

Dierkes, Meinolf

**Article**

## Politik des langen Marsches

Manager Magazin

**Provided in Cooperation with:**

WZB Berlin Social Science Center

Suggested Citation: Dierkes, Meinolf (1978) : Politik des langen Marsches, Manager Magazin, ISSN 0341-4418, Manager-Magazin-Verlagsgesellschaft, Hamburg, Iss. 11, pp. 58-60/62/64

This Version is available at:

<http://hdl.handle.net/10419/111976>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



## WZB-Open Access Digitalisate

## WZB-Open Access digital copies

---

Das nachfolgende Dokument wurde zum Zweck der kostenfreien Onlinebereitstellung digitalisiert am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH (WZB). Das WZB verfügt über die entsprechenden Nutzungsrechte. Sollten Sie sich durch die Onlineveröffentlichung des Dokuments wider Erwarten dennoch in Ihren Rechten verletzt sehen, kontaktieren Sie bitte das WZB postalisch oder per E-Mail:

Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH  
Bibliothek und wissenschaftliche Information  
Reichpietschufer 50  
D-10785 Berlin  
E-Mail: [bibliothek@wzb.eu](mailto:bibliothek@wzb.eu)

The following document was digitized at the Berlin Social Science Center (WZB) in order to make it publicly available online.

The WZB has the corresponding rights of use. If, against all possibility, you consider your rights to be violated by the online publication of this document, please contact the WZB by sending a letter or an e-mail to:

Berlin Social Science Center (WZB)  
Library and Scientific Information  
Reichpietschufer 50  
D-10785 Berlin  
e-mail: [bibliothek@wzb.eu](mailto:bibliothek@wzb.eu)

---

Digitalisierung und Bereitstellung dieser Publikation erfolgten im Rahmen des Retrodigitalisierungsprojektes **OA 1000+**. Weitere Informationen zum Projekt und eine Liste der ca. 1 500 digitalisierten Texte sind unter <http://www.wzb.eu/de/bibliothek/serviceangebote/open-access/oa-1000> verfügbar.

This text was digitizing and published online as part of the digitizing-project **OA 1000+**. More about the project as well as a list of all the digitized documents (ca. 1 500) can be found at <http://www.wzb.eu/en/library/services/open-access/oa-1000>.

# Politik des langen Marsches

Von Meinolf Dierkes

**Deutschlands Gewerkschaften halten Sozialbilanzen für wenig aussagekräftig. International indes gilt die gesellschaftsbezogene Berichterstattung deutscher Firmen als wegweisend. Professor Meinolf Dierkes, Direktor des internationalen Instituts für Umwelt und Gesellschaft im Wissenschaftszentrum Berlin, bewertet Konzepte und Tendenzen in Europa und Amerika.**

Sozialbilanzen waren bislang im wesentlichen von Interesse für die betriebswirtschaftliche Forschung, die sich mit den Beziehungen zwischen Unternehmen und Gesellschaft, mit Fragen der Erweiterung des Rechnungswesens und allgemeiner Unternehmenspolitik beschäftigte, sowie für eine kleine, innovationsfreudige Gruppe von Unternehmen, die weltweit mit diesen Konzepten experimentierte.

Diese Situation hat sich jedoch vor allem im letzten Jahr wesentlich geändert: Mehr und mehr rücken Sozialbilanzen in das öffentliche und politische Interesse. Sichtbar geworden ist dies insbesondere durch

□ Verabschiedung eines entsprechenden Gesetzes im französischen Parlament;

□ Anstrengungen internationaler Organisationen wie der Vereinten Nationen, der OECD oder der Kommission der Europäischen Gemeinschaften, Verhaltenskodices für Unternehmen und entsprechende Konzepte für eine erweiterte Rechenschaftslegung zu entwickeln;

□ zunehmende Auseinandersetzungen zwischen Unternehmen und Ge-

werkschaften in der Bundesrepublik Deutschland über Bedeutung wie auch Aufbau solcher Berichte, vor allem in Hinblick auf die Wertschöpfungsrechnung.

Weitere Indikatoren wachsenden öffentlichen und politischen Interesses für Sozialbilanzen: die breite Resonanz in Presse und Öffentlichkeit zum Symposium des Landeskuratoriums NRW des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft zu Anfang dieses Jahres; die umfassende Diskussion in der Schweiz zum generellen Konzept, aber auch zu spezifischen Inhalten nach Vorlage der Sozialbilanz des Migros-Genossenschafts-Bundes Anfang September; Aktivitäten des US-amerikanischen Handelsministeriums zur Entwicklung eines „social performance index“ für Unternehmen; schließlich die Diskussion um eine gesetzliche Verpflichtung zur Veröffentlichung einzelner zentraler Daten über die gesellschaftlichen Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit in verschiedenen europäischen Ländern.

Die Diskussion dürfte zudem in der Bundesrepublik Deutschland durch die zweite Umfrage zum gesellschaftlichen Engagement der deutschen Industrie noch weiter gefördert werden, die „manager magazin“ in Zusammenarbeit mit der „Stiftung Gesellschaft und Unternehmen“ vor kurzem begonnen hat. Dabei soll versucht werden, im Vergleich zur 1975 durchgeführten Untersuchung darzustellen, in welchem Umfang Änderungen nicht nur in der externen Berichterstattung der Unternehmen, sondern auch im tatsächlichen gesellschaftsbezogenen Handeln erfolgt sind.

## **Stand der konzeptionellen Entwicklung**

Ein Gesamtüberblick über den Umfang, in dem heute schon auf freiwilliger Basis in den industrialisierten Ländern mit verschiedenen Konzepten der gesellschaftsbezogenen Berichterstattung experimentiert wird, existiert nicht. Sowohl bei Aussagen über den Umfang der Diskussion und der Experimente wie auch für die Einschätzung der verschiedenen konzeptionellen Ansätze muß daher heute im wesentlichen auf Schätzungen bzw. prominente Einzelbeispiele zurückgegriffen werden.

Im Hinblick auf den Gesamtumfang der Diskussion, aber auch die Intensität der Anstrengungen auf der Ebene einzelner Unternehmen fällt zunächst auf, daß seit 1973 die bis dahin allgemein anerkannte Dominanz der US-amerikanischen Diskussion durch eine umfangreichere und tiefer-

gehende Entwicklung in verschiedenen europäischen Ländern abgelöst wurde.

Dies gilt insbesondere für Länder wie Frankreich, Schweden und die Bundesrepublik Deutschland, in geringerem Umfang aber auch für Großbritannien, Holland, Belgien und Norwegen. Während die meisten amerikanischen Sozialbilanzen im wesentlichen bei der Form rein verbal beschreibender Berichte (den erweiterten Sozialberichten deutscher Unternehmen entsprechend) stehengeblieben sind, zeichnet sich in Europa seit 1973 eine Entwicklung zu einem stärker strukturierten Berichterstattungskonzept unter Einbeziehung theoretisch fundierterer wie auch umfassenderer Indikatorensysteme für die einzelnen Bereiche ab.

Im Hinblick auf die Gesamtzahl der von Unternehmen vorgelegten oder auch intern erstellten Berichte dürften Frankreich und die Bundesrepublik Deutschland in gleicher Weise als führend anzusehen sein. So werden in der Bundesrepublik Deutschland von circa 20 Unternehmen heute schon mehr oder weniger kontinuierlich Sozialbilanzen veröffentlicht.

Darüber hinaus wird geschätzt, daß mehr als 100 weitere Unternehmen Sozialbilanzen für interne Steuerungszwecke oder auch als Schubladentwürfe für den Fall erstellt haben, daß größerer sozialer Druck eine Veröffentlichung einer solchen Information nahelegt. In etwa gleichem Umfang dürfte sich eine Reihe französischer Unternehmen hier engagiert haben.

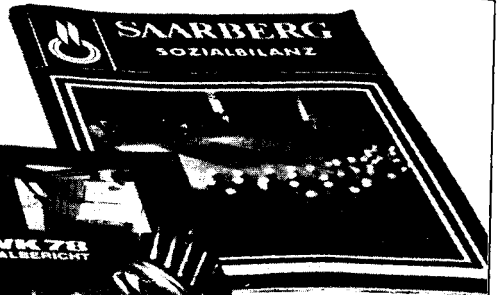
Die Varianten in der konzeptionellen Entwicklung sind, auch wenn die einzelnen Bezugfelder des Unternehmens mit unterschiedlicher Intensität und zum Teil auch unterschiedlichen Indikatoren belegt sind, eher gering.

Dies dürfte seine Gründe im wesentlichen darin haben, daß die methodische Diskussion von Anfang an auf internationaler Ebene geführt wurde und die Mehrzahl der Unternehmen, die bislang Sozialbilanzen veröffentlichten oder für interne Zwecke erstellen, in diese internationale Diskussion eingebunden war.

Im wesentlichen folgt die Unternehmenspraxis und die ihre Experimente begleitende Wissenschaft in allen Ländern heute drei verschiedenen Konzepten:

□ dem Ansatz einer erweiterten gesellschaftlichen Nutzenrechnung,

□ der Erweiterung des Sozialberichts vornehmlich im Hinblick auf eine Wert-



**Bayer**  
in Wirtschaft  
und  
Gesellschaft



**steag**

Ein Bericht in Worten  
Zahlen und Bildern



Sozialbilanz

**Sozialbilanz**

**M**

Eine Darstellung  
der gesellschaftsbezogenen Ziele und Tätigkeiten  
der Migros-Gemeinschaft



Geschäftsbericht/Sozialbilanz



Deutsche Shell Aktiengesellschaft

## Sozialbilanzen

schöpfungsrechnung, sowie in neuester Zeit

□ der Rechenschaftslegung über genau spezifizierte Unternehmensziele („goal accounting“).

Zur ersten Gruppe müssen vor allem die für den deutschen Raum schon klassischen Sozialbilanzen der Steag und Saarbergwerke gezählt werden, die versuchen, betrieblichen Aufwendungen bestimmten gesellschaftlichen Nutzen zuzurechnen. Eine erweiterte und vertiefte Version dieses Ansatzes haben das Weingut Ferd. Pieroth in seinen Sozialbilanzen 1973/74 und 1975/76 und die BASF in ihrer Veröffentlichung „Menschen, Arbeit, Geschäft – Sozialbilanz“ 1975 und 1976 vorgestellt. Auch hier konnten allerdings die schon bei der Steag deutlich gewordenen grundlegenden Schwächen dieses Konzeptes nicht völlig beseitigt werden. Neben der Pionierfunktion ist es jedoch das besondere Verdienst dieser Ansätze, daß sie zum erstenmal versuchten, auch über solche gesellschaftliche Nutzen zu berichten, die einer Darstellung nur schwer zugänglich sind.

Die erweiterte gesellschaftliche Nutzenrechnung muß im Rahmen der internationalen Entwicklung im wesentlichen als Besonderheit der deutschen Sozialbilanzdiskussion angesehen werden; keine der bekanntgewordenen ausländischen Sozialbilanzen folgt einem Konzept, das diesem Vorgehen entspricht.

Die Mehrzahl aller Sozialbilanzen im In- und Ausland ist der zweiten Kategorie, der Erweiterung des Sozialberichtes, zuzuordnen. Es handelt sich hier im wesentlichen um eine stark verbale Beschreibung der gesellschaftlichen Beziehungen des Unternehmens, wie sie traditionell in den Sozialberichten deutscher Unternehmen im Hinblick auf das Beziehungsfeld „Unternehmen/Mitarbeiter“ erstellt werden.

Als Beispiele für viele seien aus der Bundesrepublik Deutschland die Berichte von Rank Xerox, Stinnes und Hoechst erwähnt. Diesem Konzept zuzurechnen sind auch die Berichte von Avon Rubber (Großbritannien), Rousset-Uclaf (Frankreich) sowie verschiedener holländischer und belgischer Unternehmen.

Auch wenn in wissenschaftlichen Veröffentlichungen im In- und Ausland berechtigterweise auf die Lücke hingewiesen wird, die zwischen dem Anspruch einer gesellschaftsbezogenen Berichterstattung und diesen Be-

richten besteht, so muß doch betont werden, daß die Politik des „langen Marsches“, die hinter diesen Ansätzen steht, langfristig recht vielversprechend sein dürfte.

Von Bedeutung ist eine solche Politik, weil sie im wesentlichen die vorsichtige Erweiterung der Berichterstattung um solche Bereiche beinhaltet, die als gesellschaftlich wichtig erkannt werden und bei denen ein zunehmendes Informationsbedürfnis traditioneller und neuer Bezugsgruppen der Unternehmen besteht – und das in einer Weise, die dem Informationsverhalten gerade dieser neuen Gruppen angepaßt zu sein scheint.

Eine noch weiter entwickelte und langfristig wahrscheinlich erfolgreichere Politik auf diesem Gebiet stellt die dritte Variante der heutigen Experimente dar: die Integration von Geschäftsbericht und gesellschaftsbezogener Berichterstattung.

Sie wurde zum erstenmal von der Deutschen Shell AG in ihren Geschäftsberichten/Sozialbilanzen 1975 und 1976 sowie (in modifizierter Form) vom Migros-Genossenschaftsbund (Zürich) versucht und wird ansatzweise auch von schwedischen Unternehmen (beispielsweise dem Fortia-Konzern) praktiziert.

Dieses auch in der Wissenschaft noch wenig diskutierte Konzept dürfte am angemessensten durch den Begriff „Unternehmenszielbezogene Berichterstattung“ („goal accounting and reporting“) beschrieben werden. Es geht davon aus, daß Unternehmen mit einem hochentwickelten Managementsystem heute über einen Katalog von Unternehmenszielen verfügen, die sowohl die ökonomischen als auch die gesellschaftsbezogenen Aufgaben umfassen, die sich das jeweilige Unternehmen gestellt hat. Der auch für den Bereich der gesellschaftlich bedeutsamen Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit naheliegende Schluß ist daher, die Unternehmen an diesen von ihnen gewählten Zielen selbst zu messen und die Berichterstattung danach auszurichten.

Insgesamt erscheint diese Form der gesellschaftsbezogenen Berichterstattung umfassender, informativer und überzeugender als die anderen Ansätze. Im Hinblick auf die externe Berichterstattung dürfte vor allem von Vorteil sein, daß hier klare Ziele vorgelegt werden und die Leistung des Unternehmens an diesen Zielen gemessen wird. Es ist zu erwarten, daß mit zunehmendem Druck auf Groß- und Großunternehmen, solche Unternehmenszielkataloge zu entwickeln,

immer mehr Unternehmen diesem Konzept der zielbezogenen Berichterstattung folgen. In diesem Zusammenhang sei als Indiz für die Umorientierung auch ein entsprechender Hinweis in der Sozialbilanz der Ferd. Pieroth Weingut-Weinkellerei GmbH 1975/76 erwähnt.

Insgesamt zeigt sich: Die Mehrzahl der Berichte ist auch heute noch im wesentlichen auf der Ebene verbal beschreibender Darstellung anzusiedeln. Doch muß hervorgehoben werden, daß sich die Berichterstattung insbesondere in den Beziehungsfeldern „Unternehmen/Mitarbeiter“ und „Unternehmen/physische Umwelt“ in den letzten Jahren stark verbessert hat. Es ist hier, wenigstens bei den führenden Sozialbilanzen, ein hoher Konsens im Hinblick auf die Auswahl der zu berichtenden Tatbestände wie auch ihre Messung mit Hilfe verschiedener Indikatoren erreicht worden – ein Konsens, der gleichzeitig auch hohen methodischen Ansprüchen gerecht wird.

### Stand der politischen Diskussion

Die Funktion der Diskussion um Sozialbilanzen als Kristallisationspunkt der Auseinandersetzung um die ordnungspolitischen Prinzipien, die das wirtschaftliche Handeln und Zusammenleben in unserer Gesellschaft und damit auch die Beziehungen „Unternehmen/Gesellschaft“ zukünftig leiten sollen, hat schon relativ frühzeitig zu einem hohen politischen Stellenwert der Experimente in den meisten europäischen Ländern geführt.

Insgesondere wurde die Bedeutung von Sozialbilanzen schon bald von den Wirtschaftsverbänden erkannt. Stellvertretend für viele sei hier auf die Aktivitäten des Centre de Recherches d'Études des Chefs d'Entreprise verwiesen, in dessen Umfeld die erste französische Veröffentlichung zu Sozialbilanzen entstand („Le bilan social de l'entreprise“, Paris 1976), auf den Bericht der Confederation of British Industry zu „The Responsibilities of the British Public Company“ und auf die Stellungnahme der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA).

In all diesen Verlautbarungen, vor allem der Stellungnahme der BDA, wird die Wirtschaft ermutigt, in großem Umfang mit Sozialbilanzen zu experimentieren. Dies geschieht unter besonderer Hervorhebung der ordnungspolitischen Bedeutung.

Auf Arbeitnehmerseite haben sich vor allem die deutschen und englischen Gewerkschaften mit Sozialbilan-

## Sozialbilanzen

zen beschäftigt. Nicht zuletzt das Interesse der englischen Gewerkschaften, die Informationsbasis für Tarifverhandlungen zu erweitern und zu verbessern, führte zum Bericht „The Future of Company Reports“, der dem britischen Parlament vorgelegt wurde.

Der Vorstand des Deutschen Gewerkschaftsbundes hat ebenfalls zum Konzept der Sozialbilanzen Stellung genommen. Zwar deutet diese im Januar 1977 veröffentlichte Erklärung auf eine grundlegende Skepsis hin; in der Zwischenzeit scheinen die Gewerkschaften jedoch zunehmend den Stellenwert und die breiten Anwendungsmöglichkeiten der Sozialbilanz zu erkennen.

Dies hat dazu geführt, daß sich die Diskussion um bestimmte Inhalte der Sozialbilanzen verstärkt hat – vor allem im Beziehungsfeld „Unternehmen/Mitarbeiter“ und bei der Behandlung von Abschreibungen in Wertschöpfungsrechnungen sowie in der Frage der Mitwirkung des Betriebsrates bei ihrer Erstellung.

Ähnlich zu werten ist die umfangreiche Kritik der IG Chemie, Papier, Keramik an der Sozialbilanz 1976 der BASF AG. Überhaupt lassen verschiedene Stellungnahmen erwarten, daß in den kommenden Monaten eigene Vorstellungen zur Erstellung von Sozialbilanzen durch die deutschen Gewerkschaften entwickelt werden.

Im Gegensatz dazu haben sich die politischen Parteien hierzulande in der Diskussion zunächst weitgehend zurückgehalten. Daß bisher nur Stellungnahmen einzelner Bundestagsabgeordneter der großen Parteien vorliegen, erstaunt insbesondere vor dem Hintergrund der politischen Diskussion im Ausland, aber auch in internationalen Organisationen. Dort wurde diese Idee sehr schnell im politischen Raum aufgegriffen und insbesondere unter ordnungspolitischen Gesichtspunkten diskutiert. Dabei geht es oft gar nicht mehr um die Frage nach der Bedeutung dieses Konzeptes – sie wird weithin anerkannt –, sondern darum, ob und in welcher Form bestimmte Unternehmen durch gesetzliche Maßnahmen zur Veröffentlichung von Sozialbilanzen verpflichtet werden sollen.

So hat im Juli 1977 die französische Nationalversammlung ein Gesetz verabschiedet, das allen Unternehmen mit mindestens 750 Beschäftigten die Veröffentlichung einer Sozialbilanz ab 1979 und allen Unternehmen mit mindestens 300 Beschäftigten

eine solche Veröffentlichung ab 1982 vorschreibt.

In einem speziellen Dekret vom Dezember 1977 hat dann die Regierung eine Liste der Indikatoren festgelegt, die in diese Berichterstattung aufgenommen werden sollen. Im wesentlichen konzentriert sich die Gesetzgebung auf das Beziehungsfeld „Unternehmen/Mitarbeiter“, einen Bereich, der nicht nur von hervorragender Bedeutung ist, sondern für den auch bereits eine Fülle allgemein akzeptierter Indikatoren und Berichterstattungskonzepte vorliegt.

Nicht nur aus deutscher Sicht wird jedoch zu fragen sein, ob für eine derartige Gesetzgebung die Standardisierung der Indikatoren schon weit genug gediehen ist – kann doch die Gefahr bestehen, daß durch eine frühzeitige Gesetzgebung der erforderliche Spielraum für weitere Experimente gegenüber dem als zentral erkannten Interesse der Vergleichbarkeit der Daten und der gleichmäßigen Verpflichtung aller Unternehmen zu stark und zu schnell eingeengt wird.

Der Notwendigkeit, weitere Erfahrungen durch Experimente zu sammeln, scheint dagegen die Gesetzgebung in Norwegen gerecht werden zu wollen: Vorgesehen ist nur eine allgemeine Verpflichtung zur Veröffentlichung einer Reihe gesellschaftlich relevanter Informationen für Unternehmen einer bestimmten Größenordnung; Indikatoren oder andere Aspekte werden jedoch nicht im einzelnen festgelegt.

Auch in anderen europäischen Ländern wird die Frage nach einer gesetzlichen Veröffentlichungspflicht von Sozialbilanzen zunehmend diskutiert. So wird in Belgien eine baldige Gesetzesdebatte erwartet, ein entsprechender Entwurf liegt offiziell allerdings noch nicht vor. Eine Erweiterung der Sozialberichterstattung sieht die Gesetzgebung in Holland vor, die eine Ausweitung der Berichte an zentrale Arbeitnehmervertretungen festlegt.

In Großbritannien liegt das zitierte Dokument „The Future of Company Reports“ bereits dem Parlament vor, das unter anderem die Verpflichtung zu einer Wertschöpfungsrechnung („statement of added value“), einer Sozial- („employment statement“) und einer Energieverbrauchsstatistik („energy usage“) vorsieht. Ohne ihre Meinungsbildung als abgeschlossen zu betrachten, schlägt die Regierung in diesem Dokument vor, nur größere Unternehmen mit einer Beschäftigtenzahl von mehr als 500 Mitarbeitern oder einem Umsatz von

mehr als fünf Millionen Pfund zu einer Berichterstattung auf diesen Gebieten gesetzlich zu verpflichten.

Ganz anders die augenblickliche Situation in den Vereinigten Staaten: Dort wurde die Börsenaufsicht SEC in einem sechsjährigen Rechtsstreit durch zwei Instanzen verpflichtet zu prüfen, ob nicht im Rahmen der Börsenzulassung von Aktien breitangelegte gesellschaftliche Rechnungslegungen von Unternehmen gefordert werden sollen.

Interessiert an einer erweiterten Bilanzierung der Unternehmen, die auch Daten des Umweltschutzes und Einstellungspraktiken im Hinblick auf die Beschäftigung sozialer Minoritäten umfassen soll, zeigten sich vor allem „public interest groups“ wie der Council on Economic Priorities.

Der Anspruch auf eine erweiterte Berichterstattung wird hier vor allem ökonomisch begründet: Zur Einschätzung der wirtschaftlichen Perspektiven eines Unternehmens durch einen potentiellen Aktionär sei zunehmend die Angabe sozialer Daten erforderlich, wie sie in einer Bilanz klassischer Prägung nicht gegeben würden.

Die SEC zeigte bislang wenig Neigung, dieser immer stärker werdenden Forderung nach einer breiter angelegten gesellschaftlichen Rechnungslegung zu folgen. Als Ergebnis eines Hearings im April und Mai 1975 glaubte das Amt noch eine Politik vertreten zu können, die nur eine sehr geringe Ausweitung der pflichtgemäßen Unternehmensberichterstattung erforderlich gemacht hätte. Der Rechtsstreit, bei dem die SEC Berufung eingelegt hat, ist noch nicht abgeschlossen.

Neuerdings zeigt auch die US-Regierung ein größeres Interesse an der Entwicklung einer gesellschaftsbezogenen Berichterstattung für Unternehmen. In einer stark beachteten Rede erläuterte Handelsministerin Dr. Juanita Kreps im vergangenen Dezember das Programm des Ministeriums zur Entwicklung eines „social performance index“, der als Grundlage eines freiwilligen Betriebsvergleichs über die gesellschaftlichen Nutzen und Belastungen amerikanischer Unternehmen herangezogen werden soll.

Einen weiteren Beitrag zur Verstärkung des politischen Stellenwerts von Sozialbilanzen leisten auch die Bemühungen internationaler Organisationen. Hier sei vor allem noch einmal auf Vorschläge der Vereinten Nationen zu „International Standards of Accounting and Reporting for Transnational Corporations“ hingewiesen, die als Minimalanforderungen für die

gesellschaftsbezogene Berichterstattung multinationaler Unternehmen drei Gebiete vorschlagen: „labour and employment“, „organisational structure“ und „environmental measures“. Diese Bereiche werden als Erweiterung des allgemeinen Geschäftsberichts angesehen; das vorgelegte Konzept lehnt sich damit stark an die Grundvorstellungen einer zielbezogenen Berichterstattung („goal accounting“) an.

### Schwerpunkte für die weitere Arbeit in Wissenschaft und Praxis

Die große Zahl von Experimenten wie auch die breite Diskussion um eine allgemeine Verpflichtung zur gesellschaftsbezogenen Berichterstattung in vielen Ländern sollten nicht darüber hinwegtäuschen, daß sich die methodische und konzeptionelle Entwicklung immer noch in den Anfängen befindet. Acht Jahre weltweiter Forschungsanstrengungen reichen bei weitem noch nicht aus, hier schon wissenschaftlich wie auch aus Sicht der Unternehmenspraxis voll zufriedenstellende Konzepte zur Verfügung zu stellen. Dies kann angesichts der jahrzehntelangen Diskussion um die Entwicklung der klassischen Rechnungslegung im ökonomischen Bereich und des höheren Komplexitätsgrades der bei den Sozialbilanzen zur Diskussion stehenden Informationen nicht weiter verwundern.

Die weitere Entwicklung hängt im wesentlichen davon ab, in welchem Umfang Wissenschaft und Unternehmenspraxis in den kommenden Jahren an weiteren Experimenten arbeiten werden. Derartige Experimente sollten dem augenblicklichen Wissensstand entsprechend vor allem in folgenden Bereichen liegen:

□ *Fortentwicklung von Indikatoren.* Hierbei kann man davon ausgehen, daß die Beziehungsfelder „Unternehmen/Mitarbeiter“ und „Unternehmen/ physische Umwelt“ sowohl im Hinblick auf die Auswahl der zu berichtenden Tatbestände als auch ihre Messung mit Hilfe verschiedener Indikatoren einen Entwicklungsstand erreicht haben, der zunächst als zufriedenstellend angesehen werden kann. Weitaus weniger entwickelt sind dagegen die Beziehungsfelder „Unternehmen/Abnehmer“ (insbesondere im Hinblick auf Aspekte des Konsumentenschutzes in verbraucher nahen Wirtschaftszweigen) und „Unternehmen/soziale Umwelt“. Hierauf wären in der nächsten Zeit vordringlich Versuche der Indikatorenentwicklung zu konzentrie-

ren. Ein gleiches gilt für das Beziehungsfeld „Unternehmen/Lieferanten“, auch wenn sich hier weniger gravierende konzeptionelle Probleme stellen als in den beiden anderen Bereichen.

□ *Schematisierung und Komprimierung der Datenpräsentation.* Ein Teil der bisherigen Sozialbilanzen ist noch zu stark auf Public-Relations-Bemühungen traditioneller Prägung ausgerichtet. Die vielen „bunten Bilder“ in den Berichten und textliche „Beschönigungsversuche“ machen dies deutlich. Obwohl die unternehmenszielbezogene Version der Berichterstattung („goal accounting“) hier das Grundkonzept für eine klarer abgrenzbare und damit auch weniger fragwürdige Darstellung bilden dürfte, sind doch weitere Anstrengungen erforderlich, die Gesamtberichterstattung komprimierter, in ihrem Ergebnisteil vielleicht sogar fast schematisch zu gestalten.

Dies könnte beispielsweise in Form einer tabellarischen Darstellung von Zielen der Periode, Maßnahmen, Aufwendungen, erreichten Ergebnissen sowie von Zielen für die nächste Periode geschehen. Ein solcher komprimierter Teil müßte dann um eine entsprechende Erläuterungssektion ergänzt werden, die beispielsweise darlegt, warum Ziele nicht erreicht oder vielleicht sogar übertroffen wurden, warum weniger Mittel zur Verfügung standen als geplant usw.

Darüber hinaus dürfte es im Hinblick auf eine Komprimierung und auch Verbesserung der Informationsinhalte auch erforderlich sein, die bisher nur wenig verbundenen Elemente „Sozialrechnung“, „Wertschöpfungsrechnung“ und „Sozialbericht“ in eine Gesamtmatrix der gesellschaftlichen Vor- und Nachteile der Unternehmens-tätigkeit zu überführen oder diese Einzelelemente wenigstens durch eine solche Matrix zu ergänzen. Dies sollte jedoch ohne jeden Zwang zur Monetarisierung oder auch zur Heranziehung eines anderen „gemeinsamen“ Nenners für die sehr verschiedenartigen Auswirkungsbereiche und Einzelindikatoren erfolgen.

□ *Empirische Erforschung der Informationsbedürfnisse.* Die bisherigen Sozialbilanzen basieren im wesentlichen auf dem Verständnis von Unternehmensangehörigen und Wissenschaftlern über die Information, die von traditionellen Bezugsgruppen des Unternehmens (Aktionäre, Massenmedien, Fachpresse, Mitarbeiter usw.) und den sich herausbildenden neuen Bezugsgruppen (Konsumenten- und Verbraucherschutzorganisationen, Um-

weltschutzgruppen, Bürgerinitiativen und eine zunehmend sensibilisierte allgemeine Öffentlichkeit) im Hinblick auf gesellschaftliche Leistungen des Unternehmens erwartet werden.

Nachdem die erste Phase des Experimentierens weitgehend abgeschlossen ist, gilt es nun, bei Vorlage entsprechender, nach dem heutigen Stand der Erkenntnis hochentwickelter Sozialbilanzen mit den verschiedenen Bezugsgruppen des Unternehmens zu diskutieren, ob diese ihre Informationswünsche als befriedigt ansehen, zusätzliche Informationen fordern oder auch bestimmte Bereiche der heutigen Berichterstattung für uninteressant halten.

Das wiederum erfordert ein Experiment mit den verschiedensten methodischen Ansätzen: von Einzelgesprächen mit Mitgliedern dieser Gruppen über Gruppendiskussionen bis hin zu vielleicht standardisierten Befragungen bei der Veröffentlichung von Sozialbilanzen in Form schriftlicher Umfragen.

□ *Weitere Standardisierung der Berichterstattung.* Der sich langsam herausbildende Konsens über Berichterstattungsschemata und Indikatoren, wie er beispielsweise vom Arbeitskreis Sozialbilanz-Praxis getragen wird, müßte verbreitert und fortentwickelt werden. Es sollte von Wissenschaft und Wirtschaft gemeinsam angestrebt werden, durch weitere Gremien (in Analogie beispielsweise zur Arbeit der Schmalenbach-Gesellschaft im Bereich des klassischen Rechnungswesens) zu versuchen, über den bisherigen Konsens hinaus das festzuschreiben, was als gemeinsame Konzepte der Berichterstattung und allgemein anwendbare Indikatoren angesehen wird.

□ *Experimente im Dienstleistungsbereich.* Die verstärkten Anstrengungen von Wissenschaft und Wirtschaft müßten sich sodann auch auf die Entwicklung von Sozialbilanzen für solche Wirtschaftszweige konzentrieren, die bislang noch wenig Anstrengungen auf diesem Gebiet unternommen haben und bei denen auch die methodischen Schwierigkeiten größer sein dürften als in vielen Bereichen der Industrie. Dies gilt vor allem für Handel, Banken, Versicherungen und andere Dienstleistungsbetriebe. Von wenigen Ausnahmen abgesehen ist dieser ganze Bereich noch methodisches Neuland. Dies gilt insbesondere für die Banken, die im Gegensatz zu Amerika in der Bundesrepublik nicht gerade eine führende Rolle in der Sozialbilanz-Diskussion gespielt haben. ■