

# Die soziale Verantwortung von Unternehmen

## Ein Vergleich zwischen Frankreich und Deutschland

**Elodie Ferchaud**

Étudiante en 2<sup>e</sup> année du programme Audencia Escna,  
sous la direction d'André Sobczak,  
enseignant-chercheur, directeur du Centre pour la Responsabilité Globale d'Audencia<sup>1</sup>.

Die soziale Verantwortung von Unternehmen (oder Corporate Social Responsibility, CSR) hat in den letzten Jahren in unserer Gesellschaft einen immer wichtigeren Platz eingenommen. Die Idee, dass Unternehmen für ihre Arbeitnehmer, für die Umwelt und für die Gesellschaft verantwortlich sind, ist nicht neu<sup>2</sup>. Aber sie hat heute eine neue Dynamik, weil Unternehmen, der Staat, Vereine und Verbraucher anfangen zu verstehen, dass diese Bewegung im Interesse aller Akteure ist.

Die Idee der sozialen Verantwortung von Unternehmen kommt aus den Vereinigten Staaten, bevor das Thema nach Europa übertragen wurde. Aufgrund ihrer Geschichte und ihrer Kultur sind die Debatten zu diesem Thema und die Aktivitäten der Unternehmen sehr unterschiedlich in verschiedenen Regionen der Welt, aber auch innerhalb Europas.

Dieser Artikel analysiert das Konzept der sozialen Verantwortung von Unternehmen und seine Entwicklung und zeigt wie stark die nationalen Kulturen seine Umsetzung beeinflussen. Dazu vergleicht

dieser Artikel die soziale Verantwortung in Deutschland und Frankreich und unterstreicht ihre kulturellen Besonderheiten.

### Die soziale Verantwortung von Unternehmen: ein Konzept zwischen Tradition und Modernität ■

#### Begriffsklärung

Heute sind die Firmen frei : frei sich irgendwo anzusiedeln, frei zu liefern, frei weltweit ihre Aktivitäten zu entwickeln. Heute sind sich auch die Leute bewusst, dass die Regelung des Staats und der internationalen Organisationen nicht so stark wie früher sind. Deshalb sind heutzutage die Firmen von den Nichtregierungsorganisationen aufgeru-

fen, und von den Behörden gefördert, eine ausgeglichene Lage aufzubauen : eine weltweite Debatte erscheint über die soziale Verantwortung von Unternehmen.

Einige Firmen haben unter dem Druck der Öffentlichkeit und der Verbraucher vorgeschlagen, durch das Konzept der sozialen Verantwortung ein Prinzip von „self-regulation“ einzuführen, um diese Firmenfreiheit einzuschränken. Die Firmen gehen freiwillige Verpflichtungen gegenüber externen und internen Partnern der Firma ein:

- die externe Dimension bezieht sich auf Verbraucher, Umweltschutz, Geschäftspartner, Zulieferer, Menschenrechte und lokale Gemeinschaften.
- die interne Dimension betrifft das Humanressourcenmanagement, den Arbeitsschutz und das umweltbewusste Handeln.

(1) [www.audencia.com/fr/resglo/intro.htm](http://www.audencia.com/fr/resglo/intro.htm)

(2) Berthoin Antal, Ariane, Meinolf Dierkes et André Sobczak (2004), "Le reporting sociétal : comment apprendre de 40 années d'expérience ?", Semaine Sociale Lamy, supplément au n° 1186, pp. 23-34.

**Reinhold Kopp,  
Generalbevollmächtigter und  
Leiter Regierungsbeziehungen  
der Volkswagen AG:**

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

Die soziale Verantwortung von Unternehmen respektiert vier Aspekte:

- **Freiwilligkeit:** es ist die Entscheidung der Firma, die soziale Verantwortung einzuführen.
- **Nachhaltigkeit:** die Firma engagiert sich, regelmäßig Maßnahmen zu treffen und sich dauernd zu verbessern.
- **Transparenz:** die Firma muss Informationen über ihre konkrete Fortschritte darstellen.
- **Dialog und Partnerschaft** mit neuen Akteuren : die Firma verhandelt mit den externen und internen Akteuren.

### **Der Einfluss der angelsächsischen Kultur**

Das Thema der sozialen Verantwortung von Unternehmen ist so alt wie unsere Wirtschaft. Die Firma hat immer starke Verbindungen mit ihrer Umgebung unterhalten, sei es durch den ausgegebenen Lohn oder durch den politischen und sozialen Einfluss. Einige Firmen wenden dieses Konzept schon lange an.

Die angelsächsische Welt hat die Wichtigkeit der sozialen Verantwortung schneller als die anderen europäischen Länder verstanden. Sie hat spontan die Frage gestellt, ob die soziale Verantwortung finanziell rentabel sei, eine Frage, die vor allem in Frankreich schockierend sein könnte. Der Ruf stellt nämlich

eine unentbehrliche Komponente des Gesellschaftskapitals dar. Da der Ruf mit der Globalisierung gefährdet wird, beschließen einige Unternehmen, soziale Verantwortung zu übernehmen, und damit neue Verbraucher zu finden.

Angelsächsische Firmen führen Verhaltenskodexe ein und stellen offensichtlich ihre Werte zur Schau und nutzen sie in ihrer Werbung. Diese Art der sozialen Verantwortung passt besser in die angelsächsische Gesellschaft als in die französische. Der wichtigste Beitrag der angelsächsischen Kultur ist aber dieser: Es genügt nicht, seine guten Absichten zu zeigen, die Firma soll auch diese guten Absichten beweisen.

### **Die Rolle der Europäischen Union**

Im Juli 2001 legte die Europäische Kommission ein Grünbuch<sup>3</sup> mit dem Titel „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“ vor. Dank dieses Dokuments wurde eine Debatte über das Konzept in Gang gebracht. In dem Grünbuch wird die soziale Verantwortung von Unternehmen als ein Beitrag zur Realisierung des auf dem Lissabonner Gipfel im März 2000 vorgegebenen strategischen Ziels leisten, die EU bis zum Jahr 2010 zum „*wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasiertem Wirtschaftsraum der Welt zu machen – einem Wirtschaftsraum, der fähig ist, ein dauerhaftes Wirtschaftswachstum mit mehr und besseren Arbeitsplät-*

*zen und einem größeren sozialen Zusammenhalt zu erzielen*»<sup>4</sup>.

Die Mitteilung richtet sich an die europäischen Institutionen, die Mitgliedstaaten, die Tarifpartner sowie an Wirtschafts- und Verbraucherverbände, Einzelunternehmen und andere betroffene Parteien. Nur durch gemeinsame Bemühungen all dieser Akteure lässt sich die europäische Strategie der sozialen Verantwortung weiterentwickeln und umsetzen.

Hier sind einige wichtigen Maßnahmen, die in diesem Rahmen durchgeführt worden sind:

- Die Kommission hat eine Gruppe von Sozialvertretern aus ihren Mitgliedsstaaten eingesetzt, die regelmäßig zusammentreten, um den Austausch von Informationen über nationale Politiken im Bereich der sozialen Verantwortung von Unternehmen zu unterstützen.
- Die Kommission hat unterstrichen, dass es wichtig ist, dass das Bildungssystem die wichtige Funktion des sozialen und verantwortlichen Handelns allen Bürgern nahe bringt.
- Die Europäische Union hat sich verpflichtet, wirtschaftliche, soziale und ökologische Belange sowie Grundrechte in ihre Politik zu integrieren.
- Die Europäische Union integriert die soziale Verantwortung in Vereinbarungen mit Drittländern und fördert so das Konzept auf internationaler Ebene.

(3) **Das Grünbuch umfasst Vorschläge der Kommission und stellt einen insgesamt ausführlichen Überblick über die aktuelle Diskussion, die Zusammenhänge und deren Auswirkungen auf politischer, gesellschaftlicher, sozialer, ökologischer und wirtschaftlicher Ebene dar. Es fordert darüber hinaus interessierte Akteure, Unternehmen, Arbeitnehmerorganisationen und die Öffentlichkeit zu Stellungnahmen auf: Europäische Kommission (2001), *Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. Grünbuch*. Europäische Kommission, Generaldirektion Beschäftigung und Soziales, Referat EMPL/D.1.**

(4) **Europäischer Rat in Lissabon, 23-24 März 2000.**

## **Die soziale Verantwortung in Frankreich und Deutschland ■**

**M**enschen aus verschiedenen Kulturen arbeiten unterschiedlich, sie haben verschiedene Werte und verschiedene ethische Prinzipien. Was ethisch in einer Kultur scheinen kann, kann nicht ethisch in einer anderen sein. Ob das Verhalten einer Firma gut oder schlecht beurteilt wird, hängt von der nationalen Kultur ab.

Das angelsächsische Konzept der sozialen Verantwortung von Unternehmen wurde in Deutschland und Frankreich unterschiedlich aufgenommen<sup>5</sup>. In beiden Staaten traf das Konzept auf nationale Traditionen. Auch wenn das Konzept heute in ganz Europa existiert, bleiben dennoch Unterschiede, von denen man lernen kann.

### **Deutsche Traditionen und soziale Verantwortung von Unternehmen**

Einige deutsche Besonderheiten haben einen großen Einfluss auf die soziale Verantwortung von Unternehmen und waren zuerst ein Hindernis für den Erfolg dieses angelsächsischen Konzepts. In der deutschen Tradition ist es wichtig, eine gemeinsame Ordnung aufzubauen, die allen Akteuren einen Platz und genaue Verantwortlichkeiten gibt, wie die Soziale Marktwirtschaft es illustriert. In Deutschland müssen zwar die Regeln respektiert sein, aber nur wenn sie zusammen beschlossen worden sind. Darin liegt ein großer Unterschied zu den Vereinigten Staaten. Darum ist für viele Deutsche schwer zu verstehen warum ein Akteur des wirtschaftlichen Lebens – die Firmen – allein eine so wichtige Rolle spielen sollten? Warum sollten einige Firmen die Rolle der Regierung in der Sozialpolitik „stehlen“?

Eine andere deutsche Besonderheit ist auch wichtig: Für viele Deutsche existiert die soziale Verantwortung von Unternehmen schon seit vielen Jahren, ohne sich so zu nennen. Die Mitbestimmung ist zum Beispiel eine Wirklichkeit seit dem Ende des Zweiten Weltkriegs, und der Konsens, der Dialog und die Verantwortlichkeit existieren in den deutschen Firmen seit langem. Deshalb fällt es den Firmen schwer zu verstehen, warum neben Gewerkschaften Verbraucher und Nichtregierungsorganisationen am Leben der Unternehmen teilnehmen sollten, und warum man ein solches effizientes System verändern wollte.

### **Französische Traditionen und soziale Verantwortung von Unternehmen**

Das angelsächsische Konzept der sozialen Verantwortung von Unternehmen passt auch schlecht zu einigen französischen Traditionen. Ein Problem liegt darin, dass die Initiative vom Unternehmen ergriffen wird, und dass diese Unternehmen die soziale Verantwortung wie ein Marketing-Argument benutzen wollen. Aus Sicht vieler Franzosen wählen die Unternehmen diese Strategie ausschließlich in ihrem eigenen Interesse. Dies ist schlecht vereinbar mit dem französischen Ideal, dass das Gesetz den Willen des ganzen Volks ausdrückt. Wenn Unternehmen Initiative unabhängig vom Gesetz nehmen können, wird dieses Gleichgewicht nicht mehr respektiert. Außerdem geht es gegen das Prinzip der Gleichheit von allen vor dem Gesetz, dass die Unternehmen freiwillig sozial verantwortlich sind.

Dazu ist der Laizismus ein heikles Thema. Die Republik schützt die Bürger vor jeder Art von Druck. Die soziale Verantwortung von Unternehmen kann problematisch sein, wenn die Firma einige Werte beschützt und Druck und Kontrolle organisiert, damit diese Werte respektiert werden.

Schließlich ist es interessant zu unterstreichen, dass französischen Firmen zuerst nicht über ihre soziale Verantwortung kommunizieren wollten. In Frankreich symbolisiert nämlich die Diskretion der tugendhaften Aktionen Echtheit und Selbstlosigkeit. Wenn man von guten Taten spricht, sind sie nicht mehr ethisch, sondern im eigenen Interesse der Firma.

### **Unterschiede zwischen Deutschland und Frankreich heute**

Deutschland und Frankreich hatten zu Beginn zwei unterschiedliche Auffassungen der sozialen Verantwortung von Unternehmen. Deutschland hat sich zuerst für Ökologie und danach für soziale Verantwortung interessiert hat, während Frankreich sich zuerst für soziale Verantwortung und danach für Ökologie interessiert hat. Diese Unterschiede sind heute nicht mehr aktuell, da die deutschen und französischen Firmen, wie alle internationalen Unternehmen, ihre soziale Verantwortung ganz ähnlich sehen.

Trotzdem gibt es auch heute noch einige Unterschiede zwischen Deutschland und Frankreich. Zum Beispiel ist die Rolle des Staats sehr unterschiedlich, wenn es um die Unterstützung des Global Compact der Vereinten Nationen geht<sup>6</sup>. Die

- (5) **Segal, Jean-Pierre (2003), „Unternehmenskulturen in Deutschland und Frankreich: Globalisierung unter angelsächsischen Vorzeichen“, Frankreich Jahrbuch, Deutsch-Französisches Institut.**
- (6) **Der Global Compact fordert die Wirtschaftsführer in aller Welt auf, sich für den Aufbau sozialer und ökologischer Eckpfeiler zur Abstützung der neuen globalen Wirtschaft zu engagieren und dafür zu sorgen, dass die Globalisierung allen Menschen dieser Erde zugute kommt: [www.globalcompact.org](http://www.globalcompact.org)**

deutsche Regierung hat den Global Compact finanziell unterstützt, während die französische Präsident persönlich versucht hat, die Unternehmen zu überzeugen. Heute haben 346 französische Unternehmen, aber nur 31 deutsche den Global Compact unterschrieben.

Ein anderes Beispiel ist das Reporting. Während das Reporting über soziale und ökologische Aktivitäten der Unternehmen in Deutschland freiwillig ist, ist es in Frankreich ein Gesetz, das für Unternehmen gilt, die an der Börse gehandelt werden<sup>7</sup>. Auch die Rolle der Gewerkschaften ist verschieden. Die französischen Gewerkschaften spielen heute eine ent-

scheidende Rolle, zum Beispiel im sozialverantwortlichen Investment, aber auch durch soziale Benotungsagenturen. Nicole Notat, die ehemalige CFDT-Führerin, hat Vigeo geschaffen.

Zusammenfassend kann man sagen, dass Deutschland eine „Ansporn-Politik“ hat, während Frankreich eine „Kontroll-Politik“ verfolgt. In Deutschland lässt die Regierung den Unternehmen einen Spielraum. Sie fördert ihr Engagement für die soziale Verantwortung durch finanzielle Vorteile. Im Gegensatz dazu sind die französischen Unternehmen dazu gezwungen, regelmäßig Berichte zu erstellen. Die Logiken sind also sehr verschieden.

**W**enn man weiß, dass die soziale Verantwortung von Unternehmen die Frage des sozialen Europas stellt, wird man nicht sehr optimistisch, was ihre Verwirklichung betrifft. Wie könnte sich ein soziales Europa verwirklichen, wenn die Länder über die Weise, es zu verwirklichen, nicht einverstanden sind? Wie kann man diese Unterschiede überbrücken, um zusammen neue Kompromisse aufzubauen? Im Augenblick wird dieser Konsens von Wissenschaftlern und Politikern, das heißt nur theoretisch gesucht. Und das stellt ein heikles Problem dar: die europäischen Bürger fühlen sich nicht betroffen von dieser theoretischen Debatte. Die Herausforderung ist groß: die Erschaffung dieses sozialen Europas hängt von der Erschaffung einer demokratischen Debatte darüber ab.

*E. F.*

(7) Sobczak, André (2003), *“L’obligation de publier des informations sociales et environnementales dans le rapport annuel de gestion : Une lecture critique de la loi NRE et de son décret d’application”*, *Semaine Juridique Entreprise*, N° 542, pp. 598-604.