei den Zulieferfirmen und in der Verwaltung durchzusetzen. Die Instrumente der internationalen Gemeinschaft setzen deshalb auf einen pragmatischen Ansatz, der auf einem vielschichtigen Zusammenspiel aller involvierten Akteure basiert. Dieser Ansatz liegt auch dem Beschwerdeverfahren zugrunde, das die OECD-Leitsätze für den Fall von strittigem Unternehmensverhalten vorsehen (vgl. Beispiel NKP-Verfahren, Seite 34). Auch hier soll mittels Dialog und Erfahrungsaustausch mit den betroffenen Stakeholdern auf eine Lösung für die Zukunft hingearbeitet werden. Der Beitrag, den die Unternehmen zur Förderung einer nachhaltigen Entwicklung weltweit leisten können, wird damit gleich stark gewichtet wie die Bestrebungen zur Verhinderung von Verstößen gegen Umwelt- und Sozialstandards.

Mit international abgestimmten CSR-Standards können die Differenzen zwischen unterschiedlichen Rechtskulturen und auch Abgrenzungsprobleme überwunden werden. Damit können letztlich ambitioniertere Zielsetzungen verfolgt und die Situation «auf dem Terrain» tatsächlich und wirkungsvoll verbessert werden. Für einen konstruktiven Dialog ist eine Vertrauensbasis notwendig. Wenn die Schweiz im Alleingang CSR verrechtlicht, unterminiert dies die Gesprächsbereitschaft von Unternehmen und den Willen, sich für freiwillige Massnahmen über gesetzliche Pflichten hinaus zu engagieren.

Grundprinzipien

Gesetzlich legal ist nicht immer moralisch legitim

Auch die Unternehmen unterscheiden zwischen Recht und Moral.* Die Wirtschaft anerkennt ihre Verantwortung für die Einhaltung der Gesetze und Bestimmungen zum Schutz von Mensch und Umwelt im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit und ihrer Möglichkeiten unabhängig vom regulatorischen Umfeld.

Unternehmen können den Staat nicht ersetzen

Die Verantwortung der Unternehmen hat aber klare Grenzen. Es ist Aufgabe der Staaten, in ihrem Gebiet Recht zu setzen und Gesetze durchzusetzen. Unternehmen können diese staatliche Funktion nicht stellvertretend übernehmen. Dazu fehlen ihnen schon alleine die staatliche Hoheit und das Gewaltmonopol. Unternehmen können demnach fehlende regulatorische oder institutionelle Mängel nicht ausgleichen. Generell beschränkt sich der Aktionsradius der Unternehmen auf den direkten Geschäftsbereich, wobei die tatsächlichen Einflussmöglichkeiten sehr unterschiedlich sind und von der Struktur und Komplexität der Zulieferkette sowie der Marktposition des Unternehmens abhängen.

Gleich lange Spiesse wie die Konkurrenz im Ausland

Gesetzgeberische Aktivitäten in der Schweiz sollen immer auch im internationalen Kontext reflektiert und mögliche Folgen für die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen in Betracht gezogen werden. Ein «Swiss Finish» schadet nicht nur der Attraktivität des Wirtschaftsstandorts, sondern untergräbt auch internationale Anstrengungen zur Schaffung eines «Level Playing Field».

Verrechtlichung birgt zahlreiche Gefahren

Starre Gesetze und zu strenge Haftungsbestimmungen hemmen zudem Innovationen im Geschäft, führen zu einer schwerfälligen Bürokratie und untergraben unternehmerische Eigeninitiativen im CSR-Bereich. Firmen müssten sich aus Gründen der Compliance (Risikobeurteilung) aus kritischen Ländern zurückziehen, wodurch wertvolle Arbeitsplätze verloren gingen. Die Chancen, die CSR-Aktivitäten bieten, blieben dann auf der Strecke. Eine Verrechtlichung von CSR hat zudem zur Folge, dass Rechtswege bestritten werden müssen, die oft Jahre dauern, kostspielig sind und deren Ausgang ungewiss bleibt.

* Vgl. Ethikzentrum der Universität Zürich und SwissHoldings.

Der Nationale Kontaktpunkt (NKP) ist eine Plattform, die die Anwendung der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen fördert (vgl. dazu auch Abschnitt 3.1). Eine wichtige Funktion des NKP ist die Vermittlung bei auftretenden Problemen zwischen den betroffenen Parteien. In einem solchen Fall lädt der NKP die Parteien zu einem runden Tisch ein und bietet auch Mediationsdienste an. Dieses sogenannte NKP-Verfahren hat im Vergleich zu rein juristischen Instrumenten viele Vorteile. So ist es beispielsweise ohne finanzielle Risiken oder umfangreiche Fachkenntnisse für die Betroffenen anwendbar. Zudem wird über dieses Verfahren auch der Zuständigkeitskonflikt vermieden.

In der Schweiz ist der NKP beim Seco angesiedelt. Ein NKP-Verfahren wird eingeleitet, wenn der NKP eine glaubwürdige Information erhält, dass ein Unternehmen Bestimmungen der Leitsätze missachtet. Für die Bearbeitung von Eingaben werden dann je nach Thematik auch andere Bundesstellen beigezogen. Seit Einführung des NKP-Verfahrens im Jahr 2000 hat der Schweizer NKP 20 Eingaben erhalten und in zwölf Fällen vermittelt, teilweise alleine, teilweise gemeinsam mit NKPs anderer Staaten.

Die vier Phasen des NKP-Verfahrens

Phase 1

Eingabe an den NKP

Eine Partei meldet dem NKP den Verdacht, dass ein Unternehmen die Leitsätze – oder zumindest einen Teil – nicht beachtet hat.

Phase 2

Vorprüfung

Der NKP trägt Fakten über den Fall zusammen und trifft die Entscheidung, ob ein Zusammenhang mit den Leitsätzen vorliegt.

Phase 3

Schlichtungsverfahren

Der NKP nimmt Kontakt mit den Parteien auf und dient als Dialogplattform oder kann Mediator im Schlichtungsverfahren sein.

Phase 4

Abschlussklärung

Das Vermittlungsverfahren ist vertraulich, das Resultat der Schlichtung veröffentlicht der NKP in seinem Jahresbericht.

Das 8-Säulen-Programm zur
Sorgfaltsprüfung von Nestlé

Nestlé bekennt sich zu den Menschenrechten, erachtet diese als Kernelement der eigenen Geschäftspolitik und setzt sich kontinuierlich dafür ein, tatsächliche oder potenzielle Auswirkungen der Geschäftsbeziehungen auf die Menschenrechte zu überprüfen. Dabei passt Nestlé seinen Ansatz an die lokalen Gegebenheiten und Herausforderungen an. Nestlé hat ein «8-Säulen-Programm zur Sorgfaltsprüfung» (8-Pillar Human Rights Due Diligence Programm [HRDD]) entwickelt, um diesen Anforderungen gerecht zu werden.

1. Säule Seit 2010 hat Nestlé, basierend auf dem HRDD Programm, 15 Unternehmensrichtlinien und Standards überprüft, um einschlägige Menschenrechtselemente zu integrieren und den Menschenrechtsansatz des Unternehmens zu operationalisieren.

2. Säule Nestlé ist im kontinuierlichen Austausch mit seinen Stakeholdern, um die globalen und spezifischen Auswirkungen seiner Geschäftsaktivitäten besser verstehen und einordnen zu können.

3. Säule Rund 50 000 Arbeitnehmende aus über 64 «Hochrisiko»-Ländern haben ein Online-Trainingsprogramm für den Bereich Menschenrechte absolviert.

4. Säule Nestlé hat insgesamt 43 spezifische Menschenrechtsrisiken in das «Enterprise Risk Management (ERM)» integriert.

5. Säule Zusammen mit dem Dänischen Institut für Menschenrechte hat Nestlé umfassende Impaktanalysen in zehn Ländern (Kolumbien, Nigeria, Angola, Sri Lanka, Russland, Usbekistan, Kasachstan, Vietnam, Pakistan und neulich Myanmar) durchgeführt. Die «Lessons learned» hat das Unternehmen im «Talking the Human Rights Walk»-Bericht zusammengestellt, welcher im Dezember 2013 veröffentlicht wurde.

6. Säule Eine unternehmensinterne Arbeitsgruppe trifft sich alle zwei Monate, um die Fortschritte von Nestlé zur Einhaltung der Menschenrechte weltweit und insbesondere der Umsetzung des HRDD-Programmes zu überprüfen. Die Gruppe setzt sich aus den Leitern acht verschiedener Unternehmensbereiche zusammen («Human Resources», «Public Affairs», «Legal», «Security», «Compliance», «Procurement», «Safety, Health and Environment» und «Group Risk Management»).

7. Säule Um auf externes Fachwissen zurückgreifen zu können, hat Nestlé seit 2010 ein Partnerschaftsabkommen mit dem dänischen Menschenrechtsinstitut. Zudem ist das Unternehmen seit 2012 Mitglied der «Fair Labour Association».

8. Säule Nestlé berücksichtigt die Anforderungen des HRDD-Programmes auch in den Prozessen des internen Audits und der Kontrolle entlang seiner Zuliefererkette. Im Rahmen des «Responsible Sourcing Program» wurden mittlerweile rund 9000 Lieferanten überprüft. Dies impliziert, dass Nestlé 38 Prozent seiner 8000 Millionen Tonnen gesamthaft gekauften Rohstoffe bis zu ihrem Ursprung zurückverfolgen kann. Nestlé berichtet jährlich über die Fortschritte seiner Bemühungen im Bereich der Menschenrechte im «Nestlé in Society Report». Die Berichterstattung orientiert sich an den gängigen Indikatoren wie «UN Global Compact», «GRI», «G4» und «FTSE4Good».

<http://www.nestle.com/csv/human-rights-compliance/human-rights>

Fazit

Corporate Social Responsibility ist weit mehr als Compliance. Es ist erstens CSR, wenn ein Unternehmen in die Aus- und Weiterbildung seiner Mitarbeitenden investiert. Es ist zweitens CSR, wenn ein Unternehmen in die Infrastruktur und in das Bildungswesen in seinen Standortregionen investiert. Es ist drittens CSR, wenn ein Unternehmen darauf hinwirkt, die Sozial- und Umweltrisiken in den globalen Produktionsketten zu minimieren. Und nicht zuletzt ist es viertens auch CSR, wenn Unternehmen gesellschaftliche Probleme mit marktwirtschaftlichen Lösungen angehen. Zusammenfassend: CSR wirkt im Unternehmen selbst, an seinen Standorten, entlang der Wertschöpfungskette und am Markt.

Die Öffentlichkeit nimmt CSR jedoch nicht in dieser Gesamtheit wahr. Missstände über Fehlverhalten einzelner Unternehmen dominieren die Schlagzeilen. Deshalb haftet CSR oft noch das Image einer reinen PR-Aktivität an. Fehlverhalten in Einzelfällen darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass es sich um Ausnahmen handelt und die Wirtschaft kein Interesse an Missständen jedweder Art hat. Ein leistungsfähiges Unternehmen braucht eine stabile Gesellschaft. Dies ist der Grund dafür, dass sich immer mehr Firmen – wie auch die Beispiele in der Broschüre aufzeigen – strategisch mit CSR befassen.

Im Zentrum der aktuellen politischen Debatte steht die Frage, ob und wie die Haftungsfolgen für Unternehmen bezüglich der Einhaltung hoher Standards zu erweitern sind. Wir unterstützen, dass Ansätze zur Regulierung von Unternehmen gezielt und international abgestimmt zur Anwendung kommen.

Kontraproduktiv sind Vorschläge, die nur auf die Sanktionierung von Missständen zielen. Ebenso hinderlich sind starre (Schweizer) Regulierungen, die laufende internationale Entwicklungen unterlaufen, Eigeninitiative untergraben und alle Branchen und Unternehmen jeglicher Grösse über einen Kamm scheren.

Die Wirtschaft appelliert an die Politik, sich nicht nur auf die Sanktionierung von Missständen zu fokussieren, sondern die Unternehmen auch verstärkt in ihrem eigenen Engagement zu unterstützen. Zudem braucht es einen konstruktiven Dialog zwischen allen Stakeholdern. Alle Akteure sollten sich mit der Frage auseinandersetzen, welchen Beitrag sie zur Lösung der Herausforderungen unserer Zeit leisten können. Oder um es mit Professor John Ruggie zu sagen: Wir müssen wegkommen vom «naming and shaming» und uns dem «knowing and showing» zuwenden. Es geht darum, dass alle Stakeholder gemeinsam zu einer wirksamen CSR beitragen.



economiesuisse

economiesuisse ist der Dachverband der Schweizer Wirtschaft. Er vertritt die Interessen seiner Mitglieder in allen Bereichen der Wirtschaftspolitik und setzt sich für optimale Rahmenbedingungen für den Wirtschaftsstandort Schweiz ein. Mitglieder sind 100 Branchenverbände, 20 kantonale Handelskammern sowie einige Einzelunternehmen. economiesuisse vertritt insgesamt 100 000 Schweizer Unternehmen aus allen Branchen mit zwei Millionen Arbeitsplätzen in der Schweiz: KMU und Grossunternehmen, export- und binnenmarktorientierte Betriebe – im Dachverband economiesuisse sind sie alle vereint.

www.economiesuisse.ch



SwissHoldings ist der Verband der Industrie- und Dienstleistungskonzerne in der Schweiz. Der branchenübergreifende Fachverband engagiert sich für optimale Rahmenbedingungen in der Schweiz als Sitzstaat von Holdinggesellschaften mit Auslandsbeteiligungen. Die hauptsächlichen Tätigkeitsgebiete sind Wirtschaftspolitik und Wirtschaftsrecht, Kapitalmarkt und Kapitalmarktrecht, Finanzberichterstattung sowie nationales und internationales Steuerrecht.

www.swissholdings.ch

Impressum

Diese Publikation erscheint in Deutsch, Französisch und Englisch.

Projektleitung Denise Laufer, SwissHoldings; Thomas Pletscher, economiesuisse

Redaktion Petra Stöhr, SwissHoldings;

Adrian Michel, economiesuisse, Cécile Rivière, economiesuisse

Gestaltungskonzept YJOO Communications AG, Zürich und St.Gallen

Korrektorat Alain Vannod, St.Gallen

Druck DAZ Druckerei Albisrieden AG, Zürich

Herausgabe Juni 2015; aktualisiert September 2015

© economiesuisse und SwissHoldings 2015

SwissHoldings
Nägeligasse 13
Postfach 402
3000 Bern 7

economiesuisse
Hegibachstrasse 47
Postfach
8032 Zürich