

Meyer, Birgit; Reinstaller, Andreas

Research Report

Doing Well by Doing Good: Verantwortungsvolles Unternehmertum als Wettbewerbsvorteil österreichischer Unternehmen

FIW-Research Reports, No. 2022-04

Provided in Cooperation with:

FIW - Research Centre International Economics, Vienna

Suggested Citation: Meyer, Birgit; Reinstaller, Andreas (2022) : Doing Well by Doing Good: Verantwortungsvolles Unternehmertum als Wettbewerbsvorteil österreichischer Unternehmen, FIW-Research Reports, No. 2022-04, FIW - Research Centre International Economics, Vienna

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/278179>

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.

FIW-Research Reports

August 2022, N° 04

Report

Doing Well by Doing Good Verantwortungsvolles Unternehmertum als Wettbewerbsvorteil österreichischer Unternehmen

AutorInnen: Birgit Meyer, Andreas Reinstaller (WIFO)

Eine verantwortungsvolle Unternehmensführung (RBC) verfolgt das Ziel einen Beitrag zum wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Fortschritt zu leisten und nachteilige Effekte, die im Zusammenhang mit der Tätigkeit, den Produkten oder Dienstleistungen eines Unternehmens stehen, zu vermeiden und zu beheben. Zahlreiche internationale Initiativen betonen die Sorgfaltspflicht von Unternehmen bei der Einhaltung dieser Grundsätze und weiten diese auf die gesamte Lieferkette der Unternehmen aus. Unternehmerische Verantwortung findet mittlerweile auch vermehrt Eingang in nationale und internationale rechtlich bindende Vorschriften. Diese empirische Untersuchung zur Nutzung und Auswirkung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung auf die Wettbewerbsfähigkeit österreichischer Unternehmen zeigt, dass zwar die Mehrheit der österreichischen Unternehmen bereits Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung umgesetzt hat, jedoch eine systematische Integration und Überwachung von RBC im Umfang und dem Niveau, wie es eine Berichtslegung und eine Dokumentation der Sorgfaltspflicht in Lieferketten erfordert, bislang nur im geringen Maße erfolgt ist. Die Studie schlägt eine Reihe von Maßnahmen zur Stärkung der Umsetzung vor allem bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) vor.

Commissioned by:

 Federal Ministry
Republic of Austria
Labour and Economy

Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung
Austrian Institute of Economic Research

Begutachtung: Werner Hölzl
Wissenschaftliche Assistenz: Tim Slickers



Doing Well by Doing Good

Verantwortungsvolles Unternehmertum
als Wettbewerbsvorteil österreichischer
Unternehmen

Birgit Meyer, Andreas Reinstaller

Wissenschaftliche Assistenz: Tim Slickers

Mai 2022

Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung

Doing Well by Doing Good

Verantwortungsvolles Unternehmertum als Wettbewerbsvorteil
österreichischer Unternehmen

Birgit Meyer, Andreas Reinstaller

Mai 2022

Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung

Im Auftrag des Bundesministeriums für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort

Begutachtung: Werner Hölzl

Wissenschaftliche Assistenz: Tim Slickers

Eine verantwortungsvolle Unternehmensführung (RBC) verfolgt das Ziel einen Beitrag zum wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Fortschritt zu leisten und nachteilige Effekte, die im Zusammenhang mit der Tätigkeit, den Produkten oder Dienstleistungen eines Unternehmens stehen, zu vermeiden und zu beheben. Zahlreiche internationale Initiativen betonen die Sorgfaltspflicht von Unternehmen bei der Einhaltung dieser Grundsätze und weiten diese auf die gesamte Lieferkette der Unternehmen aus. Unternehmerische Verantwortung findet mittlerweile auch vermehrt Eingang in nationale und internationale rechtlich bindende Vorschriften. Diese empirische Untersuchung zur Nutzung und Auswirkung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung auf die Wettbewerbsfähigkeit österreichischer Unternehmen zeigt, dass zwar die Mehrheit der österreichischen Unternehmen bereits Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung umgesetzt hat, jedoch eine systematische Integration und Überwachung von RBC im Umfang und dem Niveau, wie es eine Berichtslegung und eine Dokumentation der Sorgfaltspflicht in Lieferketten erfordert, bislang nur im geringen Maße erfolgt ist. Die Studie schlägt eine Reihe von Maßnahmen zur Stärkung der Umsetzung vor allem bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) vor.

Inhalt

Executive Summary (deutsch)	v
Executive Summary (English)	viii
1 Einleitung	1
2 Die Bedeutung verantwortungsvoller Unternehmensführung	3
2.1 Begrifflichkeiten	3
2.2 Internationale Entwicklungen	4
2.3 Entwicklungen in Österreich	12
2.4 Bedeutung verantwortungsvoller Unternehmensführung für Unternehmen	14
2.4.1 Verantwortungsvolle Unternehmensführung als Wettbewerbsstrategie	14
2.4.2 Verantwortungsvolle Unternehmensführung in der Unternehmensfinanzierung	17
2.4.3 Die Herausforderungen verantwortungsvoller Unternehmensführung für KMUs	18
3 Empirische Untersuchung zur Nutzung der Konzepte der „verantwortungsvollen Unternehmensführung“ in Österreich	21
3.1 Leitfadengespräche	21
3.1.1 Bedeutung und Inhalte der „verantwortungsvollen Unternehmensführung“	21
3.1.2 Bedeutung im internationalen Wettbewerb: Motive und Wirkungen der Einführung von Konzepten der „verantwortungsvollen Unternehmensführung“	23
3.1.3 Hemmnisse bei der Umsetzung von Konzepten „verantwortungsvoller Unternehmensführung“	25
3.2 Sondererhebung im Rahmen der WIFO-Industriebefragung 2022	27
3.3 Befragungsergebnisse des Sonderbefragungsteils zu verantwortungsvoller Unternehmensführung in der WIFO-Industriebefragung	28
3.3.1 Eigenschaften der teilnehmenden Unternehmen	28
3.3.2 Gründe für die Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung	33
3.3.3 Nutzung (internationaler) Leitfäden oder Standards zur Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung	39
3.3.4 (Erwartete) Auswirkungen der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung	42
3.3.5 Hemmnisse bei der Einführung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung	44
3.3.6 Genutzte Beratungsdienstleitungen oder Teilnahme an Aktivitäten in Österreich im Bereich der verantwortungsvollen Unternehmensführung aktiver Institutionen oder Einrichtungen	48
3.3.7 Zwischenresümee der Sonderbefragung	50

4	Wirtschaftspolitische Herausforderungen	52
5	Zusammenfassung und wichtigste Schlussfolgerungen	56
	Literaturhinweise	60
	Anhang	63
	Anhang 1: Interviewleitfaden zur WIFO Studie für das BMDW zu unternehmerischer Verantwortung	63
	Anhang 2: Interviewpartner und Interviewpartnerinnen	64
	Anhang 3: Sondermodul für die WIFO-Industriebefragung	65

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Wichtige Einflüsse bei der Entstehung des Konzeptes der verantwortungsvollen Unternehmensführung	9
Abbildung 2: Befragungsteilnehmer nach Unternehmensgröße	29
Abbildung 3: Befragungsteilnehmer nach Branchenzugehörigkeit (ÖNACE Abteilungen)	29
Abbildung 4: Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung nach Unternehmensgröße	31
Abbildung 5: Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung nach Exportintensität	32
Abbildung 6: Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung nach Unternehmenskriterien des EU-Richtlinienentwurfs zur Sorgfaltspflicht	32
Abbildung 7: Umsetzungsgründe nach Umsetzungsart	33
Abbildung 8: Umsetzungsgründe nach Exportintensität	34
Abbildung 9: Umsetzungsgründe Unternehmensführung nach Unternehmenskriterien des EU-Richtlinienentwurfs zur Sorgfaltspflicht	38
Abbildung 10: Gründe für die Nichtumsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung	38
Abbildung 11: Nutzung (internationaler) Leitfäden nach Umsetzungstyp	39
Abbildung 12: Nutzung (internationaler) Leitfäden nach Exportintensität	40
Abbildung 13: Nutzung (internationaler) Leitfäden Unternehmensführung nach Unternehmenskriterien des EU-Richtlinienentwurfs zur Sorgfaltspflicht	40
Abbildung 14: (Erwartete) Wirkung der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung als Überhangsindikator	43
Abbildung 15: Hemmnisse bei der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung	46
Abbildung 16: Hemmnisse bei der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung nach Unternehmensgröße	46
Abbildung 17: Hemmnisse bei der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung nach Umsetzungstyp	47
Abbildung 18: Hemmnisse bei der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung nach Unternehmenskriterien des EU-Richtlinienentwurfs zur Sorgfaltspflicht	47
Abbildung 19: Wahrgenommene Hemmnisse bei der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung	48
Abbildung 20: In Anspruch genommene österreichische Einrichtungen	49

Übersichtsverzeichnis

Übersicht 1: Korrelation zwischen den Antwortkategorien zu Nutzungsgründen	36
Übersicht 2: Korrelation zwischen den Antwortkategorien zu Motiven (Spalten) und verwendeten Leitfäden bzw. Berichtsstandards (Zeilen)	42
Übersicht 3: Korrelation zwischen den Antwortkategorien zu den Wirkungen	43
Übersicht 4: Auflistung der Interviews	64

Executive Summary (deutsch)

Eine verantwortungsvolle Unternehmensführung (engl. „responsible business conduct“ - RBC) verfolgt das Ziel, einen Beitrag zum wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Fortschritt zu leisten und nachteilige Effekte, die im Zusammenhang mit der Tätigkeit, den Produkten oder den Dienstleistungen eines Unternehmens stehen, zu vermeiden und zu beheben. Die wichtigsten Grundsätze von RBC beinhalten neben der Einhaltung von Gesetzen, z.B. zur Achtung der Menschenrechte, zum Umweltschutz, zu Arbeitsbeziehungen oder zur finanziellen Rechenschaftspflicht, auch die Umsetzung von sozialen und nachhaltigen Unternehmenspraktiken.

Zahlreiche internationale Initiativen, wie die Entwicklung der OECD-Leitsätze für Multinationale Unternehmen, betonen die Sorgfaltspflicht von Unternehmen bei der Einhaltung dieser Grundsätze und weiten diese auf das direkte und indirekte Umfeld des Unternehmens aus, indem sie die Verantwortung der Unternehmen für ihre gesamte globale Lieferkette betonen. Diese Initiativen haben dazu beigetragen, dass Standards zur unternehmerischen Verantwortung auch vermehrt Eingang in nationale und internationale rechtlich bindende Vorschriften gefunden haben. Der EU-Entwurf einer Richtlinie über die Sorgfaltspflichten von Unternehmen im Hinblick auf Nachhaltigkeit (2022/0051(COD)) ist die jüngste dieser Entwicklungen.¹ In Österreich wurden während der 1990er und 2000er Jahre viele richtungsweisende Maßnahmen zur Förderung und Stärkung der verantwortungsvollen Unternehmensführung in Unternehmen ergriffen. Diese Dynamik ist jedoch in der näheren Vergangenheit zum Erliegen gekommen.

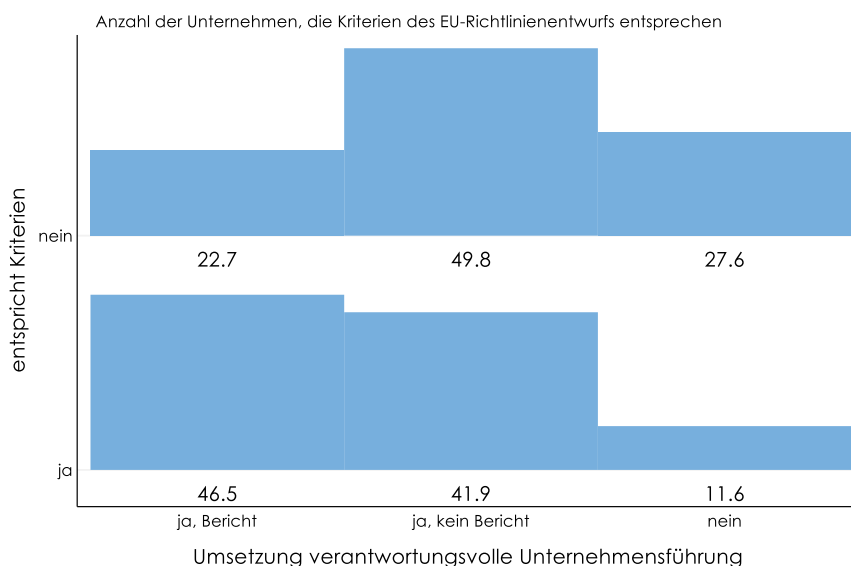
Die vorliegende Studie hat die Nutzung und Umsetzung von RBC-Konzepten von österreichischen Unternehmen untersucht. Basierend auf Leitfragengesprächen und einem Sonderbefragungsmodul im Rahmen der WIFO-Industriebefragung gehen folgende zentrale Ergebnisse aus der Analyse hervor:

- Die Mehrheit der befragten Unternehmen hat bereits Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung umgesetzt, doch eine systematische Integration und Überwachung von RBC, einschließlich einer Berichtslegung, einer Dokumentation und eines Risikomanagements, erfolgt nur bei wenigen Unternehmen.
- Trotzdem werden RBC Konzepte vielfach als **integrativer Teil der Geschäftstätigkeit** gesehen und sind häufig stark in der Unternehmenskultur verankert. Schwerpunkte der Umsetzung der Konzepte unternehmerischer Verantwortung sind abhängig von der Platzierung der Unternehmen in der Wertschöpfungskette, von Produktionserfordernissen sowie von Investitionserfordernissen.
- Unternehmen mit höherer Exportintensität oder Unternehmen, auf die die Unternehmenskriterien des EU-Richtlinienentwurfs zur Sorgfaltspflicht entlang von Lieferketten zutreffen, setzen nicht nur häufiger aktiv Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung um, sondern veröffentlichen auch wesentlich häufiger einen Bericht als

¹ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/HTML/?uri=CELEX:52022PC0071&from=EN> (Zugriff am 13.Mai 2022).

andere Großunternehmen oder Unternehmen, die nicht vom EU-Richtlinienentwurf betroffen sind.

Abbildung: **Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung nach Unternehmenskriterien des EU-Richtlinienentwurfs zur Sorgfaltspflicht**



Q: WIFO-Industriebefragung 2022. Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten und einem Umsatz von mehr als €150 Mio. sowie Unternehmen aus Hochrisikosektoren mit mehr als 250 Beschäftigten und mehr als €40 Mio. Umsatz entsprechen den Kriterien der Unternehmen, die laut EU-Richtlinienentwurf künftig ihrer Sorgfaltspflicht entlang der Lieferkette nachkommen müssen. N=246

- Aus der empirischen Untersuchung gehen drei Motiv- und Wirkungsgruppen für die Umsetzung von RBC-Konzepten bei österreichischen Unternehmen hervor:
 - die Darstellung des Unternehmens vor allem als **attraktiver Arbeitgeber** bzw. die Stärkung der **Reputation des Unternehmens**,
 - die Erfüllung von Anforderungen und **Erwartungen von Investoren**, und
 - Anforderungen im Zusammenhang mit **internationalen Lieferketten**.
- Im Zuge der Umsetzung von RBC-Konzepten wird überwiegend auf die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und die UN-Ziele für eine Nachhaltige Entwicklung zurückgegriffen. Die Leitsätze und Leitfäden der OECD spielen im Vergleich dazu eine eher untergeordnete Rolle. Beratungsangebote werden insgesamt wenig genützt. Am häufigsten werden Beratungsleistungen von respACT, einer österreichischen Unternehmensplattform, in Anspruch genommen.

Die Einführung und Umsetzung von unternehmerischer Verantwortung ist häufig mit Hemmnissen und Herausforderungen, insbesondere bei kleinen und mittleren Betrieben (KMU), verbunden.

- Hindernisse bestehen vor allem bei der Umsetzung von formalen RBC-Konzepten. **Fehlende Ressourcen** und Kapazitäten sowie **hohe Kosten**, bzw. eine fehlende Finanzierung sind die häufigsten Hürden von österreichischen Unternehmen bzw. die häufigsten beobachteten Hemmnisse der Einführung von RBC-Konzepten.
- Kosten und administrative Prozesse, die durch die Umsetzung und Nutzung von RBC-Maßnahmen entstehen, sind mit **Größenvorteilen** verbunden, sodass KMUs bei der Einführung und Umsetzung von sozialen, ökologischen, ethischen und nachhaltigen Maßnahmen, auch entlang der Lieferkette, im Nachteil sind. Hindernisse für die Umsetzung von RBC-Konzepten, insbesondere von formalen RBC-Konzepten, bei KMUs sind neben der hohen Komplexität der Risiko- und Wirkungsabschätzung häufig ein Mangel an Bewusstsein, Informationen und Kenntnissen über die notwendigen Anforderungen und Zertifizierungsprozesse.
- Die **Vielzahl von unterschiedlichen Standards, Normen und Richtlinien** und unterschiedliche Anforderungen von Kunden und Lieferanten stellt viele Unternehmen vor Herausforderungen in der tatsächlichen Umsetzung. Unklarheiten über gesetzliche Anforderungen im In- und Ausland sowie unzureichende Informationen über Berichtstandards, Zertifizierungsprozesse und Konzepte erschweren zudem die Umsetzung von unternehmerischer Verantwortung.

Öffentliche Strategien und Informationsunterstützungen sollten verstärkt Rücksicht auf die Bedürfnisse von KMUs nehmen. Folgenden stützenden **wirtschaftspolitischen Maßnahmen**, die auch zur Umsetzung der Ziele der Außenwirtschaftsstrategie einen wichtigen Beitrag leisten und die Kompetenzen von Unternehmen, insbesondere KMUs, stärken könnten, werden vorgeschlagen:

- **Stärkung der Kompetenzen** im Bereich der verantwortungsvollen Unternehmensführung
- Unterstützende Maßnahmen für die Anwendung und Nutzung **digitaler Technologien** zur Informationssammlung und Bewertung von Unternehmen in der Lieferkette
- **Beratungsdienstleistungen** zum Change-Management im Bereich der verantwortungsvollen Unternehmensführung verstärken und auf KMUs ausrichten
- **Harmonisierung der Leitfäden und Berichtsstandards** für stärker international vergleichbare und nachvollziehbare Berichtsstandards, die für alle Unternehmen gleichermaßen gelten und nicht zu Wettbewerbsverzerrungen führen

Angesichts der regulatorischen Trends in der EU, wo die Verantwortung der Unternehmen zunehmend in rechtlichen Rahmenwerken verankert wird, helfen solche wirtschaftspolitischen Maßnahmen Unternehmen bei der Umsetzung von Sorgfaltspflichten zu unterstützen. Insbesondere können solche wirtschaftspolitischen Maßnahmen sicherstellen, dass eine größere Anzahl an Unternehmen in die Lage versetzt wird, Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung mit der **notwendigen Tiefe, dem notwendigen Umfang und dem notwendigen Niveau**, die mit der Dokumentation von Sorgfaltspflichten einhergehen, erfolgreich umzusetzen.

Executive Summary (English)

Responsible business conduct (RBC) aims to promote economic, environmental, and social progress, and to prevent and remedy adverse effects associated with a company's business activities, products, or services. The core principles of RBC include not only compliance with laws, e.g. on respect for human rights, environmental protection, labour rights or financial accountability, but also the implementation of social, environmental and sustainable business practices.

Numerous international initiatives, such as the development of the OECD Guidelines for Multi-national Enterprises, stress the due diligence of companies in complying with these principles and applying them to the direct and indirect environment of the company by emphasizing the responsibility of companies for their entire global supply chain. These initiatives have also contributed to the increased adoption of responsible business conduct in national and international legally binding regulations. The EU draft of the directive on corporate sustainability due diligence in supply chains (2022/0051(COD)) is the most recent of these developments. In Austria, during the 1990s and 2000s, many pioneering measures were taken to promote and strengthen responsible corporate governance in companies. However, this momentum has stalled in the near past.

This study examines the use and implementation of RBC concepts by Austrian companies. The key findings from the analysis of expert interviews and a special survey module as part of the WIFO industry survey are:

- Most of the companies surveyed have implemented concepts of responsible corporate governance, but systematic integration and monitoring of RBC, including reporting, documentation, and risk management, is carried out by only a few companies.
- Nevertheless, RBC concepts are often seen as an **integral part of business operations** and are often anchored deeply in the corporate culture. The focus of the implementation of corporate responsibility concepts depends on the position of the company in the value chain, production requirements and investment requirements.
- Companies with a higher export intensity or companies that meet the corporate criteria of the EU draft directive on corporate sustainability due diligence not only actively implement concepts of responsible corporate governance more frequently, but also publish a report much more frequently than other large companies or enterprises that do not meet the corporate criteria of the EU draft directive.
- Three groups of motives and effects emerge from the empirical study for the implementation of RBC concepts in Austrian companies:
 - the **image of the company**, especially as an attractive employer, and the strengthening of the company's reputation,
 - meeting the requirements and **expectations of investors**, and
 - requirements related to **international supply chains**.
- The UN Guiding Principles on Business and Human Rights and the UN Sustainable Development Goals (SDGs) are the predominantly used RBC concepts. In comparison, the

OECD's Guiding Principles and Guidelines play a rather subordinate role. In general, little use is made of consulting services. The most frequently used consulting services are those provided by respACT, an Austrian business platform.

The introduction and implementation of corporate responsibility is often associated with obstacles and challenges, especially for small and medium-sized enterprises (SMEs).

- Obstacles exist primarily in the implementation of formal RBC concepts. **Lack of resources** and capacities, as well as **high costs** or lack of financing are the most frequently mentioned constraints for Austrian companies and the most frequently observed implementation barriers for RBC concepts.
- Costs and administrative processes arising from the implementation and use of RBC measures are associated with **economies of scale**, such that SMEs are at a disadvantage when introducing and implementing social, ethical, and environmental measures, also along their supply chain. In addition to the high complexity of risk and impact assessment, barriers to the implementation of RBC concepts, especially formal RBC concepts, among SMEs are often a lack of awareness, information and knowledge about the necessary requirements and certification processes.
- The **multitude of different standards, norms and guidelines** and the various requirements of customers and suppliers pose challenges for many companies in terms of actual implementation. Uncertainty about legal requirements at home and abroad, and insufficient information about reporting standards, certification processes and concepts also hinder the implementation of corporate responsibility.

Public strategies and information services should place greater emphasis on the needs of SMEs. The following supporting economic policy measures, that also contribute to the implementation of the objectives of the Austrian foreign trade strategy and could strengthen the competencies of companies, especially SMEs, are proposed:

- **Enhance competencies** in the field of good corporate governance.
- Supportive activities for the application and use of **digital technologies** for information collection and assessment of companies in the supply chain.
- Strengthen **consulting services** for change management in the area of responsible business management and target them at SMEs.
- **Harmonization of guidelines and reporting standards** for more internationally comparable and comprehensible reporting standards that apply equally to all companies and do not lead to competition distortions.

In the wake of regulatory trends in the EU, where corporate responsibility is increasingly incorporated into legal frameworks, such economic policy measures can ensure that a greater number of companies are able to successfully integrate concepts of responsible business conduct with the **necessary depth, scope, and proficiency** into the management of their business operations and their supply chain.

1 Einleitung

Österreichische Unternehmen, die in internationale Wertschöpfungsketten eingebettet sind, stehen derzeit vor vielfachen Herausforderungen, die eine Einbindung von unternehmerischer Verantwortung in die Geschäftstätigkeit bedürfen. Dies umfasst auch eine systematischen Risikoanalyse, um sich selbst, verbundene Unternehmen und Investoren vor Risiken zu schützen. Bei der verantwortungsvollen Unternehmensführung (Responsible Business Conduct, RBC) handelt es sich um Richtlinien und globale Entwicklungsziele¹, die im Rahmen internationaler Organisationen seit der Jahrtausendwende entwickelt wurden. Eine verantwortungsvolle Unternehmensführung fordert insbesondere von international agierenden Unternehmen ein, ihre positiven und negativen Auswirkungen auf die Gesellschaft und die Umwelt zu verstehen sowie Maßnahmen zu ergreifen, die negativen Auswirkungen ihres Handelns, auch innerhalb ihrer (globalen) Lieferkette, verhindern oder zumindest abmildern. Das daraus resultierende Soft Law, also nicht zwingende Rechtsvorschriften, gewinnt aber zunehmend an Bedeutung und findet vermehrt auch Eingang in nationale Rechtsvorschriften. Die jüngste dieser Entwicklungen ist ein Entwurf einer EU-Richtlinie über die Sorgfaltspflichten von Unternehmen im Hinblick auf Nachhaltigkeit (2022/0051 (COD)).² Für viele Unternehmen, insbesondere Exporteure, ergeben sich daraus neue Sorgfaltspflichten, die durch entsprechende Maßnahmen erfüllt und dokumentiert werden müssen. Andererseits erfordern sie zuweilen auch neue Managementansätze, sowie organisatorische und fallweise auch technologische Innovationen. RBC-Konzepte haben sich aus der Erkenntnis entwickelt, dass neben privaten und freiwilligen Initiativen des privaten Sektors der öffentliche Sektor eine unterstützende und befähigende Rolle bei der Entwicklung und Umsetzung von RBC-Konzepten spielt.

Auf der Grundlage privater und freiwilliger Initiativen haben sich in der Unternehmensführung Ansätze entwickelt, in denen die soziale Verantwortung der Unternehmen (Corporate Social Responsibility, CSR) thematisiert und in entsprechenden Geschäftsmodellen umgesetzt wird. Während anfänglich der Schwerpunkt eher auf positive wie negative Auswirkungen der Unternehmen auf ihr direktes, nationales Umfeld lag und internationale Verflechtungen wenig Berücksichtigung fanden, hat sich das Verständnis mittlerweile grundlegend geändert und es ist zunehmend eine Konvergenz mit den Prinzipien der verantwortungsvollen Unternehmensführung zu beobachten. Vor allem für börsennotierte Unternehmen finden CSR und RBC auch zunehmend in der Environmental Social Governance (ESG) Berichterlegung ihren Niederschlag. Hierbei handelt es sich um Kriterien zur Evaluierung des verantwortungsbewussten unternehmerischen Handelns und Investierens, die sich in vielen Aspekten an den Zielen für eine Nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen orientieren. Investoren bewerten das Risikoprofil von Wertpapieren vermehrt auch anhand dieser Kriterien, um Risiken, die aus dem Verhalten eines

¹ Wie etwa die UN Guiding Principles on Business and Human Rights (<https://www.business-humanrights.org/en/big-issues/un-guiding-principles-on-business-human-rights/>, aufgerufen am 10.12.2021) oder die 17 Ziele für eine nachhaltige Entwicklung der UNO (Sustainable Development Goals, SDG, <https://www.undp.org/sustainable-development-goals>, aufgerufen am 10.12.2021).

² <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/HTML/?uri=CELEX:52022PC0071&from=EN> (Zugriff am 13. Mai 2022).

Unternehmens in sozialen, ökologischen, ethischen oder nachhaltigen Belangen entstehen, zu berücksichtigen.

Diesen unterschiedlichen Entwicklungen Rechnung tragend versteht die Europäische Kommission mittlerweile unter der sozialen Verantwortung von Unternehmen sowohl deren "Verantwortung [...] für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft", die aber "durch einen intelligenten Mix aus freiwilligen politischen Maßnahmen und, wo nötig, ergänzenden Vorschriften" unterstützt werden soll.³

Die Außenwirtschaftsstrategie der österreichischen Bundesregierung (BMDW, 2018) hebt die Wertorientierung der Außenwirtschaftspolitik als identitätsstiftenden Aspekt des österreichischen Wirtschaftsmodells hervor. Dazu gehört die Wahrnehmung und Förderung des bewussten und verantwortungsvollen Umgangs mit Menschenrechten, hohen Produkt-, Umwelt-, und Sozialstandards sowie der Rechtsstaatlichkeit durch österreichische Exporteure. Zu diesem Zweck sollen u.a. die Notwendigkeit einer Werteorientierung im Exportgeschäft aktiv kommuniziert und internationale Standards wirtschaftsnah umgesetzt werden.

Die vorliegende Studie untersucht, inwieweit österreichischen Unternehmen der Sachgütererzeugung derartige Konzepte bekannt sind und auch umgesetzt werden. Sie befasst sich auch mit der Frage, ob deren Anwendung, insbesondere für Exporteure, im internationalen Wettbewerb eher ein Wettbewerbshemmnis oder einen Wettbewerbsvorteil darstellt. Zudem wird untersucht, wie sich RBC-Konzepte im Falle der Anwendung in unterschiedlichen Aspekten der Unternehmensperformance niederschlagen. Aus den gewonnenen Erkenntnissen werden wirtschaftspolitische Handlungsansätze identifiziert und deren Bedeutung für die österreichische Außenhandelsstrategie diskutiert.

Im ersten Teil der Studie wird auf Grundlage einer Sekundäruntersuchung die Entwicklung und wirtschaftspolitische Rezeption des Konzepts der verantwortungsvollen Unternehmensführung in Österreich und der EU nachgezeichnet. Dazu werden internationale und nationale Trends und Tendenzen identifiziert, wichtige Leitsätze und Leitlinien, wie die OECD-Leitlinien, dargestellt sowie aktuelle Entwicklungen auf EU-Ebene diskutiert. Mit Hilfe von theoretischen und empirischen Studien werden mögliche Ansatzpunkte für Wirkungsfaktoren von verantwortungsvoller Unternehmensführung auf die Unternehmensperformance und auf die Wettbewerbsfähigkeit herausgearbeitet, sowie Herausforderungen bei der Umsetzung identifiziert. Diese werden in weiterer Folge im zweiten Teil der Studie genauer für Österreich analysiert. Dieser zweite Teil baut untersucht empirische die Umsetzung und Nutzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung durch österreichische Unternehmen in der Sachgütererzeugung. Die empirischen Daten wurden einerseits durch Leitfadeninterviews mit Unternehmen und Interessensvertretungen gewonnen. Andererseits wurde im Rahmen der in mehrjährigen Abständen durchgeführten WIFO-Industriebefragung eine Sonderbefragung zur Nutzung und Auswirkung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung seitens der befragten Unternehmen durchgeführt.

³ https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility-responsible-business-conduct_en, (aufgerufen am 10.12.2021).

Die Studie schließt mit einer Diskussion der Ergebnisse und deren Bedeutung für die Umsetzung der Außenwirtschaftsstrategie.

2 Die Bedeutung verantwortungsvoller Unternehmensführung

Die unternehmerische Verantwortung wird sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis breit diskutiert. Zunächst werden unterschiedliche Konzepte voneinander abgegrenzt und deren Entwicklung global wie national genauer aufgezeichnet.

2.1 Begrifflichkeiten

Soziale Verantwortung von Unternehmen ist ein auf Marktkräften basierter Ansatz der Selbstregulierung des Unternehmenssektors zur Förderung der Menschenrechte, der Umwelt und anderer nicht-wirtschaftlicher Werte im Rahmen der Geschäftstätigkeit. Freiwillige Initiativen werden somit als CSR bezeichnet. Der Fokus des CSR-Ansatzes liegt vor allem auf der Einhaltung von Rechtsvorschriften und der Erzielung von positiven Effekten auf die unmittelbare Umgebung („doing good“) (Enneking und Veldman, 2019). Die CSR-Strategie der EU Kommission von 2001 hat dementsprechend CSR als „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft“ (Mitteilung der EU Kommission KOM(2001) 0264) definiert.

Ratingagenturen haben Bewertungsschemata basierend auf dem CSR-Ansatz entwickelt, bei denen nachhaltige Entwicklung von Unternehmen in Environmental, Social, and Corporate Governance (ESG)-Kriterien abgebildet werden. Der Fokus des CSR-Ansatzes liegt dabei primär auf einer freiwilligen Rechenschaftspflicht von Unternehmen hinsichtlich ihres Beitrages zu einer nachhaltigen Entwicklung ihres Engagements zur Lösung sozialer Probleme in ihrem Umfeld sowie dem aktiven Austausch und der Berücksichtigung unterschiedlicher Interessensgruppen jenseits der Eigentümer. Die ESG-Kriterien sollen darüber hinaus den ökologischen und sozialen Fußabdruck eines Unternehmens anhand international vergleichbarer Indikatoren quantifizieren. Das Ziel dabei ist, verantwortungsbewusstes unternehmerisches Handeln sowie das Risikoprofil von börsennotierten Unternehmen anhand von ESG-Kriterien und entsprechenden Indikatoren transparent zu machen. In vielen Aspekten orientieren sich die ESG-Kriterien an den Zielen für eine Nachhaltigen Entwicklung der Vereinten Nationen. Somit sollen Risiken, die aus dem Verhalten und der Geschäftstätigkeit eines Unternehmens in sozialen, ökologischen, ethischen und nachhaltigen Belangen entstehen, sichtbar und vergleichbar gemacht werden.

Parallel dazu hat sich der CSR-Ansatz von einem reinen Managementkonzept, das Selbstverantwortung in den Vordergrund stellt, zu einem Konzept der „verantwortungsvollen Unternehmensführung“ (Engl.: responsible business conduct, RBC) erweitert. Hier werden neben freiwilligen Unternehmensinitiativen auch die öffentliche Hand und rechtliche Rahmenbedingungen mit einbezogen. RBC stellt die Sorgfaltspflicht der Unternehmen entlang ihrer Lieferkette in den Vordergrund und betont die Bedeutung des öffentlichen Sektors für die Bereitstellung von Rahmenbedingungen für Unternehmen.

Demnach haben öffentliche Einrichtungen eine unterstützende Rolle bei der Umsetzung unternehmerischer Verantwortung zu spielen, indem sie geeignete Rahmenbedingungen für deren

Umsetzung entwickeln, darüber informieren und fördernd tätig sind. So erkennt etwa die EU-Kommission zehn Jahre nach ihrer Einführung der Nachhaltigkeitsstrategie die Rolle der Institutionen zur Unterstützung von CSR. In ihrer Strategie für die soziale Verantwortung von Unternehmen betont sie ihre institutionelle Rolle. Auch der regulatorische Rahmen durch einen Mix von freiwilligen politischen Maßnahmen oder Regularien kann Anreize für soziales verantwortungsvolles Wirtschaften setzen und freiwillige Bestrebungen fördern.

Verantwortungsvolle Unternehmensführung verfolgt laut dem RBC-Konzept der OECD das Ziel, einen positiven Beitrag zum wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Fortschritt zu leisten, um eine nachhaltige Entwicklung zu erreichen und nachteilige Auswirkungen im Zusammenhang mit den direkten und indirekten Tätigkeiten, Produkten oder Dienstleistungen eines Unternehmens zu vermeiden und zu beheben (OECD, 2018). Dies beinhaltet die Einhaltung von Gesetzen, z.B. zur Achtung der Menschenrechte, zum Umweltschutz, zu Arbeitsbeziehungen und zur finanziellen Rechenschaftspflicht, selbst wenn diese nur unzureichend entlang der Lieferkette durchgesetzt werden. Es geht auch darum, auf gesellschaftliche Erwartungen, die, z.B. durch Nichtregierungsorganisationen an Unternehmen herangetragen werden, zu reagieren. Dadurch erfährt auch der Begriff der unternehmerischen Sorgfaltspflicht eine Erweiterung.

Diese Entwicklungen werden im folgenden Abschnitt genauer ausgearbeitet.

2.2 Internationale Entwicklungen

Abbildung 1 stellt die Entwicklung unterschiedlicher Standards und Leitlinien sowie deren Einführungszeitpunkt anhand eines Zeitstrahls dar. Aufbauend auf der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der UN-Generalversammlung aus dem Jahr 1948 haben sich Menschenrechte tiefgreifend in das Verhalten von Staaten und Unternehmen eingegliedert und Eingang in weitreichende internationale und nationale Rechts- und Politikinstrumente sowie Verhaltensleitlinien gefunden. Verbunden mit der Einhaltung der Menschenrechte ist auch ein stärkeres Bewusstsein, der nächsten Generation ein nachhaltiges Leben zu ermöglichen. Die Zunahme an Leitlinien, Strategien und Aktionsplänen innerhalb der letzten zehn Jahre verdeutlicht die wachsende Rolle von unternehmerischer Verantwortung, die sowohl Menschenrechte, Korruption, Arbeitsbedingen, Umweltaspekte und die soziale Verantwortung inkludiert.

Eines der wichtigsten und umfassendsten Mittel zur Förderung von unternehmerischem verantwortungsvollem Handeln durch international aktive Unternehmen sind die OECD-Leitsätze für Multinationale Unternehmen⁴ und die OECD „Due Diligence“-Leitfäden⁵. Sie wurden ausgearbeitet, um mögliche negative Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf Menschenrechte, Arbeitsstandards, Umwelt oder Verbraucher zu vermeiden. Dies beinhaltet eine Risikoanalyse der Geschäftstätigkeit und eine Sorgfaltsprüfung entlang der Lieferkette. Seit ihrer Einführung im Jahr 1976 wurden die Leitlinien aktualisiert, zuletzt 2011. Obwohl die OECD-Leitsätze ein unverbindliches Instrument sind, wurde ein Beschwerdemechanismus etabliert. In den OECD-

⁴ <https://www.oecd.org/berlin/publikationen/oecd-leitsaetze-fuer-multinationale-unternehmen.htm> (aufgerufen am 10.12.2021).

⁵ <https://www.oecd.org/investment/due-diligence-guidance-for-responsible-business-conduct.htm> (aufgerufen am 10.12.2021).

Mitgliedstaaten wurden nationale Kontaktstellen eingerichtet, die unter anderem die Aufgabe haben, bei der Umsetzung der OECD-Leitsätze zu unterstützen und Probleme zwischen multinationalen Unternehmen und Dritten im Zusammenhang mit der Umsetzung der OECD-Leitsätze zu lösen.

Die OECD war bestrebt, im Rahmen ihrer „Due-Diligence“-Leitfäden 2018 ihre Standards, insbesondere die Leitsätze für multinationale Unternehmen, schrittweise an die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte⁶ anzupassen. Laut OECD besteht verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln sowohl darin, einen positiven Beitrag zur wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Entwicklung zu leisten, als auch darin nachteilige Auswirkungen im Zusammenhang mit den direkten und indirekten Tätigkeiten, Produkten oder Dienstleistungen eines Unternehmens zu adressieren und zu vermeiden. Dieser regulierungsorientierte Ansatz betont, dass die Behebung und Vermeidung von Missständen und missbräuchlichem Verhalten durch Unternehmen eine Verantwortung sowohl des privaten Sektors als auch der öffentlichen Hand sind. Unternehmerische Verantwortung kann demnach auch durch rechtliche Rahmenbedingungen herbeigeführt werden und geht damit über den CSR-Ansatz hinaus.

Im Jahr 2015 wurden mit der UNO-Resolution „Transformation unserer Welt: Die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung“ siebzehn Ziele für Nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs)⁷ verabschiedet. Sie betonen die Bedeutung einer nachhaltigen Entwicklung für die UN-Mitgliedsländer. Nachhaltige Entwicklung wird dabei weit gefasst und definiert diese anhand ökonomischer, sozialer und ökologischer Dimensionen. Diese UNO-Resolution war der Ausdruck eines gesteigerten öffentlichen Interesses an nachhaltiger Entwicklung und nachhaltigen Wirtschaftsmodellen. Die Ziele für die Nachhaltige Entwicklung haben seither verstärkt Eingang in den öffentlichen Diskurs und in die Formulierung politischer Ziele sowohl auf nationaler wie auf internationaler Ebene gefunden. Damit hat auch die gesellschaftliche Erwartung an Unternehmen, Waren und Dienstleistungen gewinnbringend für Kunden zu produzieren sowie gleichzeitig ökologisch und sozial verantwortlich zu handeln, international an Bedeutung gewonnen.

So hat verantwortungsvolles (oder nicht-verantwortungsvolles) unternehmerisches Verhalten, insbesondere von Unternehmen, die in globalen Lieferketten tätig sind, großes Interesse in öffentlichen Debatten und im akademischen Diskurs hervorgerufen. Einige EU-Mitgliedsländer, wie etwa Frankreich, die Niederlande⁸ und Deutschland, haben bereits nationale Gesetze eingeführt. Sie verpflichten große Unternehmen, bzw. Unternehmen, die gewisse Kriterien erfüllen, zur Durchführung einer Sorgfaltsprüfung ihrer Lieferkette. Damit soll etwa die Wahrung der Menschenrechte, keine Kinderarbeit und Umweltstandards entlang ihrer Lieferkette sichergestellt werden.

⁶ <https://www.business-humanrights.org/en/big-issues/un-guiding-principles-on-business-human-rights/> (aufgerufen am 10.12.2021).

⁷ <https://sdgs.un.org/goals> (aufgerufen am 10.12.2021).

⁸ Aufgrund des Verzugs der Einführung eines Lieferkettengesetzes plant die Niederlande einen nationalen Gesetzesentwurf für ein umfassendes Lieferkettengesetz, das das bisher bestehende Gesetz mit Fokus auf Kinderarbeit ergänzen soll (de Bruijn, 2021).

Auf legislativer Ebene der EU wird ebenso eine verpflichtende Sorgfaltspflicht entlang von Lieferketten vorgeschlagen⁹: Basierend auf den von den Vereinten Nationen definierten Nachhaltigkeitszielen zur Stärkung von Menschenrechten und Umweltstandards wird auf EU-Ebene ein Entwurf zur verpflichtenden Sorgfaltprüfung in Lieferketten diskutiert, der sich auch an den OECD-Leitsätzen orientiert.

Der Vorschlag für eine Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates über die Sorgfaltspflicht von Unternehmen im Hinblick auf Nachhaltigkeit (2022/0051 (COD))¹⁰ sieht vor, dass große Unternehmen mit Sitz in der EU und multinationale Konzerne mit hohem Nettoumsatz in der EU verpflichtet sind, auf die Einhaltung von Mindeststandards entlang ihrer gesamten Lieferkette zu achten. Der Entwurf betrifft einerseits Unternehmen mit Sitz in der EU mit mehr als 500 Beschäftigten und einem Nettoumsatz von mehr als €150 Mio., sowie Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten und einem Nettoumsatz von mehr als €40 Mio., von dem mehr als die Hälfte in Hochrisikosektoren wie der Textil-, Bekleidungs- und Schuhindustrie, der Land- und Forstwirtschaft, der Fischerei, der Lebensmittelindustrie und der mineralgewinnenden Industrie generiert wird. Andererseits bezieht er auch Unternehmen ohne Sitz in der EU, die mehr als €150 Mio. Nettoumsatz in der EU erzielen oder mehr als €40 Mio. Nettoumsatz in der EU erzielen und die Hälfte ihres weltweiten Nettoumsatzes aus Tätigkeiten in Hochrisikosektoren erzeugen, ein. Zur Einhaltung der Sorgfaltspflicht entlang der Lieferkette müssen Nicht-EU-Unternehmen einen EU-ansässigen Vertreter benennen, der mit den EU-Aufsichtsbehörden in Verbindung steht. Der Geltungsbereich des Lieferkettengesetzesentwurfs umfasst Aktivitäten, die über unmittelbare Zuliefererbeziehungen hinausgehen und „etablierte Geschäftsbeziehungen“ in der gesamten Lieferkette einschließen. Der extraterritoriale Anwendungsbereich des EU-Richtlinienentwurfs kann somit auch erhebliche Auswirkungen auf multinationale Konzerne mit Sitz in den USA, dem UK und Asien haben, die einen hohen Umsatz in der EU erzielen. Bei Nichteinhaltung der Sorgfaltspflicht-Vorschriften sollen Mitgliedsstaaten wirksame, verhältnismäßige und abschreckende Sanktionen verhängen.¹¹

Dieses geplante Gesetzesvorhaben auf EU-Ebene baut auf zahlreiche EU-Aktivitäten zur Förderung von CSR und RBC an unterschiedlichen Fronten auf. So hat die EU Vorschriften für die verantwortungsvolle Beschaffung einer Reihe von spezifischen Inputfaktoren (Mineralien) geschaffen und fordert eine obligatorische Offenlegung von nicht-finanziellen und Diversitätsinformationen für Großunternehmen¹², die im öffentlichen Interesse stehen. Im Einklang mit den OECD-Leitsätzen, erließ die EU, z.B. im Jahr 2017 eine Verordnung (EU 2018/821) für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht, um Transparenz und Sicherheit entlang der Lieferketten beim Bezug von Mineralien und Rohstoffen (Zinn, Tantal, Wolfram, deren Erzen und Gold) aus Konflikt- und Hochrisikogebieten zu schaffen.

⁹ Der Gesetzesentwurf war zunächst für Juni 2021 angekündigt, wurde mehrfach verschoben und wurde nun im Februar 2022 veröffentlicht.

¹⁰ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/HTML/?uri=CELEX:52022PC0071&from=EN> (Zugriff am 13. Mai 2022).

¹¹ Laut Entwurf der Richtlinie ist auch ein System der zivilrechtlichen Haftung möglich, indem Unternehmen für Schäden durch Nichteinhaltung der vorgeschriebenen Sorgfaltspflicht haftbar gemacht werden können.

¹² Unternehmen, die eine Bilanzsumme von mehr als €20 Mio. oder Umsatzerlöse von mehr als €40 Mio. haben und mehr als 500 Mitarbeiter beschäftigen.

Mit dem Green Deal¹³, der auf zahlreiche sektorspezifische Aktionspläne, wie etwa dem Aktionsplan für eine Kreislaufwirtschaft¹⁴ oder dem Aktionsplan für ein nachhaltiges Finanzwesen¹⁵ aufbaut, soll basierend auf den Nachhaltigkeitszielen das Wohlergehen zukünftiger Generationen verbessert werden. Im Rahmen der Unterstützungsmaßnahmen, um eine Erholung der Wirtschaft von der COVID-19-Krise zu stützen, wurden zahlreiche Investitionsprojekte des Green Deal ausgebaut und finanziert. Die geplante EU-Direktive zur Sorgfaltspflicht sieht daher zusätzlich vor, dass Unternehmen auch Klima- und Umweltfolgen berücksichtigen müssen. Dies schließt die Anforderung ein, sicherzustellen, dass sowohl das eigene Geschäftsmodell und die eigene Unternehmensstrategie als auch die der Partner entlang der Wertschöpfungskette mit den Klimazielen des Pariser Abkommens vereinbar sind. Zudem ergänzt die EU ihre unilateralen Vorschriften für den Binnenmarkt um spezifische Vorschriften zur Einhaltung und Förderung von Umwelt-, Sozial- und Unternehmensführungsaspekten in Handels- und Investitionsabkommen.

Auch die nachhaltige Finanzierung spielt im Zusammenhang mit dem Erstarren von unternehmerischer Verantwortung eine immer wichtiger werdende Rolle. Nachhaltige Finanzierung bezieht sich auf den Prozess der Berücksichtigung von Umwelt-, Sozial- und Governance-Erwägungen (ESG) bei Investitionsentscheidungen im Finanzsektor, was zu langfristigeren Investitionen in nachhaltige Wirtschaftstätigkeiten und Projekte führt. So hat die EU 2020 einen nachhaltigen Investitionsplan¹⁶ vorgestellt, der die gesetzten Ziele des EU Green Deal finanzieren soll. Er soll Rahmenbedingungen schaffen, die die öffentlichen und privaten Investitionen in eine klimaneutrale, grüne, wettbewerbsfähige und integrative Wirtschaft erleichtern sollen. Nachhaltige Finanzinstrumente umfassen auch Transparenz, wenn es um Risiken im Zusammenhang mit ESG-Faktoren geht, die sich auf das Finanzsystem auswirken können, sowie die Minderung solcher Risiken durch eine angemessene Governance der Finanz- und Unternehmensakteure.

Das Thema Nachhaltigkeit in Bezug auf Umwelt und Soziales hat in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen. Neben der Zunahme an regulatorischen Aktivitäten, wie in Abbildung 1 ersichtlich, hat sich das Verbraucherprofil hin zu mehr Nachhaltigkeit entwickelt. Verstärkte mediale Präsenz von sozialen, menschenrechtlichen und umweltbezogenen Missständen, wie z.B. Menschenrechtsverletzungen in China prägen das Verbraucherbewusstsein. Die Fridays-for-Future-Bewegung hat den Fokus auf Umwelt und Nachhaltigkeit auch in RBC-Initiativen verstärkt. Auch die Industrie hat vermehrt eigene Standards und Zertifizierungen entwickelt. So wurden, z.B. Normen für Nachhaltigkeit von der Internationalen Organisation für Normen (ISO) entwickelt, die national angepasst und weiterentwickelt wurden. Die Global Reporting Initiative (GRI) hat im Jahr 2000 die ersten Standards zur Nachhaltigkeitsberichterstattung entwickelt, die jährlich aktualisiert werden. Seit 2006 können sich Unternehmen von der Non-Profit-Organisation B Lab als Benefit Corporation (B-Corp), d.h. als Unternehmen, dass sozial- und umweltverträgliche Praktiken anwendet und Stakeholder in ihr Geschäftsmodell mit einbezieht,

¹³ https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en (aufgerufen am 03.12.2021).

¹⁴ https://ec.europa.eu/environment/strategy/circular-economy-action-plan_en (aufgerufen am 03.12.2021).

¹⁵ https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance_en (aufgerufen am 03.12.2021).

¹⁶ https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance/overview-sustainable-finance_en#next (aufgerufen am 10.12.2022).

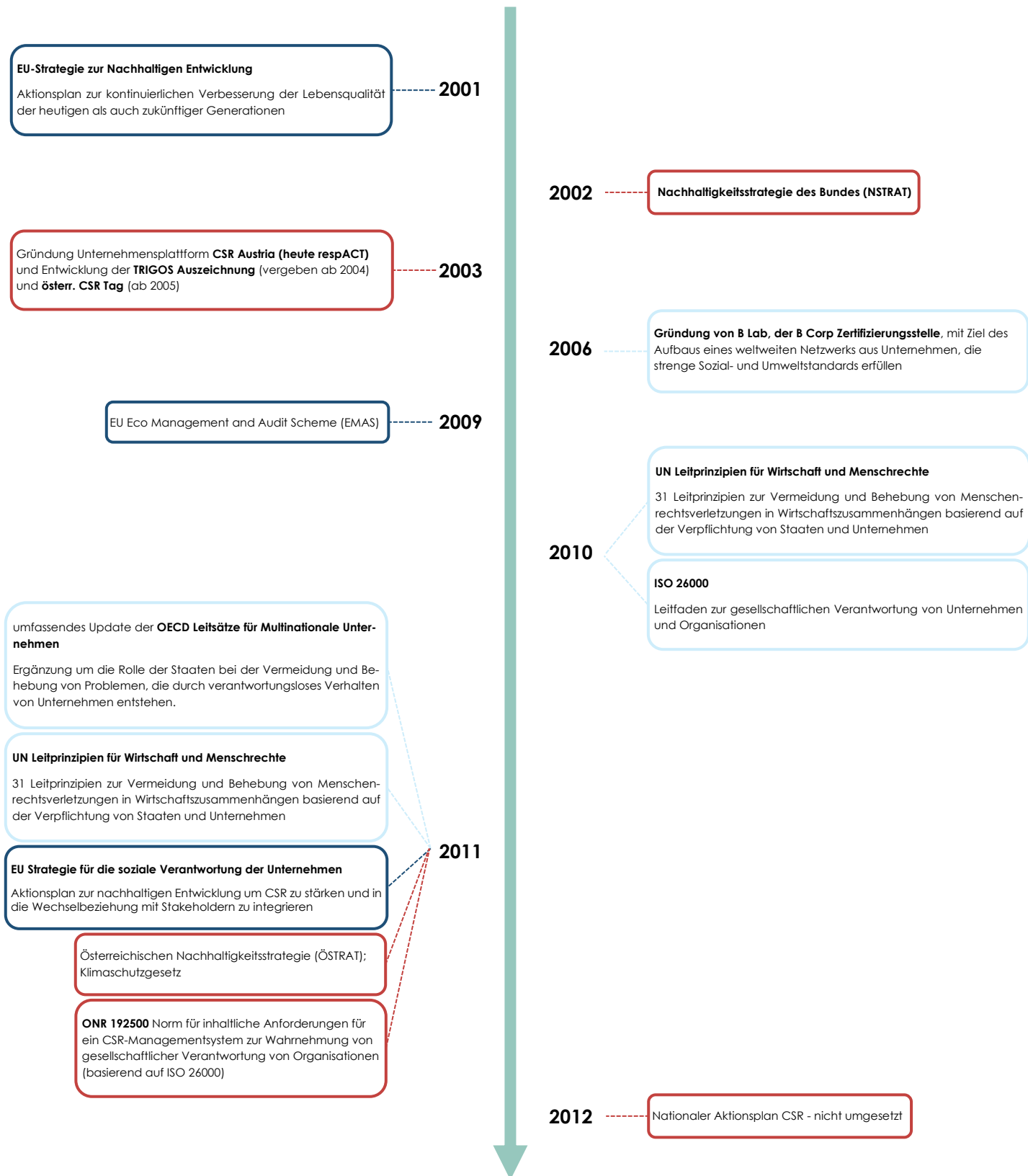
auszeichnen lassen. Herkenhoff und Krautheim (2020) betonen zudem die Wichtigkeit von NGOs insbesondere in der letzten Dekade als treibende Kraft für die Implementierung von unternehmerischer Verantwortung. Sie zeigen, dass international tätige Unternehmen in Ländern mit hohem Risikopotential ihre Zulieferer verstärkt auf Abstand halten und zusätzlich verstärkt in RBC investieren, um so einer möglichen Risikoexponiertheit und einem möglichen Reputationsverlust vorzubeugen.

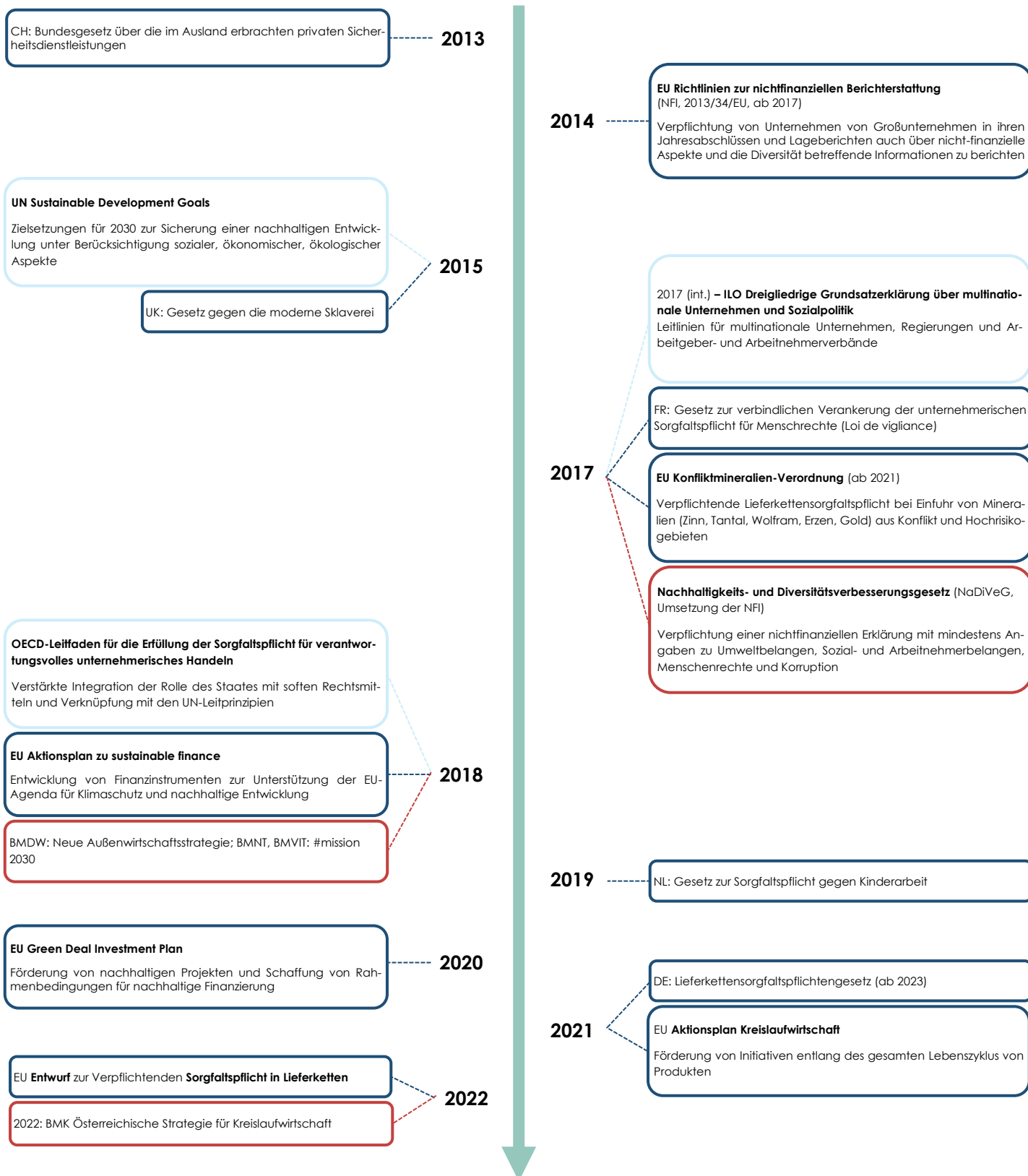
Abbildung 1: **Wichtige Einflüsse bei der Entstehung des Konzeptes der verantwortungsvollen Unternehmensführung**

Farbliche Markierungen umfassen folgende Regionen:

- International
- Europa
- Österreich







Q: WIFO

2.3 Entwicklungen in Österreich

Entsprechend den internationalen Entwicklungen gewinnt das Thema der verantwortungsvollen Unternehmensführung auch für österreichische Unternehmen immer mehr an Bedeutung, wenngleich derartige Entwicklungen hier sehr früh Fuß gefasst haben. In Österreich sind bereits Ende der 1990er Jahre Initiativen zur Verankerung von Prinzipien der verantwortungsvollen Unternehmensführung in österreichischen Unternehmen entstanden. Im Jahr 1997 wurde zunächst der Austrian Business Council for Sustainable Development (ABCSD) mit rund fünfzig Mitgliedern aus der Wirtschaft ins Leben gerufen. Einige Jahre später wurde auf Initiative der Industriellenvereinigung, der Wirtschaftskammer und des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit (BWA) die Initiative CSR Austria gegründet. Daraus ging im Jahre 2005 die Plattform respACT Austria hervor, die 2007 mit dem ABCSD zum Verein „respACT – Austrian Business Council for Sustainable Development“ verschmolzen ist. RespACT ist auch die nationale Koordinierungsstelle des Global Compact Network Austria. Zusammen mit der Industriellenvereinigung, der Wirtschaftskammer Österreich, der Caritas, dem Umweltverband und dem Österreichischen Roten Kreuz ist respACT auch eine der Trägerorganisationen des TRIGOS-Preises, einer Auszeichnung für verantwortungsvolles Wirtschaften, die seit 2004 vergeben wird (Knieling, 2019).¹⁷

Seit 2012 ist der von der OECD geforderte österreichische Nationale Kontaktpunkt für die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen (öNKP) als eigenständige Organisationseinheit im Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort eingerichtet.¹⁸ In seiner Funktion als Mediations- und Schlichtungsplattform hat der öNKP seitdem in mehreren Fällen vermittelt und Einigungen zwischen österreichischen Exporteuren und Beschwerdeführern herbeigeführt (Hammerschmidt, 2019). Für österreichische Exporteure sind die OECD-Leitsätze zur verantwortungsvollen Unternehmensführung unabhängig von eigenen RBC-Maßnahmen relevant, da sie beim Antrag auf Exportgarantien bei der österreichischen Kontrollbank deren Kenntnisnahme bestätigen müssen. Zudem müssen Exporteure häufig auch in Abhängigkeit vom Zielmarkt und den exportierten Waren entsprechende Dokumentationen oder Zertifikate bei der österreichischen Kontrollbank vorlegen.

Auf politischer Ebene wurde infolge einer Reihe von Entwicklungen auf internationaler¹⁹ wie auf der EU-Ebene²⁰ im Jahr 2002 die Nachhaltigkeitsstrategie des Bundes (NSTRAT, 2002) vom Ministerrat beschlossen. Diese verankert in zehn Handlungsfeldern Prinzipien der ökonomischen, sozialen und ökologischen Nachhaltigkeit.²¹ Aufbauend darauf wurde 2010 die

¹⁷ Seit 2005 wird zudem alljährlich der CSR-Tag abgehalten, ein Unternehmenskongress für nachhaltiges Wirtschaften.

¹⁸ Der öNKP veranstaltet in regelmäßigen Abständen Diskussionsforen und Expertengespräche und stellt auch relevantes Informationsmaterial zur verantwortungsvollen Unternehmensführung bereit.

¹⁹ Hier vor allem der Weltklimagipfel von Rio 1992 mit der Verabschiedung der Agenda 21, in der ökonomische, ökologische und soziale Entwicklungsziele erstmals definiert wurden, und die Entwicklung nationaler Nachhaltigkeitsstrategien angestoßen wurde und die Verabschiedung der Millenniumsziele der Vereinten Nationen, die mit Resolution 55/2 als Entwicklungsziel angenommen wurden und mit der Betonung von Menschenrechten, Umweltschutz und wirtschaftlicher Entwicklung als Vorläufer der 17 Ziele der Nachhaltigen Entwicklung von 2015 anzusehen sind.

²⁰ Hier vor allem der Vertrag von Amsterdam von 1997, in dem die nachhaltige Entwicklung zu einem vorrangigen Ziel der EU erklärt wurde.

²¹ https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/nachhaltigkeit/strategien/nstrat.html (aufgerufen am 03.12.2021).

Nachhaltigkeitsstrategie des Bundes und der Länder (ÖSTRAT) beschlossen, die sich am Leitgedanken „ein Österreich schaffen und erhalten, das langfristig eine intakte Umwelt, wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und sozialen Zusammenhalt garantiert, ohne dabei die Generationengerechtigkeit zu verletzen oder sich der globalen Verantwortung zu entziehen“ orientiert.²² In ihr wurde die Erstellung eines nationalen Aktionsplans zur CSR beschlossen. Ein Entwurf hierfür lag 2013 vor, eine Verabschiedung des Plans ist jedoch bis zum heutigen Tag nicht erfolgt.²³ Im Jahr 2014 wurde die EU-Richtlinie zur Offenlegung nicht-finanzieller und Diversität betreffender Informationen (2014/95/EU 2014) beschlossen. Diese sogenannte NFI-Richtlinie wurde durch das Nachhaltigkeits- und Diversitätsverbesserungs-Gesetz (NaDiVeG) in das österreichische Recht übernommen und ist Ende 2016 in Kraft getreten.

Aufbauend auf der „Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung“, mit der 2015 die global gültigen Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs) durch die Vereinten Nationen beschlossen wurden, wurde durch das Bundesministerium für Klimaschutz der SDG-Aktionsplan 2019+ ins Leben gerufen. Dieser verfolgt das Ziel, zu überprüfen, inwieweit Österreichs Bundesministerien die globalen Nachhaltigkeitsziele in den jeweiligen Strategien und Programmen integrieren und bei Notwendigkeit Maßnahmen ausarbeiten, damit diese erreicht werden. Mit #mission2030 wurde von der Bundesregierung 2018 auch die Grundlage einer Umwelt- und Klimastrategie erarbeitet, die infolge der Ratifizierung des Pariser Klimaschutzabkommens 2016 ausgearbeitet wurde. Sie legt einen Dekarbonisierungspfad bis 2050 fest²⁴. Gegenwärtig wird dieser jedoch auf der entsprechenden Internetseite des Klimaschutzministeriums nicht mehr erwähnt.²⁵

Die Außenwirtschaftsstrategie²⁶ des Bundesministeriums für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort aus dem Jahr 2018 misst einer „Außenwirtschaftspolitik mit Werteorientierung“ eine besondere Bedeutung bei. Die Außenwirtschaftsstrategie unterstreicht die Notwendigkeit, Menschenrechtsverletzungen, Korruption, grenzüberschreitende Wirtschaftskriminalität, unfaire Wettbewerbspraktiken und illegalen Handel durch internationale Standards zu bekämpfen. Gleichzeitig sollen dadurch faire Wettbewerbsbedingungen für heimische Unternehmen im internationalen Handel geschaffen werden. Als wichtige Maßnahme erwähnt die Strategie die wirtschaftsnahe Umsetzung internationaler Standards und die Stärkung des österreichischen Nationalen Kontaktpunkts für die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen (öNKP). Andererseits werden die nachhaltige Entwicklung und die Sustainable Development Goals als Chance für wirtschaftlichen Erfolg identifiziert.

Der EU-Aktionsplan für eine Kreislaufwirtschaft war Anstoß für die Ausarbeitung einer österreichischen Kreislaufwirtschaftsstrategie²⁷ sowie einer Task Force für Grüne Industriepolitik²⁸, die seit

²² https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/nachhaltigkeit/strategien/oestrat.html (aufgerufen am 03.12.2021).

²³ https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/nachhaltigkeit/unternehmen/aktionsplan.html (aufgerufen am 03.12.2021).

²⁴ https://www.oesterreich.gv.at/themen/bauen_wohnen_und_umwelt/klimaschutz/1/Seite.1000310.html (aufgerufen am 03.12.2021).

²⁵ https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/agenda2030.html (aufgerufen am 03.12.2021).

²⁶ <https://www.bmdw.gv.at/Themen/International/Aussenwirtschaftsstrategie-2018.html> (aufgerufen am 25.03.2022).

²⁷ https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/abfall/Kreislaufwirtschaft/strategie.html (aufgerufen am 25.03.2022)

²⁸ https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/gruene-industriepolitik/task-force.html (aufgerufen 03.12.2021).

Anfang 2021 im Bundesministerium für Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie angesiedelt ist. Von besonderer Bedeutung erscheint der EU-Aktionsplan für ein nachhaltiges Finanzwesen. Dieser baut explizit in vielen Aspekten auf ESG-Kriterien auf und hält Banken im EU-Raum dazu an, diese in der Kundenberatung und in Eignungsprüfungen einfließen zu lassen. Hier sind nationale Umsetzungen in den kommenden Jahren zu erwarten. Aus diesem Umstand ergeben sich weitverzweigte Implikationen für Unternehmen. Verantwortungsvolle Unternehmensführung wird damit vermehrt zu einer Notwendigkeit und die Freiwilligkeit der Umsetzung derartiger Konzepte rückt zusehends in den Hintergrund. ESG-Kriterien werden ein integraler Bestandteil von Risikoprüfungen bei der Vergabe von Krediten und damit für alle Unternehmen relevant. Zudem ist im Rahmen des Aktionsplans für ein nachhaltiges Finanzwesen auch mit der Festlegung einer EU-Taxonomie zu rechnen. Diese soll Unternehmen, Investoren und politischen Entscheidungsträgern geeignete Definitionen bereitstellen, welche wirtschaftlichen Aktivitäten als ökologisch nachhaltig angesehen werden können. Damit soll die Risikoeinschätzung wirtschaftlicher Aktivitäten mit Blick auf ökologische, soziale und wirtschaftliche Risiken erleichtert werden.

Insgesamt entsteht bei der Betrachtung der Entwicklungen im Bereich der verantwortungsvollen Unternehmensführung der Eindruck, dass eine österreichische Gesamtstrategie fehlt. Tatsächlich legt der Zeitstrahl in Abbildung 1 nahe, dass während der späten 1990er und 2000er Jahre viele richtungsweisende Initiativen im Bereich der RBC in Österreich ergriffen wurden. Diese Dynamik ist jedoch in der näheren Vergangenheit zum Erliegen gekommen und Initiativen vollziehen lediglich internationale Entwicklungen nach. Wichtige Impulse für Entwicklungen nationaler Initiativen, die im Rahmen der RBC eine Rolle spielen, gingen insbesondere von Entwicklungen auf EU-Ebene aus. Coudenhove-Kalergi (2019) zieht dementsprechend die Bilanz, dass „Österreich [heute] keine auffallend positive Rolle mehr in der europäischen CSR-Diskussion [spielt]“.

2.4 Bedeutung verantwortungsvoller Unternehmensführung für Unternehmen

2.4.1 Verantwortungsvolle Unternehmensführung als Wettbewerbsstrategie

Wie in Abschnitt 2.1 erläutert, handelt es sich bei der sozialen Verantwortung der Unternehmen (CSR) und der verantwortungsvollen Unternehmensführung (RBC) um getrennte, aber zunehmend stark verknüpfte Konzepte. Der Großteil der wissenschaftlichen Literatur befasst sich in erster Linie mit den Auswirkungen der Einführung von CSR-Managementkonzepten auf unterschiedliche Unternehmensparameter. Für diese Studie, vor allem um die Entwicklungen und Effekte auf Unternehmensebene darzustellen, ist diese Literatur dennoch relevant.

In frühen Arbeiten wurde der scheinbare Widerspruch zwischen der in der sog. "Friedman Doktrin"²⁹ verankerten traditionellen Sichtweise, dass es die ausschließliche soziale Aufgabe von Unternehmen sei, Profite zu generieren, und Konzepten der sozialen Verantwortung der

²⁹ Friedman, Milton (September 13, 1970). "A Friedman Doctrine: The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits". The New York Times Magazine.

Unternehmen diskutiert. Porter und Kramer (2006) versuchen den scheinbaren Widerspruch aufzulösen, indem sie darauf verweisen, dass die Wahrnehmung sozialer Verantwortung durch Unternehmen nicht einfach nur als Kostenfaktor oder eine Einschränkung einzustufen ist, sondern als Chance zur Erlangung strategischer Wettbewerbsvorteile betrachtet werden sollte. Sie verweisen auf das Beispiel des japanischen Autoherstellers Toyota. Dieser reagierte auf weitverbreitete Sorgen zur Umweltschädlichkeit von verbrennungsmotorgetriebenen KFZ mit der Entwicklung des hybriden Toyota Prius und konnte so, einen frühen Wettbewerbsvorteil in dem später wachsenden Markt hybridgetriebener KFZ entwickeln. In diese Kerbe schlägt auch Baumgartner (2014), indem er unterstreicht, dass CSR im Allgemeinen und Nachhaltigkeitsstrategien im Besonderen als Teil des strategischen Managements verstanden werden müssen.

Neuere Arbeiten konzentrieren sich vornehmlich auf die Messung der Effekte der Einführung von CSR-Konzepten auf unterschiedliche Aspekte der Unternehmensperformance. Die positive Wirkung der Umsetzung von CSR-Konzepten auf zentrale Bilanzkennzahlen zeigt eine vielzitierte Arbeit von Flammer (2015a). Diese entsteht vor allem durch ein gesteigertes Produktivitäts- und Umsatzwachstum. Diese Effekte entstehen wiederum durch eine höhere Mitarbeiterzufriedenheit sowie durch eine verbesserte Kundenbindung.

In einer weiteren Arbeit zeigt Flammer (2015b), dass US-Unternehmen zwischen 1992 und 2005 in Folge von Handelsliberalisierungen, die ihren Niederschlag in einem starken Abbau von Importzöllen gefunden haben, vermehrt CSR-Konzepte umgesetzt haben. Sie folgert daraus, dass intensiverer Wettbewerb auf den Produktmärkten und die Liberalisierung des Handels ein wichtiger Treiber in der Nutzung von CSR-Ansätzen sind. Ihre Nutzung erlaubt es Unternehmen, sich bei den eigenen Kunden von neuen Mitbewerbern abzuheben. Damit wurde CSR seitens vieler US-Unternehmen bereits sehr früh als eine Wettbewerbsstrategie erkannt. Dies geht z.B. auch aus einer Studie von Fernández-Kranz und Santaló (2010) hervor. Sie zeigen für spanische Unternehmen, dass in Branchen mit einer höheren Wettbewerbsintensität CSR-Maßnahmen häufiger gesetzt werden, sowie dass ein Anstieg des Wettbewerbs durch höhere Importpenetration zu einer umfassenderen Nutzung von CSR führt.

Viele Studien haben die Treiber der Nutzung von CSR-Ansätzen durch Unternehmen sowie deren Auswirkung auf Innovation, Produktivität und unterschiedliche Leistungskennzahlen analysiert. Eccles et al. (2014) zeigen, dass US-Unternehmen, die bereits in den frühen 1990er Jahren auf eine derartige Strategie gesetzt haben, sich von anderen Unternehmen durch eine langfristige Orientierung in ihrer Unternehmensstrategie unterscheiden. Diese Unterschiede bestehen in unterschiedlichen Organisationsabläufen, umfangreicheren Prozessen für die Einbeziehung von Stakeholdern, umfangreichere Bereitstellung von nicht-finanzieller Informationen zum Unternehmen sowie der Verankerung von Nachhaltigkeit in den Unternehmenszielen. Die Vergütung der Spitzenführungskräfte hängt in diesen Unternehmen auch stärker von Nachhaltigkeitskennzahlen ab. Diese Unternehmen schneiden durchschnittlich auch deutlich besser als ihre Konkurrenten in der Entwicklung ihrer finanziellen Unternehmensleistung (corporate financial performance, CFP) ab. Siegel und Vitaliano (2007) sowie Padgett und Galan (2010) zeigen zudem, dass diese Performance auch durch Innovationstätigkeiten in umweltfreundlichere Produktionstechniken oder bessere Arbeitsstandards getrieben wird. Dies wirkt sich in weiterer Folge positiv auf die Produktivität der Unternehmen aus.

Neben unmittelbaren Effekten auf die Unternehmensperformance von Unternehmen kann die Umsetzung von RBC-Konzepten auch ein Stabilisator von Lieferketten in Krisenzeiten sein. Wie Unternehmensbefragungen der OECD (2020a) und der Vereinten Nationen (2020) zeigen, hat das Fehlverhalten von Unternehmen in einigen Sektoren in Bezug auf unternehmerische soziale Verantwortung während der COVID-19-Krise zugenommen. Jedoch zeigt sich, dass Unternehmen, die ein hohes Maß an unternehmerischer Verantwortung aufweisen, resilienter in Krisenzeiten zu sein scheinen. Die Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung kann somit zur besseren Bewältigung von Krisen und zu einer stärkeren Resilienz beitragen. Dabei spielt vor allem das mit derartigen Ansätzen einhergehende Riskmanagement entlang der Lieferkette sowie die strategische Ausrichtung der Unternehmen eine wichtige Rolle.

In einer Metastudie zeigen Visvanathan et al. (2020), dass die Literatur primär vier Wirkungskanäle der Umsetzung von Managementansätzen strategischer sozialer Verantwortung von Unternehmen auf die CFP identifiziert. Demnach hängt in Unternehmen, die CSR-Ansätze verfolgen, die gegenüber anderen Unternehmen durchschnittlich bessere finanzielle Unternehmensleistung kausal von

- der Verbesserung der Unternehmensreputation bei Kunden und Mitarbeitern,
- dem intensiveren Austausch mit den Stakeholdern,
- der Minderung des Unternehmensrisikos und
- der Stärkung der Innovationskapazität ab.

Tsang et al. (2020) zeigen, dass der beobachtete Zusammenhang nicht von der Wahl spezifischer RBC-Leistungskennzahlen abhängt, sondern von den RBC-Kategorien, in denen die Unternehmen aktiv sind. Sie zeigen auch, dass eine gute Unternehmensführung (corporate governance) maßgeblich für die Wirkung von RBC auf den Unternehmenswert ist. Ähnliche Schlussfolgerungen werden von Yuan et al. (2020) gezogen.

Einige Autoren streichen aber auch hervor, dass eine mangelnde Einbettung von RBC- oder Nachhaltigkeitsthemen³⁰ in die Unternehmensstrategie die beobachteten positiven Effekte auf Unternehmen einschränken kann. So befassen sich viele Unternehmen mit Nachhaltigkeitsmanagement oder verfassen Nachhaltigkeitsbegriffe, doch findet eine Verknüpfung mit der allgemeinen Unternehmensstrategie nicht statt. Die dazu notwendige umfassende Analyse und Hinterfragung bestehender und Definition neuer Unternehmensziele dürfte Unternehmen häufig überfordern (vgl. , z.B. Baumgartner und Ebner, 2010). Da im Rahmen der Verbreitung von Konzepten des verantwortungsvollen Unternehmertums solche Erfordernisse auch von außen an Unternehmen herangetragen werden, ist es wichtig die Gründe dafür genauer zu untersuchen.

³⁰ In der neueren Literatur wird Nachhaltigkeit entlang der ökologischen, sozialen und ökonomischen Dimension definiert. Nachhaltig sind demnach Strategien, die die Geschäftstätigkeit eines Unternehmens langfristig sicherstellen.

2.4.2 Verantwortungsvolle Unternehmensführung in der Unternehmensfinanzierung

In Widerspiegelung der Friedman-Doktrin wurde auch im Kontext der Unternehmensfinanzierung soziale Verantwortung von Unternehmen (CSR) zunächst als ein Agency-Problem³¹ betrachtet, das Unternehmen, von deren vermeintlichen Hauptziel den Shareholder Value zu maximieren, ablenkt und zu einer Verschwendung von Unternehmensressourcen führt.³² Studien haben aber in diesem Zusammenhang jedoch gezeigt, dass Unternehmen, die weniger unter Agency-Problemen leiden, sich häufig auch stärker in CSR engagieren (vgl. Ferrel et al., 2016).

Das verbesserte Risikomanagement im Rahmen von RBC-Ansätzen dürfte zur Minimierung derartiger Agency-Probleme vor allem durch erhöhte Transparenz und die Einbindung wichtiger Stakeholder beitragen. Koh et al. (2014) argumentieren, dass die Nutzung von CSR-Ansätzen und eine allgemein gute Unternehmensleistung im Bereich der CSR wie ein Versicherungsmechanismus wirken. Wenn ein Unternehmen bei seinen Stakeholdern sowohl wirtschaftliche als auch moralische Legitimität genießt, so wirkt dies wie eine Versicherung gegen das Risiko von Rechtsstreitigkeiten. Koh et al. (2014) schätzen, dass sich dadurch der Unternehmenswert zwischen 2 und 4% erhöht. Diese Wirkung ist aber nicht für Unternehmen in finanziellen Schwierigkeiten oder in sozial oder ökologisch umstrittenen Branchen beobachtbar.

Dementsprechend gewinnt verantwortungsvolle Unternehmensführung zunehmend auch für Investoren und in der Bonitätsprüfung von Unternehmen an Bedeutung. Dieser Entwicklung folgend haben ESG-Kriterien in den vergangenen Jahren auch für das Management unterschiedlicher Stakeholder-Beziehungen, vor allem für börsennotierte Unternehmen, kontinuierlich an Bedeutung gewonnen. Dazu gehören u.a. Verbraucher/Kunden, akademische Kooperationspartner, andere Unternehmen, politische Entscheidungsträger, Finanzinstitutionen und Investoren sowie gemeinnützige Organisationen. In einer Umfrage von EY (Guerzoni et al., 2022) unter CEOs zeigt sich, dass zum einen die ESG-Kriterien ein wichtiger Bestandteil für Investitionen und die Erschließung von Wachstumsmärkten sind und zum anderen eine Verbesserung der eigenen Unternehmenspositionierung bezüglich unternehmerischer Verantwortung immer mehr an strategischer und operativer Bedeutung gewinnt.

Eine rasch wachsende Zahl von Studien hat auch die Wirkung von CSR- und ESG-Kriterien auf die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und Finanzperformance von Unternehmen untersucht. Eine umfassende Meta-Analyse des NYU Stern Center for Sustainable Business und von Rockefeller Asset Management (Whelan et al., 2021) von über tausend Untersuchungen, die im Zeitraum zwischen 2015 und 2020 veröffentlicht wurden, zeigt, dass die überwiegende Zahl der Studien eine positive Beziehung zwischen einem hohen ESG-Rating und finanzieller

³¹ Unter einem Agency-Problem wird ein Interessenkonflikt verstanden, der in Beziehungen auftritt, in denen von einer Partei erwartet wird, dass sie im besten Interesse der anderen handelt. In der Unternehmensfinanzierung beziehen sich Agency-Probleme in der Regel auf einen Interessenkonflikt zwischen der Unternehmensleitung und den Aktionären des Unternehmens.

³² Diese Sichtweise spiegelt die Friedman-Doktrin wider. Abweichend von dieser Sichtweise argumentieren Hart und Zingales (2017), dass wenn die Investoren eines Unternehmens soziale Präferenzen haben und die externen Effekte, die ein Unternehmen hervorruft, nicht von Produktionsentscheidungen trennbar sind, so sollten Unternehmen nicht ihren Marktwert, sondern den Wohlstand ihrer Aktionäre maximieren. Diese Sichtweise ist besonders im Zusammenhang mit ESG Kriterien relevant.

Performance nachweisen (vgl., z.B. Qureshi et al., 2021). Bei rund 58% der Studien auf Unternehmensebene wird ein positiver Zusammenhang zwischen ESG und der Finanzperformance (gemessen an operativen Kennzahlen wie Return on Equity, Return on Assets oder dem Aktienkurs) festgestellt. Ein ähnlich positiver Zusammenhang wird von den meisten Studien auch zwischen der Nutzung kohlenstoffarmer Technologien, kreislaufwirtschaftlichen Geschäftsmodellen und der Finanzperformance beobachtet. Die Ergebnisse dieser Metastudie zeigen auch, dass sich die Renditen von ESG-Investitionen im Allgemeinen nicht von den Renditen konventioneller Investitionen unterscheiden. Vor allem Nachhaltigkeitsinitiativen von Unternehmen dürften sich maßgeblich auf die bessere Finanzperformance auswirken. Dies verbessert auch die Bonitätseinstufung der Unternehmen. Dabei spielt vor allem eine Rolle, dass derartige Unternehmen typischerweise innovativer sind und über ein besseres Risikomanagement verfügen. Ein weiterer wichtiger Aspekt für die weitgehend positive Finanzperformance ist, dass Unternehmen, die gute ESG-Bewertungen erzielen, auch eine höhere Arbeitsproduktivität aufweisen (vgl. Barrymore und Sampson, 2021).

Es gilt jedoch zu beachten, dass ESG-Ratings auch zu Fehleinschätzungen führen können. So zeigen Bofinger et al. (2022), dass das ESG-Profil eines Unternehmens die Bewertung durch Investoren erheblich beeinflusst und zu einer Überbewertung führen kann. Vor allem verstärken ESG-Ratings bereits bestehende Überbewertungen. Unabhängig davon wird verantwortungsvolle Unternehmensführung von Aktionären vermehrt als wertvoll und wertsichernd eingestuft und treibt auch den weltweiten Trend zu nachhaltigen Investitionen.

2.4.3 Die Herausforderungen verantwortungsvoller Unternehmensführung für KMUs

Es wurde früh argumentiert, dass die Kosten und Chancen, die durch die Umsetzung und Nutzung von CSR-Konzepten entstehen, mit Größenvorteilen verbunden sind (vgl. u.a. McWilliams und Siegel, 2001). Damit sind kleine und mittlere Betriebe (KMUs) bei der Einführung von CSR- und RBC-Ansätzen im Nachteil. Dies gilt besonders im Kontext von RBC, wo soziale, ethische und ökologische Sorgfaltspflichten durch Dritte an die Unternehmen herangetragen werden. Solche RBC-Maßnahmen bedingen häufig Anpassungen der Organisation und der Abläufe in den Unternehmen sowie einen entsprechenden Dokumentationsaufwand. Daher werden bislang bei gesetzlichen RBC-Initiativen zur Sorgfaltspflicht entlang der Lieferkette KMUs ausgenommen, um sie nicht mit zusätzlichem Aufwand und Kosten für die Einhaltung der Regularien zu belasten. Die Studie von Torres-Cortés et al. (2020) schätzt für KMUs einen Kostenanstieg durch Kosten zur Einhaltung gesetzlicher Sorgfaltspflichten entlang von Lieferketten von etwa 0,14% des Jahresumsatzes. Dieser Kostenanstieg ist für KMUs etwa fünfzehnmal so hoch wie für Großunternehmen. Dieser Kostenanstieg entfällt größtenteils auf zusätzlichen Personalaufwand, Kosten zur Überprüfung von Betriebsabläufen und zusätzlichen Aufwand für Risiko- und Wirksamkeitsanalysen.

Grundsätzlich handelt es sich bei KMUs um eine sehr heterogene Gruppe von Unternehmen, die eine Vielzahl von Unternehmenstypen und Aktivitäten umfasst. In allen Industrieländern, so auch in Österreich, stellen sie die Mehrheit aller Unternehmen dar und entfalten damit gerade im regionalen Wirtschaftskontext eine wichtige Rolle als Arbeitgeber. Andererseits spielen sie im

gesamtwirtschaftlichen Kontext als Treiber von Beschäftigungs- und Produktivitätswachstum im Vergleich zu Großunternehmen eine untergeordnete Rolle.

Informellere Prozesse und vereinfachte Managementstrukturen von KMUs im Vergleich zu großen Unternehmen erlauben eine agilere Anpassung der Organisationskultur sowie einen größeren internen Zusammenhalt, um RBC-Konzepte im ganzen Unternehmen abzustimmen und umzusetzen (von Weltzien Høvik und Shankar, 2011). Im Gegensatz zu Großunternehmen können KMUs durch ihre geringe Größe sehr flexibel agieren und sind lernfähig. Dies ermöglicht es ihnen mit einer Umsetzung von ökologisch und sozial nachhaltigen Konzepten ihre Wettbewerbssituation zu stärken und ihre Kosten durch eine proaktive Umsetzung von RBC-Maßnahmen mittelfristig zu senken. Eine OECD-Studie (2021a) zeigt mit Blick auf ein grünes Unternehmertum, dass der Druck aus dem „KMU-Ökosystem“, das neben Kunden, Beschäftigte, Investoren und Unternehmen entlang der Lieferkette alle Stakeholder umfasst, sehr hoch ist. Eine Umsetzung von RBC-Maßnahmen zu mehr grünem Unternehmertum ist auch bei KMUs oftmals eng mit der Rentabilität des Unternehmens verknüpft. Jedoch ist das Risiko, dass Unternehmen von schlechten Geschäftspraktiken entlang ihrer Lieferkette betroffen sind, bei KMUs höher als bei großen Unternehmen. KMUs haben aufgrund ihrer Größe und Position in der Lieferkette wenig Einfluss auf ihre Kunden, Lieferanten und deren Entscheidungen. Dies gilt insbesondere in Hochrisikosektoren wie die OECD (2021b) in einer Studie für den Textilsektor betont.

Gelbman et al. (2013) zeigen, dass in KMUs aufgrund eines häufig anzutreffenden paternalistischen Managementansatzes CSR-Konzepte bereits verankert sind. KMUs räumen ihren Mitarbeitern oft freiwillige Sozialleistungen, Flexibilität in der Arbeitsgestaltung, Weiterbildungsangebote sowie Partizipation ein, die in größeren Unternehmen in der Form zumeist unüblich sind. Oft fühlen sich die Unternehmen auch der Region, in der das Unternehmen angesiedelt ist, verpflichtet und investieren sowohl im Unternehmen als auch außerhalb des Unternehmens in die Sicherung und Weiterentwicklung des Standortes. Sie übernehmen dort auch soziale Verantwortung für die lokale Gemeinschaft und engagieren sich in gesellschaftlichen Aktivitäten. Dementsprechend halten die Autoren fest, dass in vielen KMUs durchaus Ansätze einer verantwortungsvollen Unternehmensführung zu beobachten sind, auch wenn diese häufig nicht formell als solche bezeichnet werden oder Teil einer langfristigen Entwicklungsstrategie sind.

Hindernisse für die Umsetzung von RBC-Konzepten, insbesondere von formalen RBC-Konzepten, bei KMUs sind neben der hohen Komplexität der Risiko- und Wirkungsabschätzung häufig ein Mangel an Bewusstsein, Informationen und Kenntnissen über die notwendigen Anforderungen und Zertifizierungsprozesse. So zeigen u.a. Tilley (1998) und Zowada (2018) eine große Kluft von KMU-Bestrebungen einer nachhaltigen Geschäftstätigkeit und der tatsächlichen Umsetzung von umweltfreundlichen Praktiken ins Unternehmensverhalten. Dazu kommt ein erschwerter Zugang kleiner Unternehmen zu erforderlichen technologischen, finanziellen und sachverständigen Ressourcen (OECD, 2021a; OECD, 2021b). So sind technologische wie auch nicht-technologische Innovationsprozesse in KMUs – sieht man von (jungen) technologieintensiven Unternehmen ab – anders als in den meisten Großunternehmen selten in der Organisation verankert. Zudem verfügt die Geschäftsführung kleiner Unternehmen häufig auch nicht über eine spezifische Managementausbildung. Dies erschwert die Entwicklung und Umsetzung langfristiger Geschäftsstrategien, in denen RBC-relevante Aspekte implementiert und

dokumentiert werden. Dementsprechend sind Berichts- und Dokumentationspflichten sowie Risikoanalysen, die sich in Zusammenhang mit Sorgfaltspflichten aus der verantwortungsvollen Unternehmensführung auch in vor- und nachgelagerten Teilen der Lieferkette ergeben, eine bürokratische Belastung für KMUs. Diese gehen auch mit Defiziten in der Informationsbeschaffung und -auslegung einher (vgl., z.B. Rothwell und Dodgson, 1995; Bos-Brouwers, 2010; OECD, 2021b). Berichtserstattungspflichten und notwendige Personalschulungen machen Schätzungen zur Folge rund ein Drittel des jährlichen zusätzlichen Mehraufwandes bei KMUs für die Einhaltung von Sorgfaltspflichten entlang von Lieferketten aus (Torres-Cortés et al., 2020).

Der Literaturüberblick legt damit nahe, dass die Einführung von Managementansätzen der verantwortungsvollen Unternehmensführung mit Anpassungen bestehender oder der Entwicklung vollkommen neuer Geschäftsmodelle einhergeht. Diese können durch eine Werteorientierung der unternehmerischen Strategien und der damit verstärkten Kundenbindung, sowie durch ein verbessertes Risikomanagement zu einer Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und der Finanzierungsposition beitragen. Diesen Vorteilen stehen ein erhöhter Informations-, Investitions-, Entwicklungs- und Koordinationsbedarf gegenüber. Besonders für kleine und mittlere Unternehmen kann die Einführung von RBC daher mit großen Hürden verbunden sein.

3 Empirische Untersuchung zur Nutzung der Konzepte der „verantwortungsvollen Unternehmensführung“ in Österreich

In diesem Abschnitt wird die Bedeutung verantwortungsvollen unternehmerischen Handelns für österreichische Unternehmen empirisch untersucht. Die empirische Analyse besteht aus qualitativen Leitfadengesprächen und einer Unternehmensbefragung.

Die Leitfadengespräche wurden mit Vertreterinnen und Vertretern von Interessensvertretungen, Beratungsunternehmen, die im Bereich der verantwortungsvollen Unternehmensführung tätig sind, sowie mit Unternehmen, die derartige Konzepte umgesetzt haben, durchgeführt. Sie dienten in erster Linie zur Vorbereitung einer Sonderbefragung im Rahmen der Anfang 2022 durchgeführten WIFO-Industriebefragung. Insgesamt wurden sechs explorative Leitfadengespräche zwischen dem 1. November und 9. Dezember 2021 durchgeführt. Diese haben es erlaubt, wichtige Aspekte verantwortungsvollen unternehmerischen Handelns vor der Durchführung der Befragung zu ermitteln und in den Entwurf der Befragung einfließen zu lassen. Abschnitt 3.1 fasst die Ergebnisse dieser Leitfadengespräche zusammen.

Die Sonderbefragung im Rahmen der WIFO-Industriebefragung wurde zwischen dem 17. Jänner und 15. März 2022 durchgeführt. Ihr Schwerpunkt lag auf den Motiven für die Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung und deren Auswirkungen auf unterschiedliche Aspekte der Unternehmensperformance sowie auf Hemmnissen in der Umsetzung. Die Befragung wird im Detail in Abschnitt 3.2 beschrieben und die Ergebnisse der Befragung in Abschnitt 3.3 analysiert.

Aus dieser empirischen Untersuchung werden wirtschaftspolitische Handlungsfelder vor allem im Zusammenhang mit der österreichischen Außenwirtschaftsstrategie in Abschnitt 4 abgeleitet.

3.1 Leitfadengespräche

Die Leitgespräche mit Unternehmen sowie Interessenvertretungen und Unternehmensberatungsunternehmen für unternehmerische Verantwortung fokussierten sich auf die Bedeutung und die inhaltliche Ausrichtung von RBC-Konzepten im Unternehmen sowie auf deren Bedeutung im internationalen Wettbewerb und auf Hemmnisse in der Umsetzung. Der Leitfaden für die Hintergrundgespräche ist in Anhang 1 zu finden. In Anhang 2 ist die Liste der Gesprächspartner und Gesprächspartnerinnen sowie der jeweiligen Gesprächstermine abgedruckt.

3.1.1 Bedeutung und Inhalte der „verantwortungsvollen Unternehmensführung“

RBC-Konzepte werden von unseren Gesprächspartnern und Gesprächspartnerinnen vielfach als integrativer Teil der Geschäftstätigkeit gesehen. Ein reines Erfüllen von gesetzlichen Rahmenbedingungen wird von Vorreitern in der verantwortungsvollen Unternehmensführung als nicht ausreichend angesehen. Die Erwartungshaltung von verschiedensten Stakeholdern wie Investoren, Kunden, Kommunen, Mitarbeiter, oder NGOs gehe weit über die gesetzlich geforderten Vorgaben zu vorschriftsgemäßem und moralisch korrektem Verhalten hinaus. Zwar treiben

gesetzliche Vorgaben bzw. die Antizipation von Regularien und der Druck von Stakeholdern die Umsetzung von unternehmerischer Verantwortung, aber auch die Abwendung von möglichen wirtschaftlichen Schäden ist ein wichtiger Aspekt, der dazu beiträgt, die Transparenz der unternehmerischen Sorgfalt zu erhöhen. Insbesondere Unternehmen mit starker internationaler Ausrichtung bzw. mit starker Einbindung ihrer Produkte in internationale Lieferketten engagieren sich stark in RBC. Für sie als Zulieferer könne ein Schaden oder ein Reputationsverlust, z.B. durch die Anprangerung von falschen oder fehlenden Zertifizierungen, weitreichende und langanhaltende negative Folgen haben.

Auch der Finanzwirtschaft wird eine wichtige Rolle in der zukünftigen Entwicklung von RBC zugestanden. Druck von der Finanzseite erhöhe die Geschwindigkeit bei der Umsetzung von unternehmerischer Verantwortung. Auch den Entwicklungen zur Sustainable Finance auf Europäischer Ebene wird eine besondere Bedeutung beigemessen. Auf Druck der EU werden verstärkt bei Investitionsprojekten Nachhaltigkeitskriterien geprüft.

Dieser extrinsischen Motivation steht insbesondere bei Unternehmen in Vorreiterrollen eine starke intrinsische Motivation gegenüber. Häufig ist bei Familienunternehmen oder Unternehmen, die aus Familienunternehmen hervorgegangen sind, eine intrinsische Motivation gegeben, denn in diesen Unternehmen ist ein soziales Verständnis häufig in der Geschäftsführung verankert. Dementsprechend sind Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung in derartigen Unternehmen häufig tief in der Unternehmenskultur verankert, ohne dass diese jedoch dokumentiert werden oder als solche auch bezeichnet und verstanden werden. Anforderungen zur Dokumentationspflicht, um die gelebte verantwortungsvolle Unternehmenskultur messbar und vergleichbar zu machen, veranlassen viele Unternehmen entsprechende Dokumentationen, wie einen Nachhaltigkeitsbericht, zu erstellen. So berichten Gesprächspartner, dass sie - trotz gelebter sozialer, ökologischer und ökonomischer Nachhaltigkeit - ohne anerkannte Dokumentation und Zertifikate mit einigen wichtigen Partnern nicht mehr hätten zusammenarbeiten können.

Unternehmen setzen ihre Schwerpunkte häufig nach Vorgaben von Reporting Standards, wie den Standards der Global Reporting Initiative oder den Sustainable Development Goals. Die Schwerpunkte der Umsetzung der Konzepte unternehmerischer Verantwortung sind abhängig von der Platzierung der Unternehmen in der Wertschöpfungskette und den Produktionserfordernissen. Unternehmen am Anfang der Lieferkette stehen vielfach in großer Verantwortung bei der Beschaffung von Rohstoffen, was sich auch im Fokus auf Umweltthemen, Korruption und Menschenrechte widerspiegelt. Zudem spielt die Sorgfaltspflicht und die Risikoabwägung entlang der Lieferkette eine große Rolle bei der Schwerpunktsetzung. Schwerpunkte werden so, z.B. anhand des Sourcingprofils gesetzt. Die Umsetzung einer verantwortungsvollen Unternehmensführung werde dabei nicht nur entlang der eigenen Zulieferkette geprüft, oftmals wird dies auch von Abnehmern eingefordert. Produktgetriebene Unternehmen setzen ihren Fokus vielfach anhand des eigenen Produktbereichs und wählen entsprechende Bereiche, z.B. der Global Reporting Initiative anhand ihres Produktportfolios aus. Bedürfnisse von Stakeholdern werden dabei auch berücksichtigt. International operierende Unternehmen setzen Schwerpunkte auch getrieben durch unterschiedliche Stakeholder an verschiedenen

Produktionsstandorten. Unternehmen, die außenwirtschaftlich orientiert sind, und sich verstärkt in Schwellen- und Entwicklungsländern engagieren, richten ihren Fokus anders aus als Unternehmen, die verstärkt regional orientiert sind.

3.1.2 Bedeutung im internationalen Wettbewerb: Motive und Wirkungen der Einführung von Konzepten der „verantwortungsvollen Unternehmensführung“

Vielfach werden die Themen der unternehmerischen Verantwortung von Unternehmen, die in Europa agieren, getrieben. Unternehmen aus Asien würden im Verhältnis nur ein geringes Verständnis für die Notwendigkeit der Implementierung von RBC-Konzepten zeigen. Insbesondere Stakeholder in der EU oder große Marken mit hohem Marktanteil in der EU seien sehr engagiert in Bezug auf Transparenz der unternehmerischen Verantwortung. Eine vorausschauende Umsetzung der Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung könne somit dazu führen, Regularien und Wettbewerbern einen Schritt voraus zu sein. Dies eröffne die Möglichkeit, entsprechende Schlüsselfaktoren der eigenen Umsetzung von unternehmerischer Verantwortung als Alleinstellungsmerkmal sowohl national als auch international zu vermarkten. So merken Unternehmen, die, z.B. rechtzeitig damit begonnen haben, ihren Fokus auf regionale Wertschöpfungsketten oder einen geringen CO₂-Fußabdruck zu legen, dass dies ein entscheidendes Alleinstellungsmerkmal für sie sei. Ihre Produkte können sie entsprechend auch mithilfe dieser Kompetenzen vermarkten, was ein entscheidender Wettbewerbsvorteil gegenüber Mitbewerberprodukten sei. Zudem stelle dies eine Premiumeigenschaft ihres Produktes gegenüber Konkurrenzprodukten dar, dessen Wert, einschließlich des Wertes der unternehmerischen Verantwortung, Kunden auch schätzen. Auch für Abnehmer und Endkunden sei die Auseinandersetzung mit der Thematik, wie mit Ressourcen und der Zukunft umgegangen wird, nicht zuletzt durch Fridays for Future ein wichtiges Kaufkriterium.

In Europa, insbesondere in Österreich, unter der Einhaltung von ökologischen und sozialen Aspekten zu produzieren, ist für einige Unternehmen ein Grundpfeiler, um europäische Standards und Werte in die Produkte zu integrieren. Heutzutage stelle dies allein zwar kein Alleinstellungsmerkmal mehr dar, aber eine transparente Dokumentation der eigenen verantwortungsvollen Unternehmenskultur helfe kompetitiv zu bleiben. Insbesondere mit Blick auf die internationale Wettbewerbsfähigkeit ist eine Übererfüllung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung und eine entsprechende Dokumentation ein wichtiger Aspekt. Proaktive Umsetzung von verantwortungsvoller Unternehmensführung sei insbesondere für KMUs, die gesetzlich bisher zum größten Teil nicht verpflichtet sind, ein Aushängeschild.

ESG-Ratings seien insbesondere für internationale Kunden erforderlich. Eine Bewertung nach ESG-Ansätzen sei zwar zeit- und kostenintensiv, jedoch auch ein Mittel, um die eigene Stellung beim unternehmerischen verantwortungsbewussten Verhalten zu untermauern. Zudem helfe es, besser abzuschätzen, wo noch Nachbesserungsbedarf beim unternehmerischen verantwortungsvollen Handeln bestehe und wo ggf. weitere Risiken zu minimieren seien. Ein gutes ESG-Rating könne einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil darstellen. Proaktives Handeln

der Unternehmen und die Entwicklung von eigenen Standards (oder Zusammenfassung von Standards in Siegeln) erhöhe auch die internationale Transparenz.

Auch für Unternehmen, die einen Exportkredit beantragen möchten, spielt die Berichtspflicht schon jetzt eine große Rolle. Risiken im Exportgeschäft müssen antizipiert und abgeschwächt bzw. vermieden werden und ein detailliertes Monitoring des Exportgeschäftes ist verpflichtend. Die Auseinandersetzung mit dem Risikomanagement an sich wird generell als Vorteil im Wettbewerb gesehen, denn dies beugt auch ganz generell Risiken im operativen Geschäft vor.

Als zusätzlicher Pluspunkt der Umsetzung von sozialen und ökologischen Unternehmenskonzepten wurde von Gesprächspartnern auch genannt, dass es die Rekrutierung von Fachkräften erleichtere. Die Loyalität und Zufriedenheit unter Mitarbeitern sei gestiegen, was sich positiv auf das Unternehmensimage auswirke und zusätzlich die Wettbewerbsstellung stütze. Besonders für Unternehmen, die auf eine starke regionale Verankerung achten, stellt verantwortungsvolle Unternehmensführung und hier besonders die Investition in Mitarbeiter oder in unterstützende Einrichtungen, wie Schulen oder Fachhochschulen, aber auch in Zulieferer, die regional Leistungen für das Unternehmen erbringen, ein wichtiges Mittel zur Standortsicherung und -entwicklung dar. Verantwortungsvolle Unternehmensführung wird in diesem Kontext also als Instrument zur Entwicklung und Sicherung des Unternehmensstandortes verwendet.

International gesehen wird von Gesprächspartnern kritisiert, dass Unternehmen aus Ländern wie Dänemark oder Schweden, die einen guten Ruf in Bezug auf soziales und ökologisches Handeln haben, einen Vorteil gegenüber Unternehmen aus Österreich hätten. Diese Länder zeichnen sich durch eine lange Einbettung von Nachhaltigkeitskonzepten in der Unternehmensführung aus, was zu einem gewissen „Nation Branding“ geführt hat. Ein solches „Nation Branding“, das kurzfristig nicht zu erzielen ist, ist ein langfristiger Prozess, der das gesamte Unternehmertum eines Landes mitnehmen muss.

Österreichische Unternehmen können daher einen Nachteil haben, wenn sie Partner in Entwicklungs- und Schwellenländern gewinnen möchten oder dort Produktionsstandorte aufbauen möchten, da ihnen substantielle Unterstützung und Wissen in der wirtschaftlichen Entwicklungszusammenarbeit fehle. Im Vergleich zu Unternehmen aus anderen Ländern fehle es einigen Unternehmen an Ansprechpartnern in Entwicklungs- und Schwellenländern, um auch Themen der unternehmerischen Verantwortung bei Partnern oder an eigenen Produktionsstandorten vor Ort besser umsetzen zu können. Der Aufbau von Expertise und die Schaffung von wirtschaftlichen Rahmenbedingungen mit Blick auf Entwicklungs- und Schwellenländer könne österreichische Unternehmen unterstützen sich auch sozial und ökologisch verantwortungsvoll in Wachstumsmärkte zu engagieren.

Zudem wird auch von Gesprächspartnern angebracht, dass die Herausforderungen mit der Umsetzung von RBC-Konzepten in Europa auch ein Nachteil sein kann gegenüber Ländern in anderen Erdteilen, in denen eine Umsetzung von unternehmerischer Verantwortung nicht gefordert wird. Der Aufwand, der betrieben werden müsse, um entsprechende Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung zu implementieren, sei in dem Zusammenhang wettbewerbsverzerrend. Hier ist es aus Sicht der Gesprächspartner notwendig darauf hinzuwirken,

dass ein „level playing field“ hergestellt wird. Auch heben einige Gesprächspartner die Notwendigkeit der Vereinheitlichung von Konzepten, Normen und Messkonzepten hervor.

3.1.3 Hemmnisse bei der Umsetzung von Konzepten „verantwortungsvoller Unternehmensführung“

Viele Unternehmen haben Lücken im Wissen um Normen und Regularien, die für die konkrete Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung benötigt werden. Dies betrifft vor allem KMUs, für die der Informationsgewinnungsaufwand sowie die Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung eine besondere Belastung darstellt. Die Vielzahl von unterschiedlichen Standards, Normen und Richtlinien und unterschiedliche Anforderungen von Kunden und Lieferanten stellt viele Unternehmen vor Herausforderungen in der tatsächlichen Umsetzung. Verschiedene Anforderungen von Stakeholdern und Abnehmern, verschiedene Zertifikate und verschiedene Gesetze und Direktiven seien teils unübersichtlich, sektorspezifische und industrieübergreifende Regularien teils uneinheitlich und Konzepte und rechtliche Rahmen teils unklar formuliert. Diesen Dschungel an unterschiedlichen Standards und Regularien zu überblicken, ist für viele Unternehmen im Alleingang schwierig. Eine Vielzahl abstrakter Konzepte muss in ein stimmiges, operativ umsetzbares und managebares Konzept überführt werden, das für jedes Unternehmen individuell und mit Kontinuität umsetzbar ist. KMUs verfügen selbst nicht über entsprechende Managementressourcen oder -kapazitäten, was die aktive Gestaltung von notwendigen Prozessen in der Umsetzung von Konzepten der unternehmerischen Verantwortung erschwert.

Prozesse entsprechend zu implementieren und Trends in der Erwartungshaltung zu antizipieren, ist eine zusätzliche Herausforderung sowohl für kleine als auch größere Unternehmen. Multi-Stakeholderinitiativen inklusive der gemeinsamen Erarbeitung von Standards und deren Implementierung entlang der Lieferkette helfen ganze Industriezweige in Einklang zu bringen, möglicherweise notwendige Zertifizierungsprozesse zu vereinheitlichen und die Prüfung der Sorgfaltspflicht entlang der Lieferkette effizient und transparent durchzuführen. Durch Multi-Stakeholderinitiativen seien einige Industrien mit Leadunternehmen bereits deutlich weiter in der Umsetzung der unternehmerischen Sorgfaltspflicht als das, was als Verpflichtung momentan auf EU-Ebene diskutiert werde.

Das Risikomanagement entlang der Lieferkette, ein sehr komplexer Prozess, wird als kosten- und ressourcenintensiv beschrieben. Dies stellt insbesondere für kleine Unternehmen ein Hemmnis dar. Der Benefit durch ein minimisiertes Risiko, vorhandene Dokumentationen für Abnehmer und Transparenz für alle Stakeholder übersteige jedoch letzten Endes langfristig die Kosten. Der Prozess der Umstellung des Unternehmens in ein nachhaltig orientiertes, verantwortungsvolles Unternehmen ist ein mittelfristiger Prozess, der häufig in sehr kurzer Zeit finanziert werden muss, mit langfristigen Benefits. Dieser hohe kurzfristige Finanzierungs- und Ressourcenaufwand habe Transparenzbemühungen einiger Unternehmen verzögert.

Auch das Aufrechterhalten des Risikomanagements entlang der Lieferkette, häufig als Kernstück der Sorgfaltspflicht entlang der Lieferkette beschrieben, wird als ressourcenintensiv

beschrieben. Aufgrund von unterschiedlichen Anforderungen von Stakeholdern müssen, z.B. unterschiedliche, nicht harmonisierte Zertifikate überprüft werden und für unterschiedliche Ratings unterschiedliche Fragebögen ausgefüllt werden, deren Beantwortung teils mehr als 40 volle Arbeitstage benötigt. Der Aufwand und die benötigten Ressourcen, um die Audits und Kundenanforderungen zu erfüllen, wird als entsprechend hoch beschrieben. Eine verstärkte Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Stakeholdern in und außerhalb des Unternehmens, um entsprechende harmonisierte Prozesse zu schaffen sei aus Sicht der Unternehmen wünschenswert.

Plattformen und Tools wie Retraced, EcoVadis oder Blockchaintechologien könnten Unternehmen ebenfalls unterstützen, Prozesse effizienter zu gestalten und die Transparenz entlang der Lieferkette zu erhöhen. Jedoch wird auch angemerkt, dass vielfach Zertifikate nicht ausreichend seien, um ein Risiko entlang der Lieferkette auszuschließen, sodass in zusätzlichen Due-Diligence-Prozessen Lieferanten vor Ort besucht werden müssten oder zusätzliche Audits durchgeführt werden müssten. Dies sei sehr aufwendig, insbesondere dann, wenn Ressourcen aus unterschiedlichen Industrien mit unterschiedlichen Anforderungen für die eigene Produktion beschaffen werden müssen.

Eine weitere Herausforderung ist die ganzheitliche Umstellung des Unternehmens. Intern ein Bewusstsein zu schaffen für Themen der Menschenrechte, des Umweltschutzes oder der sozialen Verantwortung stellt insbesondere größere Unternehmen vor Herausforderungen. Unternehmerische Verantwortung ist ein Dach-Thema, das von jeder Funktion und jedem Mitarbeiter mitgetragen und mitgelebt werden muss. Dies verlange ein Umdenken bei der Belegschaft und ein Umstellen der Prozesse. Hier sind Fähigkeiten und Methoden des Change-Managements notwendig, die ein spezifisches Knowhow erfordern. Die Implementierung von Nachhaltigkeit und verantwortungsbewusstem Handeln im Unternehmen stellt somit viele Unternehmen vor Hindernisse. Es sei schwierig, jeden einzelnen Mitarbeiter tatsächlich als Mitstreiter zu gewinnen. Die Implementierung von RBC-Konzepten bedeutet eine Veränderung der Unternehmensprozesse, die Mitarbeiter auch verunsichern kann. Ohne breite Unterstützung, insbesondere von der Vorstandsebene, im Unternehmen sei vielfach die Entscheidungsfindung erschwert und die Implementierung von RBC-Konzepten schwerfällig. Zudem erfordere die Umsetzung von RBC neue Qualitäts- und Qualifikationsanforderungen, die einen stetigen Lernprozess im Unternehmen verlangen.

3.2 Sondererhebung im Rahmen der WIFO-Industriebefragung 2022

Der Schwerpunkt der WIFO-Industriebefragung (siehe Textkasten) liegt auf Wettbewerbsstrategien und dem Wirtschaftsstandort und spricht direkt die Zielgruppe von Unternehmen an, für die das Konzept des verantwortungsvollen unternehmerischen Handelns von direkter Bedeutung ist, da es sich um Exporteure mit einem hohen Grad internationaler Vernetzungen handelt.

Das Sondermodul zur verantwortungsvollen Unternehmensführung wurde auf der Grundlage der in Abschnitt 2.3 diskutierten Literatur sowie der in Abschnitt 3.1 zusammengefassten Leitfadengespräche entworfen und abgefasst. Das Sondermodul umfasst folgende Themenkreise:

- Nutzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung
- Motive für die Einführung/geplante Einführung von RBC-Konzepten
- Einschätzung der aktuellen und mittelfristigen Bedeutung im Wettbewerb
- Hemmnisse in der Adoption/Gründe für die Nichtnutzung von RBC-Konzepten
- Nutzung von Leitfäden und Beratungsangeboten zur Unterstützung der Umsetzung von RBC-Konzepten

Insgesamt wurden im Sondermodul acht Fragen gestellt. Davon waren drei Filterfragen. In vier Fragen wurden mehrere Merkmale binär abgefragt und eine Frage enthielt eine Likert-Skala mit drei Ausprägungen. Die Fragen wurden nach einem Erstentwurf der Autoren nach eingehender Diskussion mit dem Auftraggeber an dessen spezifische Erkenntnisbedürfnisse angepasst und von anfänglich sechs auf acht Fragen erweitert.³³ Der gesamte Fragebogen der Sondererhebung im Rahmen der WIFO-Industriebefragung ist in Anhang 3 abgebildet.

Die WIFO-Industriebefragung

Seit 2016 führt das WIFO eine Umfrage unter den größten österreichischen Industrieunternehmen durch, die deren Wettbewerbsstrategien und Einschätzung des Industriestandortes Österreich zum Inhalt hat. Diese Umfrage wird alle drei Jahre wiederholt. Die dritte Befragungswelle war zwischen 17. Jänner und 15. März 2022 im Feld.

Die bereinigte Bruttostichprobe umfasste alle Unternehmen des NACE-2-Segmentes C ("Herstellung von Waren"), die in der Herold-Datenbank mehr als 250 Beschäftigte gemeldet hatten. Daraus ergab sich eine Stichprobe von 498 Unternehmen. Diese wurde durch eine Stichprobe von Produktionsunternehmen mit 100 bis 250 Beschäftigten erweitert, die in der Publikation der WKO "Austria's Hidden Champions" (Advantage Austria, 2015) angeführt wurden. Die bereinigte Bruttostichprobe umfasste somit etwa 1.005 österreichische Fertigungsunternehmen.

³³ Davon waren Fragen S03 und S08 betroffen.

Zum Stichtag 15. März 2022 betrug die Rücklaufquote 25,4%, was einer Nettostichprobe von 255 Unternehmen entspricht. Verspätete Nachmeldungen sind in dieser Auswertung noch nicht berücksichtigt. Von diesen 255 Unternehmen haben 246 Unternehmen die erste Filterfrage (S01) sowie die letzte Frage S08 beantwortet. Sie werden in der Beschreibung in Abschnitt 3.2ff als „Befragungsteilnehmer“ bezeichnet. Den Fragenblock nach der ersten Filterfrage (S01) haben 184 Unternehmen ausgefüllt und somit Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung umgesetzt, oder derartige Konzepte befinden sich derzeit im aktiven Umsetzungsprozess.

Die Rücklaufquote lag in der diesjährigen Durchführung unter jener der Erhebungen in den Jahren 2016/2017 (35%) und 2019 (32%). Seitens einiger aktiver Verweigerer wurde vor allem auf die hohe Arbeitsbelastung infolge der zu Beginn des Jahres stark anlaufenden Konjunktur als Verweigerungsgrund verwiesen. Im Vergleich zu den früheren Erhebungen war der Anteil der Großunternehmen wesentlich geringer. Während sich die Anzahl der Mitarbeiter aller im Nettosample aufgenommenen Unternehmen in der Befragung 2016 noch auf rund 616.000 belief, ist die Gesamtzahl der Beschäftigten der Unternehmen in der Nettostichprobe der Befragungswelle 2022 auf 86.000 gesunken. Damit waren KMUs in der Nettostichprobe der diesjährigen WIFO-Industriebefragung anteilmäßig stärker vertreten, als dies in der Vergangenheit der Fall war.

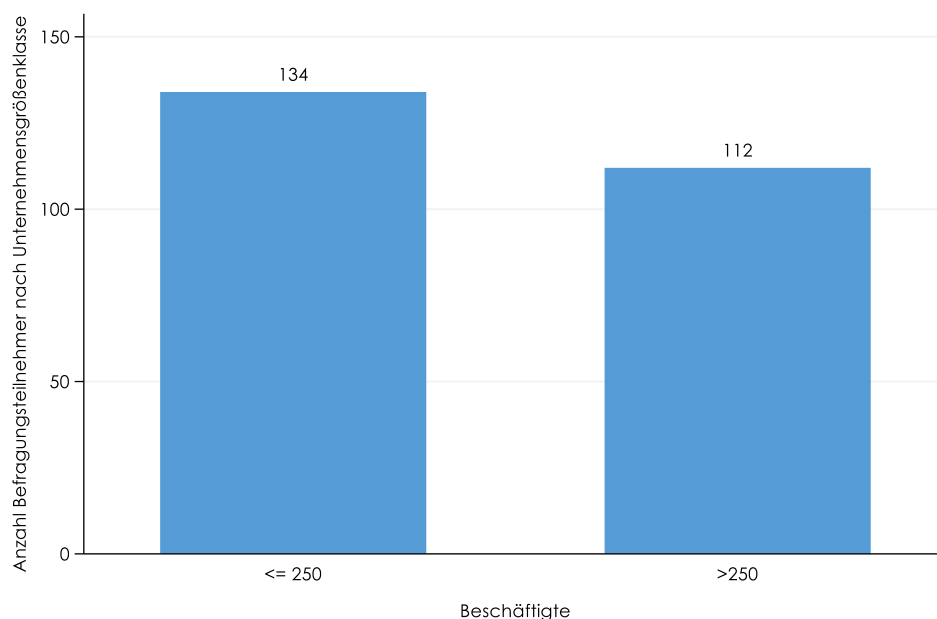
3.3 Befragungsergebnisse des Sonderbefragungsteils zu verantwortungsvoller Unternehmensführung in der WIFO-Industriebefragung

3.3.1 Eigenschaften der teilnehmenden Unternehmen

Rund 246 Unternehmen haben aktiv an der Befragung zur Nutzung und Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung teilgenommen. Von diesen haben rund 184 angegeben, Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung umgesetzt zu haben, oder aktiv an deren Umsetzung zu arbeiten.

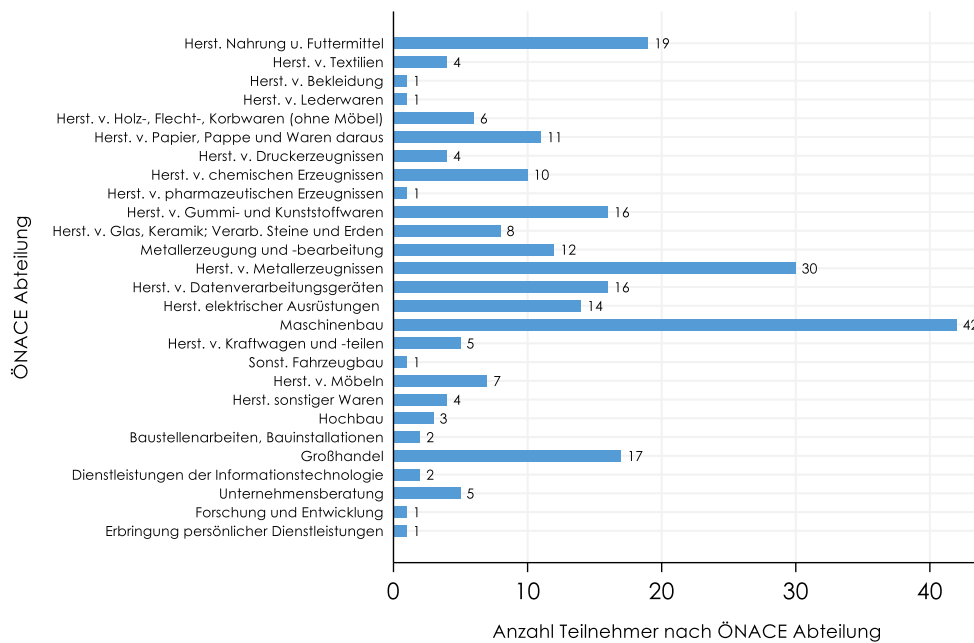
Von den meldenden Unternehmen sind rund 134 (54,5%) Klein- und Mittelbetriebe mit bis zu 250 Beschäftigten (Abbildung 2). Die meisten dieser Unternehmen sind dem Maschinenbau (42 Meldungen; Anteil 17%), der Herstellung von Metallerzeugnissen (30/12%), der Lebensmittelindustrie (19/8%) und dem Großhandel (17/7%) zuzuordnen. Eine größere Anzahl an Meldungen liegt auch für die Herstellung von Kunststoffen (16/6,5%), die Herstellung von Datenverarbeitungsgeräten (16/6,5%) und der Herstellung elektrischer Ausrüstungen (14/5,6%) vor. Rückmeldungen von Unternehmen aus diesen Branchen umfassen zusammen rund 62% aller Meldungen (Abbildung 3).

Abbildung 2: **Befragungsteilnehmer nach Unternehmensgröße**



Q: WIFO-Industriebefragung 2022. N=246

Abbildung 3: **Befragungsteilnehmer nach Branchenzugehörigkeit (ÖNACE Abteilungen)**



Q: WIFO-Industriebefragung 2022. N=246

Von den meldenden KMUs haben 20,1% angegeben, einen Bericht zur Umsetzung von Konzepten verantwortungsvoller Unternehmensführung in ihrem Unternehmen zu veröffentlichen. Rund 47,8% setzen zwar Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung um, aber veröffentlichen keinen Bericht und ein knappes Drittel der KMUs setzt Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung nicht aktiv um (Abbildung 4). Bei Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten ist die Anzahl der Unternehmen, die einen entsprechenden Bericht veröffentlichen mit 34,8% um rund 14,7 Prozentpunkte höher als bei KMUs. Umgekehrt ist der Anteil der Unternehmen die Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung nicht aktiv umsetzen mit 16,1% um rund 16 Prozentpunkte geringer als bei KMUs. Der Anteil der Unternehmen, die zwar derartige Konzepte aktiv umsetzen, aber keinen Bericht dazu vorlegen, ist mit 9,1% in etwa gleich hoch wie der Anteil der KMUs, die zwar Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung umsetzen, aber keinen Bericht veröffentlichen. Großunternehmen setzen damit anteilmäßig häufiger Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung um, als KMUs. Dies deutet auf Größenvorteile bei der Umsetzung und Dokumentation von RBC-Aktivitäten hin.

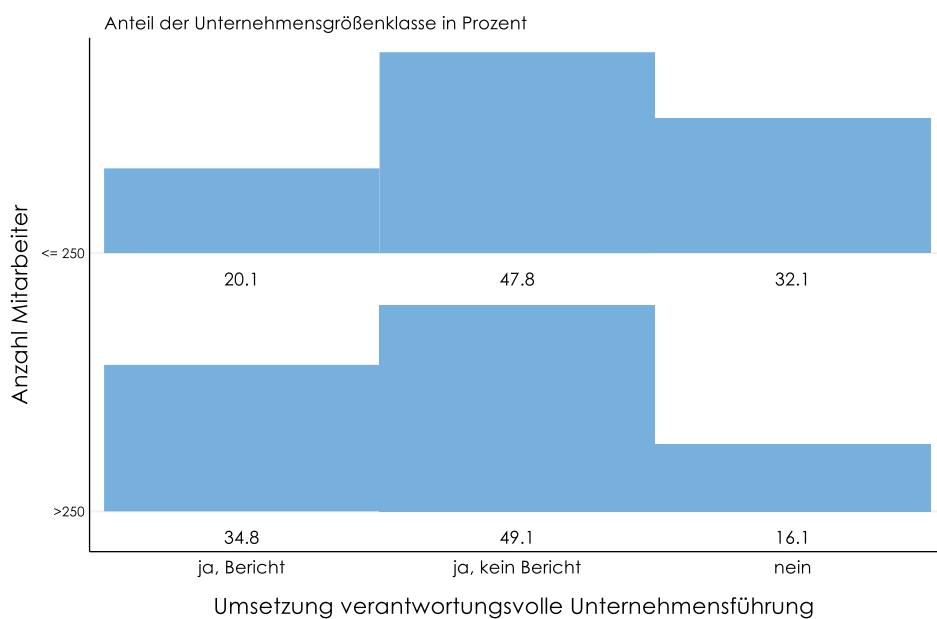
Die Wahrscheinlichkeit, dass Unternehmen nicht nur aktiv Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung umsetzen, sondern auch einen entsprechenden Bericht veröffentlichen, steigt mit der Exportintensität der meldenden Unternehmen (Abbildung 5). Dies deutet darauf hin, dass exportintensive Unternehmen eher die Notwendigkeit sehen, ihre entsprechenden Aktivitäten zu dokumentieren. Im Exportgeschäft scheint der Dokumentation der verantwortungsvollen Unternehmensführung somit eine besondere Bedeutung zuzukommen. Diese Ergebnisse decken sich mit der zuvor diskutierten wettbewerbslich teils notwendigen Dokumentationspflicht bei Unternehmen, die in internationale Lieferketten integriert sind. Weiteres entsprechen diese Ergebnisse auch den Erfordernissen der österreichischen Kontrollbank, dass in Abhängigkeit vom Zielland vermehrt Kenntnisse bzw. Dokumentationen über RBC-Aktivitäten beim Antrag von Exportgarantien nachgewiesen werden müssen. Die genauen Gründe für die Umsetzung von RBC-Konzepten der österreichischen Unternehmen werden im folgenden Abschnitt 3.3.2 genauer betrachtet.

Um ein besseres Bild zu erhalten, welche österreichischen Unternehmen vom Richtlinienvorschlag der EU (2022/0051 (COD)) über die Sorgfaltspflicht von Unternehmen betroffen wären und wie sich diese in der Nutzung und Wahrnehmung von Hemmnissen von anderen Unternehmen unterscheiden, wurden Unternehmen zudem nach den in Abschnitt 2.2 erwähnten Kriterien zur Unternehmensgröße, Umsatz und Branche³⁴ identifiziert und ihr Verhalten bei der Umsetzung ausgewertet. Im Nettosample erfüllen rund 45 Unternehmen die genannten Größen- und Umsatzkriterien bzw. die im Entwurf erwähnte Branchenzugehörigkeit. Von diesen haben 39 eine Exportquote, die höher als 25% des Umsatzes ist. Abbildung 6 zeigt, dass diese Unternehmen wesentlich häufiger als andere Großunternehmen oder Unternehmen mit ähnlich hohen Exportintensitäten die Konzepte umsetzen und einen Bericht veröffentlichen. Diese Beobachtungen decken sich mit Studienergebnissen der OECD (2021b) für den Textil- und

³⁴ Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten und einem Umsatz von mehr als €150 Mio. und Unternehmen aus Hochrisikosektoren mit mehr als 250 Beschäftigten und mehr als €40 Mio. Umsatz.

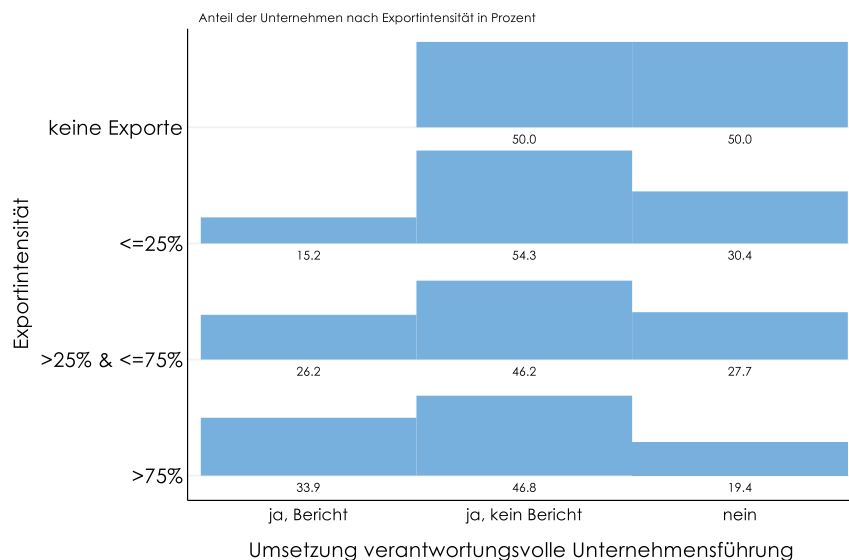
Bekleidungssektor: Zwei Drittel der Unternehmen im Textil- und Bekleidungssektor, die stark in internationale Wertschöpfungsketten involviert sind, setzt aktiv RBC-Maßnahmen um, wobei davon auch nur etwa die Hälfte der Unternehmen eine formale Dokumentation führt. Zudem zeigt sich auch hier ein Größenvorteil von Großunternehmen: diese lassen RBC eine stärkere Bedeutung zukommen und setzen stärker diversifizierte RBC-Konzepte um.

Abbildung 4: **Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung nach Unternehmensgröße**



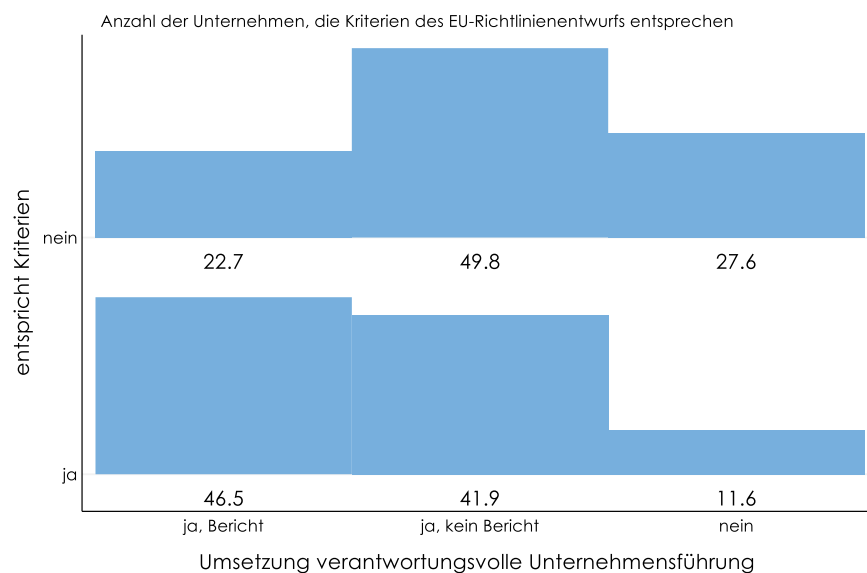
Q: WIFO-Industriebefragung 2022. N=246

Abbildung 5: **Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung nach Exportintensität**



Q: WIFO-Industriebefragung 2022. N=246

Abbildung 6: **Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung nach Unternehmenskriterien des EU-Richtlinienentwurfs zur Sorgfaltspflicht**



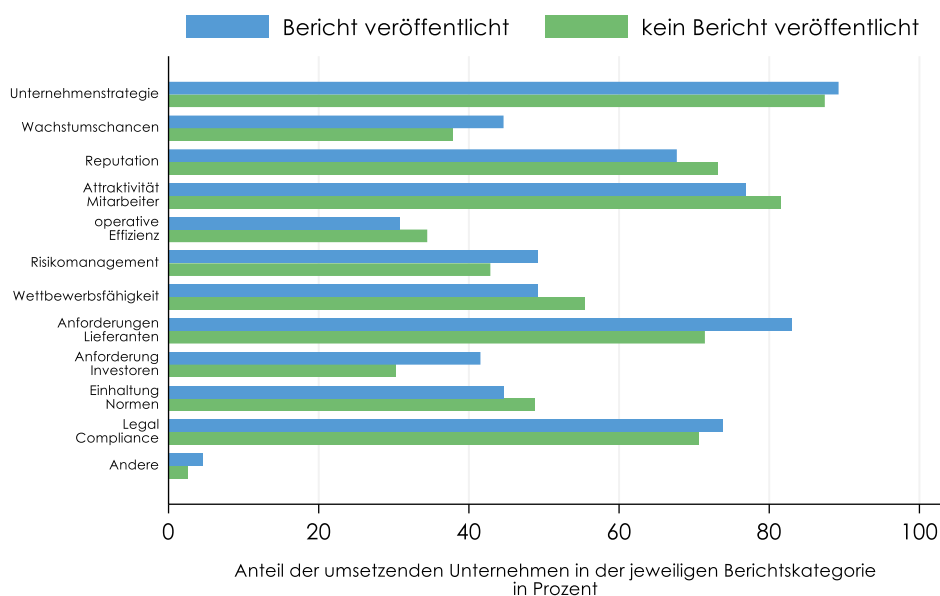
Q: WIFO-Industriebefragung 2022. N=246

3.3.2 Gründe für die Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung

In der Befragung wurden ebenso Gründe für die Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung erhoben. Die Auswertung der Antworten wurden einmal nach dem Berichtsverhalten (Bericht/kein Bericht, Abbildung 7), nach der Exportintensität (Abbildung 8) und nach den Unternehmenskriterien des EU-Richtlinienentwurfs (Abbildung 9) vorgenommen.

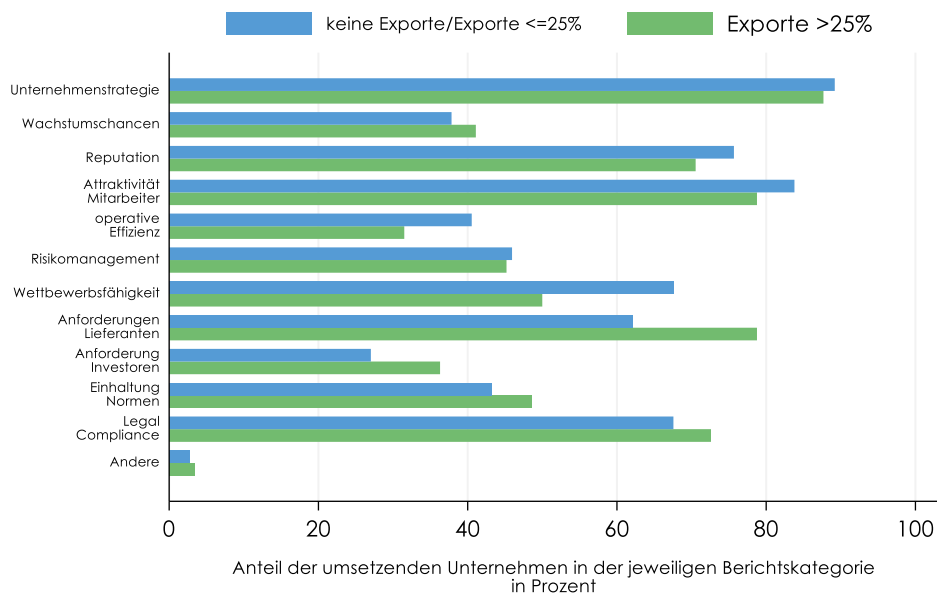
Bei den Antwortkategorien wurde zwischen externen und internen Faktoren unterschieden. Die internen Faktoren umfassen dabei als Motiv die Ausrichtung der Unternehmensstrategie an die Ziele und Werte des Unternehmens, die Entwicklung von Wachstumschancen, die Verbesserung der Unternehmensreputation, die Steigerung der Attraktivität für bestehende und neue Mitarbeiter, die Steigerung der operativen Effizienz und die Verbesserung des Risikomanagements. Die externen Faktoren umfassten hingegen die Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit, Anforderungen von Lieferanten oder Kunden, Anforderungen von Investoren oder Banken, die Einhaltung von Industrienormen und Standards und die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften. In Abbildung 7, Abbildung 8 und Abbildung 9 stellen die internen Faktoren die ersten sechs Antwortkategorien (von oben nach unten) und die unteren fünf die externen Faktoren dar. Die letzte Antwortkategorie stellt eine freie Auswahloption dar.

Abbildung 7: **Umsetzungsgründe nach Umsetzungsart**



Q: WIFO-Industriebefragung 2022. Mehrfachnennung möglich. N=184

Abbildung 8: **Umsetzungsgründe nach Exportintensität**



Q: WIFO-Industriebefragung 2022. Mehrfachnennung möglich. N=184

Insgesamt wurden bei allen Unternehmenskategorien hauptsächlich interne Motive für die Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung genannt. Am häufigsten wurde dabei das Bestreben, die Unternehmensstrategie an die Ziele und Werte des Unternehmens auszurichten, als Motiv angegeben. Dies wird von dem Ansinnen gefolgt, die Attraktivität des Unternehmens für bestehende und zukünftige Mitarbeiter zu erhöhen. Der Aufbau und die Aufrechterhaltung oder Verbesserung der Unternehmensreputation wird unter den internen Motiven als dritthäufigster Grund genannt. Abbildung 7 zeigt, dass es in all diesen Antwortkategorien zwischen den Unternehmen, die einen Bericht legen und Unternehmen, die keinen Bericht legen, nur geringe Unterschiede gibt. Mit einem etwas höheren prozentualen Anteil melden Unternehmen, die einen Bericht veröffentlichen, Wachstumschancen und ein besseres Risikomanagement als Motiv für RBC-Aktivitäten. Die Forcierung von Werten hat somit erheblichen Einfluss auf die Unternehmensstrategie und Unternehmensidentität.

Aus Übersicht 1 ist ersichtlich, dass die Unternehmen, die die Ausrichtung der Unternehmensstrategie an dessen Zielen und Werten als intrinsisches Motiv angegeben haben, häufig auch die Antwortkategorie Steigerung der Attraktivität des Unternehmens für Mitarbeiter angekreuzt haben (positive Korrelation im Antwortverhalten). Zudem haben Unternehmen, die die Reputation als wichtiges Motiv angegeben haben, auch häufiger die Verbesserung des Risikomanagements als Motiv genannt. Hier scheint es somit einen Antwortcluster zu geben, der auf die Außendarstellung des Unternehmens, insbesondere als attraktiver Arbeitgeber, abzielt.

Betrachtet man die externen Faktoren in Abbildung 7, so werden Lieferantenanforderungen und Legal Compliance am häufigsten als Motive genannt. Hier ist hervorzuheben, dass Unternehmen Lieferantenanforderungen häufiger als Motiv anführen, wenn sie auch einen Bericht veröffentlichen. Zudem ist die Erfüllung von Anforderungen von Investoren auch deutlich häufiger ein Motiv für Unternehmen, die einen Bericht legen.

Übersicht 1 zeigt, dass bei den externen Motiven zwei Antwortcluster identifiziert werden können. Der erste verbindet interne und externe Faktoren. Unternehmen, die die internen Motive der Steigerung der Unternehmensreputation, des Risikomanagements oder der operativen Effizienz als Motive für die Umsetzung von RBC-Konzepten angeführt haben, haben auch häufiger die externen Faktoren der Wettbewerbsfähigkeit, die Erfüllung von Erwartungen von Investoren und Banken, Legal Compliance und die Einhaltung von Industrienormen als Motiv genannt. Der zweite Cluster zeigt eine positive Korrelation im Antwortverhalten zwischen Lieferantenanforderungen und der Einhaltung von Industrienormen.

Damit können aus Abbildung 7 und Übersicht 1 grob drei Motivgruppen identifiziert werden:

- die Darstellung des Unternehmens vor allem als attraktiver Arbeitgeber,
- die Erfüllung von Anforderungen und Erwartungen von Investoren mit Risikomanagement, einer Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit, gesteigerter operativer Effizienz und Reputationsgewinn, und
- Anforderungen im Zusammenhang mit internationalen Lieferketten.

Übersicht 1: Korrelation zwischen den Antwortkategorien zu Nutzungsgründen

	Unternehmensstrategie	Wachstumschancen	Reputation	Attraktivität Mitarbeiter	operative Effizienz	Risikomanagement	Wettbewerbsfähigkeit	Anford. Lieferanten	Anford. Investoren	Einhaltung Normen	Legal Compliance	Andere
Unternehmensstrategie	1,00											
Wachstumschancen	-0,03	1,00										
Reputation	0,08	-0,01	1,00									
Attraktivität Mitarbeiter	0,22	0,02	0,10	1,00								
operative Effizienz	0,11	0,34	0,10	0,37	1,00							
Risikomanagement	0,26	0,19	0,35	0,06	0,41	1,00						
Wettbewerbsfähigkeit	0,18	0,32	0,13	0,12	0,43	0,27	1,00					
Anforderungen Lieferanten	-0,03	-0,02	0,15	0,09	0,22	0,01	0,08	1,00				
Anforderung Investoren	-0,03	0,23	-0,02	0,09	0,36	0,20	0,26	0,20	1,00			
Einhaltung Normen	-0,10	0,15	0,19	0,09	0,15	0,21	0,12	0,39	0,17	1,00		
Legal Compliance	0,19	0,29	-0,06	0,25	0,29	0,10	0,06	-0,07	0,25	0,24	1,00	
Andere	-0,32	0,22	0,14	-0,25	-0,12	-0,12	-0,14	-0,26	-0,09	-0,13	0,11	1,00

Q: WIFO-Industriebefragung 2022. Eine positive Korrelation ist mit grün gekennzeichnet, eine negative Korrelation mit rot. Die Intensität der Farbe zeigt die Stärke des Zusammenhangs. N=184.

Das erste Motivcluster deutet auf die zunehmende Bedeutung der Nachhaltigkeit auch bei der Arbeitgeberwahl und beim Konsumverhalten hin, wie Haupt et al. (2021) in einer Studie für Deutschland zeigen, was diesen positiven Zusammenhang begründet. Unternehmen setzen vermehrt darauf, RBC-Maßnahmen für Mitarbeitende umzusetzen und eine entsprechende Reputation aufzubauen.

Das zweite Motivcluster betont die zunehmende Rolle des Risikomanagements für die Geschäftstätigkeit und die Finanzierung des Unternehmens. Der positive Zusammenhang von ESG-Ratings und finanzieller Performance, wie Whelan et al. (2021) ihn für verschiedenste Unternehmensstudien weltweit zusammenfassen, kann somit auch für österreichische Unternehmen vermutet werden. Aufgrund verschiedenster nationaler und internationaler Aktivitäten spielt verantwortungsvolle Unternehmensführung inklusive eines Risikomanagementsystems und einer Legal Compliance eine immer größere Rolle für die Unternehmensfinanzierung, was sich im Motiv, den Anforderungen von Investoren zu entsprechen, widerspiegelt.

Die dritte Motivgruppe betont insbesondere die Anforderungen an Unternehmen in Wertschöpfungsketten. Häufig bestehen Anforderungen von Lieferanten auch darin, dass bestimmte Standards, Normen und Zertifikate vorhanden sein, erfüllt sein bzw. eingehalten werden müssen. Dies bestätigen Beobachtungen der OECD (2021b) und Informationen aus den Hintergrundgesprächen (siehe Abschnitt 3.1.2): Unternehmen in Lieferketten sind verstärkt einem Dokumentations- und Zertifizierungsdruck ausgesetzt. Insbesondere Unternehmen in globalen Lieferketten in Hochrisikosektoren, wie z.B. in der Textil- und Bekleidungsindustrie, nutzen häufig Zertifizierungen von Produkten, Materialien und Prozessen als wichtiges Tool von RBC um die Sorgfaltspflicht entlang der Lieferkette sicherzustellen (OECD, 2021b).

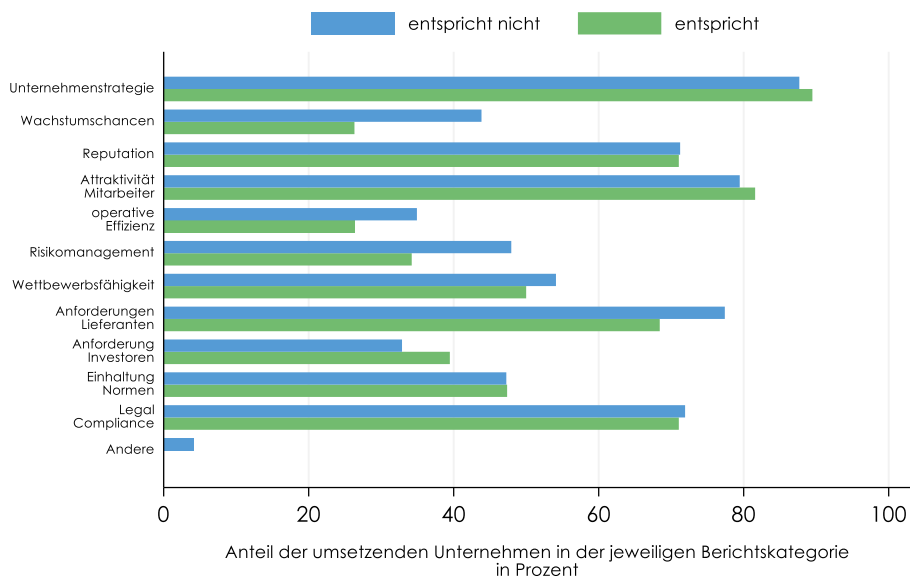
Die Aufspaltung der Umsetzungsgründe nach Unternehmen mit einer hohen und niedrigen Exportintensität bestätigt diese Motivgruppen. Abbildung 8 zeigt, dass die Motivlage teilweise stärker variiert, wenn die Exportintensität der Unternehmen als Unterscheidungskriterium herangezogen wird. Unternehmen mit hohen Exportquoten geben wesentlich häufiger externe Faktoren als Motive für die Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung an, während Unternehmen, die nicht exportieren oder eine relativ geringe Exportquote haben, eher häufiger interne Motive anführen. Für Unternehmen mit einer hohen Exportintensität hat insbesondere die dritte Motivgruppe der Anforderungen in Lieferketten einen noch höheren Stellenwert. Zudem werden auch Motive aus der zweiten Motivgruppe, die auch im Zusammenhang mit der Sorgfaltspflicht entlang der Lieferkette stehen, verstärkt genannt. Dies

zeigt, dass gerade Exporteure stärker einem externen Druck ausgesetzt sind, Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung umzusetzen.

Großunternehmen, die unter den Richtlinienentwurf der EU fallen würden, zeigen hingegen eine sehr ähnliche Motivlage wie die Gesamtpopulation (Abbildung 9). Die Anforderungen von Investoren werden in dieser Untergruppe relativ zu anderen Unternehmen häufiger genannt. Dieses Antwortverhalten ist jedoch der Untergruppe von Unternehmen, die einen Bericht veröffentlichen, sehr ähnlich. Auffällig ist auch, dass Unternehmen, die laut den Unternehmenskriterien des EU-Richtlinienentwurfs die Sorgfaltspflicht entlang der Lieferkette umsetzen müssten, weniger häufig Wachstumschancen, operative Effizienz, und das Risikomanagement als Motiv für die Umsetzung von RBC-Konzepten nennen. Dies könnte damit zusammenhängen, dass viele der betroffenen Unternehmen aufgrund ihrer Sektorzugehörigkeit und dem hohen Grad des Berichtswesens bereits ein Riskmanagement entlang der Lieferkette mit verschiedenen Maßstäben unabhängig von anderen RBC-Maßnahmen implementiert haben bzw. dazu verpflichtet sind und dies auch als Performancemessung nutzen.

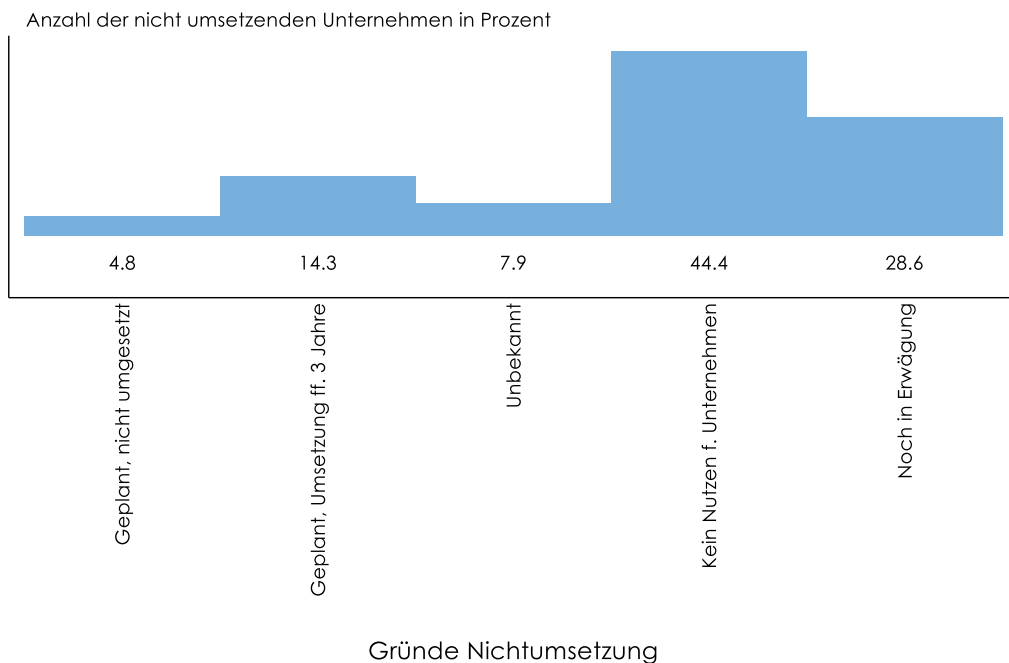
Abbildung 10 zeigt die Gründe für die Nichtumsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung. Die Mehrheit der Unternehmen, die Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung in Ihrem Unternehmen nicht umsetzen, sehen darin keinen Nutzen für ihr Unternehmen (44,6%). Etwa die gleiche Anzahl von Unternehmen zieht deren Umsetzung in Erwägung, oder befindet sich in frühen Planungsphasen zur Umsetzung. Lediglich acht Prozent geben an, mit diesen Ansätzen nicht vertraut zu sein. Der Mehrzahl der Unternehmen sind damit Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung zwar bekannt, aber jene Unternehmen, die RBC-Konzepte (bisher) nicht umgesetzt haben, haben sich entweder bewusst dagegen entschieden oder befinden sich in einer Phase der Evaluierung bzw. frühen Planung.

Abbildung 9: **Umsetzungsgründe Unternehmensführung nach Unternehmenskriterien des EU-Richtlinienentwurfs zur Sorgfaltspflicht**



Q: WIFO-Industriebefragung 2022. Mehrfachnennung möglich. N=184

Abbildung 10: **Gründe für die Nichtumsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung**



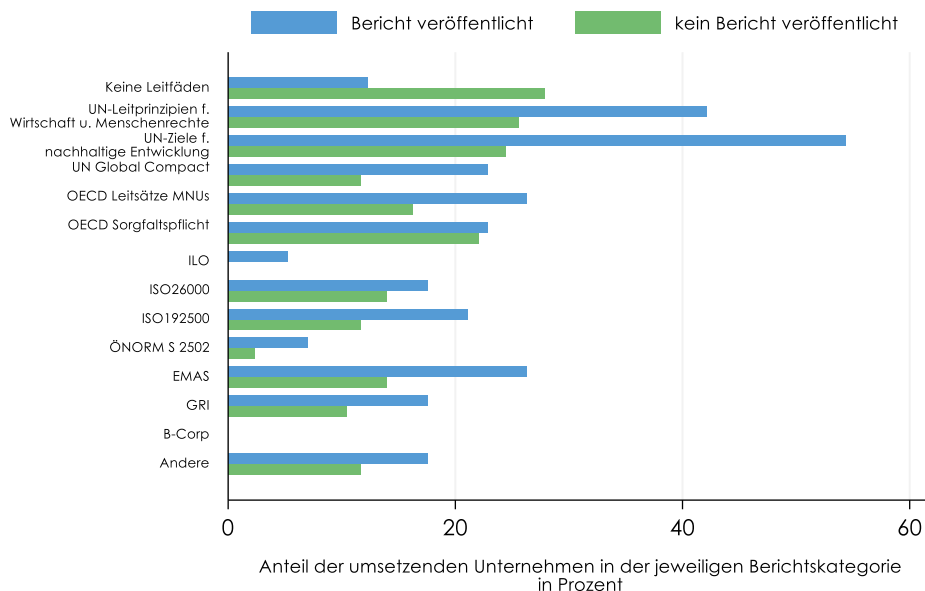
Q2: WIFO-Industriebefragung 2022. N=63

3.3.3 Nutzung (internationaler) Leitfäden oder Standards zur Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung

Die Unternehmen, die RBC-Konzepte umsetzen, wurden befragt auf welche internationalen Leitfäden oder Standards sie in der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung zurückgegriffen haben. Die Antworten wurden wiederum nach dem Berichtsverhalten (Abbildung 11), der Exportintensität der Unternehmen (Abbildung 12) und den EU-Richtlinienkriterien ausgewertet (Abbildung 13).

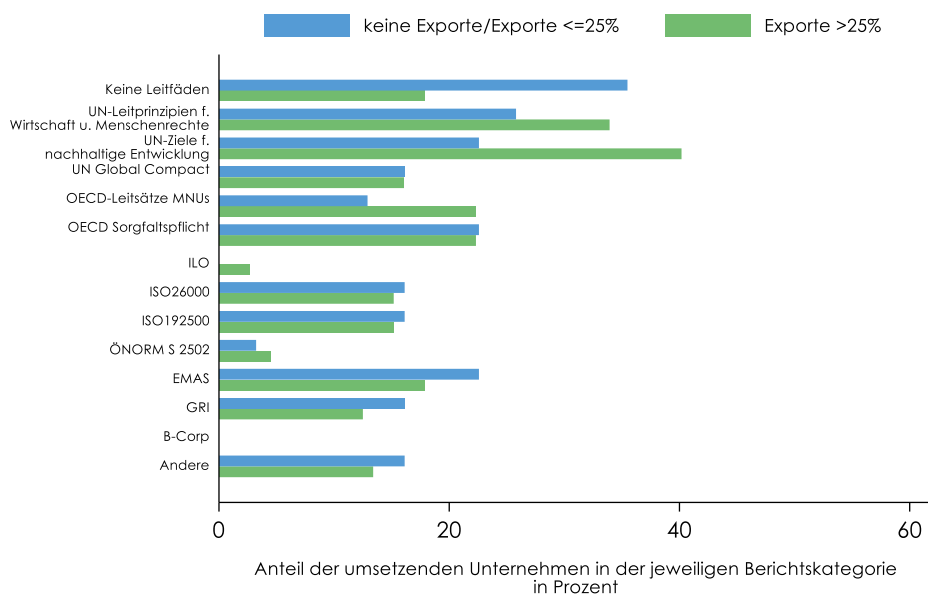
Die Ergebnisse in Abbildung 11 zeigen, dass unter den Unternehmen, die einen Bericht veröffentlichen, die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte sowie die UN-Ziele für eine Nachhaltige Entwicklung von der überwiegenden Mehrheit der Unternehmen als Referenzpunkt für ihre Berichte genutzt werden. Die Leitsätze und Leitfäden der OECD spielen im Vergleich dazu eine eher untergeordnete Rolle. Wenig verbreitet sind auch die Normen nach ISO oder ÖNORM. Etwas häufiger wird auf das Eco-Audit und Management Scheme (EMAS) zurückgegriffen. Auch bei Unternehmen, die keinen Bericht veröffentlichen, werden die UN-Richtlinien am häufigsten als Leitfaden genutzt. Es sticht jedoch ins Auge, dass in dieser Kategorie, viele Unternehmen keine der genannten Leitfäden verwenden.

Abbildung 11: **Nutzung (internationaler) Leitfäden nach Umsetzungstyp**



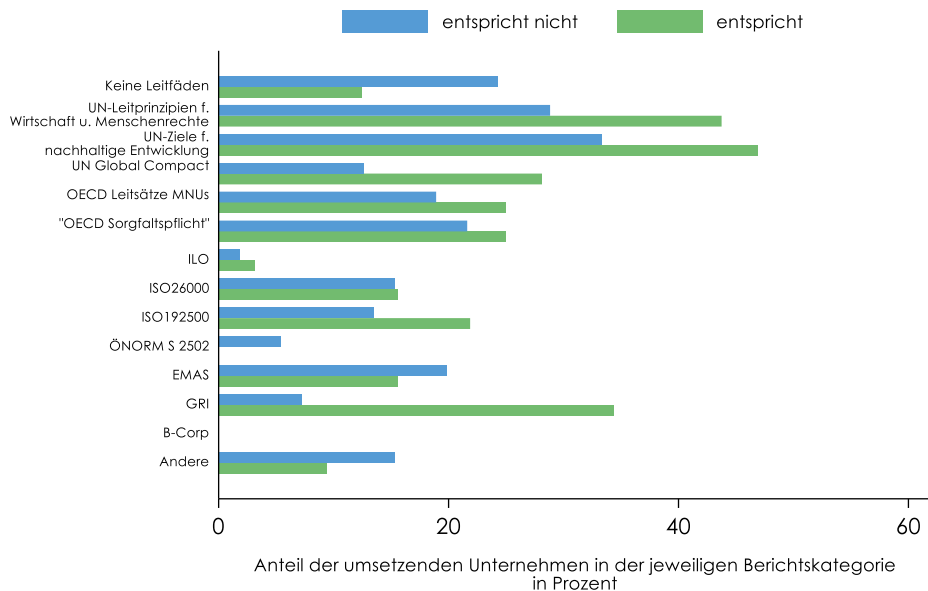
Q: WIFO-Industriebefragung 2022. Mehrfachnennung möglich. N=143

Abbildung 12: **Nutzung (internationaler) Leiffäden nach Exportintensität**



Q: WIFO-Industriebefragung 2022. Mehrfachnennung möglich. N=143

Abbildung 13: **Nutzung (internationaler) Leiffäden Unternehmensführung nach Unternehmenskriterien des EU-Richtlinienentwurfs zur Sorgfaltspflicht**



Q: WIFO-Industriebefragung 2022. Mehrfachnennung möglich. N=143

Obwohl die OECD-Leitsätze explizit für multinationale Unternehmen bzw. als Leitfäden zur Erfüllung der Sorgfaltspflichten für exportierende Unternehmen konzipiert wurden, zeigt die Auswertung der Nutzung von Leitfäden bei der Umsetzung auf der Grundlage der Exportintensität (Abbildung 12), dass auch von exportintensiven Unternehmen wesentlich häufiger auf die UN-Leitfäden zur Umsetzung der Konzepte verantwortungsvoller Unternehmensführung zurückgegriffen wird, als auf jene der OECD. Zwar sind die OECD-Leitsätze für Multinationale Unternehmen wesentlich bekannter bei exportintensiven Unternehmen als bei Unternehmen mit niedriger Exportintensität, dennoch ist die Nutzung mit etwa 10-15 Prozentpunkten geringer als die Nutzung der UN-Leitfäden. Ob der Grund hierfür darin zu suchen ist, dass die OECD-Leitfäden weniger bekannt oder als weniger gut geeignet betrachtet werden, die eigenen strategischen Ziele zu erreichen, kann auf Grundlage der Erhebung nicht ermittelt werden.

Unternehmen, die den Unternehmenskriterien des EU-Richtlinienentwurf entsprechen, greifen wesentlich häufiger auf bekannte Leitfäden zurück als Unternehmen, die nicht unmittelbar vom EU-Entwurf der Sorgfaltspflicht entlang von Lieferketten betroffen sind. Unternehmen, die den Unternehmenskriterien des EU-Richtlinienentwurfs entsprechen, rekurren ihre umgesetzten RBC-Konzepte häufiger als andere Unternehmen aus den OECD-Leitsätzen, doch auch in dieser Gruppe dominiert die Nutzung unterschiedlicher UN-Leitfäden (Abbildung 13). Es sticht jedoch hervor, dass insbesondere diese Unternehmen sehr häufig den Berichtstandard der Global Reporting Initiative verwenden. Dies deutet auf die große Bedeutung eines einheitlichen Berichtsstandards, aber auch auf einen hohen Professionalisierungsgrad der entsprechenden Unternehmen hin, da eine Berichterlegung nach diesen Standards aufgrund sehr umfangreicher Indikatoren, die auf eine internationale Vergleichbarkeit in einem professionellen Berichtswesen ausgelegt sind, durchgeführt wird.

Übersicht 2 zeigt, wie die Antwortmuster auf Unternehmensebene zwischen den Motiven, Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung einzuführen und den verwendeten Leitfäden bzw. Berichtsstandards, korrelieren. Die Analyse ist aufschlussreich, da sie insgesamt ein sehr disperses Antwortverhalten zeigt. Die stärksten positiven Korrelationen sind zwischen der Verwendung der UN-Ziele für eine nachhaltige Entwicklung und den Motiven „Steigerung der Attraktivität des Unternehmens für Mitarbeiter“ sowie „Anforderungen von Lieferanten“ zu beobachten. Ähnlich hohe Korrelationen bestehen zwischen dem Motiv „Verbesserung des Risikomanagements“ und der Nutzung des UN Global Compact und „Anforderungen von Investoren und Banken“ mit der Nutzung der Global Reporting Initiative (GRI). Die Motive „Einhaltung von Industrienormen“ und „Anforderungen von Lieferanten“ korrelieren auch etwas stärker mit der Nutzung des ONR ISO 26000 Standards. Dieses sehr diffuse Bild deutet auf eine gewisse Willkür in der Nutzung der Leitfäden hin, was generell die Vergleichbarkeit der Dokumentation verantwortungsvoller Unternehmensführung erschweren dürfte.

Übersicht 2: Korrelation zwischen den Antwortkategorien zu Motiven (Spalten) und verwendeten Leitfäden bzw. Berichtsstandards (Zeilen)

	Unternehmensstrategie	Wachstumschancen	Reputation	Attraktivität Mitarbeiter	operative Effizienz	Risikomanagement	Wettbewerbsfähigkeit	Anford. Lieferanten	Anford. Investoren	Einhaltung Normen	Legal Compliance	Andere
Keine	-0,03	-0,02	-0,13	-0,09	0,01	-0,05	-0,02	-0,18	-0,17	-0,14	-0,08	-0,02
UN-Leitprinzipien Wirtschaft & Entwicklung	0,03	-0,01	0,01	0,15	0,02	0,04	0,00	0,12	0,07	0,10	0,08	0,15
UN-Global Compact	0,11	0,11	0,04	0,23	-0,05	0,12	0,08	0,27	0,05	0,06	-0,02	0,06
OECD Leitsätze f. MNU's	0,08	0,03	0,08	0,17	-0,02	0,26	0,07	0,14	0,12	0,10	0,16	0,09
OECD - Leitfaden Sorgfalts-pflicht	0,02	0,05	0,13	0,12	0,01	0,08	-0,02	0,08	0,21	0,03	0,17	0,15
ILO	0,02	0,10	0,07	0,08	0,11	0,16	0,06	0,13	0,10	0,08	0,00	0,14
ONR ISO 26000	0,06	0,17	-0,02	0,07	0,10	0,06	0,03	-0,02	0,00	0,05	-0,02	-0,03
NONR 192500	0,06	0,12	0,09	0,10	-0,02	0,10	0,06	0,16	0,09	0,20	0,09	0,11
NONR 192500	0,01	0,10	-0,03	0,16	0,08	0,12	-0,07	0,13	0,12	0,06	0,14	0,01
ÖNORM S2502	0,08	0,18	-0,10	0,01	0,07	0,15	-0,03	0,04	0,06	0,07	0,13	-0,04
EMAS	0,00	-0,01	0,07	-0,03	-0,02	0,06	0,04	0,05	-0,03	0,11	0,00	-0,01
GRI	0,05	0,02	0,08	0,10	0,07	0,04	0,12	0,07	0,27	0,03	0,00	-0,08
B-Corp												
Andere	-0,01	-0,04	0,11	-0,06	-0,04	-0,06	0,03	-0,03	-0,04	-0,07	0,03	0,12

Q: WIFO-Industriebefragung 2022. Eine positive Korrelation ist mit grün gekennzeichnet, eine negative Korrelation mit rot. Die Intensität der Farbe zeigt die Stärke des Zusammenhangs. N=143.

3.3.4 (Erwartete) Auswirkungen der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung

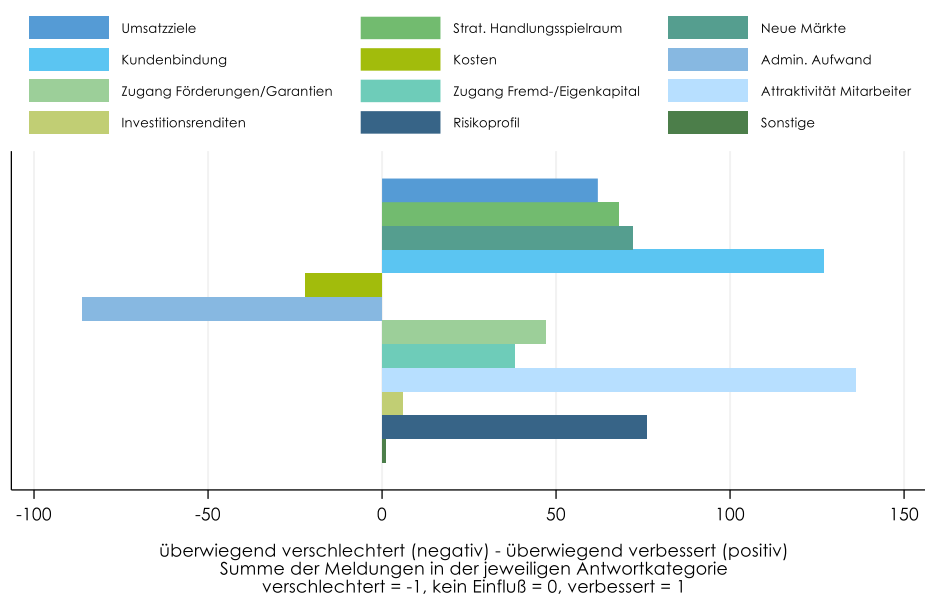
Die Unternehmen wurden zudem zu den Auswirkungen der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung befragt. Dabei konnten die Unternehmen angeben, wie sich die Umsetzung von RBC-Konzepten auf unterschiedliche Leistungsparameter ihres Unternehmens ausgewirkt hat. Die Unternehmen konnten in der Beantwortung angeben, ob sich der entsprechende Leistungsparameter verbessert oder verschlechtert hat, oder ob er nicht beeinflusst wurde. In der Auswertung der Frage wurde der Überhang in jeder Antwortkategorie zwischen den positiven, negativen und neutralen Meldungen berechnet. Abbildung 14 zeigt dementsprechend, ob die Auswirkung der Einführung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung überwiegend positiv, negativ oder neutral bewertet wurde. Bei der Interpretation der Ergebnisse ist zu bedenken, dass in der Fragestellung insofern eine Unschärfe enthalten war, da die Unternehmen sowohl zu tatsächlichen als auch zu erwarteten Auswirkungen befragt wurden.³⁵

Aus Abbildung 14 geht hervor, dass mit zwei Ausnahmen die Auswirkung der Einführung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung überwiegend positiv bewertet wurde. Der Überhang ist besonders bei dem Leistungsparameter Kundenbindung und Attraktivität für Mitarbeiter groß. Stark negativ ist die Einschätzung hinsichtlich des administrativen

³⁵ Dies ist dem Umstand geschuldet, dass mit Blick auf den Umfang der Befragung die Unternehmen, die derartige Konzepte schon vollständig umgesetzt haben und jene bei denen zum Zeitpunkt der Befragung deren Umsetzung im Gange war, gemeinsam betrachtet werden mussten.

Aufwandes und der operativen Kosten. Die Umsetzung und Fortführung der notwendigen administrativen Tätigkeiten wird also als personelle und finanzielle Belastung wahrgenommen. Diese wirkt sich auf viele andere Leistungsparameter positiv aus. Lediglich auf die Entwicklung der Investitionsrenditen wird kaum eine Wirkung wahrgenommen (oder erwartet). Eine getrennte Auswertung nach Unternehmensgrößenklassen (nicht dargestellt) zeigt keine bedeutenden Unterschiede in den Einschätzungen zwischen KMUs und Großunternehmen. Auch eine getrennte Auswertung nach der Exportintensität oder der Unternehmen, die vom EU-Richtlinienentwurf zur Sorgfaltspflicht entlang der Lieferkette betroffen wären, fördert keine bedeutenden Unterschiede im Antwortverhalten zwischen exportintensiven und weniger exportintensiven Unternehmen zutage.

Abbildung 14: **(Erwartete) Wirkung der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung als Überhangsindikator**



Q: WIFO-Industriebefragung 2022. Mehrfachnennung möglich. N=173

Übersicht 3: Korrelation zwischen den Antwortkategorien zu den Wirkungen

	Ereichung Umsatzziele	Strat. Handlungsspielraum	Neue Märkte	Kundenbindung	Kosten	Admin. Aufwand	Zugang Förderungen/ Garantien	Zugang Fremd-/Eigenkapital	Attraktivität Mitarbeiter	Investitionsrenditen	Risikoprofil	Sonstige
Ereichung Umsatzziele	1,00											
Strat. Handlungsspielraum	0,41	1,00										
Neue Märkte	0,35	0,26	1,00									
Kundenbindung	0,35	0,32	0,36	1,00								
Kosten	0,16	0,18	0,00	0,24	1,00							
Admin. Aufwand	-0,01	0,15	0,07	-0,14	0,22	1,00						
Zugang Förderungen/ Garantien	0,25	0,14	0,42	0,40	0,37	0,21	1,00					
Zugang Fremd-/Eigenkapital	0,09	-0,08	0,22	0,19	0,34	-0,14	0,37	1,00				
Attraktivität Mitarbeiter	-0,11	-0,08	0,03	0,04	-0,26	-0,33	0,10	0,07	1,00			
Investitionsrenditen	0,47	0,16	0,19	0,41	0,16	0,07	0,38	0,47	0,07	1,00		
Risikoprofil	-0,09	-0,21	-0,10	0,05	-0,37	-0,33	0,06	-0,03	0,51	0,14	1,00	
Sonstige	0,47	0,16	0,19	0,41	0,31	-0,09	0,38	0,22	-0,12	0,33	-0,26	1,00

Q: WIFO-Industriebefragung 2022. Eine positive Korrelation ist mit grün gekennzeichnet, eine negative Korrelation mit rot. Die Intensität der Farbe zeigt die Stärke des Zusammenhangs. N=173

Betrachtet man die Korrelationsmuster im Antwortverhalten, so zeigt Übersicht 3 ein sehr heterogenes Bild zu den unterschiedlichen Wirkungsmechanismen auf unterschiedliche Leistungsparameter der Unternehmen, die Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung umgesetzt haben. Unternehmen, die angegeben haben, dass die Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung positiv zur Erreichung der gesetzten Umsatzziele beigetragen hat, haben auch häufig eine Verbesserung im Bereich der strategischen Handlungsoptionen, der Entwicklung neuer Märkte, der Kundenbindung und der Investitionsrenditen gemeldet. Unternehmen, in denen sich die Umsetzung von Konzepten verantwortungsvoller Unternehmensführung positiv auf den Zugang zu Förderungen und Garantien auswirkt, berichten auch häufiger über einen verbesserten Zugang zu Fremd- und Eigenkapital sowie verbesserte Investitionsrenditen. Unternehmen, bei denen sich der administrative Aufwand und die operativen Kosten verschlechtert haben, berichten aber häufig über einen besseren Kapitalzugang, eine Verbesserung der Attraktivität als Arbeitgeber und ein verbessertes Risikoprofil.

Damit können aus Abbildung 14 und Übersicht 3 grob drei Wirkungsgruppen identifiziert werden:

- Auswirkung von RBC-Konzepten vor allem auf die Außenwirkung des Unternehmens,
- Auswirkung von RBC-Konzepten auf die Unternehmensperformance, Wettbewerbsfähigkeit und Finanzierung, und
- Auswirkungen auf administrative und kostenintensive Prozesse des Unternehmens im Zusammenhang mit unternehmerischer Verantwortung.

Das erste Wirkungscluster steht eng im Zusammenhang mit dem Motivcluster der Bedeutung der Nachhaltigkeit des Unternehmens als attraktiver Arbeitgeber und für Konsumenten. Das zweite Wirkungscluster steht im Zusammenhang mit dem Motivcluster zur Erfüllung von Anforderungen und Erwartungen von Investoren, mit Risikomanagement, einer gesteigerten operativen Effizienz und einer Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit. Das dritte Wirkungscluster in Bezug auf die negativen Auswirkungen in Bezug auf einen gesteigerten administrativen Aufwand und kostenintensive Prozesse kann in Bezug zum Motivcluster der Anforderungen im Zusammenhang der Erfüllung der Sorgfaltspflicht gesehen werden. Zertifizierungsprozesse und Dokumentationspflichten, die mit der Sorgfaltspflicht entlang internationaler Lieferketten einhergehen, sind häufig sehr aufwendige Prozesse (siehe auch Abschnitt 3.1.3).

3.3.5 Hemmnisse bei der Einführung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung

Die Unternehmen, die Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung zum Zeitpunkt der Befragung umgesetzt hatten, und jene, die diese noch nicht umgesetzt aber in Planung hatten, wurden zu möglichen Hemmnissen in der Umsetzung befragt. Etwa 10% der Unternehmen haben angegeben, durch Hemmnisse in der Umsetzung maßgeblich beeinträchtigt worden zu sein (Abbildung 15).

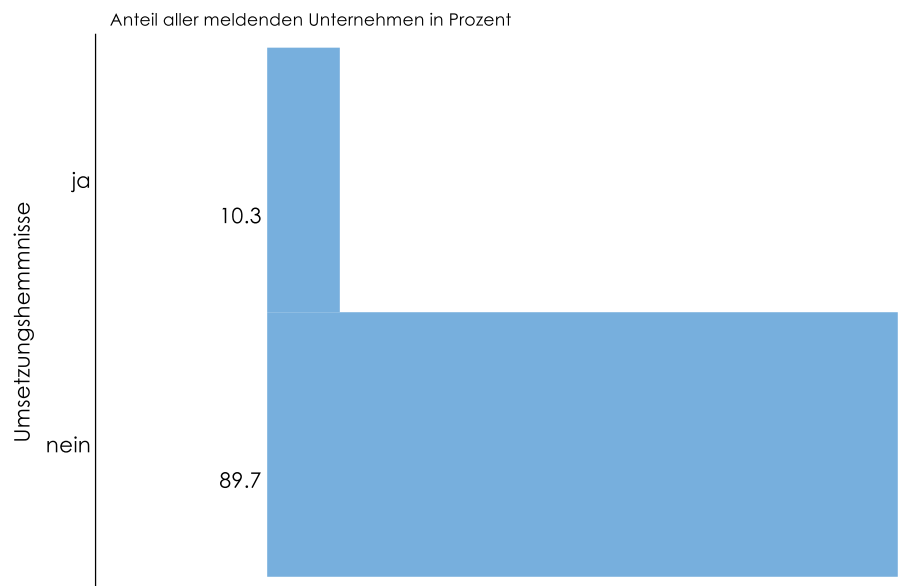
Schlüsselt man die Ergebnisse nach der Unternehmensgröße auf (Abbildung 16), so zeigt sich, dass knapp 13% der KMUs angeben, in der Umsetzung auf Hemmnisse gestoßen zu sein. Bei Großunternehmen beträgt der Anteil lediglich knapp 8%. Erwartungsgemäß sind damit die Hürden für KMUs im Durchschnitt etwas höher (siehe Abschnitt 2.4.3 für eine detaillierte Diskussion der besonderen Herausforderungen von KMUs bei der Umsetzung von verantwortungsvoller Unternehmensführung).

Abbildung 17 zeigt die Aufschlüsselung von Hemmnissen bei der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung nach Umsetzungstyp. Die Wahrnehmung von Umsetzungshürden scheint mit mehr als 11% auch etwas höher zu sein für Unternehmen, die einen Bericht über ihre unternehmerische Verantwortung legen, als Unternehmen, die keinen Bericht legen. Auch Unternehmen, die sich noch in der Planungsphase befinden und eine konkrete Umsetzung von Konzepten der unternehmerischen Verantwortung innerhalb der nächsten drei Jahre planen, haben eine 1,5 Prozentpunkte höhere Häufigkeit, Hemmnisse in der Umsetzung von RBC-Konzepten zu haben.

Unternehmen, die den Kriterien des EU-Richtlinienentwurfes entsprechen (Abbildung 18) geben mit knapp 17% häufiger als andere Unternehmen an, Hemmnisse bei der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung wahrzunehmen, obwohl es sich vornehmlich um Großunternehmen handelt. Dies zeigt in Kombination mit den Ergebnissen aus Abbildung 17, dass eine intensive Auseinandersetzung mit RBC-Konzepten und eine entsprechende Dokumentation bei einigen Unternehmen mit großen Hemmnissen interner oder externer Faktoren verbunden ist. Der Grund hierfür dürfte vor allem in einem aufwändigen und professionelleren Berichtswesen liegen. Weitere Auswertungen auf Grundlage der verwendeten Leitsätze bzw. Berichtsstandards liefern keinen Hinweis dafür, dass dies mit der Verwendung spezifischer Berichtsstandards zusammenhängt. Die Fallzahlen aus der Überkreuzung dieser Antworten sind jedoch sehr gering.

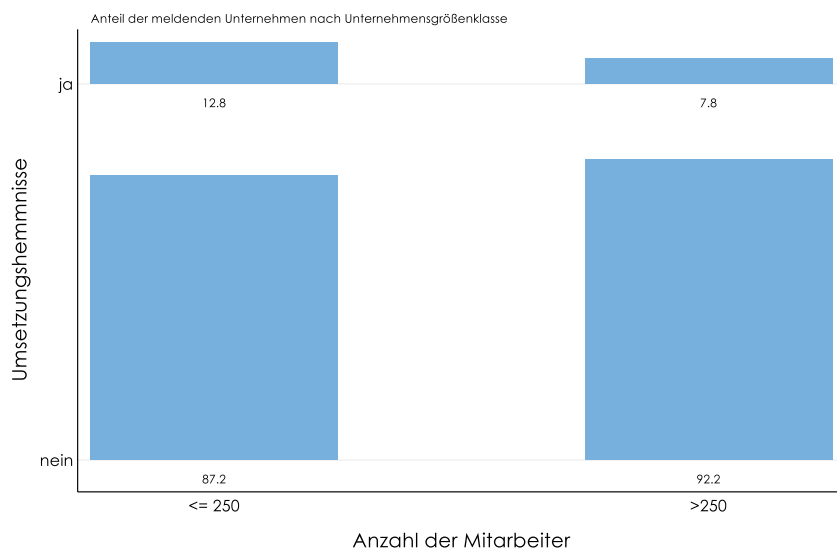
Insgesamt deuten die Nennung von Hemmnissen von der Minderheit der Unternehmen darauf hin, dass sich die Hemmnisse bei der Umsetzung von Konzepten der unternehmerischen Verantwortung in Grenzen halten. Jedoch ist zu berücksichtigen, dass Hemmnisse in der Planung und in der formalen Umsetzung von RBC-Konzepten verstärkt auftreten.

Abbildung 15: **Hemmnisse bei der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung**



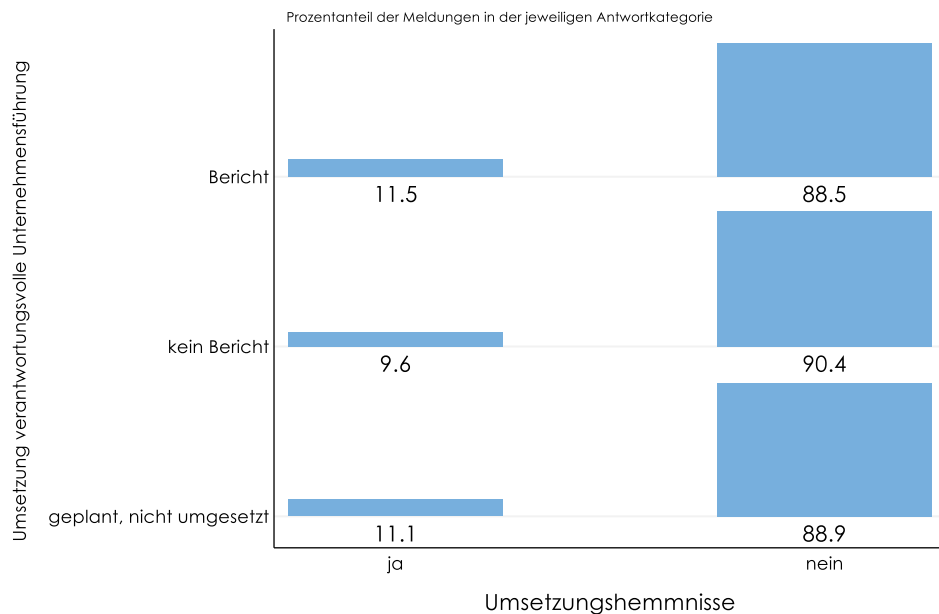
Q: WIFO-Industriebefragung 2022, N=184

Abbildung 16: **Hemmnisse bei der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung nach Unternehmensgröße**



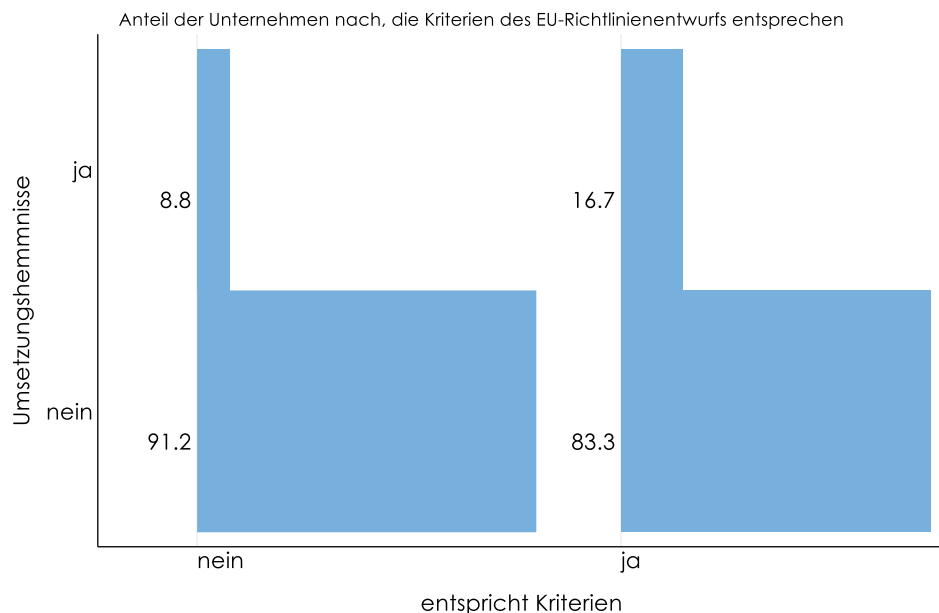
Q: WIFO-Industriebefragung 2022, N=184

Abbildung 17: **Hemmnisse bei der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung nach Umsetzungstyp**



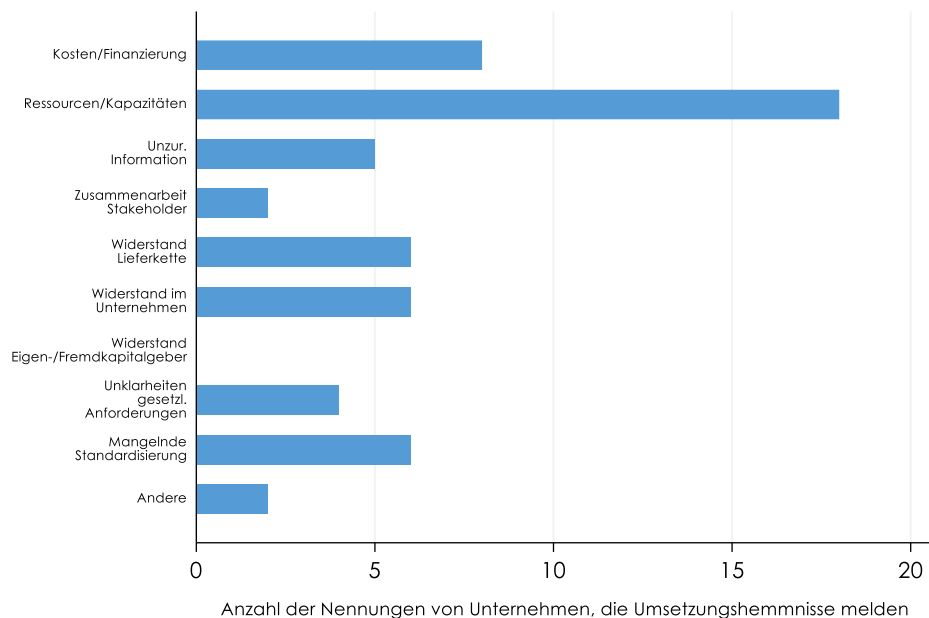
Q: WIFO-Industriebefragung 2022. N=184

Abbildung 18: **Hemmnisse bei der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung nach Unternehmenskriterien des EU-Richtlinienentwurfs zur Sorgfaltspflicht**



Q: WIFO-Industriebefragung 2022. N=184

Abbildung 19: **Wahrgenommene Hemmnisse bei der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung**



Q: WIFO-Industriebefragung 2022. N=22

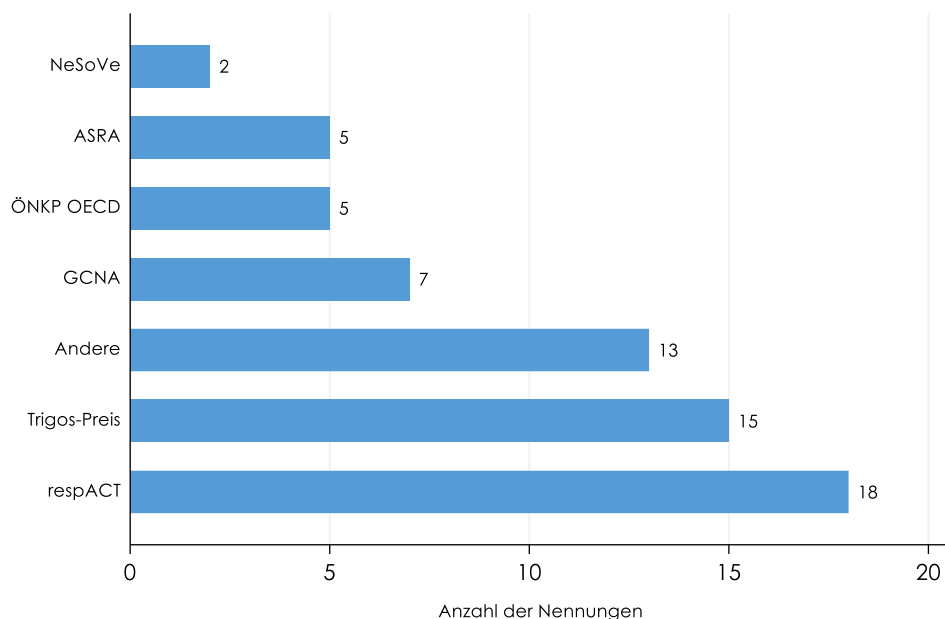
Abbildung 19 zeigt die wahrgenommenen Hemmnisse bei der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung. Für die Unternehmen, die Hemmnisse wahrgenommen haben und die genauen Gründe in der Umfrage angegeben haben, waren fehlende Ressourcen bzw. Kapazitäten und auch die damit verbundenen hohen Kosten, bzw. eine fehlende Finanzierung, die häufigsten Hürden. Diese Hemmnisse stehen in engem Bezug zum Wirkungscluster, das negative Auswirkungen des Unternehmens auf administrative und kostenintensive Prozesse im Zusammenhang mit unternehmerischer Verantwortung aufzeigt. Uneinheitliche Berichtsstandards erschweren zuweilen auch die Umsetzung unternehmerischer Verantwortung. Bei mehreren Unternehmen haben auch andere Unternehmen in der Lieferkette die Kooperation verweigert und damit die Umsetzung von RBC-Konzepten, insbesondere in Bezug auf die Sorgfaltspflicht entlang der Lieferkette, behindert. Unklarheiten über gesetzliche Anforderungen im In- und Ausland sowie unzureichende Informationen über Berichtsstandards, Zertifizierungsprozesse und Konzepte erschweren zudem die Umsetzung von unternehmerischer Verantwortung.

3.3.6 Genutzte Beratungsdienstleistungen oder Teilnahme an Aktivitäten in Österreich im Bereich der verantwortungsvollen Unternehmensführung aktiver Institutionen oder Einrichtungen

In der letzten Frage des Sondermoduls der WIFO-Industriebefragung wurden die Unternehmen darum gebeten, in Österreich aktive Institutionen oder Einrichtungen anzuführen, mit denen sie

im Zuge der Planung oder Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung entweder zusammengearbeitet oder an Aktivitäten, die durch diese ausgerichtet werden, teilgenommen wurde. Die überwiegende Mehrzahl der Unternehmen (181) hat dazu keine Angaben gemacht. Unter den aktiv meldenden 65 Unternehmen wurden respACT und der TRIGOS-Preis am häufigsten genannt. Zusammen mit der Industriellenvereinigung, der Wirtschaftskammer Österreich, der Caritas, dem Umweltverband und dem Österreichischen Roten Kreuz ist respACT auch eine der Trägerorganisationen des TRIGOS-Preises. Diese neben respACT genannten Organisationen fallen unter die Kategorie „Andere Einrichtungen“, die 13 Unternehmen nannten. Nur wenige Unternehmen haben dazu zusätzliche Angaben gemacht, so wurden aber u.a. Beratungsunternehmen, der SGP Award des Senats der Wirtschaft, regionale Auszeichnungen und Umweltzeichen genannt. Nur fünf der meldenden Unternehmen nahmen Bezug auf den österreichischen Nationalen Kontaktpunkt der OECD (ÖNKP)³⁶. Das Antwortverhalten von Unternehmen, die den Unternehmenskriterien des EU-Richtlinienentwurfes entsprechen, zeigen ein sehr ähnliches Antwortverhalten. Trotz ihres stärkeren Engagements in unternehmerischer Verantwortung verbunden mit einer höheren Dokumentationspflicht stehen auch sie häufig nicht in Kontakt mit in Österreich aktiven Einrichtungen zur Förderung von unternehmerischer Verantwortung.

Abbildung 20: In Anspruch genommene österreichische Einrichtungen



Q: WIFO-Industriebefragung 2022. N=65

³⁶ Eine mangelnde Sichtbarkeit der Nationalen Kontaktpunkte der OECD ist kein österreichspezifisches Phänomen. Die OECD (2020b) listet neben der Schwierigkeit bei der effizienten Bearbeitung und Verwaltung von Fällen auch eine unzureichende Sichtbarkeit und Zugänglichkeit als Herausforderung der Nationalen Kontaktpunkte.

3.3.7 Zwischenresümee der Sonderbefragung

Von 246 an der Befragung teilnehmenden Unternehmen haben 184 (knapp 75%) angegeben, Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung umgesetzt zu haben, oder aktiv an deren Umsetzung zu arbeiten. Von diesen 184 Unternehmen dokumentieren knapp 36% ihre Aktivitäten mit bzw. in einem Bericht. Unter KMUs ist dieser Anteil mit etwas über 20% geringer. Die Anzahl der Unternehmen, die einen Bericht veröffentlichen, steigt mit der Exportintensität der Unternehmen.

Aus der Befragung gehen drei Gruppen von Motiven für die Umsetzung dieser Konzepte hervor: die Darstellung des Unternehmens vor allem als attraktiver Arbeitgeber, die Erfüllung von Anforderungen und Erwartungen von Investoren und eine Verbesserung des Risikomanagement sowie Anforderungen im Zusammenhang mit internationalen Lieferketten. Das Antwortverhalten ändert sich in Abhängigkeit der Exportintensität. Bei Unternehmen mit einer hohen Exportintensität spielen Faktoren, z.B. Anforderungen seitens Lieferanten, eine bedeutendere Rolle als bei Unternehmen mit einer geringeren Exportintensität. Für diese sind Motive, die mit der Unternehmensreputation zusammenhängen, wichtiger.

Im Zuge der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung wird überwiegend auf die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und die UN-Ziele für eine Nachhaltige Entwicklung zurückgegriffen. Die Leitsätze und Leitfäden der OECD spielen im Vergleich dazu eine eher untergeordnete Rolle. Hier sind nur geringe Unterschiede zwischen den Unternehmen zu beobachten, die ihre Tätigkeiten auf dem Gebiet mit einem entsprechenden Bericht dokumentieren und jenen, die dies nicht tun. Unterschiede zeigen sich jedoch bei einer Aufgliederung nach der Exportintensität. Unternehmen mit geringer Exportintensität verwenden sehr häufig keine internationalen Leitsätze.

Die Einführung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung wirkt sich insgesamt auf unterschiedliche Leistungsparameter der Unternehmen positiv aus, ist aber mit einer Zunahme des administrativen Aufwandes verbunden. Dennoch wird dies von den meisten Unternehmen nicht als Umsetzungshemmnis empfunden. Rund 90% der umsetzenden Unternehmen geben an, keine Hemmnisse wahrgenommen zu haben. Bei KMUs ist dies etwas häufiger der Fall. Für jene Unternehmen, bei denen die Umsetzung durch Hemmnisse maßgeblich beeinträchtigt wurde, waren vor allem Ressourcen- bzw. Kapazitätsengpässe relevant.

Unter den in Österreich aktiven Institutionen oder Einrichtungen, mit denen Unternehmen im Zuge der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung zusammengearbeitet oder an deren Aktivitäten teilgenommen haben, wurde respACT, der TRIGOS-Preis und andere Einrichtungen am häufigsten genannt. Auf den österreichischen Nationalen Kontaktpunkt der OECD (öNKP) wurde nur von wenigen Unternehmen verwiesen.

Eine getrennte Betrachtung der Unternehmen, die den Unternehmenskriterien des EU-Richtlinienentwurfes entsprechen, zeigt, dass diese Unternehmen häufiger als andere Unternehmen einen Bericht veröffentlichen, in der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung häufiger auf OECD-Leitprinzipien zurückgreifen und häufiger trotz ihrer Größe von Umsetzungshemmnissen berichten.

Alles in allem legen diese Ergebnisse nahe, dass zwar die Mehrheit der österreichischen Unternehmen bereits Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung umgesetzt hat, jedoch eine systematische Integration und Überwachung von RBC im Umfang und dem Niveau wie es eine Berichterlegung, Überwachung und eine Dokumentation der Sorgfaltspflicht in Lieferketten erfordert, bislang nur im geringen Maße erfolgt ist. Zwar spielt die Ausrichtung nach Werten eine erhebliche Rolle bei der Unternehmensstrategie und der Bildung einer Unternehmensidentität, jedoch scheint eine weitreichende Umsetzung bzw. Dokumentation bisher kaum zu erfolgen. Der geringe Anteil an Unternehmen, die einen Bericht legen, die geringe Nutzung von Beratungsdienstleistungen, der geringe Bekanntheitsgrad von Leitlinien in Kombination mit der wenigen Nennung von Hemmnissen bei der Umsetzung von RBC sowie der hohen Anzahl an Unternehmen, die keinen Nutzen in der Umsetzung von RBC-Maßnahmen sehen, deuten darauf hin, dass bei vielen Unternehmen ein Informations- und Umsetzungsdefizit bezüglich der notwendigen Tiefe von RBC-Maßnahmen besteht. Dies impliziert, dass häufig nur niederschwellige RBC-Maßnahmen umgesetzt werden, die für ein weitreichendes Risiko- und Sorgfaltspflichtenmanagement und künftigen Pflichten für den Erhalt von Finanzierung nicht ausreichend sind. Diese quantitativen Ergebnisse aus der Unternehmensbefragung decken sich mit den Erkenntnissen aus den Leitfragengesprächen, so setzten sich zwar viele Unternehmen allgemein mit sozialen, ethischen, ökologischen und nachhaltigen Kriterien auseinander, doch eine tatsächliche, tiefe Integration von RBC-Konzepten ist bislang nur bei wenigen Vorreiterunternehmen erfolgt. Dies ist eine wichtige Beobachtung angesichts der regulatorischen Trends in der EU, wo die Verantwortung der Unternehmen zunehmend in rechtlichen Rahmenwerken verankert wird - der EU-Vorschlag für eine Richtlinie zur Sorgfaltspflicht von Unternehmen ist die jüngste dieser Entwicklungen.³⁷

³⁷ Ähnliche Erkenntnisse lassen sich auch für andere Europäische Länder ziehen. So zeigen Studien zum Status der Einhaltung von Menschenrechten im Zusammenhang mit den UN-Leitprinzipien aus Irland (Hogan et al., 2019), Finnland (Tran-Nguyen et al., 2021) und Dänemark (Khardine, 2020), dass viele Unternehmen sich zwar auf allgemeiner Ebene stark für RBC-Maßnahmen, insbesondere der Menschenrechte, engagieren, jedoch eine tatsächliche Integration der Menschenrechtsverantwortung und einer damit verbundenen Überwachung der Geschäftstätigkeit des Unternehmens und der Lieferkette weitgehend noch nicht erfolgt ist.

4 Wirtschaftspolitische Herausforderungen

Österreichische Unternehmen, die in internationale Wertschöpfungsketten eingebettet sind, stehen derzeit vor vielfachen Herausforderungen. Einerseits erfordert die durch den Klimawandel notwendige, ökologische Transformation der Wirtschaft die Entwicklung nachhaltiger Geschäftsmodelle mit einer entsprechenden Organisation der vor- und nachgelagerten Lieferketten. Andererseits treten durch sich verstärkende geopolitische Verwerfungen auch strategische Abhängigkeiten von Lieferanten und Produktionsstandorten in politisch instabilen, unsicheren oder demokratiepolitisch zweifelhaften Ländern vermehrt zutage, die einer systematischen Risikoanalyse durch Unternehmen bedürfen, um sich selbst, verbundene Unternehmen und Investoren vor Risiken zu schützen. Dadurch gewinnt wiederum die erweiterte Sorgfaltspflicht an Bedeutung. Dies betrifft alle Unternehmen und nicht nur Exporteure.

Die geplante Richtlinie über die Sorgfaltspflicht von Unternehmen im Bereich der Nachhaltigkeit der EU legt den Geltungsbereich der Sorgfaltspflicht auf die gesamte Lieferkette fest. Sie schließt somit Auftragnehmer, Unterauftragnehmer und andere Unternehmen in der Lieferkette ein. Risikobewertungen in der Lieferkette und das laufende Risikomanagement in der Lieferkette werden dadurch in der Praxis noch komplexer und wesentlich aufwändiger. Die Richtlinie erfordert auch die Integration der Sorgfaltspflicht in die Unternehmenspolitik und jährliche Aktualisierungen der notwendigen Dokumentation. Sie legt auch eine jährliche Berichtspflicht fest.

Die Ausweitung des Geltungsbereichs der Sorgfaltspflicht erscheint vor dem Hintergrund der in der Literatur und in der vorliegenden Befragung erwähnten Umsetzungshemmnisse als problematisch. Wenngleich sich die Richtlinie primär auf größere Unternehmen bezieht, so ist zu erwarten, dass in den Lieferketten Dokumentationspflichten weitergegeben werden und damit Unternehmen aller Größen betroffen sein werden. Diese (sowohl explizite als auch implizite) Verpflichtung zur Wahrung der erweiterten Sorgfaltspflicht begründet grundsätzlich zwei unterschiedliche Aspekte des Marktversagens, die einen industriepolitischen Eingriff erforderlich erscheinen lassen.

Sowohl die besprochene Literatur als auch die Befragung in dieser Studie deuten auf **Größenvorteile bei den Informationsbeschaffungskosten** hin. Diese Informationsbeschaffungskosten entstehen aufgrund von Such-, Überprüfungs-, Koordinations-, und Dokumentationskosten. Die Unternehmen müssen sich einerseits über notwendige Informationen und Datenquellen, Dokumentations- und Zertifizierungsstandards informieren. In weiterer Folge müssen Informationen zu Kunden, Produkten, Quell- und Zielmärkten erhoben werden. Dokumentationsanforderungen müssen Abnehmern und Zulieferern kommuniziert und der Informationsaustausch koordiniert werden. Die verfügbare Information und die Daten müssen aufbereitet und entweder in Form eines Berichtes veröffentlicht werden, oder derart aufbereitet werden, dass andere Lieferanten, Zulieferer, Kreditinstitute oder Investoren diese Information in ihrer Tätigkeit nutzen können. Aufgrund der Sorgfaltspflicht entstehen auch Überprüfungskosten, da dies auch erfordert, dass durch Dritte bereitgestellte Information nachvollzogen und auf ihre Richtigkeit geprüft wird. Im Falle des EU-Richtlinienentwurfs mit seinem ausgeweiteten Geltungsbereich würden diese Kosten nochmals steigen.

Diese unterschiedlichen Kostenkomponenten bedingen Größenvorteile: Größere Unternehmen verfügen über einen spezialisierten und professionellen Verwaltungsapparat, mit dem Information besser erhoben, verarbeitet und bereitgestellt werden kann. KMUs sind hier im Nachteil. Unterstützungsmaßnahmen zur Implementierung von unternehmerischer Verantwortung sollten die begrenzten personellen, fachlichen und finanziellen Ressourcen, insbesondere von KMUs, bei der Gestaltung von Rahmenbedingung zur Förderung von RBC berücksichtigen. Wie auch die OECD (2021a, 2021b, 2021c) betont, ist für die wirksame Umsetzung von unternehmerischer Verantwortung auch die Fähigkeit der Anpassung und Kapazität der Unternehmen ausschlaggebend. Hier sind eine Reihe von stützenden Maßnahmen anzudenken, die auch zur Umsetzung der Ziele der Außenwirtschaftsstrategie einen wichtigen Beitrag leisten könnten.

Insbesondere für KMUs erscheinen niedrighschwellige Unterstützungsmaßnahmen in drei Bereichen als zielführend:

- **Schulungen zur Stärkung der Kompetenzen im Bereich der verantwortungsvollen Unternehmensführung:** Die Befragungsergebnisse deuten darauf hin, dass viele Unternehmen Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung aus unterschiedlichen Reputationsgründen jedoch weniger zur Dokumentation der Sorgfaltspflicht in der Lieferkette oder gegenüber Investoren umgesetzt haben. Dabei dürfte es sich häufig auch um weniger anspruchsvolle Maßnahmen handeln, als jene die erforderlich sind, in Lieferketten die eigene Sorgfaltspflicht auch (rechtlich) belastbar zu belegen. Dies legen auch die Unterschiede in den wahrgenommenen Umsetzungshemmnissen nahe, wenn man Unternehmen, die den Kriterien des EU-Richtlinienentwurfs zur Sorgfaltspflicht entsprechen, mit anderen Unternehmen vergleicht. Zuletzt ist auch der relativ niedrige Anteil an Unternehmen, die regelmäßig einen Bericht zur Umsetzung verantwortungsvollen Unternehmertums in ihrem Unternehmen vorlegen, ein weiteres Indiz hierfür. Hier könnten vor allem weiterführende und vertiefende Aktivitäten im Rahmen des öNKP der OECD sowie eine erweiterte Ansprache von Unternehmen durch den öNKP zielführend sein. So könnte auch die Nutzung des öNKP durch Unternehmen intensiviert werden, die, wie die Befragungsergebnisse nahelegen, derzeit eher gering ist.

Wenngleich die Befragung nahelegt, dass bei österreichischen Unternehmen ein sehr hohes Bewusstsein über verantwortungsvolle Unternehmensführung zu beobachten ist, so scheinen zusätzliche Aufklärungs-, Schulungs- und Unterstützungsmaßnahmen zu den breiteren Implikationen, die eine Wahrnehmung der Sorgfaltspflicht in Lieferketten mit sich bringt, insbesondere bei KMUs, angebracht. Dies ist vor allem mit Blick auf die Fähigkeiten derartiger Unternehmen ein Risikomanagement umzusetzen und kontinuierlich durchzuführen besonders wichtig. Ein systematisches Risikomanagement ist ein wichtiger Wettbewerbsfaktor und kann dazu beitragen die Position in der Wertschöpfungskette und den Standort zu sichern. Zudem wirkt sich intensive RBC-integration auch positiv auf die Kreditwürdigkeit des Unternehmens aus.

- **Unterstützende Maßnahmen für die Anwendung und Nutzung digitaler Technologien:** Digitale Technologien können die Sammlung von Informationen erleichtern und bei der Bewertung von Unternehmen in der Lieferkette und relevanter Ereignisse an den Unternehmensstandorten, sowie an Ziel- und Quellmärkten von Abnehmern und Lieferanten

unterstützen. Die Nutzung derartiger digitaler Tools kann somit die Informationskosten senken und damit Größennachteile von KMUs zumindest teilweise kompensieren.

- **Beratungsdienstleistungen zum Change-Management:** Darüber hinaus sind insbesondere KMUs von der Unsicherheit, Komplexität und Uneinheitlichkeit verschiedenster Vorschriften und Leitlinien unverhältnismäßig stark betroffen. Da die Einführung von Maßnahmen häufig auch mit organisatorischen Umstellungen und der Veränderung von unterschiedlichen Aspekten der Organisationskultur einher gehen, sind KMUs in der Umsetzung entsprechender Veränderungsprozesse aufgrund knapper Ressourcen und Personalkapazitäten benachteiligt. Hier dürften niedrigschwellige Unterstützungen für entsprechende Beratungsdienstleistungen zum Change-Management im Bereich der verantwortungsvollen Unternehmensführung für KMUs einen Ansatzpunkt darstellen, um den Erfolg bei der Umsetzung derartiger Konzepte zu erhöhen und in den Unternehmen zu verankern.

Neben Größenvorteilen in der Informationsbeschaffung ist auch sogenanntes **Koordinationsversagen** bei der Erstellung und Nutzung von Berichtsstandards relevant. Die Vielzahl unterschiedlicher Leitlinien und Berichtsstandards, deren Entwicklung kurz in Abschnitt 2 beschrieben wurde, führt zu einer Verwässerung sowohl des Konzepts als auch der Dokumentation verantwortungsvoller Unternehmensführung. Unternehmen haben damit immer die Möglichkeit auf Leitlinien oder Berichtstandards auszuweichen, die bei minimalen Kosten den maximalen Reputationsgewinn ermöglichen. Aus gesamtwirtschaftlicher Sicht wäre aufgrund der Vergleichbarkeit und Nachvollziehbarkeit der gesellschaftlichen Kosten und Nutzen unternehmerischer Aktivitäten die Koordination auf einen spezifischen Standard sinnvoll.³⁸ Mit der bisherigen Vielzahl an unterschiedlichen Zertifikaten, Leitlinien und Berichtsstandards ist es bisher kaum möglich gleiche Ausgangs- und damit Wettbewerbsbedingungen für Unternehmen zu schaffen.

Dieses Koordinationsversagen kann ebenfalls dazu führen, dass Unternehmen und Länder sich zusammenschließen können und Leitlinien und Berichtstandards definieren, die derart gestaltet sind, dass sie, z.B. aufgrund hoher Erstellungskosten als Wettbewerbsinstrument gegen Mitbewerber eingesetzt werden können. Schinkel und Treuren (2021) betonen, dass solche Kooperationsvereinbarungen von Unternehmen auf RBC-Ebene gar Bemühungen der unternehmerischen Verantwortung verringern können, wenn diese Vereinbarungen sich nicht ausschließlich auf die Produktion beziehen.³⁹ Regulierungen für ein höheres RBC-Niveau bei gleichzeitiger Wahrung des Wettbewerbes führen demnach zu einem höheren Wohlstand innerhalb des Marktes.

Die Beseitigung oder Minimierung des beschriebenen Koordinationsversages erfordert international vergleichbare und nachvollziehbare Berichtsstandards, die für alle Unternehmen gleichermaßen gelten und nicht zu Wettbewerbsverzerrungen führen. Die Ergebnisse der Unternehmensbefragung legen aufgrund des geringen Bekanntheitsgrades vieler Leitlinien der

³⁸ Das Koordinationsversagen birgt auch die Gefahr der sogenannten „dog whistle policies“, also der opportunistischen Nutzung von Berichtskategorien und Standards, die je nach Zielpublikum unterschiedlich interpretiert werden.

³⁹ Solche Produktionsvereinbarungen können jedoch den Gesamtwohlstand auf dem Markt verringern und werfen wettbewerbsrechtliche Bedenken auf.

unternehmerischen Verantwortung sowie aufgrund der geringen Teilnahme von Unternehmen an Aktivitäten oder Initiativen von Einrichtungen und Institutionen nahe, dass Potentiale, um unternehmerische Verantwortung durch Vereinheitlichung von Berichtspflichten, Standards und Zertifikaten zu stärken, unzureichend ausgeschöpft sind.

Dabei ist auch das Spannungsfeld zwischen vollkommener Freiwilligkeit, wie es etwa im Kontext von CSR Ansätzen verstanden wird und weitreichenden Verpflichtungen für Unternehmen, wie sie etwa im EU-Richtlinienentwurf zur Sorgfaltspflicht vorgesehen sind, zu beachten. Hier stellt sich die Frage der Zumutbarkeit unter Berücksichtigung der Unternehmenscharakteristika. Während dies in den unterschiedlichen Rechtsvorschriften auf der Grundlage der Unternehmensgröße geschieht, so sind diese Kriterien teilweise sehr unterschiedlich, andererseits wird zu wenig der Umstand berücksichtigt, dass Unternehmen mit Marktmacht Berichtspflichten an vor- oder nachgelagerte Unternehmen teilweise weitergeben können und die vorgesehenen Zumutbarkeitsgrenzen dann nicht mehr greifen. Es wäre also wichtig, dass sich die Österreichische Bundesregierung auf EU- und OECD-Ebene aktiv für eine weitere Harmonisierung der Leitfäden und Berichtsstandards einsetzt. Angesichts der zunehmenden Bedeutung der Sorgfaltspflicht als zentrales Kriterium sollte deren Definition, inhaltliche sowie rechtliche Abgrenzung und Geltungsbereich dahingehend im Vordergrund stehen, dass bei einem angemessenen und international vergleichbaren Aufwand für alle Unternehmen die höchstmögliche Wirkung mit Blick auf die angestrebten globalen Entwicklungsziele erreicht wird.

Zudem wird vom öffentlichen Sektor erwartet, dass sie bei der Umsetzung von RBC-Konzepten mit gutem Beispiel vorangehen und eine Vorreiterrolle im Rahmen ihrer Rolle als Wirtschaftsakteure wahrnehmen.

Mit Hilfe dieser wirtschaftspolitischen Maßnahmen kann eine größere Anzahl an Unternehmen in die Lage versetzt werden, Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung mit der notwendigen Tiefe, dem notwendigen Umfang und dem notwendigen Niveau, die mit der Dokumentation von Sorgfaltspflichten einhergehen, umzusetzen. Dies stärkt die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen und des Standortes Österreichs langfristig.

5 Zusammenfassung und wichtigste Schlussfolgerungen

Die Außenwirtschaftsstrategie der österreichischen Bundesregierung (BMDW, 2018) hebt die Wertorientierung der Außenwirtschaftspolitik als identitätsstiftenden Aspekt des österreichischen Wirtschaftsmodells hervor. Die Erreichung dieses Ziels erfordert, dass österreichische Unternehmen verstärkt verantwortungsvoll handeln und somit die positiven wie negativen Auswirkungen ihrer Aktivitäten auf die Gesellschaft und die Umwelt erkennen und Maßnahmen ergreifen, diese zu beseitigen oder zu mildern.

In den vergangenen Jahrzehnten wurden durch internationale Organisationen, wie den Vereinten Nationen oder der OECD, Richtlinien und globale Entwicklungsziele ausgearbeitet. Diese bieten Orientierung bei der Einführung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung (Responsible Business Conduct, RBC) durch Unternehmen und in der Gestaltung einer werteorientierten Wirtschaftspolitik. In der jüngeren Vergangenheit haben sie zunehmend an Bedeutung gewonnen. Obwohl sie zwar gemeinhin als Soft Law, also als nicht zwingende Rechtsvorschriften, zu interpretieren sind, haben sie jedoch vermehrt auch Eingang in nationale Rechtsvorschriften gefunden. Sie haben damit zunehmend einen verpflichtenden Charakter für Unternehmen erhalten, auch wenn diese außerhalb der entsprechenden Jurisdiktionen aktiv sind.

Diese Entwicklung überschneidet sich auch mit der vermehrten Verbreitung von Managementansätzen, die die Wahrnehmung von sozialer Verantwortung der Unternehmen (Corporate Social Responsibility, CSR) auf der Grundlage privater und freiwilliger Initiativen als Wettbewerbsstrategie betonen. Für börsennotierte Unternehmen gewinnt hingegen Environmental Social Governance (ESG) Berichtlegung an Bedeutung. Hierbei handelt es sich um Kriterien zur Evaluierung des verantwortungsbewussten unternehmerischen Handelns und Investierens, die sich in vielen Aspekten an den Zielen für eine Nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen orientieren und zur Risikobewertung der Unternehmen durch Investoren herangezogen werden. Diese Hinwendung zu einer stärkeren Werteorientierung in der Geschäftstätigkeit ist bereits bei vielen österreichischen Unternehmen beobachtbar. Jedoch zeigen die Ergebnisse dieser Studie, dass viele österreichische Unternehmen noch weitreichende Herausforderungen bevorstehen. Internationale Richtlinien und Gesetze erfordern eine Transparenz und Dokumentation von RBC-Konzepten, die bisher zum größten Teil nur unzureichend umgesetzt werden. Eine werteorientierte Außenwirtschaftspolitik, wie diese etwa die österreichische Außenwirtschaftsstrategie vorsieht, erfordert das Spannungsfeld zwischen Freiwilligkeit und Verpflichtung, bei der erfolgreichen Umsetzung von RBC Ansätzen zu überwinden.

Einerseits ist es wichtig, durch international vergleichbare und transparente Kriterien zur Bewertung verantwortungsvoller Unternehmensführung gleiche Ausgangsbedingungen für alle Unternehmen, und zwar global, zu schaffen. Andererseits ist es notwendig sich vor Augen zu führen, dass dadurch erweiterte Sorgfaltspflichten für Unternehmen entstehen, deren Wahrnehmung mit Kosten aber auch mit Marktchancen verbunden. Die Kosten und Marktchancen sind jedoch in Abhängigkeit von der Größe und anderer Eigenschaften der Unternehmen ungleich verteilt. Die Ergebnisse dieser Studie deuten auf Größenvorteile bei den Informationsbeschaffungskosten und damit auf eine Benachteiligung von KMUs hin. Die empirischen Ergebnisse der vorliegenden Studie, die unter österreichischen Industrieunternehmen durchgeführt wurde,

dokumentieren ein breites Bewusstsein über die Bedeutung verantwortungsvoller Unternehmensführung. Rund 75% der befragten Unternehmen haben bereits Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung umgesetzt. Es zeigt sich jedoch, dass der Umsetzungsgrad stark variiert. Lediglich 36% der Unternehmen dokumentieren ihre Aktivitäten mit bzw. in einem Bericht. Unter KMUs ist dieser Anteil mit etwas über 20% geringer. Die Anzahl der Unternehmen, die einen Bericht veröffentlichen, steigt mit der Exportintensität der Unternehmen. KMUs berichten auch etwas häufiger als Großunternehmen von Umsetzungshemmnissen, die die Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung maßgeblich beeinträchtigt haben. Ressourcen- bzw. Kapazitätsengpässe waren dabei die meistgenannten Hemmnisse. Insgesamt wirkt sich die Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung in der Einschätzung der befragten Unternehmen durchwegs positiv auf unterschiedliche Leistungsparameter aus. Dies ist jedoch mit einem Anstieg des administrativen Aufwandes verbunden. Dennoch wird dies von den meisten Unternehmen nicht als Umsetzungshemmnis empfunden. Rund 90% der umsetzenden Unternehmen geben an, keine Hemmnisse wahrgenommen zu haben. Um mehr Unternehmen zu ermöglichen von den Vorteilen von dokumentierten RBC-Konzepten zu profitieren, besteht eine Notwendigkeit von pro-aktiven wirtschaftspolitischen Eingriffen zur Reduktion von erhöhten Informations-, Investitions-, Entwicklungs- und Koordinationskosten.

Aus der Befragung gehen drei Gruppen von Motiven für die Umsetzung von RBC-Konzepten hervor: die Darstellung des Unternehmens vor allem als attraktiver Arbeitgeber bzw. zur Stärkung der Reputation des Unternehmens, die Erfüllung von Anforderungen und Erwartungen von Investoren, sowie Anforderungen im Zusammenhang mit internationalen Lieferketten. Bei Unternehmen mit einer hohen Exportintensität spielen Anforderungen seitens Lieferanten eine bedeutendere Rolle als bei Unternehmen mit einer geringeren Exportintensität. Für diese sind Motive, die mit der Unternehmensreputation zusammenhängen, wichtiger.

Im Zuge der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung wird überwiegend auf die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und die UN-Ziele für eine Nachhaltige Entwicklung zurückgegriffen. Die Leitsätze und Leitfäden der OECD spielen im Vergleich dazu eine eher untergeordnete Rolle.

Es besteht nur ein sehr schwacher Zusammenhang zwischen den Motiven Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung einzuführen und den verwendeten internationalen Leitfäden und Berichtstandards. Das daraus entstehende sehr diffuse Bild deutet auf eine gewisse Willkür bzw. auf eine unsystematische Nutzung der Leitfäden hin. Die Vielzahl unterschiedlicher Leitlinien und Berichtstandards führt zu einer Verwässerung sowohl des Konzepts als auch der Dokumentation verantwortungsvoller Unternehmensführung. Unternehmen haben damit immer die Möglichkeit auf Leitlinien oder Berichtstandards auszuweichen, die bei minimalen Kosten den maximalen Reputationsgewinn ermöglichen. Aufgrund der Vergleichbarkeit und Nachvollziehbarkeit der Kosten und Nutzen unternehmerischer Aktivitäten wäre hingegen aus gesamtwirtschaftlicher und wettbewerbspolitischer Sicht die Koordination auf einen spezifischen Standard sinnvoll. Die Vielzahl an unterschiedlichen nationalen und internationalen Standards, Normen und Leitfäden ermöglicht es derzeit nicht gleiche Wettbewerbsbedingungen zwischen Unternehmen sicherzustellen.

Es ist daher notwendig, verstärkt international vergleichbare und nachvollziehbare Berichtsstandards umzusetzen, die für alle Unternehmen gleichermaßen gelten und nicht zu Wettbewerbsverzerrungen führen. Die Ergebnisse der Unternehmensbefragung legen aufgrund des geringen Bekanntheitsgrades vieler Leitlinien der unternehmerischen Verantwortung sowie aufgrund der geringen Teilnahme von Unternehmen an Aktivitäten oder Initiativen von Einrichtungen und Institutionen nahe, dass Potentiale unzureichend ausgeschöpft sind, um unternehmerische Verantwortung durch Vereinheitlichung von Berichtspflichten, Standards und Zertifikaten zu stärken.

Aus den Befunden der Studie lassen sich folgende pro-aktive Ansatzpunkte für die österreichische Außenwirtschaftspolitik ableiten:

- *Stärkung der Kompetenzen im Bereich der verantwortungsvollen Unternehmensführung für KMUs.* Hier könnten vor allem weiterführende und vertiefende Aktivitäten im Rahmen des öNKP der OECD sowie eine erweiterte Ansprache von Unternehmen durch den öNKP zielführend sein. Damit könnte auch die Nutzung des öNKP durch Unternehmen intensiviert werden, die, wie die Befragungsergebnisse nahelegen, derzeit eher gering ist.
- *Unterstützende Maßnahmen für die Anwendung und Nutzung digitaler Technologien bei KMUs* zur Informationssammlung und Bewertung von Unternehmen in der Lieferkette und relevanter Ereignisse an den Standorten sowie an Ziel- und Quellmärkten von Abnehmern und Lieferanten. Die Nutzung derartiger Technologien kann die Informationskosten senken und damit Größennachteile von KMUs gegenüber Großunternehmen zumindest teilweise kompensieren.
- *Beratungsdienstleistungen zum Change-Management* im Bereich der verantwortungsvollen Unternehmensführung für KMUs. Verantwortungsvolle Unternehmensführung erfordert bisweilen umfangreiche Veränderungen und Anpassungen der Organisationsstruktur. Dies sind für KMUs besonders schwierige Prozesse, die unterstützt werden könnten. Damit könnte sichergestellt werden, dass eine größere Anzahl an Unternehmen in die Lage versetzt wird, Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung im Umfang und dem Niveau, das die Dokumentation der Sorgfaltspflicht in Lieferketten erfordert, erfolgreich umzusetzen.
- Als allgemeine Maßnahme sollte sich die Österreichische Bundesregierung auf EU- und OECD-Ebene aktiv für eine weitere *Harmonisierung der Leitfäden und Berichtsstandards* einsetzen. Angesichts der zunehmenden Bedeutung der Sorgfaltspflicht als zentrales Kriterium sollte auf deren Definition, auf inhaltliche sowie rechtliche Abgrenzungen und auf Geltungsbereiche ein besonderes Augenmerk liegen. Dabei ist auch das Spannungsfeld zwischen vollkommener Freiwilligkeit, wie es etwa im Kontext von CSR-Ansätzen verstanden wird, und weitreichenden Verpflichtungen für Unternehmen, wie sie etwa im EU-Richtlinienentwurf zur Sorgfaltspflicht vorgesehen sind, zu beachten. Hier sollte der Frage der Zumutbarkeit unter Berücksichtigung der Unternehmenscharakteristika besonderes Augenmerk geschenkt werden.

Angesichts der regulatorischen Trends in Europa, wo die Verantwortung der Unternehmen zunehmend in rechtlichen Rahmenwerken verankert wird – kürzlich durch den EU-Richtlinienvorschlag zur Sorgfaltspflicht –, kann mit wirtschaftspolitischen Maßnahmen die erfolgreiche Umsetzung von Konzepten der unternehmerischen Verantwortung insbesondere bei KMUs unterstützt werden. Somit kann eine größere Anzahl an Unternehmen in die Lage versetzt werden, Konzepte der verantwortungsvollen Unternehmensführung mit der notwendigen Tiefe, dem notwendigen Umfang und dem notwendigen Niveau in die Überwachung der Geschäftstätigkeit und der damit verbundenen Lieferkette erfolgreich umzusetzen.

Literaturhinweise

- Baumgartner R.J. (2014). Managing Corporate Sustainability and CSR: A Conceptual Framework Combining Values, Strategies and Instruments Contributing to Sustainable Development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 21 (5), 258-271.
- Baumgartner R.J., Ebner D. (2010). Corporate sustainability strategies: sustainability profiles and maturity levels. *Sustainable Development*, 18(2), 76-89.
- Barrymore, N., Sampson, R. (2021). ESG Performance and Labor Productivity: Exploring whether and when ESG affects firm performance. *Academy of Management Proceedings*, 2021 (1), 13997.
- BMDW (2018). Außenwirtschaftsstrategie: Eine innovative Außenwirtschaftspolitik für ein erfolgreiches Österreich. Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort, Bundesministerium für Europa, Integration und Äußeres, Wirtschaftskammer Österreich. Wien.
- Bofinger Y., Heyden K.J., Rock B. (2022). Corporate social responsibility and market efficiency: Evidence from ESG and misvaluation measures. *Journal of Banking and Finance*, 134, 106322.
- Bos-Brouwers, H.E.J. (2010). Corporate sustainability and innovation in SMEs: Evidence of themes and activities in practice. *Business Strategy and the Environment*, 19(7), 417-435.
- De Bruijn, Th.J.A.M. (2021). Brief van de minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking Nr. 37: Maatschappelijk verantwoord ondernemen. 26485. Vergaderjaar 2021–2022. Tweede Kamer der Staten-Generaal.
- Coudenhove-Kalergi B. (2019). Corporate Social Responsibility: Aktuelle Entwicklungen und Weichenstellungen – und die Vision von smarter Ordnungspolitik für verantwortliches Wirtschaften. In Ortiz, D. et al. (Hrsg.), *Verantwortungsvolle Unternehmensführung im österreichischen Mittelstand, Forschung und Praxis an der FH Wien der WKW*. Springer Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Eccles R.E., Ioannou I., Serafeim G. (2014). The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance. *Management Science*, 60 (11), 2835-2857.
- Ennerking, E., Veldman, J. (2019). Towards Responsible Business Conduct in Global Value Chains – Relevant Legal Developments in the Netherlands. *Erasmus Law Review*, 4, 1-5.
- Fernández-Kranz D., Santaló J. (2010). When Necessity Becomes a Virtue: The Effect of Product Market Competition on Corporate Social Responsibility. *Journal of Economics and Management Strategy*, 19(2), 453-487.
- Ferrel A., Hao L., Renneboog L. (2015). Socially responsible firms. *Journal of Financial Economics*, 123(3), 585-606.
- Flammer C. (2015b). Does product market competition foster corporate social responsibility? Evidence from trade liberalization. *Strategic Management Journal*, 36(10), 1469-1485. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/smj.2307>
- Flammer, C. (2015a). Does corporate social responsibility lead to superior financial performance? A regression discontinuity approach. *Management Science*. 61(11), 2549–2568.
- Gelbmann U., Rauter R., Engert S., Baumgartner R.J. (2013). CSR-Innovationen in kleinen und mittleren Unternehmen. In Altenburger, R. (Hrsg.), *CSR und Innovationsmanagement*. Management-Reihe Corporate Social Responsibility. Springer Gabler, Berlin, Heidelberg.
- Guerzoni, A., Mirchandani, N. & Perkins, B. (2022). The CEO Imperative: Will bold strategies fuel market-leading growth? *EY 2022 CEO Outlook Survey*. https://www.ey.com/en_gl/ceo/will-bold-strategies-fuel-market-leading-growth.
- Hammerschmidt I. (2019). Die OECD-Leitsätze und die Nationalen Kontaktpunkte als Orientierungshilfe bei der Umsetzung unternehmerischer Verantwortung. In Ortiz, D. et al. (Hrsg.), *Verantwortungsvolle Unternehmensführung im österreichischen Mittelstand, Forschung und Praxis an der FH Wien der WKW*. Springer Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Haupt, S., Lichter, J., May, C. (2021). Sorgfaltspflichten entlang globaler Lieferketten. Eine ökonomische Analyse. Handelsblatt Research Institute erstellt für das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Juli/2021. https://research.handelsblatt.com/assets/uploads/Studie_BMZ_Lieferkettengesetz.pdf.
- Hart O., Zingales L. (2017). Companies Should Maximize Shareholder Welfare Not Market Value. *Journal of Law, Finance, and Accounting*, 2017, 2:247–274.
- Herkenhoff, P., Krauthaim, S. (2020). The International Organization of Production in the Regulatory Void. *CEifo working paper 6922/2018*.

- Hogan, B. F., Rhodes M.L., Murphy, S.P., Lawlor, M. (2019). Irish business & human rights: Benchmarking compliance with the UN Guiding Principles. Report of the Centre for Social Innovation, Trinity College Dublin, The University of Dublin (November 2019).
- Khardine, F. (2020). Documenting business respect for human rights – A snapshot of large danish companies. Report of the Danish Institute for Human Rights, Copenhagen, Denmark.
- Knieling D. (2019). Corporate Social Responsibility – institutionelle Rahmenbedingungen und deren Auswirkungen auf KMU. In Ortiz, D. et al. (Hrsg.), *Verantwortungsvolle Unternehmensführung im österreichischen Mittelstand, Forschung und Praxis an der FH Wien der WKW*. Springer Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Koh P.-S., Quian C., Wang H. (2014). Firm litigation risk and the insurance value of corporate social performance. *Strategic Management Journal*, 35(10), 1464-1482.
- McWilliams, A., Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: a Theory of the Firm Perspectiv. *The Academy of Management Review*, 26 (4), 117-127.
- Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen. Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR). KOM/2011/6081 endg.
- Mitteilung der Kommission. Nachhaltige Entwicklung in Europa für eine bessere Welt: Strategie der Europäischen Union für die nachhaltige Entwicklung (Vorschlag der Kommission für den Europäischen Rat in Göteborg). KOM/2001/0264 endg.
- NSTRAT (2002). Die österreichische Strategie zur Nachhaltigen Entwicklung. Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft. Wien. https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/nachhaltigkeit/strategien/nstrat.html.
- OECD (2018). OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct. OECD Publishing, Paris. https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=129_129619-6upr496iui&title=COVID-19-and-responsible-business-conduct
- OECD (2020a). COVID-19 and responsible business conduct. OECD Publishing, Paris, https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=129_129619-6upr496iui&title=COVID-19-and-responsible-business-conduct
- OECD (2020b). National Contact Points for Responsible Business Conduct – Providing access to remedy: 20 years and the road ahead. OECD Publishing, Paris, <http://mneguidelines.oecd.org/NCPs-for-RBC-providing-access-to-remedy-20-years-and-the-road-ahead.pdf>.
- OECD (2021a). No net zero without SMEs: Exploring the key issues for greening SMEs and green entrepreneurship. *OECD SME and Entrepreneurship Papers*, No. 30, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/bab63915-en>.
- OECD (2021b). Introductory paper on SMEs and Responsible Business Conduct in the Garment and Footwear Sector: Survey results and key considerations. Draft for consultation, OECD Centre for Responsible Business Conduct. Paris, <http://mneguidelines.oecd.org/Introductory-paper-on-smes-and-responsible-business-conduct-in-the-garment-and-footwear-sector.pdf>
- OECD (2021c). Draft Recommendation on the Role of Government in Promoting Responsible Business Conduct. <https://mneguidelines.oecd.org/Draft-recommendation-on-the-role-of-government-in-promoting-responsible-business-conduct.pdf>
- Padgett R.C., Galan J.I. (2010). The effect of R&D intensity on corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 93, 407–418.
- Porter M.E., Kramer M.R. (2006). Strategy & Society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78–92.
- Qureshi M., Akbar M., Akbar A., Poulouva P. (2021). Do ESG endeavors assist firms in achieving superior financial performance? A case of 100 Best Corporate Citizens, *SAGE Open*, 1-18.
- Rothwell R., Dodgson M. (1995). Innovation and Size of Firm. In Dodgson M. und Rothwell R. (Hrsg.), *The Handbook of Industrial Innovation*, Edward Elgar Publ. Cheltenham.
- Schinkel, M. P., Treuren, L. (2021). Corporate Social Responsibility by Joint Agreement. *Amsterdam Center for Law & Economics Working Paper No. 2021-01*.
- Siegel D.S., Vitaliano D.F. (2007). An empirical analysis of the strategic use of corporate social responsibility. *Journal of Economics and Management Strategy*, 16, 773–792.

- Tilley, F. (1999). The gap between the environmental attitudes and the environmental behaviour of small firms. *Business Strategy and the Environment*, 8 (4), 238-248.
- Torres-Cortés, F., Salinier, C., Deringer, H., Smit, L. Bright, C., McCorquodale, R. Bauer, M., Baeza-Breinbauer, D., Alleweldt, F., Kara, S. & Tobed, H.T. (2020). Study on due diligence requirements through the supply chain: final report. Studie für die Europäische Kommission. Publications Office: <https://data.europa.eu/doi/10.2838/39830>.
- Tran-Nguyen, E., Halttula, S., Vormisto, J., Aho, L., Solitander, N., Rautio, S. & Villa, S. (2021). Status of Human Rights Performance of Finnish Companies (SIHTI) Project : Report on the status of human rights performance in Finnish companies. Publications of the Ministry of Economic Affairs and Employment Energy of Finland, 2021:17. <http://um.fi/URN:ISBN:978-952-327-737-3>.
- Tsang A., Hu W. & Li, X. (2020). CSR and Firm Value: A Comparative Study of CSR Performance Measures. *China Accounting and Finance Review*, im Erscheinen, <https://ssrn.com/abstract=3709340>.
- Vereinte Nationen/United Nations (2020). Shared responsibility, global solidarity: Responding to the socio-economic impacts of COVID-19. United Nations Sustainable Development Group. <https://unsdg.un.org/sites/default/files/2020-03/SG-Report-Socio-Economic-Impact-of-Covid19.pdf>
- Vishwanathan P., van Oosterhout H.J., Heugens P., Duran P., & van Essen M. (2020). Strategic CSR: A Concept Building Meta-Analysis. *Journal of Management Studies*, 57 (2), 314-350.
- von Weltzien Høvik, H. & Shankar, D. (2011). How can SMEs in a Cluster Respond to Global Demands for Corporate Responsibility? *Journal of Business Ethics*, 101, 175-195.
- Whelan T., Atz U., Van Holt T., & Clark C. (2021). ESG and Financial Performance: Uncovering the Relationship by Aggregating Evidence from 1000 Plus Studies Published between 2015-2020. New York University – Stern Center for Sustainable Business.
- Yuan, Y., Lu, L.Y., Tian, G. & Yu, Y. (2020). Business Strategy and Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 162, 359–377.
- Zowada, K. (2018). Environmental responsibility in logistics activities of small and medium-sized enterprises. *Transport Economics and Logistics*, 78, 157-166.

Anhang

Anhang 1: Interviewleitfaden zur WIFO Studie für das BMDW zu unternehmerischer Verantwortung

Hinweis: Institutionelle Gesprächspartner/ Berater

Untenstehende Fragen entsprechend der Mitgliedsorganisationen oder der Kunden, die durch den Gesprächspartner vertreten/beraten werden interpretieren.

Themenkreis 1: Bedeutung und inhaltlicher Fokus

- Was verstehen Sie unter „verantwortungsvoller Unternehmensführung“/ „Responsible Business Conduct (fortan RBC)“?
- Was sehen Sie als Motivation für die Anwendung von RBC-Standards in (ihrem) Unternehmen? Wie sind diese im/in Unternehmen verankert? Wo liegen Schwerpunkte (Nachhaltigkeit, Umweltschutz, Menschenrechte, Antikorruption, Diversität (Inklusion), etc.)?
- Was waren aus Ihrer Sicht wichtige Entwicklungen in der Vergangenheit in Österreich und International, die die Bedeutung von RBC (in ihrer Branche/in Ihrem Unternehmen) bestimmt haben?

Themenkreis 2: (Internationaler) Wettbewerb

- Welche Bedeutung und Akzeptanz haben RBC-Konzepte in der Branche Ihres Unternehmens/ Ihrer Unternehmen?
- Wie wirkt sich die Umsetzung von RBC-Konzepten auf die Wettbewerbsfähigkeit Ihres Unternehmens aus, und welche Wettbewerbsfaktoren sind davon am stärksten beeinflusst (z.B. strategische Handlungsspielraum, operative Kosten, Zugang zu Finanzierungen, Investitionsrenditen, usw.)?
- Welche Rolle spielt die (internationale) Reputation, ein möglicher Nachfragedruck oder auch (finanzielle) Notwendigkeiten (z.B. für Investitionen, Rankings, ...)?
- Welche Bedeutung haben RBC-Konzepte in internationalen Lieferkette (ihres Unternehmens)? Wird von Lieferanten/Abnehmern die Einhaltung von Standards Unternehmerischer Verantwortung (z.B. Einhaltung von Menschenrechten) gefordert?
- Welche Rolle wird verantwortungsvolle Unternehmensführung als Wettbewerbsfaktor in der Zukunft spielen?

Themenkreis 3: Regulierungen, Förderungen, Hemmnisse

- Was sind Treiber und Hemmnisse von in der Umsetzung von RBC-Konzepten im Unternehmen/generell (Finanzierung, verfügbare Ressourcen, Widerstand durch wichtige Interessengruppen/Vertreter innerhalb oder außerhalb des Unternehmens)?
- Welche Rolle spielen Zertifizierungen, Leitlinien, wie z.B. die OECD Guidelines oder Vorhaben, wie die Einführung von „Lieferkettengesetzen“?

Anhang 2: Interviewpartner und Interviewpartnerinnen

Alle Interviewpartner und Interviewpartnerinnen haben einer Veröffentlichung ihrer Namen als Gesprächspartner bzw. Gesprächspartnerin in diesem Bericht zugestimmt.

Übersicht 4: Auflistung der Interviews

Organisation	Kurzbeschreibung	Kontaktpersonen	Gespräch am
WKÖ	Interessenvertretung	Mag. Michael Zimmermann	11.11.2021
ICEP	ICEP ist eine unabhängige österreichische Entwicklungsorganisation	Mag. Christoph Eder, Dr. Bernhard Weber (Management)	11.11.2021
plenum	CSR-Beratungsunternehmen	Mag. Sylvia Brenzel (Managing Partner; Leitung der plenum Akademie)	23.11.2021
Löffler GmbH	Sportbekleidung	Mag. Jörg Tichy (Marketingleiter)	24.11.2021
Österr. Kontrollbank AG	Finanzdienstleister	Mag. Nastassja Cernko (Service Centre Nachhaltigkeit)	29.11.2021
Lenzing AG	Zellstofferzeugung	Dr. Peter Bartsch (Sustainability Director)	03.12.2021
PMS GmbH	Maschinenbau	Dr. Wolfgang Sattler (Geschäftsleitung Unternehmensentwicklung)	09.12.2021

Q: WIFO

Anhang 3: Sondermodul für die WIFO-Industriebefragung

Abschnitt F – Verantwortungsvolle Unternehmensführung

* „Verantwortungsvolle Unternehmensführung“ verfolgt laut OECD das Ziel, einen „positiven Beitrag zum wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Fortschritt zu leisten, um eine nachhaltige Entwicklung zu erreichen und nachteilige Auswirkungen im Zusammenhang mit den direkten und indirekten Tätigkeiten, Produkten oder Dienstleistungen eines Unternehmens zu vermeiden und zu beheben.“ Dies beinhaltet die Einhaltung von Gesetzen z.B. zur Achtung der Menschenrechte, zum Umweltschutz, zu Arbeitsbeziehungen oder zur finanziellen Rechenschaftspflicht. Die Sorgfaltspflichten von Unternehmen erfahren dadurch eine Erweiterung. Initiativen, die sich mit den letztgenannten Aspekten befassen oder versuchen diese zu quantifizieren, werden häufig auch als „soziale Verantwortung der Unternehmen“ (Corporate Social Responsibility, CSR) oder Environment, Society, Governance (ESG) bezeichnet.

S1 Hat Ihr Unternehmen Konzepte der „verantwortungsvollen Unternehmensführung“ umgesetzt oder befinden sich diese in Umsetzung?

- Ja, unser Unternehmen veröffentlicht zu entsprechenden Tätigkeiten und Leistungen einen periodischen Bericht
- Ja, unser Unternehmen veröffentlicht derzeit aber keinen entsprechenden periodischen Bericht
- Nein → Bitte weiter mit Frage **S5**

S2 Aus welchen Gründen hat Ihr Unternehmen Konzepte der „verantwortungsvollen Unternehmensführung“ umgesetzt bzw. werden diese umgesetzt?

Bitte alle zutreffenden Antworten ankreuzen

Unternehmensinterne Faktoren

- Ausrichtung der Unternehmensstrategie an die Ziele und Werte des Unternehmens
- Entwicklung neuer Wachstumschancen für unser Unternehmen
- Aufbau, Aufrechterhaltung oder Verbesserung der Unternehmensreputation bei Kunden und Stakeholdern
- Steigerung der Attraktivität des Unternehmens für bestehende und zukünftige Mitarbeiter
- Steigerung der operativen Effizienz
- Verbesserung des Risikomanagements

Externe Faktoren

- Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit in unseren Kernmärkten
- Erfüllung der Anforderungen von Lieferanten oder Kunden in der Lieferkette (z.B. Zertifikate, Prüfsiegel)
- Erfüllung der Anforderungen von Investoren oder Banken (z.B. ESG Ratings)
- Einhaltung von Industrienormen oder Standards
- Einhaltung gesetzlicher Vorschriften (legal compliance)
- Andere unternehmensinterne oder externe Faktoren (bitte angeben): _____

S3 Auf welche der folgenden (internationalen) Leitfäden oder Standards greift Ihr Unternehmen in der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung zurück?

Bitte alle zutreffenden Antworten ankreuzen

- keine Leitfäden
- UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte
- UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung
- UN-Global Compact
- OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen
- OECD-Leitfaden für die Erfüllung der Sorgfaltspflicht für verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln
- ILO Dreigliedrige Grundsatzklärung über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik
- Austrian Standards International ONR ISO 26000 Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung
- Austrian Standards International ONR 192500 Gesellschaftliche Verantwortung von Organisationen (CSR)
- Austrian Standards International ÖNORM S 2502 Beratungsdienstleistungen zur gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen
- EMAS Verfahren
- Global Reporting Initiative
- B-Corp Standards
- Andere Leitfäden/Standards (bitte angeben): _____

S4 Wie hat sich die Umsetzung von Konzepten der „verantwortungsvollen Unternehmensführung“ auf Ihr Unternehmen ausgewirkt, bzw. welche Auswirkungen erwarten Sie nach deren Umsetzung?

Bitte eine Antwort pro Zeile ankreuzen

	Verbes- serung	Keine Auswirkung	Verschlech- terung
Erreichung der Umsatzziele	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Strategischer Handlungsspielraum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Entwicklung neuer Märkte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kundenbindung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Operative Kosten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Administrativer Aufwand	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zugang zu öffentlichen Förderungen/Garantien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zugang zu Finanzierungen (Fremd- oder Eigenkapital)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Attraktivität des Unternehmens für bestehende und zukünftige Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Investitionsrenditen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Risikoprofil des Unternehmens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonstiges (bitte angeben): _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

→ Bitte weiter mit Frage **S6**

S5 Aus welchen Gründen hat Ihr Unternehmen Konzepte der „verantwortungsvollen Unternehmensführung“ nicht umgesetzt oder befinden sich diese nicht in Umsetzung?

Bitte alle zutreffenden Antworten ankreuzen

- Konzepte wurden geplant werden jedoch nicht umgesetzt → Bitte weiter mit Frage S6
- Konzepte wurden geplant und werden in den nächsten 3 Jahren umgesetzt → Bitte weiter mit Frage S6
- Derartige Managementkonzepte sind uns nicht bekannt → Ende
- Wir sehen in diesen Konzepten derzeit keinen direkten Nutzen für unserer Unternehmen → Ende
- Wir erwägen die Umsetzung haben aber noch keine konkreten Schritte geplant → Ende

S6 Wurde die Planung oder Umsetzung von Konzepten der „verantwortungsvollen Unternehmensführung“ durch unternehmensinterne oder -externe Faktoren maßgeblich beeinträchtigt oder verhindert?

- Ja → Bitte weiter mit Frage S7
- Nein → Bitte weiter mit Frage S8

S7 Welche der folgenden Faktoren haben die Entwicklung oder Umsetzung von Konzepten der „verantwortungsvollen Unternehmensführung“ maßgeblich beeinträchtigt oder verhindert?

Bitte alle zutreffenden Antworten ankreuzen.

- Hohe Kosten und / oder fehlende Finanzierung
- Fehlende Ressourcen/Kapazitäten
- Unzureichende Information (bspw. zu Berichtstandards, Managementkonzepten, Zertifizierungsprozessen udgl.)
- Mangelnde Zusammenarbeit mit relevanten Interessengruppen (z.B. NGOs, politische Interessengruppen udgl.)
- Widerstand durch Unternehmen in der Lieferkette
- Widerstand innerhalb unseres Unternehmens
- Widerstand durch Eigen- oder Fremdkapitalgeber
- Unklarheiten bei gesetzlichen Anforderungen im In- oder Ausland
- Mangelnde Standardisierung/Eignung bestehender Berichtsstandards (z.B. GRI-Standard, IRIS Standard, usw.)
- Andere Gründe (bitte angeben): _____

S8 Hat Ihr Unternehmen im Zuge der Umsetzung von Konzepten der verantwortungsvollen Unternehmensführung an Aktivitäten, die von einer der folgenden Institutionen/Einrichtungen ausgerichtet werden, teilgenommen, oder auf Beratungsleistungen derselben zurückgegriffen?

Bitte alle zutreffenden Antworten ankreuzen.

- Österreichischer Nationaler Kontaktpunkt (öNKP) für die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen im Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort
- Global Compact Network Austria
- respACT – Austrian business council for sustainable development
- NeSoVE – Netzwerk Soziale Verantwortung
- TrigOS-Preis
- ASRA – Austrian Sustainability Reporting Award
- Andere (bitte angeben): _____