

### Abstract 1.3.: firm register, corporate governance, trust and human capital

The german corporate governance codex, laws for transparency for example the information entry law and the new firm register intend simple information entries, too via internet.

On the other side leading is visible as a superintended process. Therefore trust in organizational work is supported more or less by transparency and supervision.

### 1.3 Unternehmensregister, Corporate Governance, Vertrauen und Humankapital

#### § 8b HGB „Unternehmensregister“

geändert durch das Gesetz vom 10.11.2006 über elektronische Handelsregister und Genossenschaftsregister sowie das Unternehmensregister

(1) Das Unternehmensregister wird vorbehaltlich einer Regelung nach § 9a Abs. 1 vom Bundesministerium der Justiz elektronisch geführt.

(2) Über die Internetseite des Unternehmensregisters sind zugänglich:

1. Eintragungen im Handelsregister und deren Bekanntmachung und zum Handelsregister eingereichte Dokumente;
2. Eintragungen im Genossenschaftsregister und deren Bekanntmachung und zum Genossenschaftsregister eingereichte Dokumente;
3. Eintragungen im Partnerschaftsregister und deren Bekanntmachung und zum Partnerschaftsregister eingereichte Dokumente;
4. **Unterlagen der Rechnungslegung nach den §§ 325 und 339 (HGB) und deren Bekanntmachung;**
5. gesellschaftsrechtliche Bekanntmachungen im elektronischen Bundesanzeiger;
6. im Aktionärsforum veröffentlichte Eintragungen nach § 127a des Aktiengesetzes;
7. Veröffentlichungen von Unternehmen nach dem Wertpapierhandelsgesetz im elektronischen Bundesanzeiger, von Bietern, Gesellschaften, Vorständen und Aufsichtsräten nach dem Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetz im elektronischen Bundesanzeiger sowie Veröffentlichungen nach der Börsenzulassungs-Verordnung im elektronischen Bundesanzeiger;
8. Bekanntmachungen und Veröffentlichungen inländischer Kapitalanlagegesellschaften und Investmentaktiengesellschaften nach dem Investmentgesetz und dem Investmentsteuergesetz im elektronischen Bundesanzeiger;
9. Veröffentlichungen nach den §§ 15, 25 und 26 des Wertpapierhandelsgesetzes sowie nach den §§ 61 und 66 der Börsenzulassungs-Verordnung, sofern die Veröffentlichung nicht bereits über Nummer 7 in das Unternehmensregister eingestellt wird;
10. Mitteilungen über kapitalmarktrechtliche Veröffentlichungen an die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht, sofern die Veröffentlichung selbst nicht bereits über Nummer 7 oder Nummer 9 in das Unternehmensregister eingestellt wird;
11. Bekanntmachungen der Insolvenzgerichte nach § 9 der Insolvenzordnung, ausgenommen Verfahren nach dem Neunten Teil der Insolvenzordnung.

Das über <http://www.unternehmensregister.de> zugängliche Register kann unentgeltlich eingesehen werden. Es sind Übergangsregelungen für die ersatzweise Veröffentlichung noch in der Papierform des Bundesanzeigers vorgesehen.

Mit G. von Schnurbein finden wir zum Begriff **Governance**<sup>1</sup>:

„Das englische Wort >>Governance<< stammt von dem lateinischen Begriff >>gubernare<< ab, was steuern, führen bedeutet. Der gleichen Wortfamilie gehört >>gubernator<< an, was mit Rudergänger bzw. Steuermann übersetzt werden kann. Dieser lateinische Begriff wiederum entstammt dem griechischen >>kybernetike<<, womit die Steuermannskunst bezeichnet wurde. .. Das Bild des Steuermanns wird in der Literatur häufig als Metapher für verantwortungsvolle Führung und Leitung verwendet und lässt sich somit direkt auf die Führung von Organisationen übertragen... Grundsätzlich lassen sich zwei Richtungen der Definitionen von Corporate Governance unterscheiden: Zum einen gibt es die >>klassische<< Richtung der Corporate Governance im engeren Sinne, zum anderen ein weiter gefasstes Verständnis unter besonderer Berücksichtigung des Stakeholder-Ansatzes<sup>2</sup>.“

Bress<sup>3</sup> unterscheidet Corporate Governance:

Im engeren Sinne „als ein Instrument der Kapitalgeber, die Erwirtschaftung einer angemessenen Rendite auf dem eingesetzten Kapital sicherzustellen“ sowie im weiteren Sinne „als Zustandsbeschreibung für die Beeinflussung des Managements durch Stakeholder.“

Und in den Corporate Governance Mechanismen wird wie folgt differenziert:

Interne Mechanismen <i>Betreffen das Zusammenwirken der Unternehmensorgane Vorstand und Aufsichtsrat</i>	Externe Mechanismen <i>Betreffen die rechtlich-faktischen Verbindungen mit dem Unternehmensumfeld</i>
Bordsystem Eigentümerstruktur Vergütung und Kapitalstruktur	Markt Transparenz und Rechnungslegung Rechtlich-regulatorisches Umfeld

### Deutscher Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 14. Juni 2007

folgend in Ausschnitten zitiert aus <http://www.corporate-governance-kodex.de>

#### 1. Präambel

.. Der Kodex soll das deutsche Corporate Governance System transparent und nachvollziehbar machen. Er will das Vertrauen der internationalen und nationalen Anleger, der Kunden, der Mitarbeiter und der Öffentlichkeit in die Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Aktiengesellschaften fördern.

Deutschen Aktiengesellschaften ist ein **duales Führungssystem** gesetzlich vorgegeben:

<sup>1</sup> Vgl. G. von Schnurbein: „Nonprofit Governance in Verbänden“, Haupt 2008, 54

<sup>2</sup> Schnurbein verweist hier insbesondere auf M. Nippa et.al.: „Grundprobleme der Corporate Governance“, Physica 2002, 6ff

<sup>3</sup> Vgl. S.Bress: „Corporate Governance in Deutschland“, 13ff

Der **Vorstand** leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung. Die Mitglieder des Vorstands tragen gemeinsam die Verantwortung für die Unternehmensleitung. Der Vorstandsvorsitzende koordiniert die Arbeit der Vorstandsmitglieder.

Der **Aufsichtsrat** bestellt, überwacht und berät den Vorstand und ist in Entscheidungen, die von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen sind, unmittelbar eingebunden. Der Aufsichtsratsvorsitzende koordiniert die Arbeit im Aufsichtsrat.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats werden von den Aktionären in der Hauptversammlung gewählt. Bei Unternehmen mit mehr als 500 bzw. 2000 Arbeitnehmern im Inland sind auch die Arbeitnehmer im Aufsichtsrat vertreten, der sich dann zu einem Drittel bzw. zur Hälfte aus von den Arbeitnehmern gewählten Vertretern zusammensetzt. Bei Unternehmen mit mehr als 2000 Arbeitnehmern hat der Aufsichtsratsvorsitzende, der praktisch immer ein Vertreter der Anteilseigner ist, ein die Beschlussfassung entscheidendes Zweitstimmrecht. Die von den Aktionären gewählten Anteilseignervertreter und die Arbeitnehmervertreter sind gleichermaßen dem Unternehmensinteresse verpflichtet.

Alternativ eröffnet die Europäische Gesellschaft (SE) die Möglichkeit, sich auch in Deutschland für das international verbreitete System der Führung durch ein einheitliches Leitungsorgan (Verwaltungsrat) zu entscheiden.

Die Ausgestaltung der unternehmerischen Mitbestimmung in der SE wird grundsätzlich durch eine Vereinbarung zwischen der Unternehmensleitung und der Arbeitnehmerseite festgelegt. Die Arbeitnehmer in den EU-Mitgliedstaaten sind einbezogen.

Das auch in anderen kontinentaleuropäischen Ländern etablierte duale Führungssystem und das monistische Verwaltungsratssystem bewegen sich wegen des intensiven Zusammenwirkens von Vorstand und Aufsichtsrat **im dualen Führungssystem** in der Praxis aufeinander zu und sind gleichermaßen erfolgreich.

Die Rechnungslegung deutscher Unternehmen ist am **True-and-fair-view-Prinzip** orientiert und vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens.

**Empfehlungen** des Kodex sind im Text durch die Verwendung des Wortes „**soll**“ gekennzeichnet. Die Gesellschaften können hiervon abweichen, sind dann aber verpflichtet, dies jährlich offen zu legen. Dies ermöglicht den Gesellschaften die Berücksichtigung branchen- oder unternehmensspezifischer Bedürfnisse. So trägt der Kodex zur Flexibilisierung und Selbstregulierung der deutschen Unternehmensverfassung bei. Ferner enthält der Kodex **Anregungen**, von denen ohne Offenlegung abgewichen werden kann; hierfür verwendet der Kodex Begriffe wie „**sollte**“ oder „**kann**“. Die übrigen sprachlich nicht so gekennzeichneten Teile des Kodex betreffen Bestimmungen, die als geltendes Gesetzesrecht von den Unternehmen zu beachten sind.

In Regelungen des Kodex, die nicht nur die Gesellschaft selbst, sondern auch ihre Konzernunternehmen betreffen, wird der Begriff „Unternehmen“ statt „Gesellschaft“ verwendet.

Der Kodex richtet sich in erster Linie an börsennotierte Gesellschaften. Auch nicht börsennotierten Gesellschaften wird die Beachtung des Kodex empfohlen.

Der Kodex wird in der Regel einmal jährlich vor dem Hintergrund nationaler und internationaler Entwicklungen überprüft und bei Bedarf angepasst.

## 2. Aktionäre und Hauptversammlung

## 3. Zusammenwirken von Vorstand und Aufsichtsrat

1.1 Vorstand und Aufsichtsrat **arbeiten** zum Wohle des Unternehmens eng zusammen.

..

1.4 Die ausreichende Informationsversorgung des Aufsichtsrates ist gemeinsame Aufgabe von Vorstand und Aufsichtsrat.

..

## 4. Vorstand

### 4.3 Interessenkonflikte

4.3.1 Vorstandsmitglieder unterliegen während ihrer Tätigkeit für das Unternehmen einem umfassenden Wettbewerbsverbot.

4.3.2 Vorstandsmitglieder und Mitarbeiter dürfen im Zusammenhang mit ihrer Tätigkeit weder für sich noch für andere Personen von Dritten Zuwendungen oder sonstige Vorteile fordern oder annehmen oder Dritten ungerechtfertigte Vorteile gewähren.

4.3.3 Die Vorstandsmitglieder sind dem Unternehmensinteresse verpflichtet. Kein Mitglied des Vorstands darf bei seinen Entscheidungen persönliche Interessen verfolgen und Geschäftschancen, die dem Unternehmen zustehen, für sich nutzen.

4.3.4 Jedes Vorstandsmitglied soll Interessenkonflikte dem Aufsichtsrat gegenüber unverzüglich offen legen und die anderen Vorstandsmitglieder hierüber informieren. Alle Geschäfte zwischen dem Unternehmen einerseits und den Vorstandsmitgliedern sowie ihnen nahe stehenden Personen oder ihnen persönlich nahe stehenden Unternehmen andererseits haben branchenüblichen Standards zu entsprechen. Wesentliche Geschäfte sollen der Zustimmung des Aufsichtsrats bedürfen.

4.3.5 Vorstandsmitglieder sollen Nebentätigkeiten, insbesondere Aufsichtsratsmandate außerhalb des Unternehmens, nur mit Zustimmung des Aufsichtsrats übernehmen.

## 5. Aufsichtsrat

### 5.1 Aufgaben und Zuständigkeiten

5.1.1 Aufgabe des Aufsichtsrats ist es, den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens regelmäßig zu beraten und zu überwachen. Er ist in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen einzubinden.

### 5.3 Bildung von Ausschüssen

5.3.1 Der Aufsichtsrat soll abhängig von den spezifischen Gegebenheiten des Unternehmens und der Anzahl seiner Mitglieder fachlich qualifizierte Ausschüsse bilden. Diese dienen der Steigerung der Effizienz der Aufsichtsratsarbeit und der Behandlung komplexer Sachverhalte. Die jeweiligen Ausschussvorsitzenden berichten regelmäßig an den Aufsichtsrat über die Arbeit der Ausschüsse.

### 5.4 Zusammensetzung und Vergütung

5.4.1 Bei Vorschlägen zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern soll darauf geachtet werden, dass dem Aufsichtsrat jederzeit Mitglieder angehören, die über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, **Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen** verfügen. Dabei sollen die internationale Tätigkeit des Unternehmens, potenzielle

Interessenkonflikte und eine **festzulegende Altersgrenze für Aufsichtsratsmitglieder** berücksichtigt werden.

5.4.2 Um eine unabhängige Beratung und Überwachung des Vorstands durch den Aufsichtsrat zu ermöglichen, soll dem Aufsichtsrat eine nach seiner Einschätzung ausreichende Anzahl unabhängiger Mitglieder angehören. Ein Aufsichtsratsmitglied ist als unabhängig anzusehen, wenn es in keiner geschäftlichen oder persönlichen Beziehung zu der Gesellschaft oder deren Vorstand steht, die einen Interessenkonflikt begründet. **Dem Aufsichtsrat sollen nicht mehr als zwei ehemalige Mitglieder des Vorstands angehören.** Aufsichtsratsmitglieder sollen keine Organfunktion oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens ausüben.

## 6. Transparenz

## 7. Rechnungslegung und Abschlussprüfung

Die mit der Einführung des Unternehmensregisters verbundene allgemeine zeitnahe Zugänglichkeit von Unternehmensinformationen für die ein öffentliches Interesse besteht, ist auch mit dem Corporate Governance Kodex mit der zur Vergütung Stellung von öffentlicher Information im Internet hervorgehoben.

Die aufgeführten Passagen der Regelungen zur Vermeidung oder Offenlegung von Interessenkonflikten sowie die Dualität der Unternehmensführung durch Vorstand und Aufsichtsrat beschreiben dann einen **Kultur-Standard organisatorischen Handelns** in ökonomischen Beziehungen der besonders Offenheit zur Prämisse macht und Angemessenheit aus Offenheit, Unabhängigkeit von Interessenkonflikten und ökonomischem Erfolg ableitet.

Angemessenheit kann durch Vertrauensbeziehungen ersetzt werden und das Duale System der Unternehmensführung dient primär der Wahrung der Interessen der Gläubiger. Sind Arbeitnehmerbelange explizit auch mit der Aufsichtsfunktion berücksichtigt, werden andererseits die Interessen der Kunden schwächer lediglich durch deren Interessensvertretung über Verbraucherschützer, durch die Wettbewerbsregelungen und insbesondere durch das funktionieren der öffentlichen Wahrnehmung der unternehmerischen Tätigkeit gewahrt.

Der Vollständigkeit halber sei die typisierende Aufzählung von Corporate Governance-Ansätzen unten gegeben, die insbesondere auch die Frage der Aufsicht berücksichtigt und allgemein nicht nur die Governance von Unternehmen sondern auch von (Nonprofit) Verbänden und staatlichen Organisationen (Public Governance) umfasst. Als mögliche Ergänzung ist ein „organisatorisch subsidiärer“ Governance Ansatz mit angedacht.

Artikel 16 „**Unternehmerische Freiheit**“ der Charta der Grundrechte der Europäischen Union<sup>4</sup> aus dem Jahr 2000 regelt: „Die unternehmerische Freiheit wird nach dem Gemeinschaftsrecht und den einzelstaatlichen Rechtsvorschriften und Gepflogenheiten anerkannt.“

<sup>4</sup> Vgl. Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaft vom 18.12.2000 C364/01

Und was unterstreicht, dass die nationale Gesetzgebung insbesondere des Handelsgesetzbuches eigenen nationalen Regelungen folgt, die gegenüber den International Accounting Standards (IAS) oder anderen globalen Rechnungslegungsstandards wie etwa des verbreiteten US-GAAP zwar auch die originären Gläubiger, die Kapitalgeber, schützt aber darüber hinaus besonders auch die Verbraucher.

Corporate Governance Ansatz	Interessenskonflikte	Mitglieder des Aufsichtsgremiums	Aufgaben des Aufsichtsgremiums	Auswirkungen in der Praxis	Übertragung auf Wirtschaftsverbände
<b>Shareholder-Ansatz</b>	Eigentümer und Manager haben unterschiedliche Interessen	v. a. Eigentümervertreter	Kontrolle und Überwachung der Manager	Erfolgsbeteiligungen für Manager	Nur beschränkt möglich, da Eigentümerverhältnisse unklar
<b>Stewardship-Ansatz</b>	Manager arbeiten im Interesse der Organisation	Experten mit Fachwissen und hoher Reputation	Partnerschaftliche Zusammenarbeit der Geschäftsführung	Aufsichtsgremien als erweiterte Geschäftsführung	Entspricht theoretischen Ansätzen wertorientierten Handelns in Verbänden
<b>Stakeholder-Ansatz</b>	Die Anspruchsgruppen haben unterschiedliche Interessen	Vertreter verschiedener Stakeholdergruppen, breit abgestützt	Wahrung der Interessen der Anspruchsgruppen gegenüber den Managern	Hohe Mitgliederanzahl im Aufsichtsgremium, viele Konflikte	Spiegelt Aufbau und Struktur der komplexen Austauschbeziehungen wieder
<b>Resource Dependency-Ansatz</b>	Anspruchsgruppen und Organisation haben unterschiedliche Interessen	Personen mit guten Kontakten zu wichtigen Anspruchsgruppen	Sicherung der Ressourcen gewährleisten	Vernachlässigung der der Leistungsnehmer	Zu einseitige Betrachtungsweise, eher relevant für Dienstleistungs NPO
<b>Politik-Ansatz</b>	Nicht-ökonomische Interessen stehen im Vordergrund	Personen mit gutem Netzwerk	Lobbying, „Außenministerium“ der Organisation	Starke demokratische Strukturen, deutliche politische Ausrichtung	Spiegelt ein wichtiges Aufgabenfeld vieler Verbände wieder
<b>Institutionen-Ansatz</b>	Interessen werden durch Regeln und Normen geleitet und beschränkt	Externe Einflussnehmer, Institutionenvertreter	Normatives Regelsystem errichten, externe Sanktionen verhindern	Corporate Governance-Kodizes, Best-Practice-Empfehlungen	Die externen Einflüsse auf Drittleistungs-NPO sind höher als in Verbänden
<b>Gruppen und Entscheidungsprozess-Ansatz</b>	Die Konflikte bestehen innerhalb des Boards	Vertreter verschiedener Interessengruppen	Klare und transparente strategische Prozessabläufe schaffen	Board-Entwicklung und Selbstevaluation	Hohe Relevanz, da Verbandsvorstände häufig sehr heterogen sind

Abbildung: „Corporate Governance-Ansätze“<sup>5</sup>

<b>Organisatorisch subsidiär</b>	Die Anspruchsgruppen und die Allgemeinheit haben zu beachtende Interessen	breit abgestützt mit entscheidbezogener Evaluation	Wahrung der Interessen der Anspruchsgruppen und der Allgemeinheit gegenüber den Managern	Board-Entwicklung und Fremdevaluation, Haftungsbegrenzung	Eher geringe Relevanz, da per se Netzwerk bildend
----------------------------------	---	--	--	---	---

<sup>5</sup> Vgl. G. von Schnurbein: „Nonprofit Governance in Verbänden“, Haupt 2008, 77

In Deutschland weisen so vor allem die Offenlegungspflichten von Finanzdienstleistern als Anbietern erklärungsbedürftiger immaterieller Güter hohen Wertes Besonderheiten auf.

	Austausch zwischen Fremden: <b>Marktbeziehungen</b>	Kooperation zwischen Bekannten: <b>Reziprozitätsbeziehungen</b>	Kooperation unter Freunden: <b>Solidarische Gemeinschaft</b>	Handeln in Gesellschaft: <b>Politische Gemeinschaft</b>
<b>Vertrauen</b>	Situationsbasiertes Vertrauen	Eigenschaftsbasiertes Vertrauen	Identifikationsbasiertes Vertrauen	Reputationsbasiertes Vertrauen
<b>Zeitrahmen</b>	Beziehung wird aufrechterhalten, solange Nutzen größer als Kosten	Beziehung wird aufrecht erhalten, solange langfristig „die Bücher ausgeglichen sind“	Beziehung auf unbestimmte Dauer	Beziehung wird bis zu nachhaltigen Reputationsverlusten aufrechterhalten
<b>Entscheidungsprozesse</b>	Kosten-Nutzen-Abwägung (Preise und Marktbenutzungskosten)	Abwägung der langfristigen Interessen	Konsens	Nützlichkeit
<b>Motivation</b>	Extrinsische Motivation auf beiden Seiten	Intrinsische Motivation mindestens auf einer Seite	Intrinsische Motivation auf beiden Seiten	Extrinsische Motivation mindestens auf einer Seite
<b>Kritische Fragen für die Aufrechterhaltung der Beziehung</b>	Was ist Gegenstand des Austauschs? Wie viel ist eine Dienstleistung oder ein Gefallen wert?	Bis wann muss ein Gefallen erwidert werden? Was heißt gleichwertig?	Wer gehört zur Gemeinschaft?	Welches Bewußtsein liegt der Beziehung zu Grunde?

Abbildung: Beziehungstypen und Vertrauen<sup>6</sup> mit Ergänzungen

Beispielsweise nach Fiske kann Vertrauen allgemein unter den Beziehungstypen wie mit der Abbildung „Beziehungstypen und Vertrauen“ oben eingeordnet werden. Osterloh und

<sup>6</sup> Vgl. A.Fiske: "The 4 Elementary Forms of Sociality - Framework for a Unified Theory of Social-Relations". In: Psychological Review 1992, 99 (4), 689-723, zitiert aus M.Osterloh, A.Weibel: "Investition Vertrauen - Prozesse der Vertrauensentwicklung in Organisationen", 65f

Weibel<sup>7</sup> gehen dann davon aus, das Vertrauen einer Dynamik ausgesetzt ist, die auch durch Restabilisierung des Vertrauens gekennzeichnet sein kann und wie dies heute auch als Controlling-Aufgabe verstanden wird.

Osterloh und Weibel führen weiter auch die mit der Abbildung „Gemeinwohlförderlichkeiten“ aufgezeigten gemeinwohlförderlichen Effekte solidarischer Vertrauensbeziehungen auf. Und mit Bezug auf gesellschaftliche Entwicklung kann mit Kersting<sup>8</sup> festgehalten werden:

„Nicht darum geht es, die eigene Position gegenüber anderen zu verbessern, sondern seine Anlagen, Kapazitäten und Potentiale zu optimieren und sich so selbst zu erweitern und in einer Gesellschaft zu leben, von der erwartet werden kann, dass zwischen dem Lebenserfolg der Bürger zum einen und den von ihnen erbrachten Leistungen zum anderen eine signifikante Beziehung besteht. ... Solidaritätsnormen sind ... partikularistischer Natur. Sie verpflichten nicht Individuen als menschliche Individuen, sondern als Mitglieder einer bestimmten sozialen Gemeinschaft ... Das, was man den Normen der Solidaritätsmoral gemäß als Gemeinschaftsmitglied den Mitgliedern seiner Gemeinschaft schuldet, schuldet man gerade nicht Fremden.“

Empirische Befunde zu Signalen für für die soziale Angemessenheit von Gemeinwohlförderlichem Verhalten<sup>9</sup>:

- „Individuen tragen mehr zu Gemeinschaftsgütern bei, wenn man sie informiert, dass es sich dabei um sozial erwünschtes Verhalten handelt. In Experimenten macht dies 40 Prozent aus (Sally, 1995)
- In einem Laborexperiment ergab dieselbe Versuchsanordnung unterschiedliche Ergebnisse, je nachdem, ob sie als Gemeinschafts-Spiel oder als Wall-Street-Spiel gekennzeichnet wurde. Im ersteren Fall haben ca. 70 Prozent zu einem Gemeinschaftsgut beigetragen, im zweiten Fall nur etwa 30 Prozent (Libermann et.al 2003)
- Kleine symbolische Strafen, die keine wirklichen Kosten verursachen, sondern in erster Linie sozial angemessenes Verhalten anmahnen, erhöhen die Beiträge zu Gemeinschaftsgütern. Sie haben eine symbolische Funktion (Bohnet & Cooter, 2004)“

	Individualismus	Bürokratismus	Kollektivismus	Korporatismus
<b>Institution</b>	Markt	Amtsautorität	Kollektiv	Interessenverbände
<b>Verfahren</b>	Wettbewerb	Hierarchische Entscheidung	Konsensuale Einigung	Abstimmung
<b>Regeln</b>	Indiv. Leistung	Hierarch. Position, Seniorität	Gleichheit, Bedürfnis	Beitrag am Gesamtergebnis

Abbildung: „Bedingungen und Merkmale ordnungsbezogener Gerechtigkeitsvorstellungen in Unternehmen“, vgl. Liebig: „Soziale Gerechtigkeitsforschung ..“, 289.

<sup>7</sup> Vgl. ebenda 67

<sup>8</sup> Vgl. W. Kersting: "Theorien der sozialen Gerechtigkeit", Stuttgart, Weimar 2000, 375ff gelesen in: E. Nass: "Der humangerechte Sozialstaat", Mohr Siebeck 2006, 266 und 234.

<sup>9</sup> Vgl ebenda 198.

# Was Konsumenten unter Unternehmensverantwortung verstehen

„Worin drückt sich Ihrer Meinung nach verantwortliches Verhalten von Unternehmen aus? Welche Erwartungen haben Sie persönlich an ein verantwortungsvoll handelndes Unternehmen? Bitte nennen Sie mir einige Beispiele oder Themen.“

Soziales	Ökologie	Markt / Gesellschaft	Ethische Werte
<b>Umgang mit Beschäftigten</b> (n = 279) <ul style="list-style-type: none"> <li>verantwortliches, solidarisches Verhalten gegenüber Mitarbeitern (n = 138)</li> <li>Sozialleistungen, soziale Absicherung (n = 72)</li> <li>Vergütung (Löhne, Gehälter, Beteiligungen) (n = 42)</li> <li>Gleichstellung benachteiligter Gruppen (n = 18)</li> <li>Gesundheitsschutz (n = 5)</li> <li>Mitarbeiterförderung (n = 4)</li> </ul> <b>Arbeitsplatzerhaltung</b> (n = 175) <ul style="list-style-type: none"> <li>Arbeits- / Ausbildungsplätze (n = 94)</li> <li>Standort Deutschland (n = 81)</li> </ul> <b>Sozialstandards, fairer Handel</b> (n = 162) <ul style="list-style-type: none"> <li>keine Kinderarbeit (n = 63)</li> <li>Menschenrechte / Sozialstandards einhalten (n = 62)</li> <li>fairer Handel (n = 33)</li> <li>Unterstützung der Wirtschaft in ärmeren Ländern (n = 4)</li> </ul>	<b>Umweltschutzmaßnahmen</b> (n = 301) <ul style="list-style-type: none"> <li>Reinhaltung von Luft, Böden, Gewässer (n = 268)</li> <li>sparsamer Einsatz von Rohstoffen und Energie, nachwachsende Rohstoffe nutzen (n = 29)</li> <li>verantwortlicher Umgang mit neuen Technologien (n = 3)</li> <li>kurze Transportwege (n = 1)</li> </ul> <b>Umweltverträgliche Produkte, Verpackungen</b> (n = 84) <ul style="list-style-type: none"> <li>umweltfreundliche Produkte, Verpackungen (n = 69)</li> <li>regionale Produkte (n = 10)</li> <li>Geräterücknahme, Recycling, Dosenpfand (n = 5)</li> </ul>	<b>Qualität zu fairen Preisen</b> (n = 122) <ul style="list-style-type: none"> <li>qualitativ hochwertige, „sichere“ Produkte (n = 78)</li> <li>gutes Preis-Leistungsverhältnis (n = 44)</li> </ul> <b>Kundenorientierung und Service</b> (n = 30) <ul style="list-style-type: none"> <li>Produkt- und Herstellerinformationen (n = 57)</li> <li>transparente Produktionsprozesse (n = 16)</li> </ul> <b>Wirtschaftlichkeit</b> (n = 6) <ul style="list-style-type: none"> <li>rentabel wirtschaften, guter Umsatz (n = 2)</li> <li>solide Finanzpolitik (n = 3)</li> <li>Gewinne reinvestieren (n = 1)</li> </ul> <b>Informationsoffenheit</b> (n = 3) <ul style="list-style-type: none"> <li>Mitarbeiter über Unternehmensstand informieren (n = 2)</li> <li>offen (n = 1)</li> </ul> <b>Unterstützung sozialer, ökologischer Projekte</b> (n = 17)	<b>mehr Verantwortung, weniger Gewinnorientierung</b> (n = 26) <ul style="list-style-type: none"> <li>moralisch vertretbar handeln (n = 20)</li> <li>mehr Verantwortung für Gesellschaft übernehmen (n = 3)</li> <li>weniger egoistisch, weniger Machtstreben (n = 2)</li> <li>weniger Shareholderorientierung (n = 1)</li> </ul> <b>Ehrlichkeit, Zuverlässigkeit</b> (n = 17) <ul style="list-style-type: none"> <li>Ehrlichkeit (n = 14)</li> <li>Zuverlässigkeit (n = 3)</li> </ul> <b>artgerechte Tierhaltung</b> (n = 16) <ul style="list-style-type: none"> <li>Sonstiges (n = 4)</li> <li>wn / kA (n = 29)</li> </ul>

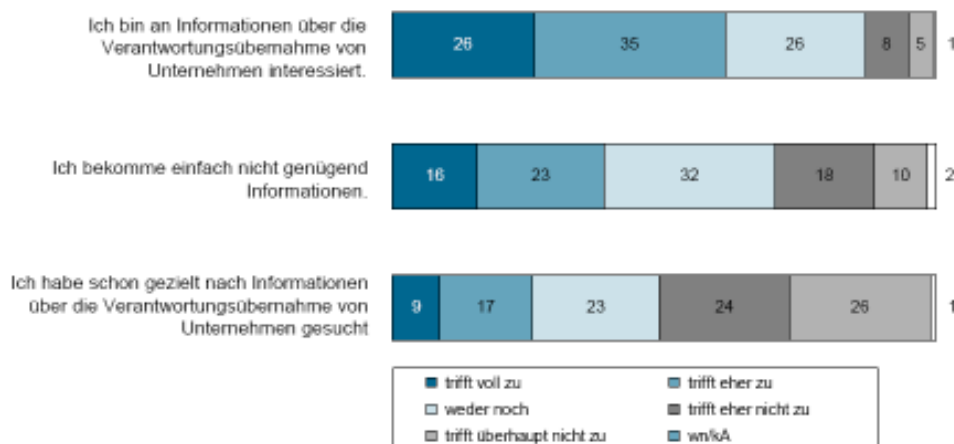
Vergleiche Schoenheit / Grünewald / Bruns (2007): „Corporate Social Responsibility als Verbraucherinformation“, imug Arbeitspapiere 17 / 2007 S.9

vgl. auch den SonderNewsletter 3/2007 <http://www.imug.de>

Basis: repräsentative Haushaltsbefragung des imug 2005; Stichprobe: n = 1.008; Inhaltsanalytische Kategorisierung offener Antworten; Mehrfachnennungen möglich

© imug 2007

## Zusammenfassung des subjektiven CSR- Informationsbedarfs



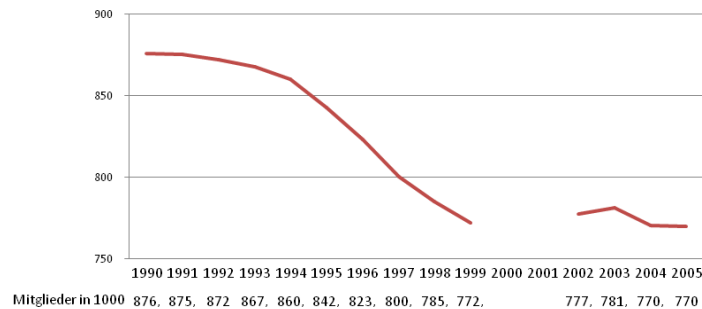
Basis: repräsentative Haushaltsbefragung  
Stichprobe n = 1.008; Angaben in Prozent

Quelle: [www.imug.de](http://www.imug.de), Verbraucher zum Bedarf an Corporate Social Responsibility Informationen von Unternehmen, 2/2006

Und Vertrauen ist an Verantwortungen geknüpft, wie diese mit der Hierarchie der „Ebenen und Strukturen der Wirtschaftsethik“ nach Aßländer angeführt seien und wobei mit Liebig eine Ordnung der Gerechtigkeitsvorstellungen in Unternehmen gegeben ist:

	Formale Strukturen	Informelle Strukturen
<b>Makroebene</b>	<i>Sozialer Ordnungsrahmen</i> Rechtsordnung Eigentumsordnung	<i>Kultureller Hintergrund</i> Traditionen Gesellschaftliche Erwartungen
<b>Mesoebene</b>	<i>Organisationaler Ordnungsrahmen</i> Organisationsstruktur Rechtsform	<i>Organisationeller Hintergrund</i> Organisationskultur Gruppenanforderungen
<b>Mikroebene</b>	<i>Individueller Ordnungsrahmen</i> Rolle Entscheidungskompetenzen	<i>Individueller Hintergrund</i> Normen und Werthaltungen Fähigkeiten und Kenntnisse

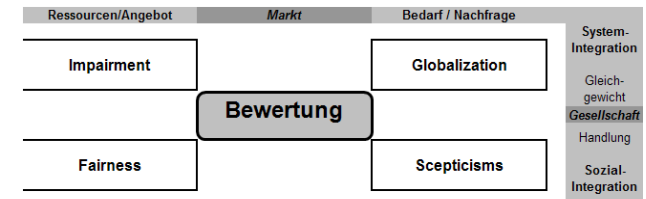
**Abbildung: „Ebenen und Strukturen der Wirtschaftsethik“**  
 Vgl. M.Aßländer: „Unternehmerische Verantwortung und Kultur“, 30



**Abbildung: „Mitgliederentwicklung in den Gewerkschaften der Schweiz 1990-2003“**,  
 aus G. von Schnurbein: „Governance ..“, 49

Das Risikomanagement von Finanzdienstleistungsunternehmen sowie die Aufsichtspraxis kennt einerseits sogenannte Impairment-Test, die Werthaltigkeit und damit einen eventuellen Abschreibungsbedarf überprüfen sowie andererseits auch Stress-Tests, die mittels Szenarien skeptisch prospektiv die Risikolage von Unternehmen betrachten.

Rechnungslegung folgt darüber hinaus Grundsätzen sogenannter True and Faire Values, die Perspektiven von Fairness- und Potential- bzw. Globalisierungs-Tests nahelegen:



**Abbildung: „Bewertungsansätze“**

• **Humankapital**

In Bezug auf die Definition und Bewertung von Humankapital untersuchen Glaser et. al.<sup>10</sup> die Bilanzierungsfähigkeit humanressourcenbezogener Sachverhalte und führen insbesondere auch externe Bewertungen wie die Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA vgl. <http://www.inqa.de>) sowie den European Quality Award (EQA) an<sup>11</sup>.

Glaser führt insbesondere aus, dass Humankapital als Vermögen (Aktiva), in den nationalen (HGB) wie internationalen Bilanzierungsgrundsätzen (US-GAAP sowie IAS/IFRS) trotz der unbestrittenen Bedeutung für den Gesamtwert von Unternehmen nicht Berücksichtigt wird. Lediglich unter den immateriellen Werten wäre ein solcher subsumiert denkbar, womit dann aber den Bewertungsverfahren für übernommene Unternehmen eine Berücksichtigung des Humankapitals zugesprochen werden müsste, was eben den Bilanzierungsgrundsätzen widerspräche.

Anders werden hingegen Verpflichtungen gegenüber dem Humankapital beispielsweise in Form von betrieblichen Altersvorsorgezusagen je nach Durchführungsform teilweise als Verbindlichkeiten (Passiva) der Unternehmen in den Bilanzen aufgenommen, die aber in jüngerer Zeit eben aus Gründen der Einschätzbarkeit vermehrt durch beitragsabhängige Durchführungswege der betrieblichen Altersvorsorge anstelle der leistungsbezogenen Durchführungswege abgelöst werden und dann nur noch in den Gewinn- und Verlustrechnungen Berücksichtigung finden.

Betriebsgröße und formale Institutionalisierung der Personalarbeit<sup>12</sup>:

Es verfügen über ...	Kleinbetrieb	Mittelbetrieb	Großbetrieb	Gesamt
Eigenständige Personalabteilung	12,9%	69,8%	98,8%	73,6%
Schriftlich fixiertes Unternehmensleitbild / Vision	29,2%	52,4%	84,5%	65,5%
Schriftlich fixierte Unternehmensstrategie	26,4%	52,8%	83,6%	64,6%
Schriftlich fixierte Personalmanagementstrategie	3,9%	21,0%	58,8%	38,8%
Schriftlich fixierte Personalentwicklungsstrategie	4,7%	24,0%	64,2%	42,6%

<sup>10</sup> Vgl. J.Glaser: „Indikatoren..“, bauer 2007, Kapitel 3.

<sup>11</sup> Vgl. ebenda 42

<sup>12</sup> Vgl. T.Behrends: „Anreizstrukturen ..“, 37, 2007