

Zurich Development Center, Zürich, 29. November 2018

Lässt sich gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen durch politische Rahmenbedingungen beeinflussen?

Prof. Dr. Dr. h. c. Barbara Haering
Präsidentin VR und Bereichsleiterin econcept
Mitglied VR Ernst Schweizer AG

CG und CSR – zwei verschwägerte Konzepte

Corporate Governance

«(...) Gesamtheit der auf das **Aktionärsinteresse** ausgerichteten Grundsätze, die unter Wahrung von Entscheidungsfähigkeit und Effizienz auf der obersten Unternehmensebene Transparenz und ein ausgewogenes Verhältnis von Führung und Kontrolle anstreben (...).»

SIX Swiss Exchange

Corporate Social Responsibility

«CSR ist ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis **soziale Belange und Umweltbelange** in ihre Tätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den **Stakeholdern** zu integrieren.»

EU: Grünbuch, 2002

Hard law und soft law in beiden Bereichen

Corporate Governance

Hard Law Schweiz

- Art. 663bis – Art. 663c OR
- Finanzinfrastrukturgesetz (Finfrag)
- VegüV

Soft Law Schweiz

- Economiesuisse: Code of Best Practices CG
- CCG: Best Practice im KMU
- SIX Swiss Exchange: CG Richtlinien

Soft Law International

- OECD: Grundsätze der CG
- OECD: Richtlinie für öffentliche Institutionen

Corporate Social Responsibility

Hard Law Schweiz

- Umweltgesetzgebung
- Arbeitsgesetz und Verordnungen

Soft Law Schweiz

- Six: Nachhaltigkeitsberichterstattung
- Aktionsplan BR zur gesellschaftlichen Verantwortung des Unternehmens

Hard Law International

- UNO Pakt I: Wirtsch., soziale, kulturelle Rechte
- ILO-Konventionen

Soft Law International

- UNO Leitprinzipien 2011
- Agenda 2030 und SDGs: Goals 8 und 12
- United Nations Global Compact Initiative
- OECD: Leitsätze für multinationale Untern.
- EU: Europäische Rahmenbedingungen soziale Verantwortung der Unternehmen

Regulierung und Eigenverantwortung

Interessen der Besitzer



Corporate Governance

- Primär national adressiert
- Rechtlich geregelte Ansprüche der **Shareholder**

Interessen von Stakeholder



Corporate Social Responsibility

- Primär international adressiert
- Primär Selbstregulierung mit Blick auf Ansprüche der **Stakeholder**
- **Aber:** Völkerrechtliche Verantwortung des Staates zum Schutze seiner Bürger/innen

Trends zur Schwächung von CSR

- **Rechtliche Regulierungen:** Die Internationalisierung der Wirtschaft reduziert die Einflussosphäre nationaler Gesetzgebungen. Unterschiedliche nationale Regulierungen werden von globalen Unternehmen gezielt genutzt.



GLENCORE
INTERNATIONAL AG



Trends zur Stärkung von CSR

- **Selbstregulierung:** Unternehmerisches Handeln unterliegt einer internetbasiert gestärkten Transparenz – und zunehmender öffentlicher Wachsamkeit. Das Problem asymmetrischer Information ist reduziert. Reputationsfragen werden wichtiger; Risiken wollen minimiert werden – die Relevanz von EGS als Investment-Kriterien steigt.



● ethos

BLACKROCK



Drei Beispiele

- **econcept AG:** Kleines Forschungs- und Beratungsunternehmen mit nationalen und internationalen Aufträgen primär für öffentliche Auftraggeber/innen.
- **Ernst Schweizer AG:** Mittelgrosses Metallbau-Unternehmen im nationalen und europäischen Markt, weitgehend für private Kunden/innen.
- **Konzernverantwortungsinitiative KoVI:** Adressiert die Thematik global tätiger Unternehmen.

econcept AG

UNABHÄNGIG

- Gründung 1994
- Fokus: Service Public
- Firma im Eigentum der Mitarbeiter/innen

Unser Team



INTERDISZIPLINÄR

- 20 Mitarbeiter/innen

Ökonomie



Sozial-
wissen-
schaften

Natur-/ Ingenieur-
wissenschaften

Unsere Themenbereiche

Public Management

Nachhaltige Entwicklung

Bildung, Forschung,
Innovation

LÖSUNGSORIENTIERT

- Kundenorientiert
- Strukturiert
- Wissenschaftsbasiert

Unsere Methoden

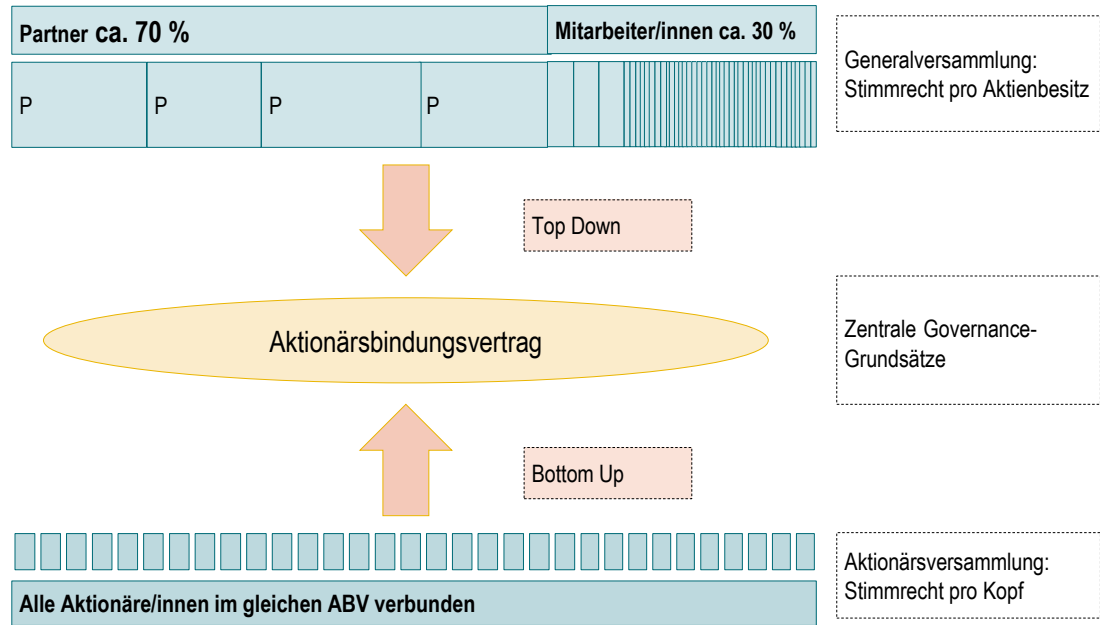
Konzeptarbeiten

Evaluationen

Strategien und Prozesse

Projektmanagement

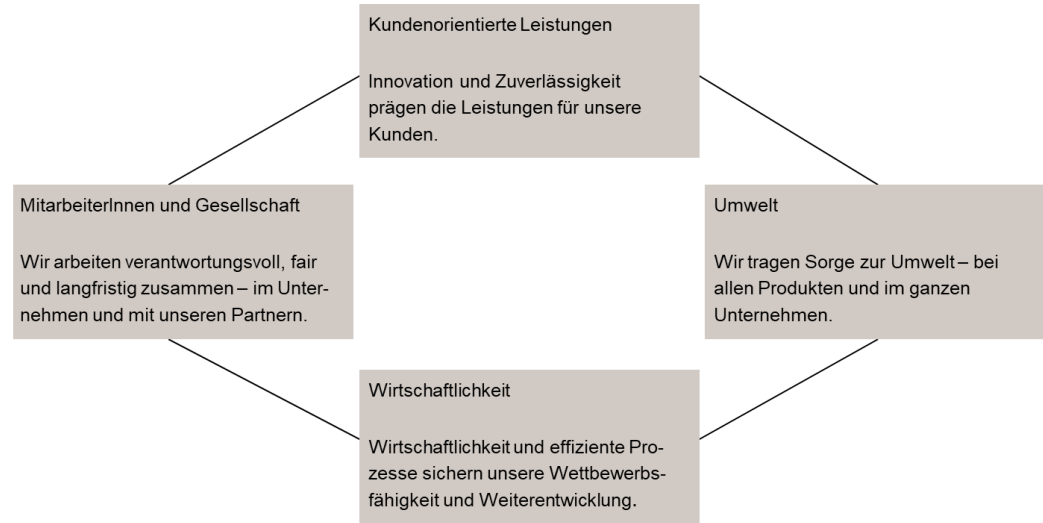
econcept AG: Doppelte Governance



➔ Die doppelte Governance führt kontinuierlich zum Diskurs über Ziele, Rahmenbedingungen und ihre Umsetzung.

Ernst Schweizer AG: Familienunternehmen

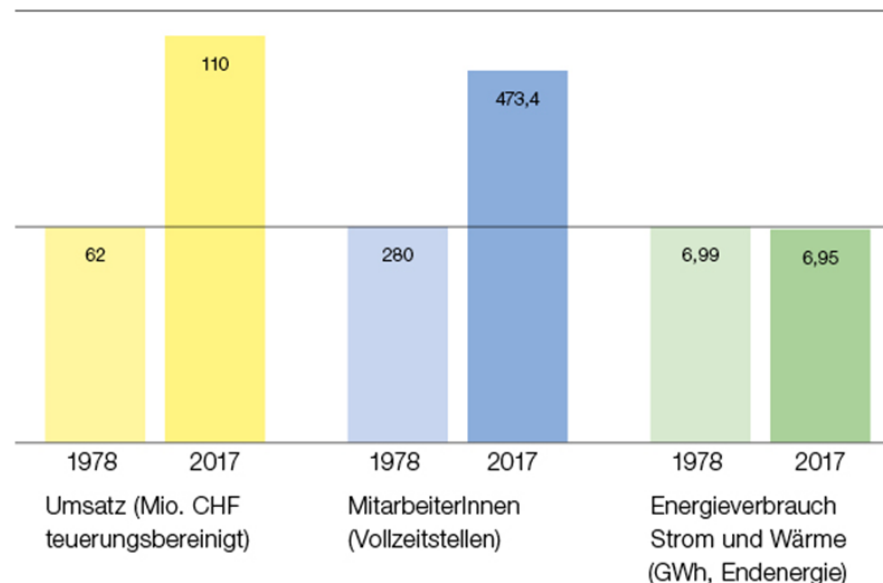
- **Schweizer**
Erfolgspunkte
(SEP) zur
umfassenden
Ausrichtung



➔ **Eignerstrategie – mit Gültigkeit über Generationen:**
Langfristige, umfassende Nachhaltigkeit als Ziel: Produktökologie, energiesparende/-effiziente Produkte, Betriebsökologie, Sicherung von Arbeitsplätzen.

Ernst Schweizer AG: Langfristiger Erfolg

- Entkoppelung von Wachstum und Energieverbrauch ist möglich! Seit 1978:
 - Zunahme des Umsatzes um 77%
 - Zunahme der Anzahl Vollzeitstellen um 74%
 - Bei konstantem Endenergieverbrauch im gleichen Zeitraum



Konzernverantwortungsinitiative (KoVI)

- **Oktober 2016:** Einreichung der Volksinitiative
 - **September 2017:** BR empfiehlt Ablehnung der Volksinitiative, unterstützt aber im Kern deren Anliegen:
 - Einhaltung der Menschenrechte
 - Schutz der Umwelt
 - **Juni 2018:** NR stimmt dem indirekten Gegenentwurf als eigenständiges Gesetzesprojekt zu. Das Geschäft ist nun im Ständerat. Strittig sind insbesondere der Normbereich, die betroffene Unternehmensgrösse sowie Fragen der Lieferketten.
- ➔ Der parlamentarische Aushandlungsprozess wird zeigen, ob ein Rückzug der Initiative zustande kommen kann.

Eigenverantwortung der Unternehmen....

- **Eigenverantwortung der Unternehmen:** Unternehmen stehen in der Pflicht Menschenrechte sowie nationale Rechtsvorschriften (Arbeits-, Umweltrecht etc.) zu befolgen. Zudem steht es in ihrer eigenen Verantwortung Anforderungen von CSR umzusetzen.
- **Mehr als Marketing:** CSR soll dabei nicht nur als Marketinginstrument genutzt werden, sondern Teil langfristiger Unternehmensziele und der Unternehmenskultur werden.
- **Wirtschaftlichkeit:** Die Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens und CSR bedingen sich gegenseitig – und dies insbesondere mit Blick auf die Reduktion unternehmerischer Risiken.

... und staatliches Handeln

- **Staat als lender of last resort:** Der Staat steht völkerrechtlich in der Pflicht, seine Bürger/innen zu schützen und für sie zu sorgen.
- **Subsidiarität:** Staatliches Handeln zu CSR ist subsidiär zur unternehmerischen Selbstverantwortung zu sehen.
- **Kaskade:** Staatliches Handeln zu CSR folgt der Kaskade
 - Information, Kommunikation, Sensibilisierung
 - Vorbildfunktion in öffentlichen Unternehmen
 - Anreize und Rahmenbedingungen
 - Regulierungen
- **Regulierungen** folgen aufgrund politischer Aushandlung.



Fazit

- **Zunehmende Bedeutung:** Seit der Finanzkrise 2008 und mit zunehmender Transparenz werden CG und CSR für Unternehmensführung und Investitionsentscheide immer relevanter.
- **Verankerung:** CSR muss in einer Eignerstrategie oder Eignerstruktur explizit als Ziel verankert sein um mehr als ein Marketinginstrument zu werden. Langfristige Gültigkeit ist dabei zentral.
- **Subsidiäre Funktion des Staates:** Staatliche Regulierungen basieren auf politischen Entscheiden. Sie werden getroffen, wenn die Selbstregulierung des Markts nicht (mehr) in der Lage ist, wesentliche gesellschaftliche Werte umzusetzen.