



**Universität  
Zürich**<sup>UZH</sup>

Geographisches Institut

# Menschenrechtsindikatoren in den Nachhaltigkeitsberichten nach der Richtlinie der Global Reporting Initiative

---

Die Erforschung von messbaren Indikatoren

GEO 511 - Masterarbeit

Larissa Jane Kessler  
09719055

Fakultätsmitglied und Betreuungsperson: Prof. Dr. Norman Backhaus

Abgabetermin: 30. Juni 2016  
Geographisches Institut, Universität Zürich



## Danksagung

An dieser Stelle möchte ich gerne einigen Personen danken, welche mich während der gesamten Entwicklung von der Planung bis hin zur Auswertung meiner Masterarbeit massgeblich unterstützt haben. Während der Durchführung der Feldarbeit und der Analyse der erhobenen Daten waren die Hinweise dazu von Bedeutung.

Gerne bedanke ich mich auch herzlich bei meinem Betreuer, Prof. Dr. Norman Backhaus für die kompetente Betreuung meiner Masterarbeit. Die konstruktive Kritik an der Arbeit neben der Begleitung meiner wissenschaftlichen Tätigkeit hat mir sehr geholfen meine Arbeit besser zu gestalten.

Des Weiteren möchte ich mich bei den Teilnehmenden des humangeographischen Forschungskolloquiums an der Universität Zürich für die hilfreichen Rückmeldungen und der konstruktiven Kritik zu meinen Fragestellungen und meinem Forschungskonzept während der Anfangsphase bedanken.

Meinen Dank möchte ich auch allen InterviewpartnerInnen aussprechen, welche sich die Zeit genommen haben, um mit mir die Interviews zu führen, womit ich wertvolle Informationen für meine Masterarbeit gewinnen konnte.

Besonders möchte ich mich auch bei der Firma Neosys AG bedanken, welche mich bei der Auswahl der ExpertenInnen und vor allem bei der Kontaktherstellung zu diesen ExpertInnen unterstützt haben.

Auch möchte ich mich ganz herzlich bei meinen Eltern und meinen Brüdern für ihre wertvolle Unterstützung während der Masterarbeit und meines Studiums an der Universität Zürich bedanken.

## Zusammenfassung

Die Entwicklung der letzten zwanzig Jahre zeigt, dass das Wirtschaftsgeschehen an Komplexität gewonnen hat. Aufgrund des steigenden Interesses der KonsumentInnen an der Herstellung und dem Vertrieb der Produkte zeigt es sich, dass Unternehmen immer häufiger über nicht-finanzielle Aspekte ihrer Tätigkeit Auskunft geben. So veröffentlichen Unternehmen sogenannte Nachhaltigkeitsberichte, um darüber zu informieren, in welchem Ausmass sie Nachhaltigkeitsbelange beachten und dazu Rechnung tragen (Burckhardt 2012: 2, 4).

Viele KritikerInnen bewerten die freiwilligen Nachhaltigkeitsberichte als sehr kurz dargestellt und wenig hilfreich, um „über die tatsächlichen Arbeitsbedingungen in der Wertschöpfungskette etwas zu erfahren und um Unternehmen anhand eindeutiger Kriterien zu vergleichen“ (Burckhardt 2012: 6).

Das Ziel dieser Masterarbeit ist es zu prüfen, inwiefern die Leistungsindikatoren der Unterkategorie der Menschenrechte in den Nachhaltigkeitsberichterstattungen nach den Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI), die Kriterien Messbarkeit und Vergleichbarkeit erfüllen und wie man diese möglicherweise verbessern könnte. Dazu wurden die Relevanz der Messbarkeit und Vergleichbarkeit und dazugehörige Verbesserungsmöglichkeiten der Menschenrechtsindikatoren eruiert.

Die Fragestellung beinhaltet eine Hauptforschungsfrage mit drei Unterfragen. Diese wurden mit qualitativen Methoden untersucht. Die Möglichkeiten, um die Leistungsindikatoren der Unterkategorie Menschenrechte in den Nachhaltigkeitsberichterstattungen nach der GRI-Richtlinie zu verbessern, wurden mittels der Experteninterviews untersucht. Im Rahmen der Experteninterviews wurden vierzehn Personen befragt, welche im Bereich der Nachhaltigkeitsberichterstattung tätig sind. Die Befragungen erfolgten im Winter 2016 und alle bis auf vier Interviews ereigneten sich jeweils direkt im Unternehmen der ExpertInnen.

Mit Hilfe einer Inhaltsanalyse nach Mayring (2010: 65) konnten verschiedene Erkenntnisse der Experteninterviews zur Verbesserung der Leistungsmöglichkeiten der Menschenrechtsindikatoren eruiert werden. Dabei zeigt sich vor allem, dass eine Verbesserung oder Vereinfachung der Leistungsindikatoren der Unterkategorie der Menschenrechte als wünschenswert ist. Für die ExpertInnen war es schwierig, spezifische Lösungsansätze zur Verbesserung der Menschenrechtsaspekte der GRI-Richtlinie vorzuschlagen. Zudem kann das Berichterstellen über Menschenrechte in der Schweiz noch als entwicklungsfähig betrachtet werden, da noch nicht sehr viele Unternehmen über diese Unterkategorie berichten und es noch Potenzial gibt. Für Schweizerische Unternehmen haben andere gesellschaftliche Aspekte mehr Vorrang. Dennoch denken fast alle ExpertInnen, dass diese Thematik in der Zukunft an Wichtigkeit gewinnt.

Diese Masterarbeit zeigt, dass die Berichterstattung nach GRI mit hohen Kosten und einem grossen Aufwand verbunden ist. Ausserdem hat der Wechsel der dritten zur vierten Generation der GRI-

Richtlinie zu vielen Vor- und Nachteilen geführt, sodass sich einige Unternehmen dazu entschlossen haben, keinen Bericht zu erstellen, während andere Gründe darin sahen das erste Mal Bericht zu erstatten. Weiter zeigt diese Forschungsarbeit, dass Menschenrechtsaspekte in der Schweiz vorwiegend in multinationalen und einigen Grossunternehmen eine Rolle spielen. Kleinere und mittelgrosse Unternehmen schätzen die Wichtigkeit der Menschenrechtsindikatoren noch nicht genug wichtig ein, sodass sie darüber berichten müssen.

Allgemein liefern die Ergebnisse dieser Masterarbeit wichtige Beiträge für die Bereiche Unternehmensverantwortung und Menschenrechte in der Forschung.

## Inhalt

<b>Danksagung</b> .....	<b>I</b>
<b>Zusammenfassung</b> .....	<b>II</b>
<b>Abbildungen</b> .....	<b>VII</b>
<b>Tabellen</b> .....	<b>VIII</b>
<b>Abkürzungen</b> .....	<b>IX</b>
<b>1. Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1. Problemstellung.....	1
1.2. Zielsetzung und Fragestellung.....	5
1.3. Vorannahmen .....	6
1.4. Aufbau der Arbeit.....	7
<b>2. Die Global Reporting Initiative (GRI)</b> .....	<b>8</b>
2.1. Überblick.....	8
2.2. Zwecke des GRI-Nachhaltigkeitsberichts .....	10
2.3. Ziele des GRI-Nachhaltigkeitsberichts.....	12
2.4. Die GRI-Richtlinien G3, G3.1 und G4.....	13
2.4.1. Die GRI-Richtlinien G3 und G3.1.....	13
2.4.2. Die G4-Richtlinie .....	15
2.4.3. Von der dritten zur vierten Generation der GRI-Richtlinien.....	16
2.5. Die Leistungsindikatoren.....	18
2.5.1. Die Menschenrechtsindikatoren .....	20
2.5.2. Übersicht der Menschenrechtsindikatoren – G3.1 zu G4.....	22
2.6. Die Verbesserung von sozialen Indikatoren .....	23
2.6.1. Allgemein .....	23
2.6.2. Menschenrechte.....	27
2.6.3. Spezifische Ansätze.....	28
2.7. Zusammenfassung .....	32
<b>3. Stand der Forschung</b> .....	<b>34</b>
3.1. Nachhaltigkeitsforschung .....	34
3.1.1. Nachhaltigkeit .....	34
3.1.2. Unternehmerische Nachhaltigkeit .....	35
3.1.3. Soziale Unternehmensverantwortung – Corporate Social Responsibility (CSR).....	37

---

3.1.4.	Menschenrechtspolitik für Konzerne.....	38
3.1.5.	Nachhaltigkeitsberichterstattungen .....	40
3.2.	Standards und Richtlinien.....	43
3.2.1.	Die Basis der Standards und Richtlinien .....	43
3.2.2.	Die internationalen Standards.....	44
3.3.	Indikatoren einer nachhaltigen Entwicklung.....	47
3.3.1.	Übersicht .....	47
3.3.2.	Indikatoren.....	47
3.3.3.	Indikatoren bei Nachhaltigkeitskonzepten .....	47
3.4.	Zusammenfassung .....	49
<b>4.</b>	<b>Methodik .....</b>	<b>50</b>
4.1.	Experteninterviews .....	50
4.1.1.	Sampling.....	51
4.1.2.	Leitfaden.....	53
4.1.3.	Durchführung der Interviews .....	55
4.1.4.	Transkription .....	56
4.1.5.	Auswertung .....	57
4.2.	Reflexion des qualitativen Vorgehens.....	60
<b>5.</b>	<b>Resultate.....</b>	<b>62</b>
5.1.	Experteninterviews .....	62
5.1.1.	Berichterstattung nach der Richtlinie der Global Reporting Initiative (GRI) .....	62
5.1.2.	Menschenrechtsindikatoren in der GRI-Richtlinie.....	66
5.1.3.	Einfluss der Wesentlichkeit in der neuen G4 Richtlinie.....	76
5.1.4.	Verbesserungsmöglichkeiten der Indikatoren .....	78
5.1.5.	Fehlende Anerkennung.....	82
5.1.6.	Zukunftsperspektive .....	82
<b>6.</b>	<b>Diskussion ausgewählter Ergebnisse .....</b>	<b>84</b>
6.1.	Relevanz der Messbarkeit und Vergleichbarkeit bei Menschenrechtsindikatoren .....	84
6.2.	Beurteilung der Menschenrechtsindikatoren .....	86
6.3.	Abgeleitete Verbesserungsvorschläge zu den Leistungsindikatoren der Menschenrechte ...	89
6.4.	Zusammenfassung .....	91

---

<b>7. Schlussfolgerungen und Ausblick .....</b>	<b>92</b>
7.1. Perspektiven der Menschenrechtsindikatoren .....	92
7.2. Handlungsempfehlungen .....	94
7.2.1. Massnahmen aufgrund der Ergebnisse .....	94
7.2.2. Persönlicher Vorschlag für das weitere Vorgehen .....	94
7.3. Weitere Forschung .....	96
<b>8. Literatur .....</b>	<b>97</b>
<b>9. Anhang .....</b>	<b>105</b>
Anhang 1: Die vier Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) .....	105
Anhang 2: Menschenrechtsindikatoren nach der GRI-Richtlinie G4 (GRI 2013a: 70-75) .....	106
Anhang 3: Leitfaden der Expertengruppe 1 .....	110



---

## Abbildungen

<b>Abbildung 1:</b> Entwicklung der 250 grössten globalen Unternehmen und der Top 100 Unternehmen von 1993-2011.....	1
<b>Abbildung 2:</b> Zunahme der auf der GRI-Website registrierten Berichte von 1999-2010 .....	2
<b>Abbildung 3:</b> Übersicht aus der aktuellen GRI G4-Leitlinie zu den Kategorien und Aspekten .....	4
<b>Abbildung 4:</b> Die Ziele des GRI-Nachhaltigkeitsberichts.....	12
<b>Abbildung 5:</b> Die erforderlichen Standardangaben der verschiedenen Anwendungsebenen A, B und C der Versionen G3 und G3.1 nach GRI .....	14
<b>Abbildung 6:</b> Die erforderlichen allgemeinen Standardangaben, welche für die zwei Anwendungsebenen „Kern“ und „umfassend“ der G4-Richtlinie nach GRI erforderlich sind.....	15
<b>Abbildung 7:</b> Die erforderlichen spezifischen Standardangaben, welche für die zwei Anwendungsebenen „Kern“ und „umfassend“ der G4 Richtlinie nach GRI erforderlich sind .....	16
<b>Abbildung 8:</b> Die ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Aspekte der GRI G4 .....	19
<b>Abbildung 9:</b> Veränderungen der Indikatoren von GRI G3.1 zu G4 .....	22
<b>Abbildung 10:</b> Die verschiedenen Formen der sozialen Indikatoren .....	25
<b>Abbildung 11:</b> Beispiel eines Sozialindikatorensystems.....	33
<b>Abbildung 12:</b> Treiber der Nachhaltigkeitsberichterstattung der 250 weltweit grössten Unternehmen (G250) .....	42
<b>Abbildung 13:</b> Prozessmodell induktiver Kategorienbildung .....	58

---

## Tabellen

<b>Tabelle 1:</b> Die Leistungsindikatoren der Unterkategorie Menschenrechte.....	21
<b>Tabelle 2:</b> GRI-Aspekte und GRI-Indikatoren mit den dazugehörigen Gewichtungen nach der angewandten FAHP Methode .....	29
<b>Tabelle 3:</b> Ausschnitt aus den Beispielen von integrierten Indikatoren.....	30
<b>Tabelle 4:</b> Resultate aus den semi-strukturierten Befragungen von Fonseca et al. (2014: 77) zu Verbesserungsvorschlägen von der Berichterstattung nach GRI .....	31
<b>Tabelle 5:</b> Übersicht über die befragten ExpertInnen .....	52
<b>Tabelle 6:</b> Ausschnitt aus dem Leitfaden der Expertengruppe 1 .....	54
<b>Tabelle 7:</b> Ausschnitt aus dem Leitfaden der Expertengruppe 1 .....	55
<b>Tabelle 8:</b> Transkriptionsregeln .....	57

---

## Abkürzungen

AHP	Analytic Hierarchy Process
AS	Assurance Standard
BSCI	Business Social Compliance Initiative
CERES	Coalition for Environmentally Responsible Economics
CR	Corporate Responsibility
CSR	Corporate Social Responsibility
CSRC	Corporation Sustainability Reporting Coalition
EFFAS	European Federation of Financial Analysts Society
ESG	Environmental, Social and Governance
GC	Global Compact
G250	Die 250 grössten globalen Unternehmen
G3	Global Reporting Initiative 3.0, Neuauflage der Richtlinien von 2002
G3.1	Global Reporting Initiative 3.1, Neuauflage der Richtlinien von 2011
G4	Global Reporting Initiative 4.0, Neuauflage der Richtlinien von 2013
GRI	Global Reporting Initiative
HR	Human Rights
IIRC	International Integrated Reporting Council
ILO	International Labor Organization
IR	Integrated Reporting
ISO	International Organization for Standardization
KPI	Key Performance Indicator
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
MNE	Multinational Entrepreneur
NGO	Non-Governmental Organization (Deutsch, siehe NRO)
NRO	Nichtregierungsorganisation (Englisch, siehe NGO)
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development (Deutsch: Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung)
SASB	Sustainability Accounting Standards Board
UNEP	United Nations Environment Program
WBCSD	World Business Council for Sustainable Development

## 1. Einleitung

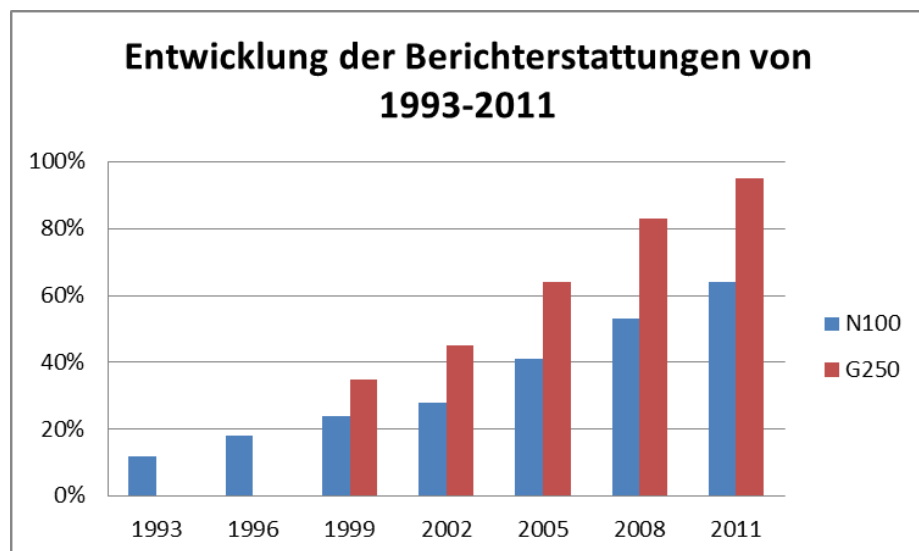
### 1.1. Problemstellung

In den letzten zwei Dekaden gewann das Wirtschaftsgeschehen an Komplexität. Die Produktionswege vieler Güter, aber auch Dienstleistungen erstrecken sich mittlerweile rund um den Globus. Jeden Tag konsumieren wir Produkte und beschäftigen wir uns mit Dingen, welche ohne eine globalisierte Weltwirtschaft unvorstellbar wären (Burckhardt 2012: 2).

Bei einem Gang durch den Supermarkt haben wir Zugriff auf exotische Früchte oder günstiges Fleisch und im Kleiderladen erhalten wir ein kostengünstiges T-Shirt oder eine Hose. Aufgrund der Unkenntnis der Herkunft der Produkte, wird häufig darüber diskutiert, woher die Produkte sind. Wir KonsumentInnen können nicht erkennen, wie die Produkte hergestellt und vertrieben wurden. Immer mehr VerbraucherInnen, InvestorInnen, AuftraggeberInnen und Nichtregierungsorganisationen (NRO) sind jedoch daran interessiert, unter welchen Bedingungen, die Waren hergestellt wurden.

So zeigt es sich, dass Unternehmen über nicht-finanzielle Aspekte ihrer Tätigkeit auf freiwilliger Basis Auskunft geben. Sie veröffentlichen als Teil ihrer Corporate Social Responsibility<sup>1</sup> (CSR) Strategie, sogenannte Nachhaltigkeitsberichte, um darüber zu informieren, in welcher Form und in welchem Ausmass sie Nachhaltigkeitsbelange in ökonomischer, ökologischer und sozialer Hinsicht betrachten und inwiefern sie dazu Rechnung tragen (Burckhardt 2012: 4).

Dabei haben sich in den letzten Jahren einige Standards entwickelt, welche als Leitfaden oder Richtlinie der Berichterstattung dienen können. Nach einer Umfrage der KPMG (2011: 6ff) berichten 95% der 250 weltweit grössten Unternehmen (G250, siehe rote Säulen in Ab-



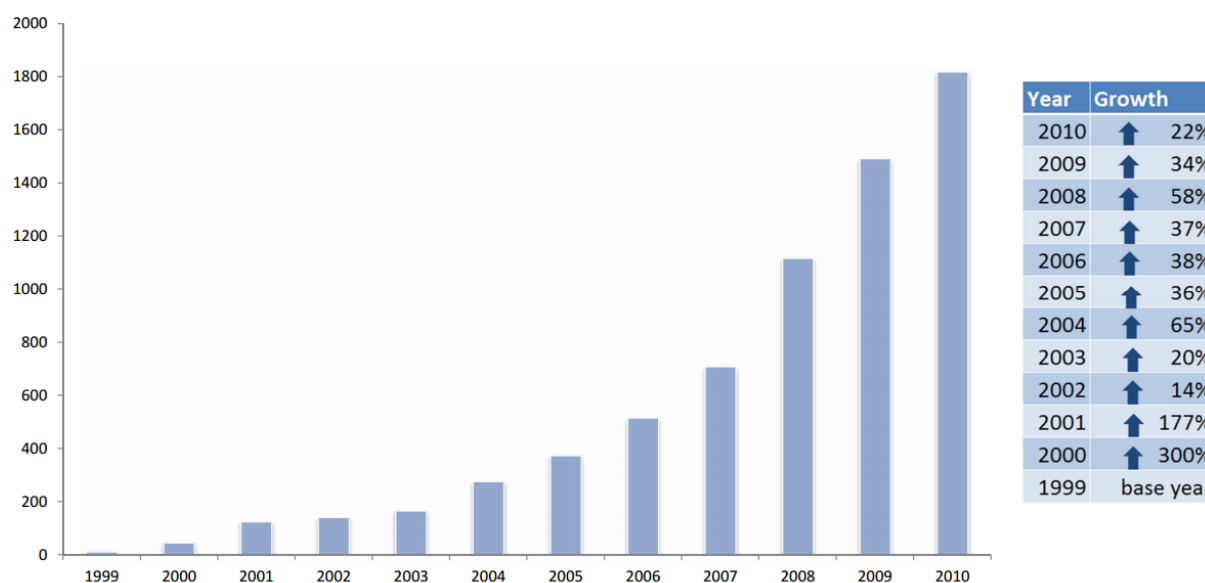
**Abbildung 1: Entwicklung der 250 grössten globalen Unternehmen und der Top 100 Unternehmen von 1993-2011 (KPMG 2011 International Corporate Responsibility Reporting Survey)**

<sup>1</sup> Das Konzept der Corporate Social Responsibility (CSR) beziehungsweise die Unternehmerische Gesellschaftsverantwortung gewinnt nach Kirchhoff (2006: 13) nicht nur in den Medien und Unternehmenskommunikation, sondern auch am Kapitalmarkt immer mehr an Bedeutung. Auf die CSR wird in Kapitel 3 detaillierter eingegangen.

bildung 1) und 64% der Top 100 Firmen von 34 untersuchten Ländern (N100, siehe blaue Säulen in Abbildung 1) über die Aktivitäten ihrer Unternehmerischen Verantwortung. Zudem zeigt sich in ihrem Survey von 2011 im Vergleich zum Survey von 2008 einen Anstieg der Anzahl der Berichterstattungen. Ergänzend behauptet die KPMG, dass sich der freiwillige, aber gute („optional but nice“) Standard zu einem obligatorischen („mandatory“) Standard geändert hat (KPMG 2011: 7).

Ein Regelwerk für die Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten ist das der Global Reporting Initiative (GRI). Die Richtlinien wurden für kleinere, mittlere (KMU), Grossunternehmen und für Nichtregierungsorganisationen (NRO, engl. NGO für Non-Governmental-Organization) entwickelt und werden regelmässig angepasst, aktualisiert und erweitert. Die nicht-finanzielle Berichterstattung nach dem GRI-Standard ist weltweit sehr verbreitet und akzeptiert. Ein hoher Prozentsatz der weltweit tätigen privatwirtschaftlichen Institute und Firmen in der Wirtschaft wendet diesen heute noch freiwilligen Standard an. Die Anzahl der Berichterstattungen nach der GRI-Richtlinie ist weltweit jährlich von 1999 bis 2010 exponentiell gestiegen (siehe Abbildung 2).

### GRI reports 1999-2010



**Abbildung 2: Zunahme der auf der GRI-Website registrierten Berichte von 1999-2010 (Centauri Business Group Inc 2014)**

Die im Januar 2016 in Kraft getretene Richtlinie GRI G4 wurde als Nachfolger der GRI-Richtlinie G3.1 entwickelt und beinhaltet zusätzliche Themen wie Antikorruption und Treibhausgasemissionen.

Heutzutage kann man die ökonomischen und ökologischen Indikatoren<sup>2</sup> problemlos erheben, weil diese Informationen quantifiziert werden können. Somit kann die Vergleichbarkeit zwischen verschiedenen Unternehmen anhand ihrer ökonomischen oder ökologischen Auskünfte ermöglicht werden (Dubielzig 2006: 53). Die ökonomischen Ergebnisse werden heutzutage bereits im

<sup>2</sup> Indikatoren sind Kenngrössen, welche über einen festgelegten, nur sehr schwer oder nicht messbaren Tatbestand Auskunft geben sollen. Auf Nachhaltigkeitsindikatoren wird in Kapitel 3 genauer eingegangen (Meyer 2004: 7).

Geschäftsbericht transparent dargestellt und veröffentlicht (Azapagic 2003: 656). Es existieren auch Methoden zur Bewertung ökologischer Auswirkungen und Ökobilanzen. Beispielsweise kann eine Firma aufgrund ihres ökologischen Fussabdrucks beurteilt werden (Müller-Lindenlauf 2015: 159ff). In bestehenden Umwelteinschätzungsmodellen werden Umweltleistungen einer Firma anhand der Umweltbelastung pro Millionen Dollar Wertschöpfung quantitativ abgeschätzt. Dies ist dank bestehenden Ökobilanzierungspraktiken anhand einer bestehenden Datenbank mit branchentypischen Daten möglich (Stahlmann und Clausen 2014: 21).

Dahingegen sind soziale Aspekte nach Burckhardt und Hamm (2013: 200) betreffend der Unternehmen derzeit noch nicht optimal in Zahlen beschrieben oder mit einem messbaren System verknüpft und können nicht wie die Umweltleistungen einer Firma quantifiziert werden. Aus diesem Grund stellt sich nun die Frage, ob diese freiwilligen Nachhaltigkeitsberichte mit Blick auf die enthaltenen sozialen Indikatoren aussagekräftig hinsichtlich ihrer Informativität, Transparenz und Vergleichbarkeit<sup>3</sup> sind. Falls nicht, stellt sich einerseits die Frage, wie man diese messbar<sup>4</sup> oder vergleichbar machen kann und andererseits, ob diese Umsetzung überhaupt als wünschenswert angesehen wird (Burckhardt 2012: 4). Die Vergleichbarkeit ist nach Burckhardt und Hamm (2013: 200) nur eingeschränkt möglich, da man den Ansatz eines Indikators vergleichen kann, der Umfang und die Qualität der Unternehmensinformationen dagegen variabel sind. Bisher gibt es theoretische Ansätze dazu, aber kein allgemein anerkanntes System.

Die soziale Dimension in der Berichterstattung nach der Global Reporting Initiative beinhaltet, wie auf Abbildung 3 erkennbar, neben der ökonomischen und ökologischen Dimension einen umfassenden Katalog an gesellschaftlichen Indikatoren. Diese werden wiederum in folgende vier Unterkategorien eingeteilt: Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung, Menschenrechte, Gesellschaft und Produktverantwortung (GRI 2013: 9).

---

<sup>3</sup> Im Zusammenhang mit Indikatoren wird unter der Vergleichbarkeit verstanden, dass unvergleichbare Dinge, in diesem Fall Indikatoren, zur Bewertung von Sachverhalten miteinander verglichen werden. Dafür wird eine möglichst einheitliche Formulierung des Indikators mit einer gemeinsamen Vergleichsdimension erfordert (Meyer 2004: 10).

<sup>4</sup> Im Zusammenhang mit Indikatoren wird unter der Messbarkeit verstanden, dass die Indikatoren über einen nur sehr schwer oder gar nicht messbaren Tatbestand Auskunft geben sollen (Meyer 2004: 7). Einfache Indikatoren bestehen aus der Messung eines einzigen Sachverhaltes, den sie einem theoretischen Konstrukt zuordnen (Meyer 2004: 18). Indikatoren können somit nicht messbare Sachverhalte messen und unvergleichbare Dinge vergleichen (Meyer 2004: 21). In der vorliegenden Forschungsarbeit wird Messbarkeit mit Vergleichbarkeit gleichgesetzt, da Sinn und Zweck eines Indikators das Messbare messen und diese Sachverhalte vergleichen zu können.

<b>Kategorie</b>	<b>Wirtschaftlich</b>		<b>Ökologisch</b>	
Aspekte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wirtschaftliche Leistung</li> <li>• Marktpräsenz</li> <li>• Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen</li> <li>• Beschaffung</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materialien</li> <li>• Energie</li> <li>• Wasser</li> <li>• Biodiversität</li> <li>• Emissionen</li> <li>• Abwasser und Abfall</li> <li>• Produkte und Dienstleistungen</li> <li>• Compliance</li> <li>• Transport</li> <li>• Insgesamt</li> <li>• Bewertung der Lieferanten hinsichtlich ökologischer Aspekte</li> <li>• Beschwerdeverfahren hinsichtlich ökologischer Aspekte</li> </ul>	
<b>Kategorie</b>	<b>Gesellschaftlich</b>			
<b>Unter-kategorie</b>	<b>Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung</b>	<b>Menschenrechte</b>	<b>Gesellschaft</b>	<b>Produkt-verantwortung</b>
Aspekte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschäftigung</li> <li>• Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis</li> <li>• Arbeitssicherheit und Gesundheits-schutz</li> <li>• Aus- und Weiterbildung</li> <li>• Vielfalt und Chancengleichheit</li> <li>• Gleicher Lohn für Frauen und Männer</li> <li>• Bewertung der Lieferanten hinsichtlich Arbeitspraktiken</li> <li>• Beschwerdeverfahren hinsichtlich Arbeitspraktiken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investitionen</li> <li>• Gleichbehandlung</li> <li>• Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektiv-verhandlungen</li> <li>• Kinderarbeit</li> <li>• Zwangs- oder Pflichtarbeit</li> <li>• Sicherheitspraktiken</li> <li>• Rechte der indigenen Bevölkerung</li> <li>• Prüfung</li> <li>• Bewertung der Lieferanten hinsichtlich Menschenrechte</li> <li>• Beschwerdeverfahren hinsichtlich Menschenrechts-verletzungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokale Gemeinschaften</li> <li>• Korruptions-bekämpfung</li> <li>• Politik</li> <li>• Wettbewerbs-widriges Verhalten</li> <li>• Compliance</li> <li>• Bewertung der Lieferanten hinsichtlich gesellschaftlicher Auswirkungen</li> <li>• Beschwerdeverfahren hinsichtlich gesellschaftlicher Auswirkungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kundengesund-heit und -sicherheit</li> <li>• Kennzeichnung von Produkten und Dienst-leistungen</li> <li>• Marketing</li> <li>• Schutz der Kundendaten</li> <li>• Compliance</li> </ul>

Abbildung 3: Übersicht aus der aktuellen GRI G4-Leitlinie zu den Kategorien und Aspekten (GRI 2013a: 9)

Die Vielzahl der Indikatoren aller vier Unterkategorien erschwert es, sich auf den ganzen Katalog an Indikatoren zu konzentrieren, weshalb von der Gesamtzahl an 48 Indikatoren eine Unterkategorie ausgewählt wird (GRI 2013a).

In dieser Masterarbeit wird auf die Unterkategorie der Menschenrechte mit ihren 12 Indikatoren eingegangen, weil diese Aspekte für die Gesellschaft an Bedeutung gewinnen. Ausserdem scheint es derzeit für Unternehmen schwierig zu sein, sich bezüglich der Menschenrechtsaspekte zu äussern, sei es aus Gründen der Unwissenheit, der Überforderung oder des Desinteresses (Burckhardt und Hamm 2013: 200).

## 1.2. Zielsetzung und Fragestellung

In dieser Masterarbeit wird mittels qualitativen Methoden untersucht, wie messbar die Menschenrechtsindikatoren wahrgenommen werden, wo die Schwierigkeiten bei der Erhebung liegen und welche Vor- und Nachteile sich durch die Berichterstattung der Menschenrechte ergeben. Zusätzlich wird erörtert, wie wünschenswert eine „Messbarmachung“ dieser Indikatoren ist und mit welchen Mitteln eine Umsetzung möglich wäre.

Da es nur sehr wenige empirische Untersuchungen über die Wahrnehmung und Wertschätzung von Menschenrechtsindikatoren der Unternehmen gibt, hat die vorliegende Masterarbeit das Ziel, dieses Thema anhand von qualitativen sozialempirischen Methoden zu untersuchen. Des Weiteren werden mögliche Verbesserungsansätze erforscht. Dabei werden Unterschiede sowie Gemeinsamkeiten der Meinungen der ExpertInnen eruiert. Als ExpertInnen wurden Personen aus unterschiedlichen Unternehmen ausgewählt, welche sich mit der Nachhaltigkeitsthematik beschäftigen und die über das Wissen verfügen, wie ein GRI-Bericht erstellt wird. Ausserdem wird überprüft, ob Zusammenhänge zwischen den verschiedenen Aspekten bestehen oder nicht.

Ein weiteres Ziel dieser Masterarbeit liegt darin, zu erfassen, welche Möglichkeiten es zur Verbesserung von Menschenrechtsindikatoren gibt.

Um die beschriebenen Aspekte untersuchen zu können, wurde eine Forschungsfrage mit drei Unterfragen formuliert, welche im Folgenden ersichtlich sind:

- Welche Möglichkeiten gibt es für Unternehmen, um die Leistungsindikatoren der Unterkategorie Menschenrechte in den Nachhaltigkeitsberichterstattungen nach der GRI-Richtlinie zu verbessern, so dass die Leistungen messbarer und dadurch vergleichbarer werden?
  - Welche Relevanz hat die Messbarkeit und Vergleichbarkeit der Menschenrechtsindikatoren für Unternehmen?
  - Wie werden Menschenrechtsindikatoren von Unternehmen beurteilt?
    - Welche Indikatoren finden Unternehmen gut und welche schlecht?
    - Wie aussagekräftig finden Unternehmen die Indikatoren in der Unterkategorie der Menschenrechte?
  - Welche Verbesserungshinweise zu den Leistungsindikatoren der Menschenrechte können Unternehmen daraus ableiten?



### 1.3. Vorannahmen

Die Grundlage der vorliegenden Arbeit ist die eigene Auseinandersetzung mit der Frage nach den Verbesserungsmöglichkeiten der Leistungsindikatoren der Menschenrechte nach der Richtlinie der Global Reporting Initiative (GRI). Basierend auf der Analyse der bestehenden Literatur zu den vorgestellten Themen und der Erstellung des Leitfadens für die Befragungen wurden für die Fragestellungen, welche durch qualitative Methoden untersucht werden, Vorannahmen aufgestellt.

Nachfolgend werden die Vorannahmen gegliedert nach Forschungsfrage und dazugehörigen Unterfragen aufgezeigt.

Annahmen zur Forschungsfrage: *Welche Möglichkeiten gibt es, um die Leistungsindikatoren der Unterkategorie der Menschenrechte in den Nachhaltigkeitsberichterstattungen nach der GRI-Richtlinie zu verbessern, so dass die Leistungen messbarer und dadurch vergleichbarer werden?*

Annahmen:

- Eine Verbesserung der Messbarkeit und Vergleichbarkeit der Menschenrechtsindikatoren wird als unwichtig eingeschätzt, da die Thematik der Nachhaltigkeitsberichterstattung in Zukunft eine untergeordnete Rolle für Unternehmen aufweist.
- Die Leistungsindikatoren in der Unterkategorie der Menschenrechte werden als aussagekräftig eingeschätzt und GRI-Berichte von unterschiedlichen Unternehmen können miteinander verglichen werden.
- Vorschläge zur Verbesserung der Leistungsindikatoren der Menschenrechte nach der GRI-Richtlinie werden nicht gemacht.

## 1.4. Aufbau der Arbeit

Das zweite Kapitel dieser Forschungsarbeit stellt die Global Reporting Initiative (GRI) mit ihren Richtlinien der dritten und vierten Generationen vor. Ausserdem beinhaltet das Kapitel die Veränderungen und Weiterentwicklungen zwischen den beiden Versionen (GRI G3.1 und GRI G4).

Die folgenden Bereiche stellen das Untersuchungsgebiet der Nachhaltigkeit in Bezug auf die vorliegende Arbeit vor und geben wichtige Hintergrundinformationen dazu. Anschliessend wird ein Auszug des Forschungsstandes zur bestehenden Literatur gegeben. Dabei werden verschiedene Begriffe, welche für die Arbeit wesentlich sind, definiert und der Forschungsstand zu diesen Themen wird dargelegt.

Im selben Kapitel folgen anschliessend die vorhandenen Leitlinien oder Standards für Berichterstattungen von anderen Verbänden und Organisationen, beispielsweise des UN-Leitfadens zur Berücksichtigung von menschenrechtlichen Standards und Prinzipien, die derzeit angewendet werden.

Auf den aktuellen Forschungsstand folgt das Kapitel mit der Methodik, welches aufzeigt, mit welchen qualitativen Methoden die Daten erhoben wurden.

Auf die Resultate wird im nachkommenden Kapitel eingegangen. Dabei werden die Ergebnisse der Analyse der Interviews dargelegt. In der anschliessenden Diskussion werden die einzelnen Erkenntnisse aufgegriffen und in Verbindung zu den vorangehen formulierten Vorannahmen und in Relation zur bestehenden Literatur gesetzt.

Das abschliessende Kapitel „Schlussfolgerungen und Ausblick“ behandelt die Beantwortung, Generalisierung und mögliche weiterführende Forschungsbereiche der Fragestellungen mithilfe der aus der Diskussion entstandenen Erkenntnisse.

## 2. Die Global Reporting Initiative (GRI)

In einem Überblick wird in erster Linie zuerst das Konzept der Global Reporting Initiative (GRI) mit ihren Richtlinien vorgestellt. Später werden deren Zweck, Veränderungen und Entwicklungen ausgelegt und auf die einzelnen Richtlinien eingegangen. Anschliessend werden im vierten Unterkapitel die einzelnen Menschenrechtsindikatoren nach der aktuellsten Richtlinie G4 präsentiert.

### 2.1. Überblick

Die Global Reporting Initiative (GRI) wurde im Jahr 1997 von der Coalition for Environmentally Responsible Economics (CERES), einer Umweltschutzorganisation aus der USA und dem Umweltprogramm der Vereinten Nationen (UNEP), entwickelt und ins Leben gerufen. Daraufhin wurden die Sustainability Reporting Guidelines der GRI im Jahr 1999 das erste Mal veröffentlicht (GRI 2006a: 1). Zwei Jahre später ist aufgrund von intensiven Feedbackschleifen eine überarbeitete Version veröffentlicht worden. Die dritte Version G3 erfolgte im Jahr 2006. Das Ziel der GRI-Richtlinien ist es, „den Firmen einen Leitfaden zu geben, nach dem sie ihre Nachhaltigkeitsberichterstattung aufbauen können“ (Dubielzig 2009: 46). Im Jahr 2013 wurde dann die überarbeitete und weiterentwickelte Version GRI G4 veröffentlicht (Lohre 2015: 82). Ab 2016 soll nur noch die aktuelle Version GRI G4 genutzt werden.

Die GRI setzt sich aus verschiedenen Mitgliedern zusammen, einerseits nehmen Unternehmen und Verbände teil und andererseits gehören die Zivilgesellschaft, ArbeitnehmervertreterInnen und nach Burckhardt und Hamm (2013: 197) auch sogenannte Vermittlereinrichtungen wie Wirtschaftsprüfer, Stiftungen, Regierungen oder Unternehmensberater dazu.

Die Erstellung eines GRI-Berichts ist freiwillig und alle Unternehmen sowie auch Nichtregierungsorganisationen dürfen unabhängig von der Grösse, der Aktivitäten und des Landes einen GRI-Nachhaltigkeitsbericht vorlegen. Zum heutigen Zeitpunkt werden Nachhaltigkeitsberichte von global über 3'900 Unternehmen und Organisationen nach den Richtlinien der GRI erstellt (Burckhardt und Hamm 2013: 197). Vergleicht man diese mit der ganzen Anzahl Unternehmen auf der Welt, so ist diese Zahl sehr gering.

Für Fuchs-Gamböck (2006: In Herrmann et al.: 2010: 3ff) würde ein Nachhaltigkeitsbericht mit dem Umfang von wenigen Seiten ausreichen, soweit dieser die wichtigsten Indikatoren enthält. Die Schwierigkeit liegt in der Selektion der richtigen Indikatoren. Zur Bewertung wurde daher die Richtlinie mit den Indikatoren-Systemen der GRI mit den drei Dimensionen Ökonomie, Ökologie und Soziales entwickelt.

Der GRI-Bericht soll die Umsetzung der CSR-Indikatoren aussagekräftig bewerten, hingegen hat eine Befragung zum Implementierungsstand der CSR in kleinen und mittleren Unternehmen in

Deutschland gezeigt, dass der Indikatorenpool, welcher die GRI anbietet, für diese Unternehmen viel zu umfangreich und aufwendig ist (Herrmann et al. 2010: 3).

Viele Unternehmen und Organisationen nutzen die GRI, „um ihre Unternehmensziele in einen grösseren Kontext zu publizieren, so können organisatorische Leistung [sic] in Bezug auf Gesetze, Normen, Leistungsstandards und freiwillige Initiativen bewertet werden und das Engagement zur nachhaltigen Entwicklung wird über Zeit veranschaulicht“ (Herrmann et al. 2010: 5). Die Anzahl der Indikatoren ist in der Summe sehr umfangreich, somit bedeutet dies einen immensen Aufwand bei der Datenerhebung, der Kontrolle und der Berichterführung (Herrmann et al. 2010: 6).

In erster Linie ist das Ziel der Richtlinie der GRI dem Unternehmen „einen Leitfaden an die Hand zu geben, nach dem sie ihre Nachhaltigkeitsberichterstattung aufbauen können“ (Dubielzig 2009: 46). Die Richtlinien fördern nicht nur die Kommunikation von ergriffenen Massnahmen zur Nachhaltigkeitsleistungsverbesserung, sondern sie führen auch zu einer besseren Einhaltung dieser Massnahmen und zu zukünftigen Verbesserungsstrategien. Vor allem möchte die GRI auch, dass die Nachhaltigkeitsberichterstattung sich in den Unternehmen genauso als Standard etabliert, wie die Berichterstattung über finanzielle Aspekte (Burckhardt und Hamm 2013: 198).

Das Hauptziel der GRI-Prinzipien liegt darin, Transparenz zu schaffen. Transparenz im Sinne der Nachhaltigkeitsberichterstattung von GRI bedeutet einen wahrheitsgemässen und vollständigen Bericht zu erstellen. Burckhardt und Hamm (2013: 200) weisen trotzdem darauf hin, dass es den Berichten oft an Vollständigkeit mangelt. Die Autorinnen besagen zusätzlich, dass die Transparenz eine „scheinbare Transparenz“ bleibt, solange das Berichten freiwillig bleibt. Ausserdem wird für sie Transparenz nur dort hergestellt, wo das Unternehmen sie haben möchte (Burckhardt und Hamm 2013: 200). Zusätzlich bewerten sie die Tiefe der Berichterstattungen als sehr unterschiedlich, weil die Unternehmen entscheiden, über was und wie sie genau darüber berichten wollen.

In vielen Nachhaltigkeitsberichten bilden Untersuchungsverfahren oder sogenannte Audits im Rahmen die Datengrundlage. Ein Audit untersucht, ob die Prozesse, Anforderungen und Richtlinien die geforderten Standards erfüllen. Viele Audits werden kritisiert, da die Aussagekraft von ihnen begrenzt ist durch ihre „punktuellen Informationen zu einem spezifischen Zeitpunkt“ (Burckhardt und Hamm 2013: 200).

Auf der Homepage der GRI gibt es eine aktualisierte Liste der Organisationen, welche nach GRI publizieren. Die Liste kann nach Branche, Land, Richtlinienart (G3, G3.1, G4) und Unternehmen selektiert werden.

## 2.2. Zwecke des GRI-Nachhaltigkeitsberichts

Nach der GRI (2006: 4) ist „die Ermittlung, die Veröffentlichung und die Rechenschaftslegung der unternehmerischen Leistung gegenüber internen und externen Stakeholdern im Hinblick auf die Ziele einer nachhaltigen Entwicklung“ Sinn und Zweck eines Nachhaltigkeitsberichts. Zudem soll der Nachhaltigkeitsbericht eine ausgewogene und angemessene Darstellung der Nachhaltigkeitsleistung liefern, das heisst, Organisationen sollen über positive und über negative Aspekte berichten. Auch für Hoffmann (2011: 73ff) gelten die Dokumentation, die Rechenschaftsfunktion sowie die Kapitalerhaltung durch Information als Hauptzwecke des GRI-Nachhaltigkeitsberichts.

In den folgenden Absätzen werden die einzelnen Hauptzwecke zur Erstellung eines GRI-Nachhaltigkeitsberichtes kurz erläutert, um darzulegen, welche Ziele Unternehmen mit dem Aufwand der Anfertigung einer Nachhaltigkeitsberichterstattung verfolgen.

### **Dokumentation**

Der Nachhaltigkeitsbericht wird aufgrund der Dokumentation einzelner Sachverhalte, welche im Bericht aggregiert dargestellt werden, erstellt. Obwohl die Dokumentationspflicht nicht gesetzlich normiert ist, so ist sie trotzdem von hoher Wichtigkeit und nach Hoffmann (2011: 73) „faktisch erforderlich“, um alle wichtigen Themen vollständig zu erfassen. Zusätzlich kommt im nächsten Schritt die Bestimmung ihrer Wesentlichkeit hinzu, welche für die Aufnahme in den Nachhaltigkeitsbericht massgeblich ist. Nach der GRI ist diese Anforderung im Vollständigkeitsprinzip enthalten und kann demnach auf die Vorgehensweise bei der Datenerfassung bezogen werden.

### **Rechenschaftsfunktion**

Die Rechenschaftsfunktion beinhaltet im Nachhaltigkeitsbericht, dass Informationen über die Auswirkungen des Unternehmens auf die Gesellschaft zur Verfügung gestellt werden und diese dadurch zu einem Abbau bestehender Informationsasymmetrien beitragen können (Hoffmann 2011: 73). Rechenschaft beinhaltet nach Leffson (1982: 64) die „Offenlegung der Verwendung anvertrauten Kapitals in dem Sinne, dass dem Informationsberechtigten – das kann auch der Rechenschaftslegende selber sein – ein so vollständiger, klarer und zutreffender Einblick in die Geschäftstätigkeit gegeben wird, dass dieser sich ein eigenes Urteil über das verwaltete Vermögen und die damit erzielten Erfolge bilden kann“. Nach Hoffmann (2011: 73) ist diese Definition auf die Nachhaltigkeitsberichterstattung übertragbar, obwohl der Begriff des Erfolges für die Nachhaltigkeitsberichterstattung weiter gefasst werden muss. Der GRI-Nachhaltigkeitsbericht dient der Rechenschaftslegung gegenüber allen Stakeholdern. In den GRI-Standards werden folgende Berichtserstattungszwecke genannt, welche unter dem Rechenschaftszweck zu subsumieren sind:

1. „Benchmarking und Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung in Bezug auf Gesetze, Standards, Verhaltensregeln, Leistungsstandards und freiwillige Initiativen;
2. Veranschaulichung, wie sich das Unternehmen Ansprüchen an die Nachhaltigkeit gegenüber sieht und diese selber mitgestaltet und
3. Vergleich der Leistung innerhalb des Unternehmens über einen Zeitraum hinweg.“ (Hoffmann 2011: 74-75)

### **Gesellschaftliches Kapital**

Das dem Unternehmen anvertraute Kapital umfasst zunächst die gesellschaftlichen Funktionssysteme, die die Rahmenbedingung für die Tätigkeit des Unternehmens bilden“ (Hoffmann 2011: 73ff). Ein Unternehmen kann auch Einfluss auf Teilbereiche der gesellschaftlichen Umwelt haben, welche Teil des Kapitals sind. Während es bei der Finanzberichterstattung nur um das ökonomische Vermögen geht, so ist der Vermögensbegriff in der Nachhaltigkeitsberichterstattung deutlich weiter gefasst. Somit sind unter Erfolgen in den Unternehmenstätigkeiten auch nicht nur finanzielle Erfolge zu verstehen (Kirchgeorg 1995 In: Hoffmann 2011: 74). Der Nachhaltigkeitsbericht kann ferner durch die Stakeholderinformation über die Unternehmensauswirkungen zur Erhaltung des gesellschaftlichen Kapitals beitragen. Dementsprechend dient die Darstellung der Unternehmensauswirkungen auf die Gesellschaft und Umwelt nicht zur „Erhaltung des unternehmerischen (Eigen-)Kapitals, sondern des gesellschaftlichen Gesamtkapitals“ (Hoffmann 2011: 73). Ein Nachhaltigkeitsbericht kann demnach durch seine Informationen lediglich der Kapitalerhaltung dienen, obwohl im GRI-Leitfaden nichts explizit zur Kapitalerhaltung durch Information erwähnt wird (Hoffmann 2011: 75).

Wie oben erwähnt, können Nachhaltigkeitsberichte für weitere Zwecke verwendet werden. Ein Beispiel dafür wäre für ein Benchmarking oder die Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung in Bezug auf Standards, Gesetze, Verhaltensregeln und Leistungsstandards, sowie auch freiwillige Initiativen. Ein anderes Beispiel beinhaltet die Veranschaulichung, „wie die Organisation sich Ansprüchen an die Nachhaltigkeit gegenüber sieht und diese selbst mitgestaltet“ (GRI 2006: 4). Als weiterer Zweck kann ein Bericht dafür verwendet werden, um die Leistung innerhalb der Organisation oder mit anderen Organisationen über einen gewissen Zeitraum hinweg zu vergleichen (GRI 2004: 4-5).

### 2.3. Ziele des GRI-Nachhaltigkeitsberichts

Ziel der Nachhaltigkeitsberichte ist es, wie im letzten Unterkapitel erklärt, Informationen zu liefern, welche den Zweck der Rechenschaftsfunktion unterstützen. Als Ziel kann ein angestrebter künftiger Zustand, welcher nach Zeit, Inhalt und Ausmass genau bestimmt ist, bezeichnet werden (Tim Hoffmann 2011: 79). Dadurch, dass keine rechtlichen Pflichten zur Berichterstattung in Bezug auf die nachhaltige Entwicklung in einem separaten Nachhaltigkeitsbericht bestehen, unterliegen die Unternehmen bei der Ausgestaltung der Nachhaltigkeitsberichte auch keinen konkreten Einschränkungen auf den Inhalt.

Aufgrund des Leitbildes der nachhaltigen Entwicklung der Brundtland-Kommission sollten zunächst die „vergangenen, aktuellen und künftigen Auswirkungen des unternehmerischen Handelns auf die nachhaltige Entwicklung der Gesellschaft“ dargestellt werden, da auf diese Weise Informationssymmetrien der Stakeholder abgebaut werden (Hoffmann 2011: 79). Hierbei sollen sich die Unternehmen auf die Einflüsse der jeweiligen Funktionssysteme der Gesellschaft und Umwelt orientieren. Die Auswirkungen auf die nachhaltige Entwicklung der Gesellschaft sind nur dann relevant, wenn wie auf der Abbildung 4 gezeigt wird, Rückwirkungen auf die nachhaltige Unternehmensentwicklung bestehen. Somit sind die Stakeholder auch primär an der Unternehmensentwicklung interessiert.

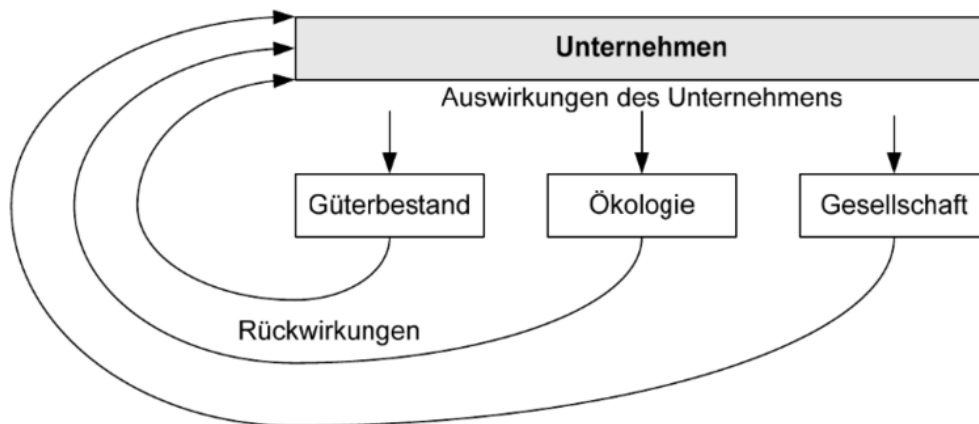


Abbildung 4: Die Ziele des GRI-Nachhaltigkeitsberichts (Hoffmann 2011: 79)

## 2.4. Die GRI-Richtlinien G3, G3.1 und G4

In den folgenden Unterkapiteln werden die von den Unternehmen zuletzt verwendeten Richtlinien G3 und G3.1, sowie die aktuellste Richtlinie G4 kurz vorgestellt. In einem weiteren Unterkapitel werden die wichtigsten Unterschiede zwischen diesen Richtlinien erläutert.

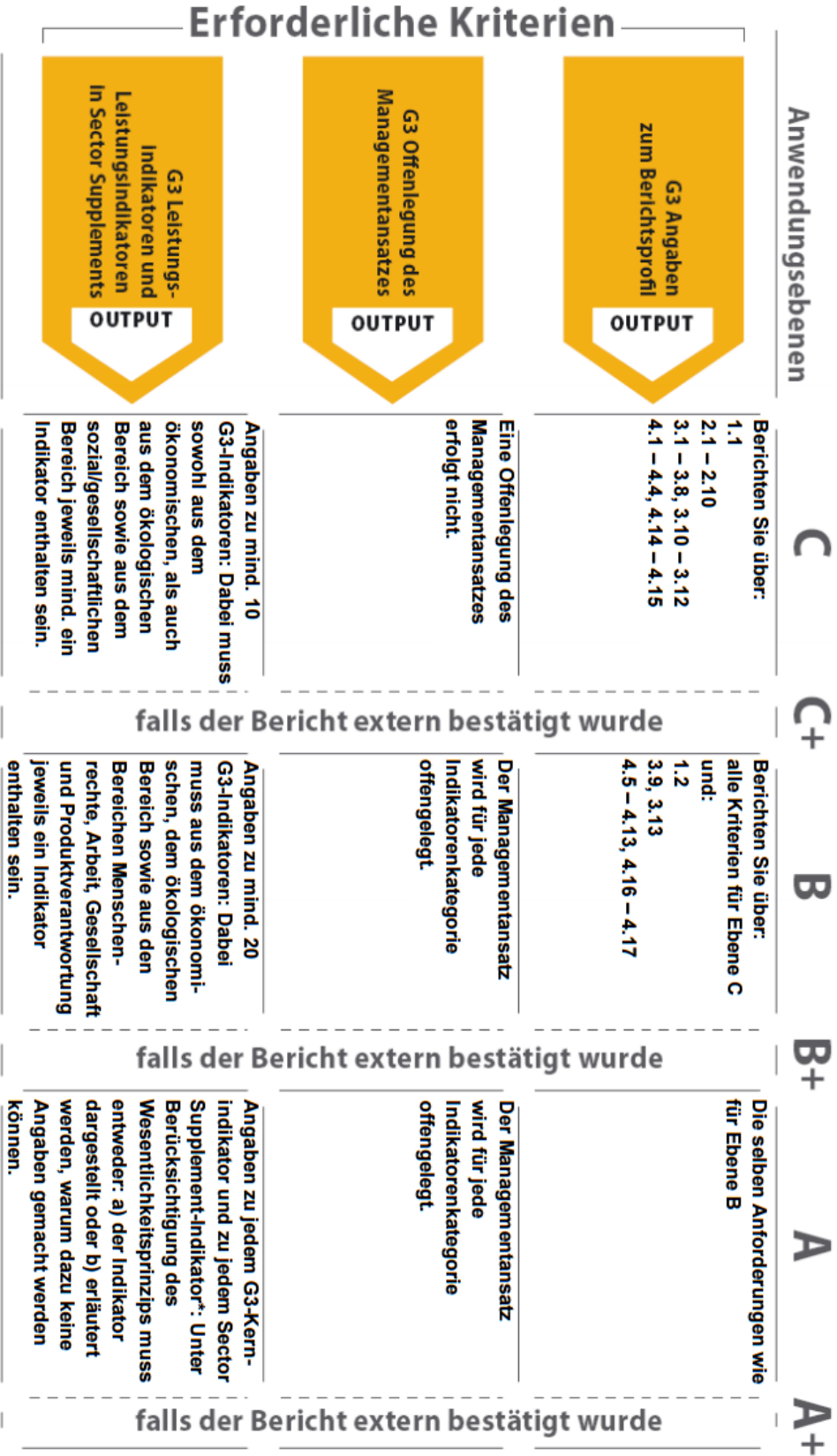
### 2.4.1. Die GRI-Richtlinien G3 und G3.1

Die GRI-Richtlinien G3 und G3.1 unterteilen sich in drei Anwendungsebenen, A, B und C (siehe Abbildung 5). Die Ebene A ist für Fortgeschrittene und die Ebene C für Anfänger gedacht, somit orientieren sich diese an der Berichtersteller-Erfahrung. Falls der Nachhaltigkeitsbericht von unabhängigen Dritten geprüft wurde, so kann auf jeder Ebene ein „+“ hinzugefügt werden. Nach Burckhardt (2012: 7) ist die externe Begutachtung allerdings kritisch zu hinterfragen, da erstens die externe Prüfung keine eigene Prüfung der dargelegten Informationen ist und zweitens, weil externe GutachterInnen zudem im Auftrag eines Unternehmens arbeiten und deshalb nicht unabhängig sind.

Die dritte Generation der GRI-Richtlinien hat zwei Versionen, GRI G3 und G3.1. Im Leitfaden zur Berichterstattung werden die Prinzipien der Berichterstattung, eine Anleitung für die Berichterstattung und Standardangaben, zu denen die Leistungsindikatoren gehören, umfasst. Die Bestandteile haben alle den gleichen Stellenwert. Die Prinzipien der Berichterstattung beinhalten Erläuterungen über die Ausgewogenheit, Vergleichbarkeit, Genauigkeit, Aktualität, Klarheit und Zuverlässigkeit. Es müssen Berichtsgrenzen festgelegt werden, welche die Definitionen von Kontrolle und Einfluss anwenden und den Berichtsinhalt eingrenzen. In der Anleitung für die Berichterstattung werden die Standardangaben mit den wesentlichen Elementen, welche in jedem Nachhaltigkeitsbericht enthalten sein sollten, beschrieben. Drei verschiedene Kategorien werden in diesem Abschnitt behandelt: Strategie und Profil, Managementansatz und die Leistungsindikatoren (Lohre 2015: 83).

In den Anwendungsebene A und B werden Managementansätze erwartet. Für jede Anwendungsebene gibt es eine Mindestanzahl an zu berichtenden Leistungsindikatoren. Bei der Anwendungsebene C muss über mindestens zehn Indikatoren berichtet werden. Darüber hinaus ist man verpflichtet, aus jedem der drei Aspekte Ökonomie, Ökologie und Gesellschaft, Indikatoren auszuwählen. Zur Erreichung der Anwendungsebene B muss über mindestens 20 Indikatoren aus allen Bereichen berichtet werden. Neben dem wird erwartet, dass über acht Indikatoren zum Aspekt der Gesellschaft berichtet wird. Damit man die Anwendungsebene A erreicht, muss über alle Indikatoren berichtet werden, und zwar nach dem Prinzip „erfüllen“ oder „erklären“ („comply or explain“) was bedeutet, dass falls die Unternehmen etwas auslassen, sie es auch begründen müssen (Lohre 2015: 83).





\*sofern es für die Branche eine endgültige Version gibt

Abbildung 5: Die erforderlichen Standardanfragen der verschiedenen Anwendungsebenen A, B und C der Versionen G3 und G3.1 nach GRI (GRI 2006: 49)

Darüber hinaus gibt es für spezifische Branchen zusätzliche „Sector Supplements“, welche Leistungsindikatoren beinhalten, wie beispielsweise für Lebensmittelhersteller, Stromanbieter oder NGOs. Diese Supplement-Indikatoren können zusätzlich berichtet werden, müssen aber nicht (Lohre 2015: 83ff).

#### 2.4.2. Die G4-Richtlinie

Bevor die GRI-Richtlinie G4 veröffentlicht wurde, gab es eine breit angelegte Umfrage, um die Richtlinie besser auf die Bedürfnisse der Benutzer abzustimmen (Lohre 2015: 84). Ein wichtiger Aspekt für die Verbesserung war die Benutzerfreundlichkeit. Aus diesem Grund wurden die drei Anwendungsebenen A, B und C auf die neuen zwei Anwendungsebenen „Kern“ und „umfassend“ („Core“ und „Comprehensive“) reduziert. Vergleicht man den Umfang von der Anwendungsebene „Kern“ aus GRI G4, so entspricht dieser der Anwendungsebene B aus GRI G3. Genauso kann man den Umfang von der Anwendungsebene „umfassend“ aus GRI G4 mit der Reichweite der Anwendungsebenen A aus GRI G3 betrachten. In den Abbildungen 6 und 7 ist erkennbar, welche erforderlichen allgemeinen (siehe Abbildung 6) und welche erforderlichen spezifischen (siehe Abbildung 7) Standardangaben je nach Anwendungsebene verlangt werden.

Allgemeinen Standardangaben	„In Übereinstimmung“ – Kern (Diese Informationen müssen in jedem Fall offengelegt werden)	„In Übereinstimmung“ – Umfassend (Diese Informationen müssen in jedem Fall offengelegt werden)
Strategie und Analyse	G4-1	G4-1, G4-2
Organisationsprofil	G4-3 bis G4-16	G4-3 bis G4-16
Ermittelte wesentliche Aspekte und Grenzen	G4-17 bis G4-23	G4-17 bis G4-23
Einbindung von Stakeholdern	G4-24 bis G4-27	G4-24 bis G4-27
Berichtsprofil	G4-28 bis G4-33	G4-28 bis G4-33
Unternehmensführung	G4-34	G4-34 G4-35 bis G4-55(*)
Ethik und Integrität	G4-56	G4-56 G4-57 bis G4-58(*)
Branchenbezogene allgemeine Standardangaben	Erforderlich, wenn für die Branche der Organisation verfügbar(*)	Erforderlich, wenn für die Branche der Organisation verfügbar(*)

Abbildung 6: Die erforderlichen allgemeinen Standardangaben, welche für die zwei Anwendungsebenen „Kern“ und „umfassend“ der G4-Richtlinie nach GRI erforderlich sind (GRI 2013a:12)

Spezifische Standardangaben	„In Übereinstimmung“ – Kern	„In Übereinstimmung“ – umfassend
Allgemeine Angaben zum Managementansatz	Nur für wesentliche Aspekte(*)	Nur für wesentliche Aspekte(*)
Indikatoren	Mindestens ein Indikator im Zusammenhang mit jedem einzelnen als wesentlich ermittelten Aspekt(*)	Alle Indikatoren im Zusammenhang mit jedem einzelnen als wesentlich ermittelten Aspekt(*)
Branchenbezogene spezifische Standardangaben	Erforderlich, wenn für die Branche der Organisation verfügbar und wesentlich(*)	Erforderlich, wenn für die Branche der Organisation verfügbar und wesentlich(*)

**Abbildung 7: Die erforderlichen spezifischen Standardangaben, welche für die zwei Anwendungsebenen „Kern“ und „umfassend“ der G4 Richtlinie nach GRI erforderlich sind (GRI 2013a: 12)**

Bei der GRI-Richtlinie G4 konzentriert sich die Wesentlichkeit („materiality“) auf ausgewählte Themengebiete und Indikatoren. Die Unternehmen können so flexibler und individueller ihren Nachhaltigkeitsbericht gestalten. Auslassungen müssen so auch nicht mehr begründet werden und es wird nicht mehr über jeden einzelnen Indikator berichtet (Lohre 2015: 84).

Wichtig sind für die alten und neuen Versionen der GRI-Richtlinien, dass diese wesentlich und vollständig sind. Zudem „soll gewährleistet sein, dass die berichteten Informationen klar, genau, aktuell, vergleichbar und zuverlässig sind“ (Lohre 2015: 84ff). Nach GRI (2006b: 7, 14) sollte ein Gleichgewicht zwischen positiven und negativen Entwicklungen herrschen. Dies bedeutet, dass Unternehmen über positive und negative Leistungen berichten und keine von beiden stark vernachlässigen oder sich auf diese konzentrieren sollen. Neben all dem müssen auch Probleme und Herausforderungen des Unternehmens thematisiert werden. Mit der Wesentlichkeitsanalyse ermitteln Unternehmen, auf welche ihrer Einflüsse, sie sich konzentrieren müssen.

### 2.4.3. Von der dritten zur vierten Generation der GRI-Richtlinien

Nach der KPMG (2013: 2) sind fünf Hauptneuerungen von der dritten zur vierten Generation erwähnenswert. Auf diese Hauptänderungen wird in diesem Unterkapitel kurz eingegangen.

#### Die Wesentlichkeit rückt ins Zentrum

Das Prinzip der Wesentlichkeit rückt mit G4 mehr ins Zentrum, so dass die GRI von den Unternehmen die Durchführung einer sogenannten Wesentlichkeitsanalyse verlangt. Für die GRI bedeutet die Wesentlichkeit „die Schwelle, ab der Aspekte wichtig genug sind, um in den Bericht aufgenommen zu werden“ (GRI 2013a, 17). Dadurch werden die wichtigsten Themen, auf welche die Unternehmensaktivitäten Auswirkungen haben, aus Sicht der Stakeholder, identifiziert. Ein neuer Fokus liegt hierbei bei den Auswirkungen der Tätigkeiten des Unternehmens auf die ganze Wertschöpfungskette (KPMG 2013: 2).

Für Unternehmen bedeutet dies, dass G4 zu fokussierten und kürzeren Berichten führen kann, was es für die Leser einfacher gestaltet, die Nachhaltigkeitsleistung des Unternehmens zu beurteilen.

### **Die Neudefinition der Berichterstattungsgrenzen**

Nach G3 basierten die Grenzen der Berichterstattung auf Einfluss und Kontrolle. Die Grenzen in G4 werden im Gegensatz dazu neu und für jeden einzelnen wesentlichen Aspekt bestimmt. Auf diese Art können Grenzen je nach Aspekt variieren und unterschiedliche Wertschöpfungsketten- oder Unternehmensbereiche umfassen (KPMG 2013: 3).

### **Die Anwendungsebenen**

Wie in den Erläuterungen der Richtlinien im vorherigen Unterkapitel (Kapitel 2.3) erkennbar, werden die Anwendungsebenen A, B und C durch sogenannte „In Übereinstimmung“-Ebenen („In Accordance“-Levels) ersetzt. Im Zentrum der zwei Optionen „Kern“ und „umfassend“ stehen dabei die wesentlichen Aspekte, welche durch die Wesentlichkeitsanalyse mit den Stakeholdern vorgängig identifiziert wurden. Während sich die inhaltlichen Anforderungen der Kern-Option nur auf die Offenlegung der Grundaspekte beschränken, so verlangt die „umfassende“ Option sowohl bei den allgemeinen, als auch bei den spezifischen Standardangaben eine erweiterte Informationsbereitstellung (Hinz 2014: 267).

### **Die Ausweitung der Offenlegung von Geschäftsführungsaspekten**

Die GRI G4-Richtlinie beinhaltet zehn neue Geschäftsführungskriterien („Governance-Kriterien“), über die berichtet werden muss, wenn ein Unternehmen eine „umfassende“ Einstufung erreichen möchte (Hinz 2014).

### **Der Ausbau der Anforderungen zur Berichterstattung über die Wertschöpfungskette**

G4 legt ein stärkeres Gewicht auf die Auswirkungen der Unternehmenstätigkeiten auf die gesamte Wertschöpfungskette. Über die neu eingeführten Indikatoren sollen die Unternehmen berichten, damit Details zur Beurteilung von den sozialen und ökologischen Risiken in der Wertschöpfungskette ersichtlich sind. Zu dieser Beurteilung soll zusätzlich über das Management dieser Risiken mit den entsprechenden Prozessen informiert werden (KPMG 2013: 4).

## 2.5. Die Leistungsindikatoren

In Anlehnung an die Definition von nachhaltiger Entwicklung nach der Brundtland-Kommission in 1987 werden die Leistungsindikatoren im Rahmenwerk der GRI in die Bereiche Ökonomie, Ökologie und Gesellschaft unterteilt (Sneddon et al. 2006: 253). In der unten abgebildeten Grafik (siehe Abbildung 8) sind drei Dimensionen mit ihren Leistungsindikatoren erkennbar. Da die GRI vorwiegend von Umweltorganisationen entwickelt wurde, lässt sich erkennen, dass die Anzahl der Indikatoren der Umweltbereiche höchste Priorität haben. Der Umweltbereich wird von einer grossen Zahl an Leistungsindikatoren umfasst, welche mit „EN“ charakterisiert sind. Die Leistungsindikatoren der Kategorie Ökonomie sind mit „EC“ gekennzeichnet. Die Leistungsindikatoren der Gesellschaft weisen hingegen eine kleinere Anzahl an Leistungsindikatoren auf (Burckhardt und Hamm 2013: 199). Sie werden in die vier Hauptbereiche Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung „LA“, Menschenrechte „HR“, Gesellschaft „SO“ und Produktverantwortung „PR“ unterteilt, welche ihrerseits wiederum in kleinere Unterkategorien, sogenannte „Aspekte“ untergliedert werden (GRI 2006b:1, Lohre 2015: 83).

Im nächsten Kapitel wird auf die einzelnen Leistungsindikatoren der Unterkategorie Menschenrechte eingegangen.

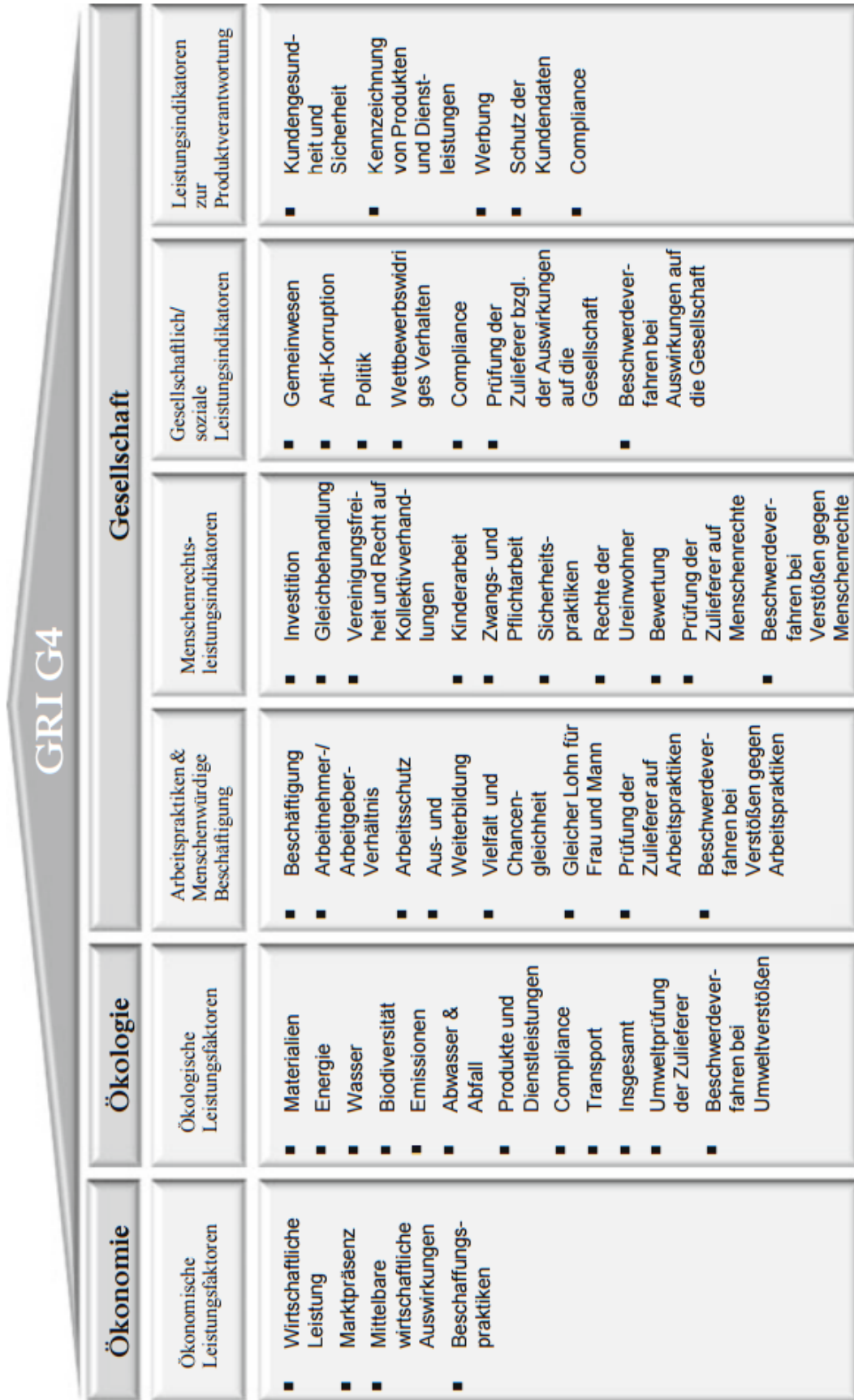


Abbildung 8: Die ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Aspekte der GRI G4 ( Kleinfeld und Martens 2014: 224)

### 2.5.1. Die Menschenrechtsindikatoren

Ein Aspekt der gesellschaftlichen Leistungsindikatoren stellen die Menschenrechte dar. Zu berichten ist darüber erstens, inwieweit das Unternehmen bei seinen Investitionen und „Verfahren zur Auswahl von Zulieferern oder Auftragnehmer die Menschenrechtsaspekte berücksichtigt“ (Lackmann 2010: 68). Des Weiteren sollen die Indikatoren über folgende Themen Auskunft geben: Schulungen von Mitarbeitern und Sicherheitskräften, Gleichbehandlung, Vereinigungsfreiheit, Kinderarbeit, Rechte von Ureinwohnern sowie Zwangs- und Pflichtarbeit. Zum Schluss gehören auch die Prüfung der Zulieferer auf Arbeitspraktiken und das Beschwerdeverfahren bei Verstössen gegen Arbeitspraktiken, wie in Abbildung 8 erkennbar, zu den Leistungsindikatoren der Menschenrechte (Kleinfeld und Martens 2014: 225 und Lackmann 2010: 75).

Die Indikatoren der Menschenrechtsindikatoren beziehen sich auf die Wertschöpfungskette, das heisst auf die Geschäftstätigkeit mit Zulieferern und zusätzlich auf deren Überprüfung mithilfe von Audits beziehungsweise Zertifizierungen. Nach Burckhardt und Hamm (2013: 199) handelt es sich hier grundsätzlich um die Überprüfung, ob die Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO) eingehalten werden.

Gemäss GRI (2006: 29) betreffen die gesellschaftlichen Leistungsindikatoren „die Auswirkungen, einer Organisation auf das Gesellschaftssystem, in dem es tätig ist“. Die Ressource Mensch ist ein elementarer Bestandteil von Organisationen, ob es nun interne Personen als Mitarbeiter oder externe Personen, beispielsweise Kunden, sind.

Im Folgenden werden die einzelnen Menschenrechtsindikatoren (HR-Indikatoren) nach der GRI-Richtlinie G4 (GRI 2013a) kurz dargelegt. Die vollständigen Indikatoren inklusive Angaben zu verlangten Daten sind im Anhang zu finden. Exemplarisch werden nachfolgend (siehe Tabelle 1) einige Leistungsindikatoren erklärt.

Der Kernindikator HR1 zeigt die Leistung anhand des Prozentsatzes und der Gesamtzahl der wesentlichen Investitionsvereinbarungen im Bereich Investitions- und Beschaffungspraktiken, welche Menschenrechtsklauseln enthalten oder unter Menschenrechtsaspekten geprüft wurden (Lackmann 2010: 76). Mit dem Indikator HR4 wird die Leistung bezüglich des Gleichbehandlungsaspekts anhand der Gesamtzahl der Vorfälle von Diskriminierung und entsprechend der ergriffenen Massnahmen gemessen. Ein weiterer Indikator, welcher die Leistung im Menschenrechtsbereich aufzeigt, ist der Indikator HR6, der den Kinderarbeitsaspekt betrachtet. Dabei sind die Geschäftstätigkeiten von den Unternehmen zu ermitteln, bei denen ein erhebliches Kinderarbeitsrisiko besteht. Dazu gehören auch die Massnahmen, welche ergriffen worden sind, um die Kinderarbeit abzuschaffen. Analog zum Indikator der Kinderarbeit ist der Kernindikator HR7 aufgebaut. Dieser Indikator beinhaltet den Aspekt der Zwangs- und Pflichtarbeit (Lackmann 2010: 76-78).



Tabelle 1: Die Leistungsindikatoren der Unterkategorie Menschenrechte nach der GRI-Richtlinie G4 (2013a)

<b>Aspekt: Investitionen</b>	
Indikator HR1	„Gesamtzahl und Prozentsatz der signifikanten Investitionsvereinbarungen und –verträge, die Menschenrechtsklauseln enthalten oder unter Menschenrechtsaspekten geprüft wurden.“
Indikator HR2	„Gesamtzahl der Schulungsstunden von Mitarbeitern zu Menschenrechtspolitik und –verfahren der Organisation im Zusammenhang mit Menschenrechtsaspekten, die für die Geschäftstätigkeit massgeblich sind, sowie Prozentsatz der geschulten Mitarbeiter.“
<b>Aspekt: Gleichbehandlung</b>	
Indikator HR3	„Gesamtzahl Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Abhilfemassnahmen.“
<b>Aspekt: Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen</b>	
Indikator HR4	„Ermittelte Geschäftsstandorte und Lieferanten, bei denen das Recht der Beschäftigten auf Vereinigungsfreiheit oder Kollektivverhandlungen verletzt wird oder erheblich gefährdet sein könnte, und ergriffene Massnahmen zum Schutz dieser Rechte.“
<b>Aspekt: Kinderarbeit</b>	
Indikator HR5	„Ermittelte Geschäftsstandorte und Lieferanten, bei denen ein erhebliches Risiko von Kinderarbeit besteht, und ergriffene Massnahmen als Beitrag zur Abschaffung von Kinderarbeit.“
<b>Aspekt: Zwangs- oder Pflichtarbeit</b>	
Indikator HR6	„Ermittelte Geschäftsstandorte und Lieferanten, bei denen ein erhebliches Risiko von Zwangs- oder Pflichtarbeit besteht, und ergriffene Massnahmen als Beitrag zur Beseitigung aller Formen von Zwangs- oder Pflichtarbeit.“
<b>Aspekt: Sicherheitspraktiken</b>	
Indikator HR7	„Prozentsatz des Sicherheitspersonals, das zu Menschenrechtspolitik und –verfahren der Organisation, die für die Geschäftstätigkeit massgeblich sind, geschult wurde.“
<b>Aspekt: Rechte der indigenen Bevölkerung</b>	
Indikator HR8	„Gesamtzahl der Vorfälle, in denen Rechte der indigenen Bevölkerung verletzt wurden, und ergriffene Massnahmen.“
<b>Aspekt: Prüfung</b>	
Indikator HR9	„Gesamtzahl und Prozentsatz der Geschäftsstandorte, die im Hinblick auf Menschenrechte oder menschenrechtliche Auswirkungen geprüft wurden.“
<b>Aspekt: Bewertung der Lieferanten hinsichtlich Menschenrechte</b>	
Indikator HR10	„Prozentsatz neuer Lieferanten, die anhand von Menschenrechtskriterien überprüft wurden.“
Indikator HR11	„Erhebliche tatsächliche und potenzielle negative menschenrechtliche Auswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Massnahmen.“
<b>Aspekt: Beschwerdeverfahren hinsichtlich Menschenrechtsverletzungen</b>	
Indikator HR12	„Anzahl der Beschwerden in Bezug auf menschenrechtliche Auswirkungen, die über formelle Beschwerdeverfahren eingereicht, bearbeitet und gelöst wurden.“

Im nächsten Abschnitt werden die Unterschiede zwischen den Leistungsindikatoren der dritten und der vierten Generation aufgezeigt.



## 2.5.2. Übersicht der Menschenrechtsindikatoren – G3.1 zu G4

Betrachtet man die Indikatoren der Unterkategorie der Menschenrechte, so haben sich nicht viele Veränderungen zwischen der dritten und der vierten Generation der GRI-Richtlinien ereignet. Es wurde ein neuer Indikator hinzugefügt (siehe grün markierter Indikator in Abbildung 9). Bei diesem Indikator HR11 handelt es sich um den Aspekt der Bewertung der Lieferanten, wobei die Auswirkungen sowie die ergriffenen Massnahmen erhoben werden müssen. Des Weiteren wurde der Inhalt zweier Indikatoren reduziert (siehe blau markierte Indikatoren in Abbildung 9). Einerseits handelt es sich bei HR10 um den Aspekt der Bewertung der Lieferanten, wobei nur noch der Prozentsatz der neuen Lieferanten, welche geprüft werden, genannt werden muss. Der zweite Indikator HR12 betrifft den Aspekt der Beschwerdeverfahren hinsichtlich Menschenrechtsverletzungen. Hierbei wird nur noch die Anzahl der Beschwerden, die über Beschwerdeverfahren eingereicht, bearbeitet und gelöst wurden, verlangt. Eine weitere Veränderung wurde bezüglich der drei ILO-Indikatoren, HR4-HR6 durchgeführt (siehe rot markierte Indikatoren in Abbildung 9). Bei diesen Indikatoren zur Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen (HR4), Kinderarbeit (HR5) und Zwangs- oder Pflichtarbeit (HR6) wurden Datensätze hinzugefügt (GRI 2013a).

G3.1	G4
Indicators	Indicators
<b>SUB-CATEGORY: HUMAN RIGHTS</b>	
HR1	G4-HR1
HR2	G4-HR10
HR3	G4-HR2
HR4	G4-HR3
HR5	G4-HR4
HR6	G4-HR5
HR7	G4-HR6
HR8	G4-HR7
HR9	G4-HR8
HR10	G4-HR9
	G4-HR11
HR11	G4-HR12

Abbildung 9: Veränderungen der Indikatoren von GRI G3.1 zu G4 (GRI 2013)

## 2.6. Die Verbesserung von sozialen Indikatoren

In diesem Unterkapitel geht es darum, den aktuellen Forschungsstand zur Verbesserung von sozialen Indikatoren nach der GRI-Richtlinie zu erörtern. In der Literatur gibt es noch sehr wenig an aufschlussreichen kritischen Überlegungen spezifisch zu den gesellschaftlichen Indikatoren der GRI-Richtlinien. Somit ist es schwieriger, Kritik an den einzelnen Menschenrechtsindikatoren zu finden.

In einem ersten Schritt werden aus diesem Grund allgemeine Punkte wie die Pflicht zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, die Vergleichbarkeit und weitere Themen betrachtet, welche sich zum Teil nicht nur auf die Menschenrechtsindikatoren, sondern auch auf die Gesamtheit aller Indikatoren der GRI-Richtlinie oder der Umsetzung der Berichterstattung beziehen können. Anschliessend wird in einem zweiten Schritt auf einzelne ganzheitliche Verbesserungsansätze von verschiedenen ForscherInnen weltweit eingegangen.

### 2.6.1. Allgemein

Betrachtet man den Nutzen und die Zweckmässigkeit der Nachhaltigkeitsberichterstattung nach GRI, so sagen viele AutorInnen, dass die Erstellung von einem Bericht sich positiv auf das Unternehmen auswirken kann. Dies liegt daran, dass das Thema Nachhaltigkeit immer wieder „ins Bewusstsein aller MitarbeiterInnen sowie in das Management“ rückt (Burckhardt und Hamm 2013: 200). Jedoch nennen Forschende auch Ansätze, welche zu einem positiveren Ergebnis führen würden.

#### **Pflicht zur Nachhaltigkeitsberichterstattung**

Obwohl die Handlungen eines Unternehmens nur eingeschränkt messbar sind, ist gegenwärtig die Berichterstattung nach GRI weltweit der am meisten verbreitete freiwillige Standard. Wie es die EU-Kommission angekündigt hat, wäre eine gesetzliche Verpflichtung ein Schritt vorwärts und würde zu mehr Transparenz führen. Solange hingegen der Bericht für alle Unternehmen auf freiwillige Basis und nicht verpflichtend ist, zeigt das Instrument eine Begrenztheit, um zu „bestimmten Standards inhaltliche Aussagen zu machen“ (Burckhardt 2012: 3).

Die Freiwilligkeit von Nachhaltigkeitsberichten lässt somit Vor- und Nachteile entstehen. Ein Nachteil beinhaltet die ausschliessliche Veröffentlichung positiver Kennzahlen zur Aufwertung des unternehmerischen Ansehens, sowie der Vermeidung von entstehenden Imageschäden (Stolz 2014: 162ff). Dazu berichtete Secchi (2005: 138-139) aufgrund einer Studie in Italien, dass er festgestellt hatte, dass ein grosser Teil der italienischen Betriebe soziale Beeinträchtigungen und aufgrund dessen entstehende Kosten verbergen, obwohl sie über ihre sozialen Aktivitäten berichten. Ein weiteres Beispiel für einen Nachteil der Freiwilligkeit wäre die „Angabe undefinierter Kennzahlen, die das Risiko der mangelnden Vergleichbarkeit darstellen, was wiederum zu einer fehlenden externen Verifizierung der Kennzahlen führt, wodurch die Glaubwürdigkeit eines Unternehmens in Frage gestellt werden kann“ (Stolz 2014: 163).

Gesetzliche Rahmenbedingungen könnten dazu verhelfen, diese Nachteile zu beseitigen. In Spanien, Frankreich und Grossbritannien gibt es längst festgelegte grundlegende Rahmenbedingungen zur Nachhaltigkeitsberichterstattung. Eine deutsche oder schweizerische Berichterstattungspflicht über Nachhaltigkeit im Unternehmen gibt es bisher nicht (Gabriel 2015: 30). Verschiedene Verbände empfinden eine Verpflichtung von Unternehmen zur Berichterstattung als negativ, da man damit in die „unternehmerische Gestaltungsfreiheit eingreifen würde“, zudem würde der Bürokratiewachstum „in keinem Verhältnis zum Nutzen stehen“ (Stolz 2014: 164).

Würde die Nachhaltigkeitsberichterstattung sich als gesetzliche Verpflichtung etablieren, so finden mehrere Autoren wie Burckhardt und Hamm (2013: 200), dass die Indikatoren, vor allem die gesellschaftlichen Indikatoren, wie beispielsweise die Menschenrechtsindikatoren, ganz klar weiter spezifiziert werden sollten.

### **Qualitativ gegen quantitativ**

Adisa Azapagic (2003: 649) äussert, dass die meisten Indikatoren im GRI-Rahmen quantitativ sind. Entweder als absolute Werte während einer Berichterstattungsperiode (Tonnen CO<sup>2</sup> pro Jahr), welche meist ein Jahr betrifft, oder alternativ nach einem Verhältnis. Allerdings können einige Nachhaltigkeitsaspekte, vor allem Indikatoren, welche die soziale und ethische Performanz des Unternehmens betreffen, besser in qualitativen als in quantitativen Begriffen ausgedrückt werden. Für die Autorin wäre die beste Lösung eine Kombination von quantitativen und qualitativen Indikatoren, so dass ein komplettes und ausgewogenes Bild von der Nachhaltigkeitsumsetzung der Unternehmen präsentiert werden kann. Für sie sind die Variablen der sozialen Indikatoren, wie beispielsweise der Arbeitspraktiken oder Menschenrechte, sehr schwierig oder gar nicht messbar und können nicht in physikalischen Begriffen ausgedrückt werden.

Auch Winistörfer et al. (2006: 58) sprechen von einer begrenzten Quantifizierbarkeit. So diskutieren sie beispielsweise die Anzahl durchgeführter Sozialaudits bei den Lieferanten, welche als Indikator für die soziale Leistung im Bereich der Einhaltung der Arbeitsbedingungen verwendet wird. Die Tatsache, dass Audits durchgeführt worden sind, sagt nichts über das Wohlbefinden der Arbeitenden. Die Autoren erklären die verschiedenen Möglichkeiten von sozialen Indikatoren und sprechen von mengenbezogenen (quantitativen) oder wertbezogenen (qualitativen) Indikatoren (siehe Abbildung 10). Wobei die quantitativen Indikatoren entweder absolute oder relative Mengen angeben, während die qualitativen Indikatoren binär (zum Beispiel nicht vorhanden – vorhanden oder nein – ja), abgestuft (beispielsweise wenig – mittel – viel) oder beschreibend sein können.

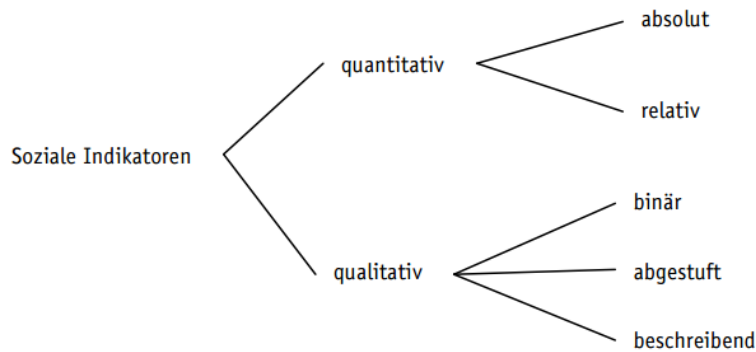


Abbildung 10: Die verschiedenen Formen der sozialen Indikatoren (Winistörfer et al. 2006: 59)

### Vergleichbarkeit

Die GRI entwickelt welt- und organisationsweit anwendbare Richtlinien in einem partizipativen Multi-Stakeholder-Ansatz mit dem Ziel, „eine möglichst standardisierte und vergleichbare Darstellung der ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Leistung einer berichtenden Organisation zu ermöglichen“ (Kleinfeld und Martens 2014: 221). Zudem sollen die Leistungsindikatoren mit den erhobenen Daten eine externe Vergleichbarkeit zwischen unterschiedlichen Unternehmen gewährleisten und stellen das Herzstück jedes GRI-Berichts dar (GRI 2013a). Kleinfeld und Martens (2014: 222) behaupten aber, dass de facto wohl eher eine interne Vergleichbarkeit mit den vorherigen Berichtsjahren innerhalb eines Unternehmens gewährleistet wird.

Ebenso nach Burckhardt (2012: 7) wird es den LeserInnen nicht ermöglicht oder nur eingeschränkt möglich, Vergleiche zwischen den Unternehmen zu ziehen, da man den Ansatz des Indikators vergleichen kann, der Umfang und die Qualität der Informationen des Unternehmens hingegen sehr variabel sind. Für die Autorin fehlt ganz klar ein „Gradmesser, an dem man ein Unternehmen bewerten kann“ (Burckhardt 2012: 7). Es berichten zwar alle Unternehmen über die gleichen Indikatoren, jedoch machen sie das unterschiedlich tief und detailliert. Ausserdem werden die Informationen nicht bewertet. Zudem besagen Hacker und Schmitz (2015: 10), dass es genauso schwierig ist, die Nachhaltigkeitsberichte von derselben Branche zu vergleichen. Dies zeigen sie am Beispiel von Kreditinstituten auf. Sie stellen dar, dass es auch aufgrund der fehlenden Verbindlichkeit der Vorgaben schwierig ist, die standardisierte Bewertung von Kreditinstituten zu gestalten. Daher sollte sich die Bewertung ihrer Meinung nach an anderen Kategorien orientieren können. Als Verbesserungsvorschlag sollte darüber informiert werden, woher die im Nachhaltigkeitsbericht verwendeten Informationen stammen und wie diese generiert wurden (Hacker und Schmitz 2015: 13).

Die Vergleichbarkeit kann sich nach Kleinfeld und Martens (2014: 230-231) eventuell verbessern, wenn sich die Indikatoren weiterentwickeln. Allerdings ist es fraglich, ob die Wahrnehmung der Verantwortung von Unternehmen je vergleichbar sein wird. Demnach sollten messbare Indikatoren nicht vorrangig als „Instrument zur synchronen Vergleichbarkeit mit anderen Organisationen

verstanden werden, sondern vielmehr als Instrument der diachronen Nachhaltigkeitsleistung innerhalb einer Organisation“ (Kleinfeld und Martens 2014: 231). Indikatoren können allerdings dazu beitragen ein stetes Monitoring und Controlling zu etablieren.

### **Überrepräsentation von einzelnen Indikatoren**

Moneva et al. erklären in ihrem Paper (2006: 132), dass die sozialen Indikatoren nach GRI G3 in verschiedenen Blöcken kategorisiert wurden, jedoch mit einer schwachen Beziehung zueinander und mit einer Überrepräsentierung der Kategorien Arbeitspraktiken (11 von 17 Kernindikatoren) und Menschenrechten (7 von 14 Kernindikatoren). Ausserdem fehlt ihrer Meinung nach der Einbezug von sozialen Überprüfungen (Audits). Einen praktischen Ansatz zur Verbesserung haben Sie bisher noch nicht vorgeschlagen. Weiter problematisieren die Autoren zusammenfassend noch vier weitere Themen: Erstens riskiert man einen Verlust von den wichtigen Themen der Nachhaltigkeit, wie beispielsweise hinsichtlich der Globalisierung, dem Handel und der Nord-Süd-Divergenz. Zweitens wird ein Erlangen der integrierten Sicht auf die Unternehmensnachhaltigkeit mit der Entwicklung von integrierten Indikatoren verdeckt. Drittens können durch das Hervorheben einzelner Ansätze verschiedene wesentliche Bestandteile der Interaktionen und Partizipation in Vergessenheit geraten. Zuletzt kann eine Reihe von Indikatoren überpräsentiert werden, während andere in den Hintergrund geraten.

### **Das „Rosinenpickerei“-Prinzip**

Dumay et al. (2010: 533) behaupten, dass der Nachhaltigkeitsbericht auf einem betriebswirtschaftlichen Ansatz gefördert wird, was zu einer „evolutionären Falle“ („evolutionary trap“) führen kann. Das liegt daran, dass die Unternehmen grundsätzlich mehr über die Darstellung ihres Unternehmensprofils nachdenken, anstatt deren Leistung und Produktivität zu verbessern. Wird an einzelne Aspekte und Leistungen gedacht, so beschreiben Moneva et. al. (2006: 130) dies als Prinzip der „Rosinenpickerei“ („Cherry-picking“). Zusätzlich zu dem bestätigten Fonseca et al. (2014: 74), dass die GRI unspezifische Indikatoren des Wohlbefindens („well-being“) integriert, obwohl sie viele soziale Indikatoren einbezieht, welche man indirekt mit „Wohlbefinden“ verbinden und so auch voranbringen kann. Ausserdem behaupten Fonseca et al. (2014: 74) sowie auch Moneva et al. (2006: 130ff), dass sich oft das Problem herausstellt, dass Unternehmen die Rahmenbedingungen mit den verlangten Prinzipien und Indikatoren anders verwenden, als sie sollten, sodass sie nach dem oben erwähnten Prinzip der „Rosinenpickerei“ ihre Probleme darlegen. Die Auswirkungen davon sind, dass die Daten so verwendet werden, dass Firmen auf die Aktivitäten fokussieren, welche zu einer besseren Reputation führen (Fonseca et al. 2014: 76 und Moneva et al. 2006: 130).

Auch Graham und Woods (2005: 875) sagen, dass die GRI-Indikatoren in den Berichten eine Möglichkeit geben, um gewissen Themen auszuweichen, beispielsweise um dem Hintergrund, welcher bezüglich der sozialen Aspekte entdeckt werden könnte, zu entkommen.

## 2.6.2. Menschenrechte

In diesem Abschnitt wird auf das Verbesserungspotenzial von Menschenrechtsindikatoren der GRI-Richtlinien eingegangen.

Die Anstrengungen zur Messung und Bewältigung der sozialen Leistungen entwickeln sich im Bereich der Menschenrechtsindikatoren ständig. Unternehmen suchen immer noch nach einer geeigneten, realistischen und aussagekräftigen Möglichkeit, um soziale Leistung zu messen und darüber zu berichten (Szekely und Knirsch 2005: 628).

Nach Kinderyte (2010: 28) ist der Kernindikator HR2 nach GRI G3, in welchem es darum geht, den „Prozentsatz neuer Lieferanten, die anhand von Menschenrechtskriterien überprüft wurden“ (GRI 2006a) anzugeben, zu kompliziert. Ausserdem gibt es nach der Autorin noch keine Praxis, wie man diesem Indikator in der Lieferantenkette folgen könnte.

Dubielzig (2009: 47) ist der Meinung, dass es bei einigen sozialen Themen gar nicht sinnvoll ist, sie quantitativ zu erfassen. Man sollte die Auswirkungen eher mit binären Indikatoren darstellen und sich anstatt dessen auf einen Prozessindikator mit einer sozialen Thematik fokussieren. Beispielsweise erklärt er zum Thema Kinderarbeit, HR5 in GRI G4, dass es letztlich uninteressant für das Unternehmen und deren Zulieferbetriebe ist, wie sich die Anzahl der Fälle entwickelt hat. In dieser Hinsicht besteht für das Unternehmen eine Gefahr, sobald der Indikator grösser Null ist und dementsprechend mindestens einen Fall von Kinderarbeit ausweisen muss. Aus diesem Grund erscheint für die externe Kommunikation von sozialen Aspekten, wie in dem Beispiel von Kinderarbeit ein abgestufter qualitativer Indikator oder eine „Beschreibung auf der Prozessebene“ sinnvoll (Dubielzig 2009: 47).

### **Mangel an der Berichterstattung der Menschenrechtsindikatoren**

Zusätzlich wurde nach der Analyse im Jahr 2008 der GRI und Roberts Environmental Center (2008, Zugriff: 12.02.2016) verdeutlicht, dass nur 7% der Unternehmen über alle Kernindikatoren der Menschenrechte berichten. Somit gibt es noch Potenzial für viele Unternehmen, im Bereich der Menschenrechtsindikatoren über alle Kernindikatoren zu berichten (Sherman 2009: 15). Zudem erklärt der Autor anhand von den Firmen Nike und Mazda, dass diese über fast keine Indikatoren berichten. Auch Kathleen und Ralph Wilburn (2013: 73) erwähnen in ihrem Artikel über GRI-Indikatoren, dass viele Unternehmen weltweit nicht oder noch zu wenig über die Menschen- und Mitarbeiterrechte Daten erheben und darüber berichten.

### **ILO-Kernarbeitsnormen**

Nach Burckhardt und Hamm (2013: 198) ist es verwunderlich, dass folgende Indikatoren nicht im GRI-Standard enthalten sind, obwohl sie beispielsweise im Kodex der Unternehmensinitiative namens

Business Social Compliance Initiative (BSCI) aufgeführt sind und die meisten Unternehmen ihre Lieferanten auf diese ILO-Normen (mit Ausnahme von existenzsicherem Lohn) verpflichten:

- „Eine Arbeitszeit von höchstens 48 Stunden pro Woche mit maximal 12 Überstunden;
- Gesundheits- und Sicherheitsschutz am Arbeitsplatz;
- Bezahlung eines existenzsichernden Lohnes (im BSCI-Kodex ist es nur der gesetzlich vorgeschriebene Mindestlohn);
- Festes Beschäftigungsverhältnis (arbeits- und sozialrechtliche Verpflichtungen).“ (Burckhardt und Hamm 2013: 199)

Burckhardt und Hamm (2013: 199) würden diese einzelnen Indikatoren in den GRI-Standard in der Unterkategorie der Menschenrechte integrieren.

### 2.6.3. Spezifische Ansätze

In den folgenden Absätzen werden verschiedene spezifische Vorschläge und Ansätze von verschiedenen AutorInnen zur Verbesserung der sozialen Leistungsindikatoren nach GRI dargelegt.

#### **Fuzzy Analytic Hierarchy Process (FAHP)**

Der Analytische Hierarchieprozess (AHP) kommt aus der präskriptiven Entscheidungstheorie und dient der Entscheidungshilfe. Sie ist ähnlich wie die Nutzwertanalyse und komplexe Entscheidungen werden damit vereinfacht, damit sie rationaler getroffen werden können. Zudem eignet sich diese Methode zur Ausarbeitung von qualitativen Gewichtungsentscheidungen, welche auf vergleichenden Entscheidungen basieren. Die AHP-Methode wurde von der Autorin und dem Autor ausgewählt, da diese Methode quantitative und qualitative Kriterien miteinbeziehen kann (Menichini und Rosati 2014: 355).

Menichini und Rosati (2014: 356ff) schlagen dieses systematische Verfahren des AHPs mit einer zusätzlichen Fuzzy-Logik vor, um in der Nachhaltigkeitsberichterstattung nach GRI die Leistungsindikatoren zu identifizieren, welche die Nachhaltigkeitsumsetzung besser einfangen und messen. Der Fuzzy Analytic Hierarchy Process oder auf Deutsch, der mit der Fuzzy-Logik erweiterte Analytische Hierarchieprozess (FAHP), ist eine Erweiterung des klassischen AHP Ansatzes und soll die Handhabung bei Ungewissheiten in subjektiven Evaluationen erleichtern. Fuzzy-Mengen verdeutlichen den Unsicherheitstyp beim Auftreten von Ungewissheiten, wenn die Klassengrenzen und somit die Zugehörigkeit nicht scharf definiert sind.

Um bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung nach GRI die passenden Leistungsindikatoren zu identifizieren, werden sogenannte „Material Performance Indicators (MPIs)“ ausgewählt (Menichini und Rosati 2014: 357). Diese werden paarweise verglichen und später als Matrizen gewichtet. Die

MPIs, welche das höchste Ergebnis in der Rangliste erhalten haben, sind die Indikatoren, welche für das Unternehmen bezüglich ihrer CSR-Performance am effektivsten sind.

Das Resultat, welches bei diesem FAHP rauskommt, soll den CSR-Managern als Unterstützung dienen, um die Qualität ihrer Berichterstattung zu verbessern. Zusätzlich soll die Kommunikation zu den Stakeholdern gefördert werden.

**Tabelle 2: GRI-Aspekte und GRI-Indikatoren mit den dazugehörigen Gewichtungen nach der angewandten FAHP Methode (Menichini und Rosati 2014: 157)**

<b>GRI Indicators</b>	<b>Local weight</b>	<b>Global weight</b>
<b>Aspect Employment</b>		<b>0.0882</b>
LA1 Total workforce by employment type, employment contract and region, broken down by gender.	0.3860	0.0341
LA2 Total number and rate of new employee hires and employee turnover by age group, gender and region.	0.2002	0.0177
LA3 Benefits provided to full-time employees that are not provided to temporary or part time employees, by significant locations of operation	0.2054	0.0181
LA15 Return to work and retention rates after parental leave, by gender.	0.2084	0.0184
<b>Aspect Labor Management Relation</b>		<b>0.0683</b>
LA4 Percentage of employees covered by collective bargaining agreements.	0.4111	0.0281
LA5 Minimum notice period(s) regarding operational changes, including whether it is specified in collective agreements.	0.5889	0.0402
<b>Aspect Occupational Health and Safety</b>		<b>0.1884</b>
LA6 Percentage of total workforce represented in formal joint management-worker health and safety committees that help monitor and advice on occupational health and safety programs.	0.2814	0.0530
LA7 Rates of injury, occupational diseases, lost days, and absenteeism, and total number of work-related fatalities, by region and by gender.	0.1519	0.0286
LA8 Education, training, counseling, prevention, and risk-control programs in place to assist workforce members, their families, or community members regarding serious diseases.	0.1629	0.0307
LA9 Health and safety topics covered in formal agreements with trade unions.	0.4038	0.0761
<b>Aspect Training and Education</b>		<b>0.1154</b>
LA10 Average hours of training per year per employee by gender, and by employee category.	0.2046	0.0236
LA11 Programs for skills management and lifelong learning that support the continued employability of employees and assist them in managing career endings.	0.3883	0.0448
LA12 Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews, by gender.	0.4071	0.0470
<b>Aspect Diversity and Equal Opportunity</b>		<b>0.2555</b>
LA13 Composition of governance bodies and breakdown of employees per employee category according to gender, age group, minority group membership, and other indicators of diversity.	0.2555	
<b>Aspect Equal remuneration for women and men</b>		<b>0.2805</b>
LA14 Ratio of basic salary and remuneration of women to men by employee category, by significant locations of operation.	0.2805	

Menichini und Rosati (2014: 358) zeigen ihre angewandte FAHP anhand der GRI G3.1-Indikatoren der Unterkategorie „Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung“ (LA-Indikatoren) auf. Das Ergebnis zeigt (siehe Tabelle 2), dass der Aspekt „Vielfalt und Chancengleichheit“ („Equal



remuneration for women and men“) mit 28.05% eine hohe Wichtigkeit aufweist, während der Aspekt „Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis“ („Labor Management Relation“) weniger von Bedeutung ist. Zudem kann man erkennen, dass der Indikator LA14 mit 28.05% und LA13 mit 25.55% eine sehr hohe Relevanz aufweisen. Daraufhin folgen die Indikatoren LA9 mit 7.61%, LA6 mit 5.3% und LA12 mit 4.7%. Nach der Autorin und dem Autor müsste somit nur noch über diese wesentlichen Indikatoren in dieser Unterkategorie berichtet werden, damit die Nachhaltigkeitsleistung des Unternehmens besser eingefangen und gemessen werden kann.

### Integrierte Indikatoren

Azapagic (2003: 656) schlägt aus verschiedenen Gründen integrierte Indikatoren vor. Erstens reduziert die Integration einerseits die Anzahl Indikatoren zu einer kleineren handhabbaren Menge, andererseits vereinfacht diese Reduktion den Entscheidungsprozess. Zweitens funktioniert Nachhaltigkeitsentwicklung als holistisches Konzept, so dass man idealerweise alle drei Säulen der Nachhaltigkeit (Ökonomie, Ökologie und Soziales) gleichzeitig berücksichtigt. Denn nach der Autorin (Azapagic 2003: 647) sollen die Indikatoren intern-relevante und extern-wichtige Nachhaltigkeitsthemen berücksichtigen.

Das Ziel der integrierten Indikatoren liegt darin, zwei oder mehr Indikatoren in einen messbaren Indikator umzuwandeln, sodass die verknüpften verschiedenen Aspekte der Leistungen zusammengefasst werden können. Die Autorin hat beispielsweise die sozialen Indikatoren betrachtet und diese in Relation mit den ökonomischen oder ökologischen Indikatoren gesetzt, woraufhin aus diesen Indikatoren neue integrierte Indikatoren entstehen.

**Tabelle 3: Ausschnitt aus den Beispielen von integrierten Indikatoren (Azapagic 2003: 661)**

<b>Social and environmental integrated indicators</b>		
Number of people employed per tonne of non-renewable resource depleted (mineral resources and fossil fuels)	Job creation per unit loss of non-renewable resources	number/t of resource
Total investment in environment, health and safety as percentage of profit	Investment in health and safety relative to the profit	%/yr
Ratio of the number of meeting with stakeholders and environmental, health and safety related complaints	The level of stakeholder inclusion and the effectiveness with which the company is addressing their concerns	-
<b>Social and economic integrated indicators</b>		
Wealth created expressed as profit per employee	Creation of wealth per employee	Monetary unit/employee
Human capital investment (wages, benefits, training and education) as percentage of profit	Investment in human capital relative to total profit	%
Share of operating revenues redistributed to local communities	The extent to which the company is committed to a more equitable distribution of revenue to communities	%

Ein Beispiel für einen sozialökologisch integrierten Indikator wäre der Indikator „Anzahl Mitarbeiter pro Tonne aufgebrauchte nicht-erneuerbare Ressource (fossile Brennstoffe und mineralische Ressourcen)“. Ein Beispiel für einen sozialökonomisch integrierten Indikator wäre der Indikator „erzeugtes Vermögen pro Mitarbeiter“, wobei dieser Indikator in einer monetären Einheit pro Mitarbeiter angegeben wird. Weitere Beispiele sind in der Tabelle 3 erkennbar.

Ein anderer Vorschlag kommt von Willis (2003: 235) der findet, dass der Dow Jones Sustainability Group Index, der Jantzi Social Index, wie auch der EcoValue'21 in die GRI-Berichterstattung involviert werden sollten, damit der Nachhaltigkeitsbericht unter anderem für Social Responsible Investment Manager eine optimale Hilfe darstellt, um eine Investitionsentscheidung treffen können.

Fonseca et al. (2014: 70ff) haben 41 semi-strukturierte Befragungen mit sogenannten Schlüsselinformanten durchgeführt. Ein Verbesserungsansatz beinhaltet auch die Aufnahme von integrierten und nicht-integrierten Kriterien (siehe Tabelle 4).

**Tabelle 4: Resultate aus den semi-strukturierten Befragungen von Fonseca et al. (2014: 77) zu Verbesserungsvorschlägen von der Berichterstattung nach GRI**

Reporting aspects	Critique of GRI-based approach	Recommended approach
Guiding vision	Sustainability, overlooking the need to operate within the capacity of the biosphere	Sustainability, respecting the need to operate within the capacity of the biosphere
Conceptual framework	Tacit, non-systemic and issues-based	Explicit, geographically-based and scale-based
Evaluation of trade-offs	Overlooked	Assessed, justified and explained
Geographical scope	Weakly addressed	Implemented from local to global (regional/national-level and global level reports)
Temporal orientation	Predominantly retrospective	Includes forecasting or backcasting techniques
Type of criteria	Non-integrated, mostly pressure and response	Include integrated and non-integrated criteria, addressing pressure, state, response as well as relationships between them
Disclosures of assumptions and uncertainties	Very limited	Thorough

Sie erwähnen noch andere empfohlenen Herangehensweisen für das Rahmenwerk der GRI. Sie verlangen einerseits ein explizites, geographie- und skalen-basiertes Bezugssystem. Zudem soll neben der Retroperspektive eine Prognose oder eine firmenindividuelle Globalanalyse hinzugefügt werden.

Für Dubielzig (2006: 50), der diese Lösung Aggregation von Indikatoren nennt, beinhaltet diese Strategie übertragen auf die sozialen Wirkungsindikatoren beispielsweise, dass „eine Verdoppelung der Fälle von Diskriminierung durch die Halbierung von Unfällen ausgeglichen werden könnte“ (Dubielzig 2009: 50). Trotzdem wäre das Vorgehen schwierig zu begründen und dadurch, dass es

keine gesellschaftlich anerkannten Gewichtungsfaktoren gibt, lässt sich das Problem gar nicht beheben.

Dubielzig (2008: 279) schlägt allerdings den Lösungsansatz eines Indikatorensystems vor.

### **Der Aufbau eines Indikatorensystems**

Dubielzig (2008: 279) schlägt für ein soziales Indikatorensystem den Ansatz eines Ordnungssystems analog zum Umweltkennzahlensystem vor. In diesem Indikatorensystem werden erfolgsrelevante Kernindikatoren und weniger managementrelevante Zusatzindikatoren definiert. Diese Handlungsfelder werden zusammengenommen, um die Übersichtlichkeit zu erhöhen. Die Zusammenfassungsart hängt aber von den Denkweisen im jeweiligen Unternehmen ab. Lehnt sich das Unternehmen an das Reporting nach GRI, so kann eine Strukturierung des Indikatorensystems vorwiegend zweckmässig sein. Für Dubielzig (2008: 281) ist es hingegen nicht sinnvoll, die Indikatoren verschiedenen Unternehmensumfeldern zuzuweisen, „da soziale Themen nicht zwangsläufig nur einem Umfeld zugeordnet werden können“.

Ein umfassendes Sozialindikatorensystem besteht somit nicht nur aus erfolgsrelevanten Sozialindikatoren, sondern es beinhaltet darüber hinaus noch weitere Indikatoren, beispielsweise für interne Prozesse oder mit Inhalten der Kommunikation mit Interessensvertretern. Die Indikatoren der erfolgsrelevanten Themen, das heisst die Kernindikatoren, werden von den Zusatzindikatoren, welche keine direkte Entscheidungsrelevanz für das Management des Unternehmens besitzen, getrennt aufgeführt. Innerhalb dieser zwei Indikatorenarten werden darüber hinaus Indikatoren zu Themengruppen mit den jeweiligen Handlungsfeldern zusammengefasst. In der Abbildung 11 kann man erkennen, wie ein Sozialindikatorensystem aussehen kann (Dubielzig 2006: 57-58).

## **2.7. Zusammenfassung**

Es lässt sich feststellen, dass viele Unternehmen und Organisationen ihre Unternehmensziele anhand der Nachhaltigkeitsberichterstattung nach der Richtlinie der GRI publizieren. Sinn und Zweck sowie der Aufbau und die Ziele eines GRI-Nachhaltigkeitsberichts müssen berücksichtigt werden, damit die Forschungsfrage dieser Masterarbeit angemessen beantwortet werden kann.

In der Literatur hat es keine Grosszahl an Verbesserungsansätzen der GRI- oder anderen Indikatoren von Nachhaltigkeitsberichterstattungen. Nebst vielen allgemeinen Verbesserungsvorschlägen, gibt es eine übersichtliche Anzahl an Vorschlägen zur Verbesserung der sozialen Aspekte der Nachhaltigkeitsberichterstattungen. Nichtsdestotrotz trifft man in der Literatur nicht oft auf Verbesserungsvorschläge der einzelnen Menschenrechtsaspekte und es gibt bisher ausserordentlich wenig zu finden. Die meisten Verbesserungsvorschläge bezüglich der sozialen Aspekte können trotzdem auf die einzelnen Unterkategorien der sozialen Dimension übertragen werden.

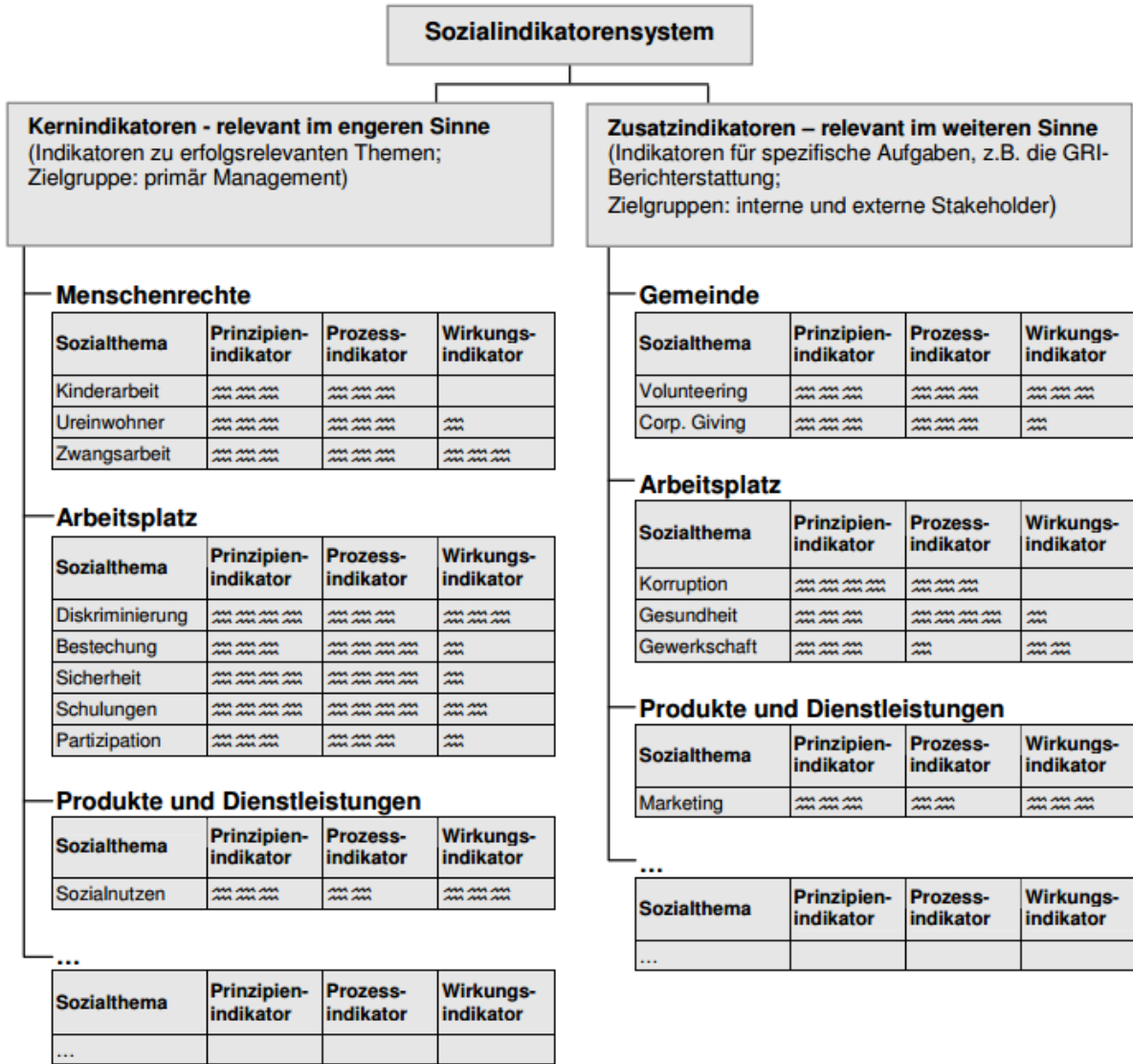


Abbildung 11: Beispiel eines Sozialindikatorensystems (Dubielzig 2006: 57)

### 3. Stand der Forschung

Die vorliegende Forschungsarbeit untersucht Verbesserungsansätze der Leistungsindikatoren der Unterkategorie der Menschenrechte in den Nachhaltigkeitsberichterstattungen nach der GRI-Richtlinie. Im Detail wird die Relevanz und Beurteilung der Messbarkeit und der Vergleichbarkeit dieser Leistungsindikatoren eruiert.

Aus diesem Grund werden in einem ersten Schritt die Definitionen über die Nachhaltigkeit im Allgemeinen, Nachhaltigkeit in Unternehmen mit ihren Berichterstattungen sowie die Menschenrechtspolitik für Konzerne dargelegt. In einem zweiten Schritt werden derzeit verwendete Standards und Richtlinien erörtert. Der letzte Teil dieses Kapitels befasst sich mit den Begriffen der Indikatoren.

#### 3.1. Nachhaltigkeitsforschung

In diesem Kapitel wird zunächst der Begriff „Nachhaltigkeit“ definiert, da dieser in der vorliegenden Forschungsarbeit eine übergeordnete Rolle einnimmt. Ausgehend vom Begriff der Nachhaltigkeit wird im zweiten Teil die Unternehmensnachhaltigkeit determiniert. Das letzte Unterkapitel über die Nachhaltigkeitsforschung befasst sich mit den Nachhaltigkeitsberichterstattungen, wobei mittels verschiedener Studien aufgezeigt wird, wie eine erhöhte Transparenz in Nachhaltigkeitsberichten erreicht werden kann.

##### 3.1.1. Nachhaltigkeit

Der Ursprung der Diskussion über die Nachhaltigkeit stammt aus dem Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung (WCED), der sogenannten Brundtland-Kommission (Herrmann et al. 2010: 1).

Die Brundtland-Kommission beschreibt den Begriff der Nachhaltigkeit als „die Entwicklung, die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren Lebensstil zu wählen“ (Herrmann et al. 2010: 1-2). Die Definition erörtert einerseits den Aspekt der Bedürfnisbefriedigung und andererseits die inter- und intragenerativen Gerechtigkeit. Zudem wird die Bedeutung der ökonomischen, ökologischen und sozialen Entwicklung dargelegt (Holger 2013: 123ff).

Nach der Brundtland-Kommission folgten unter anderem 1992 die Konferenz für Umwelt und Entwicklung in Rio de Janeiro (Rio+20) und der UN-Weltgipfel zur Nachhaltigkeit in Johannesburg im Jahr 2002. Personen aus unterschiedlichen Unternehmen, Organisationen und Regierungen diskutierten bei diesen Zusammenkünften über Lösungen zum weltweiten Bevölkerungswachstum, der Globalisierung, der zunehmenden Ungleichheit und der Folgeprobleme dieser Thematiken. Daraus entwickelten sich einerseits Annäherungen möglicher Lösungsstrategien anhand von Agenden und Konventionen und andererseits die Bedeutung der drei Säulen der Nachhaltigkeit: Die Ökonomie, die

---

Ökologie und das Soziale gewann zunehmend an Bedeutung. Die drei Säulen der Nachhaltigkeit sollen derweilen in den Unternehmen internalisiert werden (Holger 213: 123).

### 3.1.2. Unternehmerische Nachhaltigkeit

„Nachhaltiges Wirtschaften von Unternehmen zielt auf die gegenseitige Anpassung und integrale Optimierung von Unternehmenswert, Umweltleistung und gesellschaftlicher Verantwortung in Strategie und Umsetzung gegenwartsbezogen wie zukunftsgerichtet.“  
(Hardtke und Prehn 2001: 94)

Rückblickend kann man feststellen, dass Unternehmen in der ökologischen Dimension viele Transformationen durchgemacht haben. Unter anderem wurden Emissionen reduziert oder neue Märkte für umweltfreundliche Produkte erschlossen. Darüber hinaus nehmen mittlerweile auch viele Finanzinstitute Stellung zur Diskussion von Nachhaltigkeit. So werden immer mehr Bewertungsinstrumente angewendet, welche auf die nachhaltige Entwicklung ausgerichtet sind (Scholl und Mewes 2015: 15). Heute ist Nachhaltigkeit ein weltweit vielbeachtetes Leitbild, welchem sich zahlreiche nationale und internationale Organisationen, Initiativen und Institutionen wie auch Unternehmen unterschiedlicher Branchen und Grössen verschrieben haben (Hentze und Thies 2014: 7). Ein Schritt im verantwortlichen Wirtschaften der Unternehmen ist „das Offenlegen sogenannter nicht-finanzieller Informationen“, welches für die grossen Unternehmen gegenwärtig bereits zum Standard ihrer Kapitalmarktinformationen gehört (Hentze und Thies 2014: 5).

Hentze und Thies (2014: 8) stellen fest, dass „unabhängig davon, ob man eine starke Selbstregulierung oder eine starke politische Steuerung für die bessere Lösung hält“, Unternehmen heute unter einem zunehmenden Rechtfertigungsdruck stehen. Weiter sprechen sie von einer politischen Rolle, die vorwiegend international tätige Unternehmen einnehmen. Es ist mittlerweile so, dass Gewinnabsichten nicht mehr Privatsache sind, sondern unter Berücksichtigung von Handlungsfolgen für Mitarbeiter, Lieferanten oder andere Anspruchsgruppen von Wichtigkeit sind (Hentze und Thies: 2014: Vorwort VIII). Ferner haben auch Studien von Accenture (2010), PwC & Craib (2010), KPMG (2011) und Studien von anderen Organisationen ergeben, dass „vor allem Grossunternehmen immer mehr Verantwortung für die langfristigen Folgen ihrer Aktivitäten wahrnehmen möchten“, sodass ihre Reputation nicht beschädigt wird (Berger et al. 2012: 3).

Gutes Nachhaltigkeitsmanagement wird nach Hentze und Thies (2014: Vorwort VIII) durch die gestiegenen gesellschaftlichen Erwartungen, durch politische Vorgaben und durch das Rechnung tragen „einer verantwortungsvollen Ausrichtung sowie einer transparenten Darstellung des eigenen Handelns“ definiert. Zudem basiert der Nachhaltigkeitsbegriff auf dem Konzept der nachhaltigen Entwicklung, das infolge zahlreicher Anstrengungen der Vereinten Nationen als weltweit anerkannter Orientierungsrahmen akzeptiert ist. Dies wurde nicht nur in Politik und Gesellschaft, sondern auch im

unternehmerischen Nachhaltigkeitsmanagement als normatives Leitbild aufgegriffen (Hentze und Thies 2014: 2).

Beim Nachhaltigkeitsmanagement werden interne und externe Regeln, Standards und Gepflogenheiten beachtet. Daneben werden die Unternehmenskultur und –identität bewusst gestaltet und gelebt und zwar nach einem Ethikmanagement, wie Hentze und Thies (2014: 6) es nennen. Dafür sind geeignete Strukturen, Richtlinien und organisatorische Regeln erforderlich.

Die Implementierung des Ethikmanagements geschieht über ein mehrstufiges Phasenmodell. Zuerst wird bewertet und analysiert und es werden Veränderungen und Entwicklungen festgestellt und untersucht. Weiter werden interne und externe Erwartungen und Ansprüche der Stakeholder erkannt. Danach wird geplant und es werden Prioritäten für die Handlungsfelder ausgewählt. Eine grosse Herausforderung für das Management ist es, die wichtigen Handlungsfelder auszuwählen. Damit diese optimal ausgewählt werden, wird vorerst eine Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt. Als Entscheidungskriterium gilt hier die nachhaltige Wertschöpfung, wobei anschliessend Strategien, Ziele und Massnahmen geplant werden. In einem dritten und vierten Teil wird entwickelt, implementiert, ebenso auch überwacht und kontrolliert. Dazu braucht es für die Umsetzung eine effiziente Organisation, Koordination und Massnahmen (Hentze und Thies 2014: 7).

Schliesslich werden die Veränderungen geprüft und über die Entwicklungen wird berichtet. Dazu werden Berichterstattungen ausgearbeitet und interne sowie externe Standards dokumentiert. Diese Nachhaltigkeitsleistungen werden in Berichten verfasst, welche grösstenteils auf den Global Compact Standard und die GRI-Richtlinien ausgerichtet sind. Diese, wie in der Einleitung zuvor angesprochen, vertreten die am meisten verbreiteten Standards (Burckhardt 2012: 3).

Die soziale Dimension des Nachhaltigkeitsbegriffes befindet sich im Gegensatz zur ökologischen Dimension noch in den Anfängen und bereitet Umsetzungsschwierigkeiten. Unternehmen müssen sich jedoch diesen wichtigen Herausforderungen stellen (Scholl und Mewes 2015: 15).

### **Motive für die nachhaltige Unternehmensausrichtung**

Nach einer Studie der ZHAW (2012: 20), gelten die Stärkung des Kundenvertrauens und die Kundenbindung als die meistgenannten Motive, um sich mit dem Thema der Nachhaltigkeit auseinanderzusetzen. Andere Gründe sind die Verbesserung, der Erhalt der Unternehmensreputation und die Konformität der Unternehmensziele. Ergänzend scheint der Druck von Seiten der Konsumenten ebenfalls spürbar zu sein, denn als Hauptgrund wird in der Studie „die Befriedigung der Kundenbedürfnisse“ angegeben (Berger et al. 2012: 20). Weitere Motive, welche in der Studie erwähnt werden, sind die Stärkung der Wettbewerbssituation, der Nutzen neuer Marktchancen, die Rekrutierung von neuen Mitarbeitern und die Erfüllung von Standards/Zertifizierungen im Lieferketten-Netzwerk oder die Vorwegnahme zukünftiger gesetzlicher Anforderungen. Das Interesse



von der Investorensseite, scheint nicht schwerwiegend für die nachhaltige Unternehmensausrichtung zu sein (Berger et al. 2012: 20).

Aus der Studie von Accenture aus dem Jahr 2012 ergeben sich ähnliche Begründungen. So werden hier die Firmenmarke, das Vertrauen und die Reputation („brand, trust and reputation“) als Treiber für die Nachhaltigkeitsberichterstattung gesehen (Berger et al. 2012: 21).

### **3.1.3. Soziale Unternehmensverantwortung – Corporate Social Responsibility (CSR)**

Heutzutage agieren Unternehmen als Akteure. Zu ihren Tätigkeiten gehört es den Betrieb und dessen Zukunftsfähigkeit sicher zu stellen. Um dies zu gewährleisten, beschäftigen die Unternehmen sich mit der Frage, inwiefern sie Probleme verursachen. Nach dieser Analyse versuchen Unternehmen präventive Lösungen zu finden und Ansätze zu erörtern, welche helfen, dass ein Problem erst gar nicht auftaucht. Die Frage nach der sozialen Unternehmensverantwortung wird von den Unternehmen unterschiedlich beantwortet. Das Verantwortungsgefühl der Unternehmen wird stark miteinbezogen, wenn es darum geht, mit Stakeholdern<sup>5</sup> umzugehen. Unternehmen, die nach sozialer Verantwortung streben, bezeichnen Unternehmensverantwortung mit Begriffen wie „Corporate Citizenship“, „Corporate Responsibility“ (CR) oder auch „Corporate Social Responsibility“ (CSR). Feste Definitionen dieser Erscheinungen gibt es nach Kirchhoff (2006: 13) nicht.

Damit man Nachhaltigkeitsberichte miteinander vergleichen kann, wurden als Hilfe Standards erstellt. Freeman (2013: 3) kritisierte mit seiner Aussage: „The economic and social distinction is a distinction that really is not very useful“, dass die Trennung zwischen wirtschaftlichen und sozialen Standards ein falsches Verständnis von Ökonomie mit sich bringe. Aufgrund dieser Gedanken gelangt er zum Konzept des CSR. Jedoch sehen sie dieses Konzept als überflüssig, weil CSR „von der falschen Vorstellung einer für Werte blinden Wirtschaftsweise getragen“ wird. Sie erklären es als einen Vorgang, um deren negative Effekte in einer Firma beim eigentlichen Wirtschaften zu mildern. Gegen die Kritik möchte Freeman et al. (2010: 263) eine neue Wertvorstellung vermitteln und schlagen vor, das Konzept „Corporate Stakeholder Responsibility“ zu nennen.

Das Konzept der CSR basiert auf Freiwilligkeit. Die steigenden Ansprüche der Stakeholder in den Firmen führen aber dazu, dass das ökologische und soziale Engagement steigt und dieses Konzept häufiger Anwendung findet. Im Jahr 2012 wurde während dem Schlussdokument von Rio+20 aus diesem Grund gesagt, dass die Unternehmensnachhaltigkeit an Wichtigkeit gewinnt und Firmen deshalb ermutigt werden sollen, Nachhaltigkeitsthemen in ihre Berichterstattung miteinzubeziehen:

---

<sup>5</sup> Edward R. Freeman (1984: 40) erklärte den Begriff Stakeholder, als jemanden, der durch die Leistungen der Zielvorstellungen eines Unternehmens beeinflusst wird oder diese beeinflusst.



„We acknowledge the importance of corporate sustainability reporting and encourage companies, where appropriate, especially publicly listed and large companies, to consider integrating sustainability information into their reporting cycle.” (Burckhardt 2012: 8)

Loew und Rohde (2013: 27) behaupten in ihrem Artikel, dass es in der Praxis keinen Unterschied zwischen dem CSR-Management und dem Nachhaltigkeitsmanagement gebe. Die Autoren (2013: 27) besagen zusätzlich, dass „die damalige CSR-Definition sich auf freiwillige Massnahmen fokussiere, während Nachhaltigkeitsmanagement analog wie Umweltmanagement auch Compliance, also die Einhaltung von Gesetzen und Vorschriften miteinbezogen hat“. Dieser Unterschied wird mit der neuen EU-Definition von CSR nicht mehr gemacht. Eine weitere Diskrepanz beinhaltet das Verständnis von Nachhaltigkeitsmanagement, welches auch ökonomische Nachhaltigkeitsaspekte betrachtet, während sich die Definition von CSR nur auf die Beiträge zu ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit beschränkt. Betrachtet man hingegen die Wettbewerbsfähigkeit, so geht es bei der CSR als auch beim Nachhaltigkeitsmanagement um eine ökonomische Verbesserung. Somit ist in der Praxis zwischen CSR-Management und Nachhaltigkeitsmanagement kein Unterschied erkennbar und die Autoren setzen die beiden Begriffe gleich (Loew und Rohde 2013: 11-12). Vor allem ist bezüglich Unterscheidung kein Nutzen erkennbar. Wenn man sich aber nicht auf die Aktivitäten innerhalb von Unternehmen bezieht und es nicht um CSR-Management oder Nachhaltigkeitsmanagement, sondern um CSR oder Nachhaltigkeit geht, so können die „zusammengesetzten Begriffe mit Nachhaltigkeit nicht mit CSR ausgetauscht werden“ (Loew und Rohde 2013: 12). Dies bedeutet nach Loew und Rohde (2013: 12), dass Begriffe wie „Nachhaltige Entwicklung“ oder „Nachhaltigkeitsstrategien“ von Nationalstaaten nicht mit dem Begriff der CSR ausgetauscht werden können.

#### **3.1.4. Menschenrechtspolitik für Konzerne**

Schweizer Unternehmen sind gesetzlich nicht verpflichtet Transparenz über deren Lieferkette herzustellen und die Auswirkungen der Unternehmensproduktion auf Mensch und Umwelt offenzulegen. Die Schweizerische Eidgenossenschaft hat am 1. April 2015 jedoch ein Positionspapier und ein Aktionsplan des Bundesrates zur „Verantwortung der Unternehmen für Gesellschaft und Umwelt“ verabschiedet (SECO 2015). Trotz keiner Berichterstattungspflicht gab es in den letzten Jahren, nach der im April 2016 erschienenen Studie von Brot für alle und Fastenopfer (2016: 3), mehrere Berichte über Verletzungen der Menschenrechte durch Schweizerische Grossfirmen im Ausland. Beispielsweise spielten Kinderarbeit, die Verwendung von gesundheitsschädigenden Chemikalien und die Umsiedlung von Dörfern eine grosse Rolle.

Um den finanziellen und personellen Aufwand zu vermeiden, suchen Unternehmen auf dem Markt nach geeigneten Organisationen, welche die Überprüfung ihrer Lieferanten übernehmen. Eine der Kollaborationsplattformen im Kontext nachhaltiger Lieferantenbewertung und –entwicklung ist die Plattform der französischen Firma EcoVadis. Die EcoVadis vergleicht Unternehmen anhand von

Branchenwerten und ordnet den Lieferanten Auflagen an, damit diese dem Standard des beschaffenden Unternehmens entsprechen (Fröhlich 2015: 26).

Der Uno-Menschenrechtsrat verabschiedete im Juni 2011 einstimmig das Dokument mit dem Titel „Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte“. Diese Uno-Leitprinzipien, welche sich als Resultat der äusserst umfangreichen Rechercheergebnissen vom Uno-Sonderbeauftragten John Ruggie ergeben haben, sind in der Öffentlichkeit noch wenig bekannt (Brot für alle und Fastenopfer 2016: 5). John Ruggie, der 2005 zum Uno-Sonderbeauftragten für Menschenrechte und transnationale Unternehmen ernannt wurde, führte während seinen Recherchen Gespräche mit verschiedenen staatlichen Akteuren, Wirtschaftsverbänden, Unternehmensvertretern, Gewerkschaften und NROs.

### **Die „Ruggie-Leitprinzipien“**

Die Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte von John Ruggie sind das wichtigste internationale Referenzdokument für multinationale tätige Unternehmen. Dank zwei wichtigen Änderungen sollen sie Menschenrechtsverletzungen durch Konzerne verhindern, sowie auch verringern (Brot für alle und Fastenopfer 2016: 5).

Jeder Konzern muss die Menschenrechte weltweit respektieren und auch dafür sorgen, dass deren Tochterfirmen und Geschäftspartner diese einhalten (DGZN und GIZ 2011: 17). Im Zentrum liegt dabei das breite Verständnis dieses Verantwortungsbereiches, somit müssen Muttergesellschaften darüber wachen, dass ihre ausländischen Tochterfirmen auch die Menschenrechte einhalten, unabhängig davon, wo sie sich befinden.

Das grundlegende Verfahren, welches jeder Konzern anwenden muss, damit er eine Achtung der Menschenrechte garantieren kann, ist die Sorgfaltsprüfung, die vier Schritte beinhaltet. Dieses Verfahren beinhaltet das *Identifizieren* der Menschenrechtsrisiken, welche im Rahmen der Aktivitäten des Konzerns und denjenigen seiner Geschäftspartner auftreten können. Zusätzlich müssen *Massnahmen ergriffen* werden, „um die negativen Auswirkungen auf ein Minimum zu reduzieren“ und zuletzt müssen diese Massnahmen *überprüft* werden, sodass öffentlich *darüber kommuniziert* werden kann (Brot für alle und Fastenopfer 2016: 5ff).

Das Konzept der Sorgfaltspflicht und deren Prüfung ist an sich nichts Neues. Es wird in Unternehmen häufig als Instrument des Risikomanagements verwendet. Zudem nutzen Staaten dieses Konzept, um Gesetze zu erlassen und verantwortungsbewusste Regierungsführung („Good Governance“) von Unternehmen zu fordern. In der Schweiz findet diese Anwendung gegen Korruption und Geldwäscherei sowie im Umweltschutz statt. Nach Brot für alle und Fastenopfer (2016: 6) ist der Umgang mit dem Bereich der Menschenrechte relativ neu in der in der betriebsökonomischen Praxis.

### 3.1.5. Nachhaltigkeitsberichterstattungen

Nachhaltigkeitsberichterstattungen von Unternehmen, aber auch von öffentlichen Einrichtungen, sind als Weiterentwicklung von Umweltberichten entstanden. In diesem Unterkapitel wird auf die Definition, die Anforderungen und auf den Nutzen eines Nachhaltigkeitsberichts eingegangen.

Normalerweise enthält ein Nachhaltigkeitsbericht einer Unternehmung „einerseits vergangenheitsorientierte, andererseits zukunftsorientierte Informationen über Ziele, Maßnahmen und erwartete Ergebnisse zu ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlich-sozialen Herausforderungen“ (Hentze und Thies: 2014: 29).

Eine Studie der KPMG (2013: 4) besagt, dass von 4‘100 untersuchten Unternehmen über 70% zum Thema Nachhaltigkeit berichten. Obwohl sich die Nachhaltigkeitsberichterstattung in den letzten Jahren etabliert hat, gibt es trotzdem erhebliches Potenzial zur Weiterentwicklung.

Mit den Anforderungen an eine transparente Nachhaltigkeitsberichterstattung hat sich die PwC 2011 auseinandergesetzt. Als wichtig erachten sie die Darstellung der „grundlegenden Nachhaltigkeitsstrategie sowie der Steuerungsmechanismen“ genauso wie die „Benennung der zentralen Herausforderungen für das Unternehmen und Eingehen auf die wesentlichen Themen des Kerngeschäfts“ (PwC 2011: 7). Damit ist gemeint, dass die Unternehmen ihre Aktivitäten in den drei Handlungsfeldern: Wirtschaft, Ökologie und Gesellschaft und Soziales dokumentieren und darin ihre Verantwortung gegenüber verschiedenen Anspruchsgruppen wahrnehmen. Sowohl die Auswirkungen auf die Geschäftsentwicklung, als auch die Lage und Zukunftsentwicklung des Unternehmens sollen deutlich hervorgehoben werden. Dies wird durch das Aufzeigen von Zielkonflikten und der Darstellung des entsprechenden Umgangs mit diesen Konflikten ermöglicht. Zusätzlich sollen die Unternehmen folgende Punkte der Beispiele nach der PwC (2011: 7) beachten und integrieren, damit der Bericht an zusätzlicher Transparenz gewinnt:

- „Darstellung eines ambitionierten Nachhaltigkeitsprogramms mit quantifizierbaren und terminierten Zielen
- Eingehen auf den Dialog des Unternehmens mit seinen Stakeholdern und dessen Ergebnisse
- Externe Prüfung des Berichts zur Erhöhung der Glaubwürdigkeit der Kommunikation
- Orientierung an international anerkannten Leitlinien zur Berichterstattung nicht-finanzieller Informationen (z. B. GRI G3 Leitlinien der Global Reporting Initiative).“ (PwC 2011: 7)

Der Begriff der Nachhaltigkeitsberichterstattung ist sehr breit gefasst und wird durch andere Begriffe ersetzt. So gibt es auch andere Bezeichnungen für die Berichterstattung ökonomischer, ökologischer und gesellschaftlicher/sozialer Auswirkungen der Organisationen, wie beispielsweise Triple-Bottom-Line-Reporting oder Corporate Responsibility Reporting (GRI 2006: 5).

Der Nutzen der Nachhaltigkeitsberichterstattung beinhaltet nach Kleinfeld und Martens (2014: 229ff) folgende Aspekte:

- **Bewusstseinsbildung:** Die Auseinandersetzung mit der Thematik dient der Aufklärung des Unternehmens und seiner Mitarbeiter.
- **Controlling und Monitoring:** Die regelmässigen Nachhaltigkeitsberichte bedingen eine stete Auseinandersetzung der Organisation mit der CSR.
- **Externe Kommunikation:** Allen interessierten Kreisen wird ein Einblick in die Organisation gewährt, was Transparenz und bestenfalls Vertrauen schafft.
- **Interne Kommunikation:** Nach innen kann der Nachhaltigkeitsbericht als ein „Stolzmacher“ wirken, der die Unternehmenskultur stärkt und diesen positiv beeinflusst.
- **Risikomanagement:** Durch den kontinuierlichen Austausch mit den verschiedenen Anspruchsgruppen gewährleistet die Nachhaltigkeitsberichterstattung, dass alle gewichtigen Entscheidungen und Aktivitäten miteinbezogen werden.
- **Vergleichbarkeit:** Viele Organisationen können sich und ihre CSR Leistung durch den Nachhaltigkeitsbericht bewerten und dadurch mit anderen Organisationen vergleichen, so dass sie selbst ihr Potenzial zum Wachstum erkennen.
- **Imagepflege:** Wer das Reporting nur aus Imagegründen ausführt, hat nicht verstanden, worum es geht. Ein Nachhaltigkeitsbericht kann aber auch zur Organisationsreputation beitragen, sofern der Bericht insgesamt glaubhaft ist und seine Inhalte belegbar sind.
- **Wettbewerbsvorteil:** Ein fundierter Nachhaltigkeitsbericht ist in der Lage gegenüber Konkurrenten einen Wettbewerbsvorteil zu entwickeln.

Nach einer internationalen empirischen Untersuchung der KPMG (siehe Abbildung 12) zu den Treibern der Nachhaltigkeitsberichterstattung haben 67% der 250 weltweit grössten Unternehmen (G250) angegeben, dass die Reputation der Haupttreiber für die Veröffentlichung von Nachhaltigkeitsberichten ist. Dies wird in der in Kapitel 3.1.2 dargelegten Studie der ZHAW (2012: 20) über die Motive der Unternehmen zur Berichterstattung bestätigt (KPMG 2011: 19, Hentze und Thies 2014: 35, ZHAW 2012: 20).

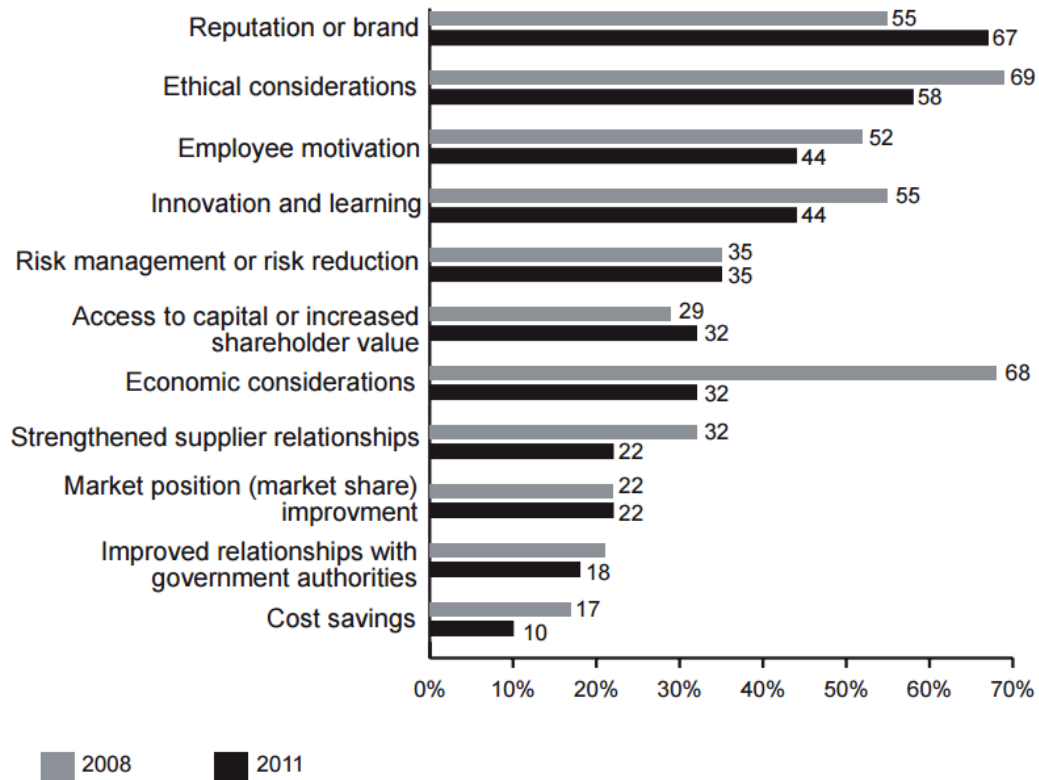


Abbildung 12: Treiber der Nachhaltigkeitsberichterstattung der 250 weltweit grössten Unternehmen (G 250) (KPMG 2011: 19)

## 3.2. Standards und Richtlinien

Im folgenden Kapitel werden verschiedene Standards und Richtlinien erläutert, welche im Bereich der Nachhaltigkeit eingesetzt werden. Zunächst werden theoretische Informationen dargelegt und später auf konkrete Beispiele von internationalen Standards eingegangen.

### 3.2.1. Die Basis der Standards und Richtlinien

Weltweit gibt es eine Fülle von Anleitungen und Richtlinien, welche bei der Nachhaltigkeitsberichterstellung eine Hilfe darstellen sollten. Trotz vieler verschiedener Leitfäden sind einheitlichere Regelungen nötig, um Vergleichbarkeit und Transparenz schaffen zu können. Es haben sich drei zentrale Organisationen herauskristallisiert, welche Prinzipien für Standards formuliert haben. Es handelt sich dabei um Standards der Vereinten Nationen (UN), der Internationale Arbeitsorganisation (ILO) sowie der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) (Lohre et al. 2015: 77).

Die UN hat den Global Compact im Jahr 2000 ins Leben gerufen. Sie hat sich zum Ziel gesetzt, „eine nachhaltige Zukunft für alle zu schaffen“ (Lohre 2015: 78). In über 135 Ländern haben über 8'000 Unternehmen den UN Global Compact unterzeichnet (Lohre 2015: 78). Der Global Compact besteht aus zehn Prinzipien zu den Themen Menschenrechten, Arbeitsbedingungen, Umwelt und Antikorruption. Mit einer Unterzeichnung, beziehungsweise einer Registrierung, verpflichtet sich das Unternehmen, einen jährlichen finanziellen Beitrag zu leisten. Die Kosten variieren je nach Unternehmensgrösse beziehungsweise Umsatz zwischen 400 und 8'000 Euro (Lohre 2015: 79). Die zehn Prinzipien müssen bei den registrierten Firmen im Geschäftsalltag umgesetzt werden. Dies beinhaltet auch die Unternehmensstrategie des jeweiligen Unternehmens. In seinem jährlichen Bericht soll das Unternehmen schliesslich auch über die entsprechenden Fortschritte und deren Umsetzung berichten.

Die ILO hat die Kernarbeitsnormen erstellt, weil soziale Gerechtigkeit eine wesentliche Voraussetzung für einen dauerhaften Weltfrieden ist. Wirtschaftlicher Wachstum ist fundamental, reicht jedoch nicht aus, um Gerechtigkeit und die Armutsbeseitigung zu gewährleisten (Lohre 2015: 80). Die ILO hat sich deshalb zum Ziel gesetzt, global einheitliche Standards zu schaffen, „um langfristig soziale Gerechtigkeit durch menschenwürdige Arbeit erreichen zu können“ (Lohre 2015: 80). Die Grundprinzipien der ILO basieren auf den vier Bestrebungen, Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivvereinbarungen, Beseitigung von Zwangs- und Pflichtarbeit, die Abschaffung von Kinderarbeit und das Verbot von Diskriminierung in der Beschäftigung und dem Beruf. Aus diesen Kriterien haben sich dann später die Kernarbeitsnormen entwickelt. Die ILO-Mitgliedstaaten sind dazu verpflichtet, die Kernarbeitsnormen einzuhalten und darüber hinaus regelmässig über den aktuellen Stand zu berichten. Die Kernarbeitsnormen sollen die Mitgliederstaaten zu selbstständigem Handeln motivieren und anleiten. Bei Verstössen kann die ILO keine Sanktionen aussprechen.

Die Leitsätze der OECD sind für multinationale Unternehmen gedacht. Sie bieten für international tätige Unternehmen einen freiwilligen Rahmen zu verantwortungsbewussten unternehmerischen Handeln (Lohre 2015: 81). In Zusammenarbeit mit verschiedenen Regierungen wurden diese Leitsätze entwickelt. Ihr Ziel ist es, die Beziehungen zwischen Unternehmen und dem Handelsland selber zu stärken. Somit will die OECD Unternehmen zu Auslandsinvestitionen, gutem Geschäftsverhalten und zu einem Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung motivieren. Die Leitsätze gelten weltweit für alle international tätigen Unternehmen. Zudem sollen sie auch für eine zunehmende Globalisierung durch die Produktionsverlagerung in Entwicklungs- und Schwellenländer und die häufigere Fusion von Unternehmen verschiedener Nationalität sorgen (Lohre 2015: 81). Die Leitsätze beinhalten acht Themenbereiche: „Menschenrechte, Beschäftigung und Beziehung zwischen Sozialpartnern, Umwelt, Bekämpfung von Korruption, Verbraucherinteressen, Wissenschaft und Technologie, sowie Wettbewerb und Besteuerung“ (Lohre 2015: 82).

### **3.2.2. Die internationalen Standards**

Die Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) und die der European Federation of Financial Analysts Societies (EFFAS) sind zwei international anerkannte Standards (Lohre 2015: 82). Daneben gibt es noch zwei Weiterentwicklungen, welche gemäss Lohre (2015: 82) auch über das Potenzial verfügen, sich zu international anerkannten Standards weiterzuentwickeln. Hier handelt es sich um die ISO 26000 der International Organization for Standardization (ISO) und der integrierten Berichterstattung („Integrated Reporting“) des International Integrated Reporting Committee (IIRC). Anschliessend werden die Konzepte der EFFAS, der ISO 26000 und der IIRC kurz vorgestellt, um darzulegen, wo die Unterschiede dieser Konzepte im Vergleich zum GRI-Standard liegen.

Vergleicht man diese drei verschiedenen internationalen Standards, so fällt auf, dass sie eine grosse Ähnlichkeit zueinander aufweisen. Neben den grösseren Standards gibt es auch spezifischere Standards, welche sich auf einzelne Teilbereiche konzentrieren.

#### **European Federation of Financial Analysts Societies (EFFAS)**

Für Umwelt-, Sozial- und Unternehmensführungsaspekte verwendet die EFFAS Schlüsselkriterien für Nachhaltigkeit („Key Performance Indicator“, KPI). Ihr Leitfaden wird in zwei Teile gegliedert. Der erste Teil beschäftigt sich mit konzeptionellen Rahmenbedingungen der Nachhaltigkeitsberichterstattung und dem Nachhaltigkeitsmanagement. Im zweiten Teil werden die KPIs dargelegt. Das Ziel der EFFAS ist es, die Bereiche Umwelt, Soziales und gute Unternehmensführung in die Finanzberichterstattung zu integrieren und zu quantifizieren (Lohre 2015: 85). Die KPIs der EFFAS sind vorwiegend an börsennotierte Unternehmen gerichtet.

Für die EFFAS ist es wichtig, dass den Unternehmen diesbezüglich bewusst ist, dass „ausschliesslich die Interessen der Anspruchsgruppe der Investoren abgedeckt werden“ (Lohre 2015: 85).

„Beschäftigung und Beziehung zwischen Sozialpartnern, Umwelt, Bekämpfung von Korruption, Verbraucherinteressen, Wissenschaft und Technologie, sowie Wettbewerb und Besteuerung“ werden im Bericht betrachtet (Lohre 2015: 85). Die Berichterstattung nach EFFAS hat nach Lohre (2015: 85) den Vorteil, dass eine „relativ schnelle Reaktionsfähigkeit der Unternehmen auf neue Gesetze und Richtlinien“ auftritt (Lohre 2015: 86).

Andere internationale Weiterentwicklungen sind die ISO 26000 und die Integrierte Berichterstattung der IIRC. Die ISO 26000 behandelt vorwiegend die soziale Situation und wird im nächsten Absatz erklärt.

### **International Organization for Standardization (ISO)**

Die Norm ISO 26000 ist die erste globale Norm zur integrierten Umsetzung gesellschaftlicher Verantwortung und Nachhaltigkeit. Sie wurde 2010 veröffentlicht (Kleinfeld und Martens 2014: 224, Lohre 2015: 87). Wichtig ist es, dass Unternehmen und Organisationen jeglicher Art ermutigt werden nachhaltig zu handeln und Verantwortung zu tragen. Dabei werden nicht nur gesellschaftliche und ökologische Rahmenbedingungen berücksichtigt, sondern auch wirtschaftliche, politische, kulturelle und rechtliche Aspekte betrachtet.

Der Leitfaden der ISO 26000 enthält im Vergleich zum Konzept der EFFAS sieben sogenannte „Säulen“. Zuerst werden Begrifflichkeiten und Grundgedanken erläutert. Später wird gezeigt, wie man gesellschaftliche Verantwortung in der Praxis umsetzt. Danach wird auf die Handlungsfelder eingegangen, in welchen die auf die Situation angepassten Kernthemen erklärt werden. Die Kernthemen beinhalten die grundsätzlichen Aspekte wie bei anderen Standards und lauten: „Organisationsführung, Menschenrechte, Arbeitspraktiken, Umwelt, faire Betriebs- und Geschäftspraktiken, Konsumentenangelegenheiten und Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft“ (Lohre 2015: 88). Zuletzt gibt der Leitfaden „Handlungsempfehlungen zur Weiterentwicklung und zur Kommunikation“ ab (Lohre 2015: 88). Die ISO 26000 nennt zusätzlich sieben Prinzipien: Rechenschaftspflicht, Transparenz, ethisches Verhalten, Achtung der Interessen der Stakeholder, Achtung der Rechtsstaatlichkeit, Achtung internationaler Verhaltensstandards und Achtung der Menschenrechte (Kleinfeld und Martens 2014: 224). Der Unterschied von ISO 26000 zu anderen Standards liegt darin, dass sie keine Zertifizierung vorsieht (Balzarova 2007: 739).

Zum Vergleich dieser vorangehenden Standards wird die Integrierte Berichterstattung der IIRC im nächsten Absatz vorgestellt.

### **International Integrated Reporting Committee (IIRC)**

Das Konzept des IIRC wurde im Jahr 2013 weltweit als Pilotprogramm getestet. Deren Ziel ist es, global einen einheitlichen Standard zu schaffen. Somit möchte das IIRC, dass Unternehmen nicht mehr verschiedene Berichte für jede Dimension erstellen. Das Ziel dabei wäre beispielsweise den



Geschäftsbericht und den Nachhaltigkeitsbericht in einen Integrierten Bericht („Integrated Report“) umzuwandeln, so dass ein Unternehmen einen einzigen, jedoch umfangreicheren Bericht erstellt. Dieser würde dem jährlichen Geschäftsbericht nach gesetzlichen Anforderungen entsprechen und die Aspekte der Ökologie, Ökonomie, Soziales, Finanzen und Unternehmensführung („Governance“) zusammenfassen und ihre Verknüpfungen zueinander aufzeigen. Diese Verknüpfung soll „Strategiefindungs- und Entscheidungsprozesse erleichtern“ (Lohre 2015: 89).

Wie auch die anderen Standards stützt sich die IIRC auf die aktuellen Inhaltsaspekte: Finanzielles Kapital, Manufakturkapital, Humankapital, Intellektuelles Kapital und Naturkapital (Lohre 2015: 89).

### 3.3. Indikatoren einer nachhaltigen Entwicklung

Dieses Kapitel beschreibt Indikatoren einer Nachhaltigkeitsentwicklung. Zuerst wird auf allgemeine Indikatoren eingegangen. Schliesslich werden Indikatoren mit der nachhaltigen Entwicklung zusammen betrachtet, wobei spezifisch auf soziale Indikatoren eingegangen wird.

#### 3.3.1. Übersicht

Der Zustand einer nachhaltigen Entwicklung sollte beurteilt und kontrolliert werden können. Aus diesem Grund wird der erreichte Zustand aufgrund von verfolgten Zielen und aus abgeleiteten Kriterien messbar gemacht. Ein Problem dieser Messbarkeit ist, dass die nachhaltige Entwicklung sich durch ihren Abstraktheitsgrad schwierig messen lässt (Günther und Schuh: 45). Als Hilfsmittel zur Messung werden Indikatoren verwendet. Jedem wichtigen Kriterium wird nach Informationsgehalt und Aussagekraft mindestens ein Indikator zugeordnet. Gemessen wird anhand der Beschreibung der gegenwärtigen Situation. Diese beinhaltet die „Begründung der Notwendigkeit von weiteren Aktivitäten mit dem Ziel einer nachhaltigen Entwicklung und deren Planung, Entscheidung und Steuerung“ (Günther und Schuh 2000: 45). Zusätzlich zu dem wird das Erreichen des Zielniveaus angestrebt, sowie ex-post die Kontrolle deren Erfolg. Eine Messung in der nachhaltigen Entwicklung ist demnach eine notwendige Voraussetzung.

#### 3.3.2. Indikatoren

Indikatoren sind nach Günther und Schuh (2000: 46) „vereinfachende, aber aussagefähige Kennbeziehungsweise Messgrössen als Stellvertretergrössen“. Ausserdem ermöglichen sie die quantitative Erfassung von Ist- oder Sollzuständen eines Systems hinsichtlich des gegenwärtigen Zustands. Die Umsetzung kann damit kontrolliert werden und komplexe Informationen können verdichtet werden. Schliesslich verbessern die Indikatoren auch die Kommunikation der Zusammenhänge (Günther und Schuh 2000: 45-46). Angewandte Indikatoren deuten somit nicht auf nachhaltige Entwicklung, sondern sie sind das Werkzeug dazu, um eine Messung zu ermöglichen.

Indikatoren können genutzt werden, um eine Bewertung von Handlungsalternativen durchzuführen. Die Aussagekraft eines Indikators wird verbessert, in dem die Indikatorvariablen von anderen Variablen im System abhängen. Wichtig ist es auch den Aggregationsgrad, die Menge an Informationen und die Aktualität der Anwendung eines Indikators zu berücksichtigen (Günther und Schuh 2000: 46).

#### 3.3.3. Indikatoren bei Nachhaltigkeitskonzepten

Bei Konzepten zum Thema der Nachhaltigkeit steht die „Messung, Darstellung und Sammlung“ bei Indikatoren im Fokus (Günther und Schuh 2000: 48). Indikatoren sollen bestehenden Informationsdefiziten behilflich sein, um diese bezüglich eines Ziels besser zu beschreiben und zu bewerten. Wenn Indikator diese Anforderungen erfüllen, dann können sie nach Günther und Schuh

(2000: 49) als „Ausgangspunkt für die Ermittlung prioritärer Problem- und Handlungsfelder, Beeinflussungsgrösse (...) einer nachhaltigen Entwicklung sowie als Ansatzpunkte für die Steuerung hinsichtlich einer nachhaltigen Entwicklung“ dienen. Wichtig ist es zu wissen, dass „ein einzelner Indikator einen Sachverhalt in der Regel nicht vollständig beschreiben kann“ (Günther und Schuh 2000: 48). So wird ersichtlich, dass es wertvoll wäre, zielgenaue Indikatoren speziell für die nachhaltige Entwicklung zu bilden.

Damit Indikatoren für Nachhaltigkeitskonzepte geeignet sind, müssen sie einige Anforderungen erfüllen. Erstens sollen sie repräsentativ, relevant und treffsicher sein, so muss aus Konzepten und deren von dem Leitbild abgeleiteter Zielen eine Datenauswahl erfolgen. Zweitens sollen die Indikatoren messbar und einfach sein, was bedeutet, dass sie auf einer adäquaten messbaren Datengrundlage beruhen. Drittens sollen Indikatoren reproduzierbar und sensitiv gegenüber Änderungen im Zeitablauf sein. Viertens wird erwartet, dass sie kontrollier- und steuerbar sind. Je nach Anwendungssituation werden die Anforderungen an die Indikatoren konkretisiert. Indikatoren werden auch nach verschiedenen Zielen und Merkmalen in Übersichts-, ein- und mehrdimensionale und Ist- und Soll-Indikatoren unterschieden (Veleva und Ellenbecker 2001: 522).

### **Soziale Indikatoren**

Gesellschaftliche Veränderungen werden von einzelnen Entscheidungen nur in geringem Masse beeinflusst. Es zählt die Summe der zahlreichen einzelnen Einflüsse, welche die gesellschaftlichen Zustände und Veränderungen beeinträchtigt. Die Schwierigkeit liegt darin, marginale Änderungen im sozialen Bereich messbar zu machen, so wird in deren Umgang Sorgfalt gefordert. Aus diesem Grund wird im Gebrauch mit der sozialen Wertkategorie in der nachhaltigen Entwicklung eine besondere Unsicherheit erwähnt. Bei sozialen Indikatoren wird somit die „wahrgenommene Verantwortung gegenüber Menschen und der Gesellschaft insgesamt“ erfasst (Günther und Schuh 2000:76).

Dubielzig (2009: 38) hat bisherige Ansätze zum Management sozialer Themen betrachtet und diese prinzipiell in drei Gruppen eingeteilt. Die normativen Rahmenwerke sind leistungsorientiert und geben Hilfestellungen beim Handeln in sozialen Themen. Beispiele dafür sind der Global Compact der Vereinten Nationen (UN) und die Richtlinien der Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). Managementsysteme sind themenspezifische Rahmenwerke, in denen es darum geht, soziale Themen systematisch und kontinuierlich zu managen. Sie werden von NGOs, Normierungsinstitutionen, Unternehmen sowie der Forschung entwickelt. Beispiele dafür sind das AA1000 Rahmenwerk und die Sigma Guidelines. In der letzten Gruppe befinden sich die Prozessrichtlinien, welche im Gegensatz zu den anderen zwei Gruppen das „Messen, die Absicherung und/oder die Kommunikation sozialer Leistung“ ermöglichen. Somit wird beantwortet, wie die „soziale Leistung gemessen und/oder kommuniziert werden kann“ (Dubielzig 2009: 38). Der CSR-Navigator des World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) und die Richtlinien

der Global Reporting Initiative (GRI), sind Beispiele von Prozessrichtlinien. Auf die GRI wird in der vorliegenden Arbeit (siehe Kapitel 3) näher eingegangen wird.

### **3.4. Zusammenfassung**

Der Begriff der Nachhaltigkeit ist, wie man in diesem Kapitel erkennt, sehr breitgefächert und hat rückblickend eine grosse Entwicklung durchgemacht. Heutzutage beschäftigt sich eine grosse Anzahl an Unternehmen mit dieser Thematik, sowohl intern als auch extern. Speziell die Thematik der Menschenrechte gewinnt seit zwei Dekaden mehr an Bedeutung. Um als Unternehmen vergangenheits- und zukunftsorientierte Informationen aufzuzeigen, werden auf freiwillige Basis Nachhaltigkeitsberichte erstellt. Dafür gibt es mittlerweile sehr viele Standards und Richtlinien, die ins Leben gerufen wurden, vorwiegend um Vergleichbarkeit und Transparenz zwischen Unternehmen herstellen zu können. Anhand von Indikatoren werden in den verschiedenen Dimensionen Aspekte messbar gemacht. Besonders im sozialen Bereich liegt die Schwierigkeit darin, marginale Änderungen messbar zu machen. Aus diesem Grund wird im Umgang damit sehr viel Sorgfalt gefordert und die in Kapitel 1.2. vorgestellte Forschungsfrage zu möglichen Verbesserungen der Menschenrecht-indikatoren wird mit dem Hintergrund von Nachhaltigkeit im Unternehmen und sozialen Indikatoren verknüpft.

---

## 4. Methodik

### 4.1. Experteninterviews

Für die Untersuchung der Einschätzung der Bedeutung der Messbarkeit und Vergleichbarkeit der Menschenrechtsindikatoren aus Sicht der Personen, die sich mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung nach der GRI-Richtlinie auskennen, wurden qualitative Daten erhoben. Qualitative Interviews sind ein geeigneter Weg, um Informationen zu sammeln (Meier Kruker und Rauh 2005: 62). Zudem sind qualitative Erhebungsinstrumente sehr geeignet, um abstrakte Dinge und ungreifbare Informationen erfahrbar zu machen. Für diese Arbeit ist dieses Verfahren passend, da Meinungen zum Thema Menschenrechtsindikatoren in der Nachhaltigkeitsberichterstattung erfassbar gemacht werden können. In dieser Arbeit wird eine zukünftige Entwicklung erfragt, sowie Erwartungen und Meinungen, welche für die Interpretation der Daten wertvoll sind. Für diese Erhebung wurden explorative Experteninterviews geführt. Diese Interviewform wird angewendet, um Informationen zu erheben, neue Forschungsgegenstände zu entwickeln und dabei auch Themen zu sondieren (Kruse 2008: 187ff, Bogner und Menz 2005: 37).

Bogner und Menz (2005: 39) zeigen auf, dass der Expertenbegriff in der Literatur häufig kritisch diskutiert wird. Nach Liebold und Trinczek (2009: 33) werden ExpertInnen als SachverständigerInnen, KennerInnen und Fachleute definiert. Sie verfügen somit über einen bestimmten Wissensstand. ExpertInnen werden auch als „Mitarbeiter einer Organisation in einer spezifischen Funktion und mit einem bestimmten (professionellen) Erfahrungswissen bezeichnet“ (Flick 2011a: 215). Zusammengefasst kann man einen Experten oder eine Expertin als eine Person beschreiben, welche über den Zugang zu Informationen und Entscheidungsprozessen, wie auch über ein spezialisiertes Sonderwissen verfügt (Bogner und Menz 2005: 46, Meuser und Nagel 2010: 377, Liebold und Trincek 2009: 33).

Während den Experteninterviews werden Einschätzungen und Meinungen erfragt und von den ExpertInnen wird fachlich abstraktes Sonderwissen gefragt. Ausserdem werden sie nicht als Privatpersonen befragt und der/die Expert/in wird als Repräsentant einer Gruppe und nicht als Einzelfall in die Untersuchung einbezogen (Flick 2011a: 214 und Helfferich 2011: 163). Ein weiterer Punkt, der für die Datenerhebung mithilfe von Experteninterviews miteinbezogen werden muss, ist, dass die Funktion des Experten/der Expertin in seinem Feld häufig zu einem gewissen Zeitdruck führt, wenn es zu einem Interview kommen soll (Flick 2011a: 2015). So kann es sein, dass viele ExpertInnen aus Zeitgründen kein Interview anbieten. Kommt es zu einem Gespräch, so soll das Interview strukturiert vorbereitet werden, dass man innert kurzer Zeit, möglichst viel an Information gewinnen kann. Aus diesem Grund wurde für diese Methode eine strukturierte Befragung mit einem Leitfaden vorbereitet. Der Leitfaden sollte dem Experten/der Expertin bezüglich seines thematisch spezifischen

---

Wissens und dem Personenstatus gerecht werden. Auf diese wird in Kapitel 7.1.2. genauer eingegangen.

Das Expert/Laie-Modell, bei dem die befragende Person nicht über ein Wissen des befragten Stoffes verfügt, wird nach Helfferich (2011: 163) bei den Befragungen nicht verwendet, da man auf einzelne Antworten des Befragenden eingehen möchte. Somit wird die Interaktionssituation idealerweise auf gleicher oder möglichst auf gleicher Augenhöhe durchgeführt.

Welche Art von Personen bei dieser Forschungsarbeit als ExpertInnen für die Interviews ausgewählt wurden, wird im folgenden Unterkapitel erläutert.

#### 4.1.1. Sampling

Die Auswahl zur Maximierung der Varianz wurde als Samplingstrategie der vorliegenden Arbeit nach Patton (1990: 169) und Flick (2011a: 165) ausgewählt. Dabei wurden Personen als ExpertInnen einbezogen, welche „die spezifische Rolle des Interviewpartners als Quelle von Spezialwissen über die zu erforschenden sozialen Sachverhalte“ verfügen (Kruse 2008: 187f), aber trotzdem aus verschiedenen Unternehmen und Berufsrichtungen kommen. Es ging also darum, möglichst viele unterschiedliche Fälle miteinzubeziehen, so dass man über eine Variationsbreite im Feld schliessen kann (Flick 2011a: 165). Grundlegend lassen sich auf diese Weise trotz unterschiedlicher Merkmale wie das Alter, Geschlecht, den Beruf oder das Interessensgebiet gemeinsame Muster erkennen, welche für die Erfassung der Erfahrungen und Sichtweisen mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung nach GRI von besonderem Interesse sind.

Die meisten Interviews wurden mit Personen aus den unterschiedlichsten Unternehmen mit den verschiedensten Funktionen geführt. Die Gemeinsamkeit lag jedoch darin, dass die Personen sich mit der Nachhaltigkeitsthematik beschäftigen. Genauer gesagt, verfügen die Personen über das Wissen, wie ein GRI-Bericht erstellt wird. Mit diesem Wissen über die Nachhaltigkeitsberichterstattung können sich diese ExpertInnen auch eine eigene Meinung mit positiven und negativen Aspekten bilden. Auf die vier verwendeten Expertengruppen wird im folgenden Abschnitt genauer eingegangen.

- Expertengruppe 1: Bei der ersten Expertengruppe geht es um Personen von Klein-, Mittel- (KMU) und Grossunternehmen und NGOs, welche aktiv bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung tätig sind und Nachhaltigkeitsberichte nach der GRI-Richtlinie für ihr Unternehmen erstellen. Diese Personen bringen dementsprechend Erfahrung in diesem Bereich mit und besitzen vertiefte Kenntnisse für diese Fragestellung.
- Expertengruppe 2: Da in vielen Fällen die Unternehmen nicht über das nötige Wissen des Berichterstattens eines GRI-Berichts verfügen, wenden diese sich oft an aussenstehende Fachleute und Personen der Umweltberatungsunternehmen. InterviewpartnerInnen in dieser

Expertengruppe sind somit MitarbeiterInnen von Umweltberatungsbüros, welche sich für andere Unternehmen mit diesen Berichten auseinandersetzen und diese erstellen.

- Expertengruppe 3: Zu dieser Gruppe gehören ForscherInnen oder ProjektleiterInnen, beispielsweise vom früheren Institut für Sustainable Management an der Fachhochschule Nordwestschweiz, welche diesem Thema von 2003 bis 2010 mehrere Projekte gewidmet haben. Auch Personen des Schweizerischen UN Global Compact sind bei dieser Fragestellung hilfreich, da sie Firmen dazu ermutigen, den GRI-Bericht zu erstellen (GRI 2013, Zugriff: 24.11.15).
- Expertengruppe 4: In dieser Expertengruppe werden Laien als ExpertInnen befragt. Unter Laien werden in diesem Fall Personen von Klein- und Mittelunternehmen verstanden, welche aus bestimmten Gründen keinen Nachhaltigkeitsbericht nach der GRI-Richtlinie erstellen. Hierbei handelt es sich um Unternehmen, welche möglicherweise trotzdem ein hohes Interesse an sozialen Aspekten haben. Diese Befragung kann von Vorteil sein, da die Laien mit Ihren Gegengründen wertvolle Aussagen machen können (Helfferich 2011: 164ff).

Es sind somit ExpertInnen aus verschiedenen Branchen und Firmen (siehe Tabelle 5), welche sich vertieft mit Nachhaltigkeitsberichterstattungen auseinandergesetzt haben und aus diesem Grund auch Verbesserungsvorschläge oder Kritik anbringen können.

**Tabelle 5: Übersicht über die befragten ExpertInnen (geordnet nach dem Zeitpunkt des Interviews)**

Anonymisierungskürzel und Expertengruppe	Unternehmen	Datum Interview	Dauer Interview	Ort
A1_E1	Coop	04.01.2016	55 min	Basel
B2_E1	Die Schweizerische Post	15.01.2016	47 min	Bern
C1_E1	Aargauische Kantonalbank (AKB)	15.01.2016	50 min	Aarau
D1_E1	Nestlé	18.01.2016	65 min	Vevey
K1_E4	Busbetrieb Olten Gösgen Gäu AG (BOGG)	19.01.2016	56 min	Olten
D2_E1	Nestlé	21.01.2016	20 min	*
J1_E1/E4	Knecht & Müller	25.01.2016	52 min	Stein am Rhein
G1_E3	UN Global Compact	26.01.2016	30 min	Zürich
L1_E1	Elektrizitätswerk der Stadt Zürich (ewz)	28.01.2016	48 min	Zürich
H1_E1	Zürcher Kantonalbank (ZKB)	29.01.2016	55 min	Zürich
F1_E1	Syngenta	01.02.2016	70 min	*
I1_E2	EngageAbility	03.02.2016	45 min	Zürich
M1_E1	Barry Callebaut	12.02.2016	28 min	*
N1_E1	Kolb AG	08.03.2016	60 min	Hedingen
* Telefoninterview				

### 4.1.2. Leitfaden

Die Befragungen der vorliegenden Arbeit wurden mit einem Leitfaden durchgeführt, da Experteninterviews in der Regel leitfadengestützt geführt werden. Der Leitfaden enthält festgelegte Fragen, welche offen beantwortet werden können. Es wurden Stichworte und Fragen festgehalten, aber die Anwendung der Formulierung und Reihenfolge im Gespräch konnte flexibel variiert werden (Helfferich 2009: 36). Damit die interviewten Personen frei berichten und erklären konnten, wurden bis auf wenige Ausnahmen keine Antwortmöglichkeiten gegeben. Trinczek (2005, in Helfferich 2009: 164) weist auf eine „phasenabhängige Notwendigkeit der Strukturierung“ hin. Er besagt, dass es zu Beginn sinnvoll ist, eine Strukturierung mit einem Leitfaden zu haben, eine Öffnung oder „eine Zurücknahme der Vorstrukturierung“ abhängig vom Thema kann hingegen von Vorteil sein (Trinczek 2005 zit. In Helfferich 2009: 164). Der vorbereitete Leitfaden für die Befragung der ersten Expertengruppe dieser Arbeit ist im Anhang 3 ersichtlich. Da es sich um verschiedene Expertengruppen handelt, wurden die Leitfäden der einzelnen Expertengruppen angepasst, sodass der Inhalt jedoch unverändert bleibt.

Nach Meuser und Nagel (2005: 77) ist es wichtig, dass man sich an einem Leitfaden orientiert, so dass das Gespräch sich nicht in für die Forschung irrelevante Themen verlieren kann. Gleichzeitig erlaubt es dem ExpertInnen, „seine Sache und Sicht der Dinge zu extemporieren“ (Meuser und Nagel 2005: 77). Ausserdem sind gemäss Gläser und Laudel (2010: 111) Leitfäden sehr hilfreich und empfehlenswert, wenn mehrere unterschiedliche Themen in einem Interview angesprochen werden sollen und gleichzeitig einzelne bestimmbar Informationen erhoben werden müssen. In dieser Arbeit war dies der Fall, weshalb leitfadengestützte Experteninterviews ausgewählt wurden.

Die Themenbereiche, welche in dieser Arbeit von hoher Wichtigkeit sind und im Leitfaden erscheinen, sind folgende Aspekte:

- Nachhaltigkeitsberichterstattungen nach der GRI-Richtlinie im Allgemeinen
  - Erwartungen
  - Kritik
  - Materialität (Wesentlichkeit)
- Andere verwendete Arten von Nachhaltigkeitsberichten
  - Leitprinzipien „Schutz, Achtung und Abhilfe“ nach John Ruggie
- Menschenrechtsindikatoren der GRI-Richtlinie
  - Im Allgemeinen und auch einzelne Menschenrechtsindikatoren
  - Wahrnehmung der Qualität
  - Kritik, Vor- und Nachteile
  - Messbarkeit und Vergleichbarkeit
  - Erfassbarkeit



- Zukunftsperspektive
  - Benchmarking
  - Verbesserungspotenzial

Jeder dieser Themenbereiche wurde in jedem Interview mit einer Hauptfrage und verschiedenen Unterfragen untersucht. Aufgrund der Anwendung von vielen Definitionen und Begriffen wurde vor der jeweiligen Hauptfrage jeweils der Begriff erklärt oder in Relation mit der Fragestellung der vorliegenden Arbeit gesetzt (siehe Tabelle 6). So war es für die ExpertInnen gut möglich, präzise auf die Frage zu antworten ohne abzuschweifen.

**Tabelle 6: Ausschnitt aus dem Leitfaden der Expertengruppe 1 (ganzer Leitfaden siehe Anhang 3)**

<p><b>Benchmarking</b> bezeichnet die vergleichende Analyse von Ergebnissen oder Prozessen mit einem festgelegten Vergleichsprozess. Was den GRI-Bericht betrifft, so handelt es sich um ein Bewertungssystem, welches vorgesehen ist, um Unternehmen leichter miteinander vergleichen zu können.</p>
<p>12. Würden Sie es als sinnvoll erachten, wenn ein Benchmarking ermöglicht werden würde? (Ja/Nein) Weshalb? Weshalb nicht?</p>
<p>13. Wie wäre die Umsetzung möglich?</p>
<p>14. Finden Sie es sinnvoll, wenn man mit Durchschnittsbranchenwerte als Referenzpunkte arbeiten würde, so dass man innerhalb der Branche einen Vergleich hätte?</p>

Während des Gesprächs mit den ExpertInnen wurde spontan auf deren Sichtweisen, sowie Gesprächsinhalte eingegangen. Somit war es weniger wichtig, sich an die Reihenfolge der Hauptfragen zu halten, da diese eine untergeordnete Rolle spielten. Von hoher Bedeutung war es, dass die Einstiegsfrage so gestellt wurde, damit die befragte Person darauf kompetent antworten konnte (Meier Kruker und Rauh 2005: 73).

Zusätzlich wurden in einem Abschnitt des Leitfadens die 12 Menschenrechtsindikatoren aufgezählt. Dieser Absatz wurde nicht spezifisch abgefragt, sondern eher als Stützhilfe in den Leitfaden integriert (siehe Tabelle 7), um darauf eingehen zu können. Ausserdem hatten die ExpertInnen die Möglichkeit, die einzelnen Indikatoren nach deren Vergleichbarkeit und Erfassbarkeit auf einer Skala von 1 bis 4 mündlich zu bewerten.

Zur Vorbereitung der Experteninterviews wurden den befragten Personen im Voraus die Fragen zugeschickt und während dem Gespräch vorgelegt. Die befragten Personen konnten aufgrund des offenen Leitfadens mit ihren eigenen Worten antworten, ohne vorgegebene Strukturen oder Begriffe zu verwenden. Zudem erhielten die ExpertInnen genug Zeit, um die eigenen Schwerpunkte aufzuzeigen (Liebold und Trinczek 2009: 34-35).

Tabelle 7: Ausschnitt aus dem Leitfaden der Expertengruppe 1 (ganzer Leitfaden, siehe Anhang 3)

<b>Indikator HR2:</b> Aspekt Investitionen: Gesamtzahl der Schulungsstunden von Mitarbeitern zur Menschenrechtspolitik und -verfahren der Organisation im Zusammenhang mit Menschenrechtsaspekten, die für die Geschäftstätigkeit massgeblich sind, sowie Prozentsatz der geschulten Mitarbeiter.				
Vergleichbarkeit:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erfassbarkeit:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wie begründen Sie Ihre Einschätzung?				
<b>Indikator HR3:</b> Aspekt Gleichbehandlung: Gesamtzahl Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Abhilfemassnahmen.				
Vergleichbarkeit:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erfassbarkeit:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wie begründen Sie Ihre Einschätzung?				

Der Pretest vor der Durchführung der Befragung wurde anhand einer Besprechung mit einem Experten auf diesem Fachgebiet durchgeführt. Er betrachtete und analysierte den Leitfaden und erklärte Vor- und Nachteile der aktuellen Fragestellungen. Nach der konstruktiven Kritik seinerseits, konnte ich die Fragen und die Thematik des Leitfadens anpassen und einige zu allgemeine und abschweifende Fragestellungen entfernen. Nach Rücksprache mit der Betreuungsperson wurde dieser überarbeitete Leitfaden dann direkt beim ersten Experteninterview angewendet. Die Anpassung der weiteren Leitfäden basierte auf einem iterativen Prozess. Zusätzliche Aspekte, welche für die Fragestellung angebracht waren und im Gespräch aufkamen wurden hinzugefügt und andere Aspekte wurden weggelassen. Diffuse Fragen und missverständliche Begriffe wurden präzisiert.

#### 4.1.3. Durchführung der Interviews

Zur Akquisition der InterviewpartnerInnen wurde im November und Dezember 2015 in erster Linie recherchiert, welche Personen von welchen Schweizerischen Unternehmen in Frage kamen. Aufgrund meiner Teilzeitanstellung bei der Umweltberatungsfirma Neosys in Gerlafingen, konnten mir deren MitarbeiterInnen einige Ratschläge zu passenden Personen geben, welche sie persönlich kennen und welche sie für diese Arbeit empfehlen würden. In Bezug auf diese Art von Sampling ist somit ein gewisser Bias nicht ausgeschlossen (Franke 2011: 151). Bei der Auswahl der ExpertInnen bestand in der vorliegenden Arbeit das Risiko, dass die Befragten nur selektiv Auskunft geben können. Aus diesem Grund wurde in dieser Untersuchung versucht, dieses Problem mithilfe einer breiten Rekrutierung von weiteren AnsprechpartnerInnen auszugleichen. Für die Expertenauswahl seitens der Neosys war die Herstellung der Verbindung ein grosser Vorteil, da die Empfehlung durch die MitarbeiterInnen der Neosys ein guter Türöffner zu den verschiedenen InterviewpartnerInnen war. Die Kontaktaufnahme mit den InterviewpartnerInnen erfolgte von Dezember 2015 bis Ende Januar 2016 über eine Anfrage per Email. Den InterviewpartnerInnen wurden während dieser Kontaktaufnahme

---

das Forschungsziel dieser Arbeit, der Zeitanspruch, sowie auch die Interessen und Erwartungen für das Gespräch dargelegt (Meier Kruker und Rauh 2005: 72).

Der grösste Teil der kontaktierten Personen zeigte ein hohes Interesse an dieser Forschungsarbeit und stimmte der Durchführung eines Interviews zu. Einzelne Personen konnten aus Zeitgründen, aktuellen Stresssituationen im Unternehmen oder persönlichen Gründen keine Zusage für ein Interview geben. In zwei Fällen kamen keine Rückmeldungen bezüglich eines Gesprächs zurück. Dies könnte daran liegen, dass die Anfrage nicht an eine spezifische Person geschickt werden konnte, da die zuständige Person des Unternehmens nicht erkennbar war.

Zu Beginn der Durchführung der Interviews stellte ich mich und mein Vorhaben vor, wiederholte die wichtigsten Punkte und ergänzte fehlende Informationen seit dem letzten Kontakt mit den ExpertInnen (Meier Kruker und Rauh 2005). Vor dem Einstieg in die Thematik wurden die befragten Personen über die Möglichkeiten der Anonymisierung informiert und konnten somit über den Anonymisierungsgrad des Interviews entscheiden. Nach Medjedovic (2010: 311) ist es in dieser Situation von hoher Wichtigkeit, dass Vertraulichkeitszusicherungen seitens der Forschenden erfolgen. Ein Interviewpartner wünschte keine Erwähnung des Namens, aber die Erwähnung der Firma war für die Person in Ordnung. Drei weitere InterviewpartnerInnen wünschten sich nur eine Anonymisierung, wenn die anderen InterviewpartnerInnen im Rahmen dieser Arbeit anonymisiert werden. Aus diesen Gründen wurden in dieser Arbeit alle Personen anonymisiert, die Firmennamen jedoch aufgelistet (siehe Tabelle 5). Beifolgend wurden das Interesse an den Forschungsergebnissen, sowie die Erlaubnis bezüglich der Tonaufnahme des Interviews abgeklärt (siehe Leitfaden der Expertengruppe 1 in Anhang 3).

Alle Interviews durften aufgenommen werden. Zehn (71.5%) der vierzehn durchgeführten Interviews wurden am Arbeitsort der InterviewpartnerInnen in der Deutsch- und französischen Schweiz durchgeführt. Drei (21.5%) Interviews erfolgten aus Zeit-, Flexibilitäts- und Einfachheitsgründen telefonisch und ein (7%) Interview wurde in einer kleinen Gaststätte in Zürich durchgeführt. Elf (78.5%) der Befragungen durften sich mit Zustimmung der InterviewpartnerInnen auf Schweizerdeutsch ereignen, während drei (21.5%) Interviews auf Englisch geführt wurden.

#### 4.1.4. Transkription

Die Definition eines Transkripts beinhaltet nach Meier Kruker und Rauh (2005: 75) eine wörtliche schriftliche Wiedergabe des aufgenommenen Gesprächs.

Nach der Interviewphase wurde im März 2016 eine geglättete Transkription mithilfe der Software *f4transkript* in Schriftdeutsch oder Englisch vorgenommen. Während der Transkription wurden unterschiedliche Regeln (siehe Tabelle 8) berücksichtigt. Die Namen wurden, wie im vorherigen Abschnitt erwähnt, alle anonymisiert, so dass nur die Namen der Unternehmen erkennbar sind.

Während der Transkription wird jedoch nur das Anonymitätskürzel und die Expertengruppe (Beispiel: A1\_E1) verwiesen.

Die Nutzbarkeit der Daten für die wissenschaftliche Analyse dieser Arbeit durfte mit der Anonymisierung nicht zerstört werden. Aus diesem Grund war es wichtig, dass keine Löschung oder Veränderung von Informationen durch die Anonymisierung stattfindet (Medjedovic 2010: 312).

**Tabelle 8: Transkriptionsregeln**

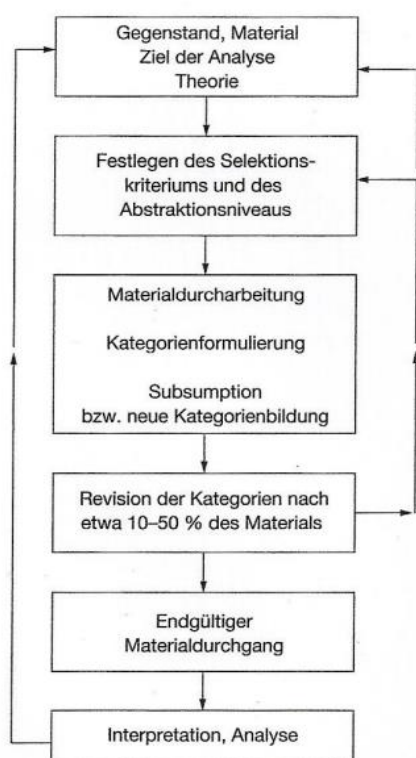
Abkürzung	Bedeutung
I	Interviewerin
B	Befragte Person
(.)	kurze Pause (1 Sekunde)
(..)	mittlere Pause (2 Sekunden)
(...)	lange Pause ( $\geq 3$ Sekunden)
...	Satzunterbruch
(xxx)	Besonderheiten zum Verhalten oder zur Sprechweise, Beispiele: (lacht) (unverständlich)
???	anonymisierte Informationen
!	aufbrausende, laute Sätze

#### 4.1.5. Auswertung

Die Auswertung von Experteninterviews richtet sich gemäss Flick (2011a: 219) vor allem auf die Inhaltsanalyse und –vergleiche des Expertenwissens. Häufig wird hierzu eine spezifische Form der Kodierung angewendet.

In dieser Arbeit erfolgte die Datenauswertung anhand der Inhaltsanalyse nach Mayring (2010: 65). Die drei Formen; Zusammenfassung, Explikation und Strukturierung stellen die drei Grundformen des Interpretierens nach Mayring (2010: 65) entsprechend dem Alltagsverständnis, wie man ein „zunächst unbekanntes (sprachliches) Material“ analysieren kann, dar. Die Methode der Zusammenfassung versucht, alle Daten zu berücksichtigen, um sie daraufhin systematisch auf das Wesentliche zu reduzieren. Wenn bei diesen Textanalyseprozessen nur bestimmte Bestandteile berücksichtigt werden, so handelt es sich um eine induktive Kategorienbildung.

Um eine gegenstandsnahe Abbildung des Materials ohne jegliche Verzerrung durch eigene Vorannahmen zu liefern, wurde die induktive Kategorienbildung, wie sie bei qualitativ orientierter Textanalyse häufig verwendet wird, ausgewählt (Mayring: 2010: 66). Innerhalb der qualitativen Ansätze hat das induktive Vorgehen eine grosse Bedeutung, da es den Gegenstand in der Sprache erfasst. Zudem wird das Auswertungsinstrument durch theoretische Überlegungen von der deduktiven Kategoriendefinition bestimmt (Mayring 2010: 83).



**Abbildung 13: Prozessmodell induktiver Kategorienbildung (Mayring 2010: 84)**

Im Zentrum der Inhaltsanalyse nach Mayring (2010: 84) steht das Kategoriensystem (siehe Abbildung 13). Die einzelnen Kategorien stellen einen Auswertungsaspekt in Kurzform dar und haben deshalb eine gewisse formale Ähnlichkeit mit den Codes der Grounded-Theory-Methodology (Mayring 2010: 603). Dieser Vorgang innerhalb der „Grounded Theory“ wird als „offene Kodierung“ (Strauss 1987, Strauss und Corbin 1990) bezeichnet, wobei einige Faustregeln und Verfahrensvorschläge beschrieben werden. Die Kategorienbildungsprozesse lassen sich innerhalb der qualitativen Inhaltsanalyse systematischer beschreiben, in dem die gleiche Logik und die gleichen reduktiven Prozeduren, welche auch in der zusammenfassenden Inhaltsanalyse eingesetzt werden, verwendet werden (Mayring 2010: 84). Der Vorgang wird im Prozessmodell beschrieben (siehe Abbildung 13).

Vorab muss in der Logik der Inhaltsanalyse das Thema der Kategorienbildung theoriegeleitet bestimmt werden, also wird ein Selektionskriterium eingeführt. Dieses wiederum bestimmt, welches Material Ausgangspunkt der Kategoriendefinition sein soll. Demzufolge wird „Unwesentliches, Ausschmückendes, vom Thema Abweichendes“ ausgeschlossen und die Fragestellung gibt dafür die Richtung an (Mayring 2010: 84, 85). Desgleichen muss das Abstraktionsniveau der zu bildenden Kategorien festgelegt werden. Wichtig ist es, dass die Kategoriendefinition und das festgelegte Abstraktionsniveau an einer anderen Stelle festzuhalten ist (Mayring 2010: 85f). In der ersten Phase lassen sich die Kategorien und das Abstraktionsniveau auch leicht überarbeiten, präzisieren und verändern.

Die Bildung der Kategorien erfolgte mit dem Programm MAXQDA 12. Komplexe Auswertungsstrategien wurden so direkt auf das Auswertungskonzept hin entwickelt oder Grundfunktionen qualitativ orientierter Textanalyse wurden im Programm umgesetzt (Mayring 2015: 117). Während der Textanalyse wurden dem erhobenen Text direkt neue Kategorien zugeordnet (Mayring 2015: 118). Als Ergebnis konnte man so ein System an Kategorien zu einem bestimmten Thema, verbunden mit konkreten Textpassagen, herstellen. Ein zentraler Punkt in der qualitativen Inhaltsanalyse besteht in der Rücküberprüfung der Kategorien am Ausgangsmaterial (Mayring 2010: 86f).

Während der ersten Phase lassen sich dabei das Selektionskriterium, sowie das Abstraktionsniveau überarbeiten, präzisieren und verändern (Mayring 2015: 117). Anhand der induktiven Kategorien wurden anschliessend Hauptkategorien gebildet, welche genau definiert waren. Eine wichtige Rolle spielten dabei theoretische Erwägungen zur Bildung von Hauptkategorien (Mayring 2015: 90). Die Verknüpfung von Haupt- und induktiven Kategorien erfolgte in der vorliegenden Arbeit auf manuelle

Weise, so dass eine bessere Übersicht geschaffen wurde. Es wurde in dieser Arbeit versucht, die Gütekriterien wie Offenheit, Nachvollziehbarkeit, Plausibilität und Veranschaulichung einzuhalten. Betrachtet man jedoch die Darstellung der Forschungsergebnisse, so trat die subjektive Komponente trotzdem deutlich hervor (Reuber und Pfaffenbach 2005: 190f).

Obwohl der gesamte Forschungsprozess der Datenauswertung nun schrittweise aufgezeigt wurde, lag dieser vorliegenden Arbeit ein zirkulärer Prozess zugrunde, wie bei der Abbildung 13 im Ablaufmodell der induktiven Kategorienbildung ersichtlich wird. Gemäss Flick (2011a: 130) wirkt sich diese Art von Prozessverständnis auf die Wirklichkeitskonstruktion im Forschungsprozess aus.

## 4.2. Reflexion des qualitativen Vorgehens

Die Leitfäden sowie die Interviewform waren für die Beantwortung der Forschungsfrage zur Einschätzung der Menschenrechtsindikatoren und deren Qualität passend. Aus den explorativen Experteninterviews konnten viele Erkenntnisse für die weiterführende Forschungsarbeit gewonnen werden. Einerseits wurden viele spannende Informationen von den ExpertInnen während den Interviews gegeben. Andererseits gab es auch ExpertInnen, die sich bisher noch nicht gross mit der Thematik der Menschenrechte auseinandergesetzt hatten, da ihrer Meinung nach dieser Aspekt noch keine hohe Wichtigkeit in ihrem Unternehmen erlangt hat. Damit gab es in der Expertengruppe 1 Teilnehmende, welche sich zu den einzelnen Menschenrechtsindikatoren weniger gut äussern konnten als andere. Der Interviewteilnehmer aus der Expertengruppe 3, welcher in der Praxis nicht mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung oder mit Menschenrechtsindikatoren zu tun hat, hatte im Vergleich zu den anderen Befragten, Schwierigkeiten sich über deren Qualität und Vergleichbarkeit zu äussern. Die letzte Expertengruppe 4, also Personen von Unternehmen, welche keinen Bericht nach der GRI-Richtlinie erstellen, hatten auch nicht alle Menschenrechtsindikatoren vor Augen, dies wurde bei der Expertenauswahl berücksichtigt.

Gemäss Flick (2011a: 218) ist es nicht immer einfach den/die richtige/n „Experten/Expertin“ zu identifizieren. Trotzdem war es sehr bereichernd, vor allem in Bezug auf die sozialen Leistungsindikatoren im Allgemeinen und auch für die Erwartungen an Nachhaltigkeitsberichterstattungen, ihre persönliche Meinung und Einschätzung zu erfahren.

Als weitere ExpertInnen hätte man Personen von verschiedenen NGOs, beispielsweise Amnesty International, oder WissenschaftlerInnen der Universität Zürich oder der SECO befragen können, da diese sich spezifisch mit den Menschenrechten beschäftigen und diese oft in Relation mit der Wirtschaft aus der Sicht von Unternehmen betrachten. Weitere spannende InterviewpartnerInnen wären Personen von RobecoSAM oder von weiteren Unternehmen, die sich mit dem Rating in der CSR-Thematik beschäftigen, gewesen, da diese die verschiedensten Unternehmen bereits anhand von messbaren sozialen Indikatoren bewerten. Das Gespräch mit einer Person der SECO war geplant, nach dem jedoch der Vorbereitungsleitfaden für das Interview geschickt wurde, empfand sich der Experte als unpassend, da er dachte, er kann sich nicht allzu viel zu dieser Materie äussern. Dieselbe Antwort kam von der Wissenschaftlerin der Universität Zürich.

Ergänzend ist auch das im vorherigen Unterkapitel 4.1 erwähnte Problem des Zeitdrucks aufgetaucht, welches bei einem Experteninterview aufgrund der hohen Arbeitsbelastung entsteht. Aus diesem Grund wurden drei der vierzehn Interviews auch telefonisch durchgeführt.

Während der ersten Durchführung eines Interviews zeigten sich noch Unsicherheiten seitens der Befragerin bezüglich der Interviewführung und dem Umgang mit Wissenslücken über das Untersuchungsgebiet oder mit abschweifenden Antworten. Auch nach Flick (2011a: 218) wird

dargelegt, dass es ein hohes Mass an Fachkenntnis verlangt, ein Experteninterview zu führen. Die interessierenden und teilweise komplexen Prozesse müssen verstanden und die korrekten Fragen gestellt werden, damit die Befragung angemessen ist. Die Interviews wurden in kurzen aber passenden Zeitabständen geführt, damit die interessanten Aspekte der ersten Interviews in die nachfolgenden Interviews eingebaut werden konnten, was nach Honer (2011: 53) ein Vorteil eines halbstrukturierten Experteninterviews darstellt. Aufpassen musste ich jedoch, dass genau diese Aspekte nicht in das Gespräch einfließen, ohne zuerst die Meinung des/der Befragten abzuwarten.



## 5. Resultate

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der Experteninterviews dargelegt. In Kapitel 6 werden die meisten Resultate nochmals aufgegriffen und in Bezug zur Fragestellung diskutiert.

### 5.1. Experteninterviews

Die wichtigsten Resultate aus der Auswertung der Experteninterviews werden in diesem Kapitel aufgezeigt. Im ersten Abschnitt werden die Aussagen der ExpertInnen zum Thema Nachhaltigkeitsberichte nach der GRI-Richtlinie im Allgemeinen wiedergegeben. Anschliessend erfolgen die Ergebnisse der Befragung zu den Menschenrechtsindikatoren. In einem weiteren Absatz werden die Befunde über die Wesentlichkeit und die Veränderung von der GRI-Richtlinie G3 auf G4 angesprochen. Danach werden die von den ExpertInnen erwähnten Feststellungen zu Verbesserungsmöglichkeiten aufgegriffen und zum Schluss wird auf die Schlüsse hinsichtlich der Zukunft eingegangen.

#### 5.1.1. Berichterstattung nach der Richtlinie der Global Reporting Initiative (GRI)

In diesem Unterkapitel wird aufgezeigt, welche Meinungen die ExpertInnen im Allgemeinen zum Thema Berichterstattung nach der GRI-Richtlinie vertreten. Es wird auf die Erwartungen bei der Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichtes und die Beweggründe für die Nachhaltigkeitsberichterstattung eingegangen. Zusätzlich zu diesen Aspekten wird darauf eingegangen, was die ExpertInnen gut und was sie schlecht an der aktuellen G4-Richtlinie, sowie auch der vorherigen G3.1 Richtlinie, finden.

#### Erwartungen an die Berichterstattung

Alle ExpertInnen sind sich einig, dass Transparenz bei der Berichterstattung eine grosse Rolle spielt und von hoher Wichtigkeit ist:

*„Für mich müssen die Berichte transparent sein, sie müssen die Tatsachen abbilden, sie dürfen nicht irgendetwas verzerren.“ (J1\_E4)*

*„Es soll einfach transparent sein, das ist der Zweck der Berichterstattung.“ (B1\_E1)*

Neben dieser wichtigen Anforderung, finden es die ExpertInnen wertvoll, dass die sozialen Themen bei der Berichterstattung betrachtet werden, damit negative Aspekte auffindbar gemacht und angegangen werden können:

*„Die Hauptidee, die ich habe, ist, dass die Berichterstattung dazu beiträgt, bestimmte Themen bewusst anzugehen und auf die Tagesordnung zu setzen. Ich glaube, das ist das Prinzip "der Tropfen höhlt den Stein" und wenn man gar nicht darüber berichten würde, müsste man nicht darüber nachdenken und man müsste nichts damit machen.“ (A1\_E1)*

*„Es ist nicht nur die Berichterstattung, sondern dahinter tut sich dann schon noch was, es ändert dann schon einiges.“ (L1\_E1)*

Jedoch gibt es auch ExpertInnen, die anderer Meinung sind und sagen, dass die Berichterstattung erst zum Schluss der Entwicklung kommt, sodass man im Unternehmen vorher darüber nachdenkt, etwas unternimmt und zum Schluss diese Bemühungen nachfolgend in die Berichterstattung miteinbezieht und erst dann veröffentlicht, was man genau umgesetzt hat.

*„Das ist für mich aber auch eine Theorie. Die Personen von der GRI sagen immer, wenn man es schreiben muss, dann befasst man sich auch damit. Ich finde eher, es ist umgekehrt. Man beschäftigt sich schon mit Themen, die man sich als Wichtigkeit gemerkt hat und danach berichtet man darüber, aber dass es umgekehrt ist, weiss ich nicht. Das wird so promotet.“ (B1\_E1)*

*„(...) und auch nach dem Motto, KMU machen ja viel Gutes und da musste ich lernen: Tu Gutes und sprich darüber.“ (J1\_E4)*

Auch die Expertin der Syngenta behauptet, dass man es eher als Erklärung dafür sieht, was man zuvor in die Tat umgesetzt hat und nicht umgekehrt und dass Indikatoren einen zur Tat motivieren:

*„You see, it is more a way of explaining on how we do already and then fit it in to the indicators that are there, rather than having indicators that drive what we do.“ (F1\_E1)*

Neben den Haupteerwartungen, dass Berichte transparent sein müssen und bestimmte Themen darin angesprochen werden, haben die ExpertInnen verschiedene Beweggründe zur Nachhaltigkeitsberichterstattung nach GRI erwähnt, auf welche im Folgenden eingegangen wird.

### **Beweggründe zur Berichterstattung nach GRI**

Die Beweggründe zum Berichterstellen sind sehr unterschiedlich. Mehrere ExpertInnen gehen darauf ein, dass es heutzutage zur Tätigkeit eines Unternehmens gehört, einen Bericht nach GRI zu erstellen:

*„Inzwischen macht man es einfach (lacht).“ (B1\_E1)*

*„Es ist ein Nachhaltigkeitsstandard. (...) Aber auch das Management der Nachhaltigkeit war bei uns vorher unstrukturiert. Ich bin jetzt seit zwei Jahren im Nachhaltigkeitsmanagement und dort gibt es zuerst einmal die Berichterstattung, die hat man standardisiert und der einzige Standard, den man sich überlegen kann, ist GRI, (...). Deshalb machen wir diese Berichterstattung.“ (L1\_E1)*

Auf der anderen Seite gibt es ExpertInnen, wie die Fachperson von dem UN Global Compact, welche sagt, dass man etwas bewirken kann, in dem man sich mit den vorherigen Jahren vergleicht.

*„Jetzt von der Philosophie vom Global Compact her, sind (...) das Reporting und der Kongress, mit dieser Idee, dass man jedes Jahr berichtet und sagt: „Wo steht man?“, damit hat man danach einen Vergleich von der gleichen Firma. Also was hat sie vor einem Jahr gemacht und was macht sie jetzt? Das ist die Methodik, welche der Global Compact anwendet.“ (G1\_E1)*

---

Zusätzlich fügt der Experte (UN Global Compact) hinzu, dass es der Zweck der Berichterstattung für Unternehmen sei, sich ihrer Verantwortung bewusst zu werden:

*„Firmen dazu zu bringen, dass sie sich ihrer Verantwortung bewusst werden, diese wahrnehmen und auch noch öffentlich darlegen. Man kann sich durch diese Berichterstattung in der Realität messen.“  
(G1\_E1)*

Weiter findet die Expertin von Nestlé, dass der GRI-Bericht erst der Anfang eines Prozesses ist, den man weiterführen sollte, auch in Bereichen, welche beispielsweise von der GRI nicht angesprochen werden:

*„I think the GRI is a great place to start, but you shouldn't just stop there. Just because it is not an indicator, doesn't mean that you shouldn't do it. If it's good for the company, it makes the workers more productive, happier, healthier...“ (D1\_E1)*

Es spielt für die ExpertInnen auch eine Rolle, wie gross ein Unternehmen ist. Die meisten ExpertInnen sind sich einig, dass es bei multinationalen und Grossunternehmen ein Muss ist, zu berichten. Anders sieht es für Kleinunternehmen aus, welche nach dem Experten vom UN Global Compact noch völlig am Anfang dieser Entwicklungen stehen:

*„Die grossen transnationalen Unternehmen setzen sich mit dem auseinander, aber KMUs sind dort noch völlig am Anfang.“ (G1\_E1)*

Weshalb KMUs sich erst noch in den Startlöchern befinden, wird im übernächsten Abschnitt bei den Nachteilen angesprochen.

Ein weiterer Faktor, der zur Berichterstattung geführt hat, wäre die Vergleichbarkeit mit anderen Firmen aus der gleichen Branche. Für den Experten von Knecht und Müller gehört dieser Punkt auch zu den Erwartungen. Sein Unternehmen hat einen GRI-Bericht erstellt, um sich als Kleinunternehmen einmal mit den Grossen zu messen:

*„Wenn Sie nach Ansprüchen, die ich habe, fragen, dann ist die GRI gut, deshalb haben wir uns an GRI angelehnt. Da kann man sich vergleichen und Vergleichbarkeit finde ich gut. Das muss auch gewährleistet sein.“*

Neben dem, dass Unternehmen heutzutage einfach nach diesem Nachhaltigkeitsstandard berichten, gehören auch Beweggründe, wie die Vergleichbarkeit, die positiven Auswirkungen auf das eigene Unternehmen sowie sich der Verantwortung bewusst zu werden, dazu.

### **Vorteile bei der Berichterstattung nach GRI**

Neben den Vorteilen der Berichterstattung, welche als gute Beweggründe im letzten Abschnitt galten, haben die ExpertInnen weitere andere Vorteile genannt. Beispielsweise hat die Expertin der

Schweizerischen Post erwähnt, dass es mehrere Verbesserungsebenen gibt, welche angestrebt werden können.

*„Es gibt verschiedene Motivationen, aber das eine ist bestimmt die Verbesserung von der Arbeitssituation in den Ländern. Es ist also eine Rechnung verkoppelt mit Qualität und Langfristigkeit (...). Es ist auch ökonomisch relevant. Und das Zweite ist auch die Kommunikation und das Image.“ (BI\_E1)*

Wie der Experte von Barry Callebaut weisen auch andere ExpertInnen darauf hin, dass es für Investoren und Stakeholder anhand des GRI-Berichtes vereinfacht wird, die Unternehmen zu betrachten und zu vergleichen.

Ein Thema, welches in eine andere Richtung geht, wäre der Vorteil, dass die eigenen Mitarbeiter an das Nachhaltigkeitsthema herangeführt werden. Sie sollen motiviert werden, in dem sie erfahren, was das Unternehmen macht. Die Expertin der ZKB hat aus diesem Grund eine gewisse *„Erwartung an die sozialen Kennzahlen, dass man intern die Leute zu diesen Themen auch sensibilisieren kann.“ (HI\_E1)*

Desgleichen spricht der Experte von Barry Callebaut über die Motivation des Personals:

*„Und es ist auch für die Information und die Motivierung von Mitarbeitern, dass man ihnen Informationen gibt und dass sie auch verstehen, was man macht. So verstehen sie auch, was die Strategien sind.“ (MI\_E1)*

Ein ganz anderer Punkt, welcher nur einmal von den ExpertInnen erwähnt wurde, wäre der Aspekt von der Expertin der ZKB. Sie erwähnt als zusätzlicher Vorteil, dass der Austausch innerhalb der Branche einem dabei hilft, sich allgemein, aber auch was den GRI-Bericht betrifft, zu verbessern:

*„Ein Austausch findet sehr stark statt. Das ist halt das Gute, man steht ja dann nicht so in Konkurrenz, wie wenn man um einen Kunden kämpft, sondern wir sitzen alle im gleichen Boot. Wir sind alle jeweils die einzige Stelle im Unternehmen, wo man niemanden hat, der die Probleme versteht und dann geht man halt so damit um.“ (HI\_E1)*

Spannenderweise sprachen die ExpertInnen generell häufiger über die Nachteile der GRI-Berichterstattung, so dass es bei der Kodierung mindestens doppelt so viele Codes bei den negativen verglichen mit den positiven Aspekten hatte. Jedoch muss auch darauf geachtet werden, dass Nachteile mit Schwierigkeiten bei der Berichterstattung verbunden wurden, wie man in nächsten Absätzen erkennen kann.

### **Nachteile bei der Berichterstattung nach GRI**

In erster Linie wurden von allen ExpertInnen der Aufwand und die dadurch entstehenden Kosten des Erstellens eines Berichtes nach der GRI-Richtlinie als grosser Nachteil genannt.

*„Es ist ein grosser Aufwand. Dann hat man die Daten und muss schauen, dass diese richtig kommuniziert wurden und ob die Daten richtig sind. Zusätzlich müsste man noch schauen, dass man ein internes Controlling aufbaut (...). Das sind alles Kosten, wissen Sie.“ (MI\_E1)*

Der Experte von der ewz weist ebenfalls auf das Auftauchen von höheren Personalkosten, weil man

*„jemanden haben muss, der das macht. Es kann aufwendig sein. Ich denke nicht, dass es für ein Kleinunternehmen unmöglich ist, eine Berichterstattung nach GRI zu machen.“ (LI\_E1)*

Aufgrund dieses Aufwandes erwähnen mehrere ExpertInnen, dass es dadurch nicht die erste Priorität für ein Kleinunternehmen ist, einen GRI-Bericht zu erstellen.

*„Es gibt einen praktischen Grund, weshalb KMUs keinen Bericht schreiben, es ist einfach aufwendig.“ (LI\_E1)*

Auch die Sprache spielt eine Rolle bei der GRI-Berichterstattung. Denn neben der Kritik des Aufwandes geht der Experte von der BOGG noch darauf ein, dass der GRI-Bericht im Internet gut auffindbar, jedoch vorwiegend auf Englisch zu finden ist, da sich Kleinunternehmen vorwiegend national beschäftigen.

*„Vielleicht haben die Verantwortlichen von GRI auch gemerkt, dass vermutlich die Administration für eine KMU, bei allem guten Willen, einfach zu hoch ist. Die Konzentration ist sicher eine Stossrichtung, damit verliert man aber vermutlich einen Teil der Aussagekraft. Wenn ich in das Internet gehe und mich über GRI schlau machen will, dann sollte ich es auch auf Deutsch oder Französisch machen können und nicht nur auf Englisch (lacht), (...), weil KMUs haben es an sich, dass nur ein kleiner Teil international tätig ist, ein Teil ist da nur sehr lokal tätig.“ (KI\_E4)*

Auch die Expertin der ZKB erwähnt das Sprachproblem, geht aber direkt auf den deutschen GRI-Leitfaden ein. Sie findet, dass Schwierigkeiten beim Verständnis der verschiedenen Indikatoren aufkommen und das angewandte Deutsch sehr schwierig formuliert sei.

*„Vielleicht ist es ein Übersetzungsproblem, aber ich finde, dass es manchmal schon ein sehr schwieriges Deutsch ist. (...) Das muss ich allgemein sagen bei diesen GRI-Indikatoren. Ich muss die ganze Zeit diese Bibel wieder hervorholen und lesen, was da drin steht und lesen, was ich jetzt darin eigentlich genau schreiben soll.“ (HI\_E1)*

Im nächsten Unterkapitel wird nicht mehr die ganze GRI-Berichterstattung in Betracht gezogen, sondern es wird auf die Menschenrechtsindikatoren eingegangen.

### **5.1.2. Menschenrechtsindikatoren in der GRI-Richtlinie**

Zuerst werden in diesem Unterkapitel die allgemeinen Ansichten von ExpertInnen über die Menschenrechtsindikatoren der GRI-Richtlinie betrachtet. Später werden einzelne Menschenrechtsindikatoren, die in den Experteninterviews spezifisch erwähnt wurden, aufgezeigt.

Als erstes kann man zusammenfassend sagen, dass sich alle ExpertInnen einig sind, dass die Indikatoren der Menschenrechte oder sogar alle Indikatoren in der sozialen Dimension als eher qualitativ und nicht quantitativ sowie eher nicht naturwissenschaftlich eingestuft werden. Aus diesem Grund sind sie demnach wenig oder gar nicht aussagekräftig.

*„Generell kann man eher qualitativ die Aussage machen anstatt quantitativ, weil quantitativ braucht eine Zahl. Bei den einen Indikatoren ist eine Zahl gefordert, aber die Zahl alleine ist eine Nullaussage, wenn sie nicht erläutert wird. (...) Die Indikatoren sind nicht schlecht, es ist einfach ein Thema, welches nicht naturwissenschaftlich ist.“ (B1\_E1)*

*„It is not something you can measure in hard units like CO2 emissions or water use“. (F1\_E1)*

### **Vergleichbarkeit**

In dieser Arbeit wird die Wichtigkeit der Vergleichbarkeit auch mit der Messbarkeit gleichgesetzt, da für alle ExpertInnen messbare Indikatoren auch vergleichbar sind. Die Meinungen der ExpertInnen sind beim Thema Vergleichbarkeit einheitlich. Sie beschreiben, dass eine Vergleichbarkeit nicht hergestellt wird und dass sie dies grundsätzlich schlecht finden.

*„Die Vergleichbarkeit und Messbarkeit finde ich schlecht, (...), weil jedes Unternehmen das anders macht.“ (H1\_E1)*

Nach dem Experten des UN Global Compact wird natürlich versucht „möglichst eine Vergleichbarkeit herzustellen“ (G1\_E1). Jedoch nicht nur die Expertin von Syngenta (F1\_E1), sondern auch die anderen ExpertInnen weisen darauf hin, dass das Ziel der Vergleichbarkeit mit diesen aktuellen Indikatoren nicht gewährleistet wird.

Die Expertin von Syngenta sagt, dass wenn es für die Indikatoren relevant ist, diese vergleichen zu können, die Indikatoren in diesem Fall sehr schwach seien. Ausserdem fügt sie hinzu, dass eine Zahl nicht wirklich viel aussagt, wenn man das ganze Bild nicht hat. So kann man ihrer Meinung auch nicht behaupten, welches Unternehmen besser ist verglichen mit anderen:

*„Of course it informs us of what we should be doing and it gives us an indication of what is expected for us to be transparent about, but some of these implementations, (...), are they measurable and comparable? (...) So if it is relevant to compare these ones, some of these indicators are very weak in this, I would say. (...) the number really doesn't say much unless you know the whole picture and that's why I would ask if you would use a number to compare company to company and which company is a good company compared to the other. But it actually doesn't say anything.“ (F1\_E1)*

Zusätzlich fügt sie hinzu, dass die Vergleichbarkeit, so wie sie erwartet wird, sehr schlecht ist, weil man gar nicht wirklich weiss, welche Zahl gut oder schlecht ist:

*“Comparability if it's the minimum level of expectations is clean, (...) but the way it is in here, it is very low, because it doesn't tell you what's good enough at all.” (F1\_E1)*

Auch der Experte von der ewz und die Expertin von EngageAbility hinterfragen die Vergleichbarkeit der Indikatoren:

*“Ich glaube, bei jedem Indikator ist es so: Je tiefer man geht, desto mehr merkt man, dass es wirklich nicht vergleichbar ist.“ (L1\_E1)*

*„Das kann man nicht vergleichen. Ich meine, was heisst Gesamtzahl von den Schulungsstunden. Es kommt darauf an, wie viele Mitarbeiter man hat und dann muss man es dann eher pro Mitarbeiter sagen.“ (I1\_E1)*

Einzig die Expertin der ZKB erwähnt eine positive Vergleichbarkeit, und zwar wenn es um den Vergleich der GRI-Nachhaltigkeitsberichterstattungen von verschiedenen Banken geht. Ihrer Meinung nach kann man sich unter den Banken in der Schweiz sehr stark vergleichen.

*„Wenn es wieder einmal einen Indikator hat, bei dem man nicht so genau weiss, was man jetzt da schreiben soll, dann betrachte ich sicher die beiden Grossbanken, danach die Vontobel, früher die Sarasin, bei den Kantonalbanken vor allem die Glarner, die Bündner und die Aargauer, dann die Alternative Bank und die LGT. Also unter den Banken, da kann man sehr stark vergleichen.“ (H1\_E1)*

Ein Drittel der ExpertInnen haben sich unter anderem gefragt, weshalb diese Indikatoren denn überhaupt vergleichbar sein müssen und ob dies nicht ein falscher Ansatz sei. Dies betrifft vorwiegend die sozialen Indikatoren. In Bezug darauf finden der Experte von Nestlé (D2\_E1) und die Expertin von Syngenta (F1\_E1), dass es nicht unbedingt der optimale Weg ist, quantitative Indikatoren zu haben, da Menschenrechte sehr schwierig zu quantifizieren sind. Zudem sind die Indikatoren, wenn sie quantifizierbar sind, für die Unternehmen einfach zu erheben und zwar so, dass es nur noch um ein Ankreuzen der Kästchen geht.

*„I am not saying that everything is bad, but I think the quantitative approach to measure human rights indicators is not the right one, because it is very difficult to quantify human right risks or human rights impacts for that matter.“ (D2\_E1)*

*„If it is about having comparability, if that is the case, then it is quite easy. I think then we would have a lot of companies ticking that box and we can all say it is easy to detect, because you can just point that by the contracts you have. But what does that say?“ (F1\_E1)*

Ein ähnlicher Ansatz zeigen die Expertin von der ZKB (H1\_E1) und der Experte vom UN Global Compact (G1\_E3) auf, wobei sie sagt, dass vielleicht die Idee des Vergleiches unter Unternehmen weniger wichtig ist, als die Leistung des eigenen Unternehmens über Zeit, während er behauptet, dass es vielleicht gar keine Veränderung, sondern vor allem eine Präzisierung der Menschenrechtsindikatoren braucht.

*„Ich glaube, es ist nicht einmal so wichtig, Berichte untereinander in dem Sinne vergleichen zu können, sondern wichtig ist auch, die Leistung von einem Unternehmen über Zeit anschauen zu können.“ (H1\_E1)*

*„Also verschlechtern sich die Indikatoren, werden sie schwächer oder werden sie besser? Kommt es zu mehr Menschenrechten oder weg von dem? Ich bin nicht einmal sicher, ob es wünschenswert ist, ob man solche genauen Indikatoren braucht.“ (G1\_E3)*

Neben diesen beiden Ansätzen weist die Expertin von Nestle (D1\_E1) darauf hin, dass die Messbarkeit nicht unbedingt ein Nachteil aber eine Herausforderung („Challenge“) ist.

In einem nächsten Schritt werden die Ergebnisse über die Erfassbarkeit der Indikatoren dargelegt.

### **Erfassbarkeit**

Die ExpertInnen wurden ebenfalls über die Erfassbarkeit der Indikatoren befragt. Auf diese Frage konnten die ExpertInnen von der Expertengruppe 1, welche die Berichte selber erstellen, sehr schnell antworten. Während sich die ExpertInnen der Expertengruppen 3 und 4, wie beispielsweise der Experte vom Global Compact (G1\_E3), der in der Praxis fast nichts mit GRI-Berichten zu tun hat, sich weniger in diese Situation hineinversetzen konnte.

Die Meinungen der ExpertInnen waren trotzdem je nach Indikator sehr ähnlich. Die einen Indikatoren sind für sie leicht erfassbar, während andere Indikatoren für sie schwierig oder teilweise erfassbar sind. Die Schwierigkeit lag daran, dass die ExpertInnen nicht genau wussten, was sie bei gewissen Indikatoren erfassen mussten. Damit gemeint werden Indikatoren, bei welchen das Unternehmen das jeweilige Resultat nach seiner Interpretation erfassen kann. Somit ist der Indikator an sich leicht zu erfassen, jedoch wird der Indikator von jedem Unternehmen auf seine eigene Art und Weise gestaltet. Generell wurden alle Menschenrechtsindikatoren, die bei der Befragung erwähnt worden sind, gleichermassen gewertet. Bei einer spezifischen Anfrage antworteten die meisten ExpertInnen, dass die Indikatoren entweder einfach erfassbar, aber nichts aussagend oder dann teilweise erfassbar sind.

*„Gar nicht erfassbar, kann man nicht sagen. Ich würde jetzt auf teilweise gehen.“ (C1\_E1)*

Die Expertin von Syngenta erklärt bei der Erfassbarkeit von Beschwerden, dass die Zahl nicht aussagekräftig ist, weil unklar ist, was die tiefe oder die hohe Anzahl an Beschwerden wirklich bedeutet:

*“(…), so what does a number really say? Does it say that the people trust the channel, or and then report something? Or does it mean that they don't trust it and then you have a low number? And then also in most companies you have several different channels on how to report on something like this or what you take in, because there are different views on this.” (F1\_E1)*



Auch wenn der Experte vom Global Compact (G1\_E3) sich nicht in der Praxis mit den Indikatoren beschäftigt, sagt er, wie fast alle anderen ExpertInnen, dass die meisten Indikatoren schwierig zu erfassen seien:

*„Grundsätzlich sind alle Indikatoren schwierig zu erfassen, weil sie meistens nicht monetär sind.“  
(G1\_E1)*

Im folgenden Abschnitt wird aufgezeigt, was über die einzelnen Menschenrechtsindikatoren diskutiert wurde. Das heisst, welche Art von Kritik angebracht wurde, sei es bezüglich der Erfassbarkeit, der Vergleichbarkeit oder generell über den einzelnen Aspekt. Die Resultate der einzelnen ExpertInnen zeigen auf, dass vorwiegend in der Schweiz tätige Kleinunternehmen, aber auch grössere Unternehmen im Vergleich zu Multinationalunternehmen, wenig über ihre eigene Erfahrung mit Menschenrechtsaspekten äussern konnten. So kam es unter anderem auch vor, dass einzelne Menschenrechtsaspekte gar nicht angesprochen wurden, weil es nach der Meinung der ExpertInnen das jeweilige Unternehmen nicht betrifft. Ein weiterer Grund für ein Nicht-Erwähnen war, dass diese einzelnen Aspekte der Indikatoren eine unverständliche Definition beinhalten. Beispielsweise kann man dies beim Indikator HR6 Zwangs- und Pflichtarbeit (siehe Abschnitt weiter unten) erkennen.

### **HR1: Investitionen**

Zum ersten Indikator gab es wenig Indikator-spezifische Aussagen seitens der ExpertInnen, jedoch deuten die veranzelten Kommentare auf Kritik. So auch die Anmerkung von der Expertin der Syngenta (F1\_E1), welche darauf hindeutet, dass viele Fragen offen sind:

*„(...), there are so many question marks here, what would be good enough to be a human right aspect or clause in a contract. Is it enough to say, we expect our suppliers to buy it by the same code of conduct?“ (F1\_E1)*

Die Expertin der ZKB (H1\_E1) deutet an, dass die Erfassbarkeit teilweise sehr einfach ist. Wie die Expertin von Syngenta (F1\_E1) zeigt sie anhand von ihrem Beispiel auf, dass auch bei einer möglichen Messbar- und Erfassbarkeit der Indikator trotzdem nicht sehr aussagekräftig ist und an Verbesserungspotenzial aufweist:

*„Somit ist eigentlich die Erfassbarkeit einfach, weil ich kann einfach sagen, wir haben gar keinen Lieferant, es wird im Vorherein abgeklärt in einem Prozess und so ist es auch einfach erfassbar. Dann kann man diesen beschreiben. Man kann auch einfach sagen 100% vergleichbar und messbar, das ist auch nicht schlecht, aber man weiss ja nicht genau, was es beinhaltet, und man kann ja relativ schnell mal sagen, was man prüft oder wie man die Einkaufsbedingungen abdeckt, aber sonst nichts macht. Ich glaube, darum wäre die Vergleichbarkeit, (...) schon noch verbesserbar, wenn man zum Beispiel noch konkretisieren würde, was dann sein müsste.“ (H1\_E1)*

## HR2: Schulungsstunden

Der Indikator mit den Schulungsstunden weist auch auf sehr grosses Diskussionspotenzial hin. Ein Grossteil der ExpertInnen ist sich bei diesem Indikator einig, dass die Prozentzahl und Gesamtzahl der Schulungsstunden, die verlangt wird, nicht sehr aussagekräftig ist. Dies kann nach der Expertin der Schweizerischen Post (B1\_E1) daran liegen, dass es unklar ist, wer, wie und was geschult wurde und um wie viele Personen es sich dabei gehandelt hat.

*„Man kann Leute schulen und das hinschreiben, die Frage ist aber: Wie wesentlich sind die Schulungen und wie wird es angewendet? (...) Also ein Unternehmen, welches darauf schaut und gar nichts schult und es nicht relevant ist, ist sicher sauberer als Unternehmen, welche schulen, aber ein grosses Potenzial haben.“ (B1\_E1)*

*„Und hier können ja auch Schulungen durchgeführt werden, die gar nichts nützen, aber man kann dann aufschreiben, dass man eine gemacht hat.“ (H1\_E1)*

Ausserdem sagt die Prozentzahl und die Gesamtzahl für den Experten der ewz (L1\_E1) und die Expertin von EngageAbility (I1\_E3) genauso wenig aus, da man die gleichen Dinge hinterfragt:

*„Die Zahl an sich finde ich nicht vergleichbar, (...), gerade die Prozentzahl sagt ja nichts aus. Du musst die Personen schulen, die betroffen sind oder? Also die, die das wissen müssen. (...) ist es sinnvoll, möglichst viele Schulungsstunden zu haben? Gerade in diesem Beispiel, aber man muss eigentlich von Fall zu Fall beurteilen.“ (L1\_E1)*

*„Also die Gesamtzahl von Schulungsstunden bringt eigentlich nichts. (...) Das machen jetzt viele Firmen, dann sagen sie, ja gut, wir haben so und so viele Mitarbeiter in dem Bereich ausgebildet und danach muss man sich aber überlegen, und jetzt? Haben wir da jetzt mehr oder weniger Fälle? (...) Wenn einer eine Schule gemacht hat, heisst das noch lange nicht, dass er sein Verhalten geändert hat und dann muss man schauen, ob man weniger Menschenrechtsverletzungen hat oder nicht.“ (I1\_E3)*

Interessanterweise finden jedoch mehr als die Hälfte der ExpertInnen, dass dieser Indikator auf jeden Fall gut erfassbar ist, da man auch weiss, worüber man berichtet.

*„It is relatively easy to detect how it should be in the contract.“ (F1\_E1)*

Der Indikator über die Schulungsstunden ist für die ExpertInnen somit sicherlich erfassbar, aber trotzdem nicht aussagekräftig genug, um eine Vergleichbarkeit herstellen zu können.

## HR3: Gleichbehandlung, Diskriminierungsvorfälle

Der Experte des Kleinunternehmens Knecht und Müller (J1\_E4) in Stein am Rhein ist der Meinung, dass man dieses Thema auch im eigenen Unternehmen antrifft und es heutzutage betreffend dem Lohns immer noch eine grosse Thematik ist.

*„Ich meine, die Gleichbehandlung treffen wir ja selbst bei uns an. Es gelingt uns nicht immer. Beispielsweise haben wir einmal vor x-Jahre versucht, gleiche Löhne für gleiche Arbeit zu geben und das haben wir angeglichen. Das ist Gleichbehandlung. In einem Familienunternehmen werden die Leute auch gleich behandelt. Da gibt es keine Unterschiede, über das müssen wir nicht sprechen, das ist in der Kultur drin. Hingegen im Lohn hat man sicher Nachholbedarf.“ (J1\_E4)*

Die Expertin von der ZKB (H1\_E1) erklärt, dass es schwierig ist, diese Zahl zu interpretieren. Es kann sein, dass sich niemand traut, sich zu äussern und aus diesem Grund die Zahl der Diskriminierungen klein ist. Die Erfassung ist ihrer Meinung nach sehr simpel, da sie in ihrem Mobbingprozess die Fälle gut erheben können. Auch der Experte von Nestlé (D2\_E1) erklärt, wie schwierig es ist, diesen Indikator zu interpretieren und ob es sinnvoll ist, eine grosse oder eine kleine Zahl zu haben. Es ist ausserdem schwierig aufzufassen, ob man jetzt diese höhere Zahl hat, weil man eine gute Strategie innerhalb des Unternehmens hat und die Leute sich auch wagen etwas zu sagen, wenn sie etwas stört:

*“(...) the problem I have with this kind of indicator is, that it doesn't tell you anything! Is it good to have a lot or is it good to have a few? (...) So does it mean we have an issue there or does it mean that the team does its job in terms of promoting the grievance mechanism? And it is good that workers are using it? I mean it is just impossible for us to interpret that.” (D2\_E1)*

Genauso wie die beiden ExpertInnen, sieht es die Expertin von Syngenta, welche dasselbe hinterfragt. Zusätzlich bringt sie eine weitere Überlegung in den Vordergrund, wo man Unternehmen darauf aufmerksam machen sollte, auf was sie sich eher konzentrieren sollen. Es wäre wichtiger innerhalb des Unternehmens den Mitarbeitern das Gefühl zu geben, sich äussern zu dürfen und dies ohne Scham und Angst, sodass man im Unternehmen eine Atmosphäre kreieren kann, welche den Leuten das Gefühl gibt, sich sicher zu fühlen und sich äussern zu dürfen.

*„(...) it has to do with the people that feel that they can speak up and that they are not worried about retaliation. So the number really doesn't say much, unless you know the whole picture and that's why I would ask if you would use a number to compare company to company. And which company is a good company compared to the other doesn't actually say anything. I don't have a good example on how it would be better. I guess the more important question is, what do you do to enable people to bring forward, you know complains or worries, rather than being focusing on the actual number, the outcome. But actually how do you create an environment that people actually feel safe? Do you have these non-retaliation policies and how do you make people aware about it and trusting the system and those kinds of things?“ (F1\_E1)*

Ein wenig positiver sieht der Experte der ewz (L1\_E1) diesen Indikator, da er zeigt, dass *„es offensichtlich einen Managementprozess gibt, welcher die Vorfälle aufgreift und sich das die Geschäftsleitung bewusst ist und (...) das ist schon einmal eine gute Message. (...) man kann man zumindest sagen, es ist etwas vorhanden. (...) Nicht unbedingt zum Sagen, wie hoch etwas ist, sondern zum Zeigen, dass etwas existiert.“ (L1\_E1)*

#### **HR4: Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlung**

Die ExpertInnen wurden nicht spezifisch über diesen Indikator befragt. Zudem wurde auf diesen Indikator seitens der ExpertInnen nicht intensiv eingegangen. Ein Grund dafür könnte nach dem ewz-Experten (L1\_E1) sein, dass HR4 mit dem Thema der Audits verknüpft wird, welches eine eigene grosse Diskussion beinhalten würde.

*„HR4 ist eben ein bisschen schwierig, das geht es auch um die ganzen Auditierungsschritte.“ (L1\_E1)*

#### **HR5: Kinderarbeit**

Zum Thema Kinderarbeit hatten die meisten ExpertInnen viel zu sagen. Das liegt gemäss der Expertin der Schweizerischen Post (B1\_E1) daran, dass HR5 ein Indikator ist, bei dem man weiss, worum es geht, da Kinderarbeit eine genaue Definition hat.

*„(...), weil Kinderarbeit ein bisschen genauer definiert ist, (...) und der Indikator ein bisschen besser bekannt ist, als der Indikator der Diskriminierungen. Also man weiss, was ein Kind ist und was nicht.“ (B1\_E1)*

Der Experte von Barry Callebaut (M1\_E1) macht auf den Hintergrund der Definition der Kinderarbeit aufmerksam und kritisiert den Umgang in der Praxis mit anderen Kulturen und Völkern.

*„Die Realität in anderen Ländern, wie in Côte Ivoire und Ghana zum Beispiel, ist anders. Da kann eine Person 15 oder 16 Jahre alt sein, ein oder zwei Kinder haben und das ist da auch normal. Und wenn jetzt da Personen sagen: Oh die ist erst 18 und darf nicht arbeiten, hat das ja auch keinen Sinn. Was ich damit sagen möchte ist, dass wir damit mit der Realität im Land (...) konfrontiert werden. Und dann gibt es Indikatoren, die von einem grossen Teil von gut denkenden Leuten in der USA und in Westeuropa entwickelt worden sind, die nicht unbedingt realitätsnahe sind, und die es dann manchmal schwierig machen, darüber zu berichten.“ (M1\_E1)*

Ähnlich behauptet der Experte von Knecht und Müller (J1\_E4), dass man die Definition von Kinderarbeit alleine hinterfragen kann. Denn wenn man in die Landwirtschaft geht, *„müssen die Kinder beim Heuen helfen“* (J1\_E4) und weiter sagt er, dass er bei gesundem Menschenverstand jetzt sagen würde, dass dies keine Kinderarbeit ist.

Andererseits sagt die Expertin von Syngenta (F1\_E1), dass dieser einer der wenigen Indikatoren ist, bei welchem man einigermaßen vergleichen kann. Zudem findet sie, dass dieser Indikator leicht zu erheben ist, da man nach der Definition entweder Kinderarbeit hat oder nicht.

*„The only one that you can say, that is relatively easy to compare and yes it is detectable is child labor, because it is a clear age limit. So it is either yes or no, either you have it or you don't.“ (F1\_E1)*

### **HR6: Zwangs- oder Pflichtarbeit**

Wie schon erwähnt, ist dieser Indikator für die ExpertInnen eher schwieriger zu verstehen, da die Begriffe sehr undefiniert sind und die Grenzen zwischen Normalarbeit und Zwangs- oder Pflichtarbeit schwierig zu erörtern sind. Ausserdem kann es sein, dass ein Mitarbeiter zu Beginn der Saison arbeitet und dann gegen Ende der Saison seine Schulden abarbeitet, was nach der Expertin von Syngenta (F1\_E1) eine Art von Zwangs- oder Pflichtarbeit sein kann.

*„Bei Zwangs- und Pflichtarbeit kann ich mir ganz wenig darunter vorstellen.“ (C1\_E1)*

*„HR6 is much more hidden, so it is much harder to detect. (...) so it could be that you are being paid at the beginning of the season and then you have to work off your debt, that's a form of forced labor. It could be that you are working on a factory where you have living quarters and they are not allowed to close the gate, so you are not allowed to leave the parameter and you are not allowed to do that. That's forced labor, so there is all of this kind of things that someone could hold your passport that is also part of forced labor, so there are all of these practices that could be covered on a day. So it is much harder to compare.“ (F1\_E1)*

### **HR7: Sicherheitspraktiken**

Hier erzählt die Expertin von Syngenta, dass sie hier bei diesem Indikator eine mögliche Vergleich- und Erfassbarkeit erkennt. Der Grund dafür liegt darin, dass man weiss, welche Verantwortung sie im Menschenrechtsbereich und welche Ausbildungen sie absolviert haben.

*“Then on the other hand you can take HR7 when you look at the security personnel and if they're trained in retaliation or de-escalating training and also what kind of responsibilities they have in human rights. Here I can see a higher level of comparability and detectability.“ (F1\_E1)*

Anders sieht es die Expertin der AKB (C1\_E1), denn sie findet diesen Indikator überhaupt nicht vergleichbar:

*„Das kann man überhaupt nicht vergleichen!“ (C1\_E1)*

### **HR8: Rechte der indigenen Bevölkerung**

Die ExpertInnen hatten generell Schwierigkeiten mit den Begriffen und Definitionen dieses Indikators. Dies kann daran liegen, dass der Begriff für die ExpertInnen zu schwammig formuliert ist. Zudem findet die Expertin der ZKB (H1\_E1), dass es ein schwierig kontrollierbares Thema ist:

*„Weil ich glaube, dort müsste man auch wirklich zuerst definieren: Was ist es? Was heisst das? Es ist schwammig. (...) Dort ist sicher Fair Trade ein Thema, das finde ich noch deutlich schwieriger zu kontrollieren.“ (H1\_E1)*

Neben dem Verständnisproblem, ist es auch so, dass die Rechte der indigenen Bevölkerung, falls diese nicht eingehalten werden, nach der Expertin von Syngenta (F1\_E1) oft nicht aufgedeckt werden, da diese keineswegs Aufmerksamkeit erhalten. Somit ist dieser Indikator für sie schwierig zu erfassen.

*„And then the HR8, indigenous people, that one is really hard, (...) these are very hard to detect, because they got rarely attention unless there is an open conflict.“ (F1\_E1)*

### **HR9: Prüfung**

Über diesen Indikator haben sich nur einzelne ExpertInnen geäußert, das kann daran liegen, dass dieser Indikator nicht direkt angesprochen wurde und nur auf dem Leitfaden als Denkhilfe ersichtlich war. Jedoch besagt die Expertin der ZKB (H1\_E1), dass dies ein einfach messbarer Indikator ist, da es eine lange Beurteilung und einen Massnahmenplan im Unternehmen gibt.

*„Das ist wirklich einfach messbar, weil sie pro Lieferant, den sie betrachtet haben, wirklich eine lange Beurteilung machen. Sie schreiben auch, was diskutiert worden ist und wo sie sich verbessern müssen und dann gibt es einen Massnahmenplan pro Lieferant.“ (H1\_E1)*

### **HR10: Bewertung der Lieferanten hinsichtlich Menschenrechte**

Auch zu diesem Indikator haben sich sehr wenige ExpertInnen geäußert. Nur die Expertin der ZKB (H1\_E1) geht dabei genauer auf die Vergleichbarkeit und die Erfassbarkeit ein und findet diesen Indikator in diesem Sinne einfach erfassbar, die Vergleichbarkeit dagegen ist ihrer Meinung nach nicht gegeben:

*„Der Prozentsatz ist wieder einfach, ich kann zählen, welche neu sind. Und Vergleichbarkeit habe ich auch nicht, weil die Grössenordnungen ganz anders sind und viele Unternehmen haben auch (...) keinen zentralen Einkauf, sprich, jeder Mitarbeiter kauft einfach ein bisschen ein und dann ist es unmöglich, das zu erfassen.“ (H1\_E1)*

### **HR11: Negative menschenrechtliche Auswirkungen und ergriffene Massnahmen**

Die ExpertInnen kritisieren diesen Indikator ähnlich wie der Indikator HR3 über Diskriminierungen, da es wieder darum geht, was die Zahl bedeutet, die erhoben worden ist und was dahinter steckt. Somit bespricht die Expertin von Syngenta (F1\_E1) die Zahl, ihre Bedeutung und was es bedeutet, eine niedrige Zahl zu haben. Zusätzlich hat man in verschiedenen Unternehmen auch verschiedene sogenannte Kanäle, um über Auswirkungen und Massnahmen zu berichten. Hier ist die Frage, was hier miteinbezogen werden soll, da es verschiedene Perspektiven darüber gibt. Ein weiterer Punkt, den die Expertin anspricht, ist die Rolle der Kultur und der Menschen. Damit fragt sie sich, ob die Mitarbeiter es bevorzugen jemanden persönlich über das Problem zu berichten oder es anonym zu äussern. Die wichtige Frage dabei ist, ob das System effektiv wirkt oder nicht und das ist schwierig zu messen. Somit sind wir nach der Expertin wieder bei der Frage, was diese Zahl überhaupt aussagt.

*„Again, so what does a number really say, does it say that the people trust the channel, or and then report something, or does it mean that they don't trust it and then you have a low number. (...) in most companies you have several different channels on how to report something like this. What do you take in, because there are different views on this. A real grievance mechanism (...) is only valid if it is anonymous. And I would say, actually you need to look at the cultural aspect, there are a lot of people they wouldn't call that kind of service, (...) they would prefer to tell someone personally (...). The question is, is it effective or not? And that is very hard to measure. That actually comes down to: Is it effective or not? So comparability is probably very hard here, because a number itself doesn't say anything.“ (F1\_E1)*

## **HR12: Beschwerdeverfahren hinsichtlich Menschenrechtsverletzungen**

Hinsichtlich des Indikators HR12 vertreten mehr als die Hälfte der ExpertInnen die Meinung, dass es wichtig ist, wie mit Beschwerden umgegangen wird, wenn man Beschwerden hat und was man für ein Beschwerdeverfahren im Unternehmen besitzt.

Was die Anzahl Beschwerden betrifft, so findet der Experte von Knecht und Müller (J1\_E4), dass grundsätzlich keine Beschwerden passieren sollten.

*„Sie können 100 Beschwerden haben und 100 gelöst haben, aber Sie haben 100 verbrochen und das sollte ja nicht passieren!“ (J1\_E4)*

### **5.1.3. Einfluss der Wesentlichkeit in der neuen G4 Richtlinie**

Nicht alle ExpertInnen der Expertengruppe 1 haben bereits nach der neuen GRI-Richtlinie G4 ihren Bericht erstellt. Für die ExpertInnen, welche sich in ihrem aktuellen GRI-Bericht bereits auf die neue Richtlinie G4 bezogen haben, war es eine neue und spannende Herausforderung mit Vor- und Nachteilen.

#### **Vor- und Nachteile**

Für viele ExpertInnen war der neue Umgang mit einer Wesentlichkeitsmatrix eine grosse Herausforderung. Einerseits weil mit Stakeholder und weiteren Personen in einer Sitzung diskutiert werden musste und dies mit einem hohen Aufwand verbunden ist. Andererseits war es für ein Drittel der ExpertInnen anstrengend, weil gewisse Themen, welche für das Unternehmen als wichtig empfunden wurde, nicht priorisierende Themen für die Stakeholder waren.

*„Ein Hauptunterschied war sicher, dass die Stakeholder gefunden haben, es sei überhaupt nicht wichtig. (...) Das war so ein Streitfall. Und bei anderen Themen, die wir als wichtig erachtet haben, wie Corporate Governance und unseren Leistungsauftrag, bei denen haben die Stakeholder gesagt, sei es ihnen, wenn es Kunden anspricht, eigentlich egal. Da haben wir dann schon ziemlich viel hin- und hergeschoben.“ (H1\_E1)*

Einen anderen Nachteil sehen die einen ExpertInnen in der Auswahl der Wesentlichkeit. So erwähnt die Expertin von Coop (A1\_E1), dass man einfach einige Indikatoren als Bestandteil der Materialitätsmatrix (Wesentlichkeitsmatrix) auswählen kann. Während man beispielsweise sagt *„indigene Völker gehen uns nichts an, und dann ist es ein bisschen Ende der Diskussion“*. Hierbei erwähnt die Expertin von EngageAbility (I1\_E3), dass *„ein Risiko besteht (...), dass ein wesentliches Thema vergessen geht (...)“*. Somit muss man sich darauf verlassen können, dass es tatsächlich relevant für das Unternehmen und nachvollziehbar ist. Diese Überlegungen machen das Lesen von Berichterstattungen noch komplexer.

Als Vorteil sehen der grösste Teil der befragten ExpertInnen, dass die Konzentration auf die Wesentlichkeit es ermöglicht, bedeutenden und gegenwärtigen Gegenständen Aufmerksamkeit zu schenken. Zudem sehen die Unternehmen ein, wo sie stehen und was derzeit relevant für sie ist. Ergänzend steuern die Diskussionen mit den Stakeholdern einen Mehrwert bei.

### **Vergleichbarkeit**

Auf Anfrage nach der Vergleichbarkeit in den Nachhaltigkeitsberichterstattungen nach der neuen GRI-Richtlinie G4 vertreten die meisten ExpertInnen die Meinung, dass die Vergleichbarkeit definitiv abnimmt, wenn man GRI G4-Berichte miteinander vergleicht. Unter anderem ist ein Grund dafür, dass die Unternehmen es unterschiedlich betrachten und somit unterschiedliche Themen in ihre Materialitätsmatrix miteinbeziehen.

*„Die Wesentlichkeit macht es natürlich viel weniger vergleichbar.“ (B1\_E1)*

*„Bei GRI G4 ist es wahrscheinlich ein bisschen schwierig. Wir haben jetzt gesehen, dass es extrem viele qualitative Sachen sind, welche halt dann eben die Vergleichbarkeit schwierig machen, weil jeder nimmt sich dann ein bisschen die Themen heraus und wählt, was ihm passt und was er gut findet.“ (C1\_E1)*

*“I think companies probably deal with this differently. You know materiality is on one hand what's important for the stakeholder but on the other hand what's important for the companies in terms of driving performance, impacts or reputation (...).” (F1\_E1)*

*“Es kann natürlich schon Unterschiede haben. (...) Wenn man gleicher Meinung wäre, wäre ja alles auf einer Linie, oder? Und ich sehe viele Leute von vielen Unternehmen, die das auf einer Linie haben. Das finde ich recht "gspässig", weil man manchmal unterschiedlicher Meinung ist und für mich ist das eigentlich eine Punktwolke, und dann idealerweise natürlich im Idealfall, wenn man sich das konzeptuell vorstellt, ist es dann schon so, dass die Meinung von den Unternehmen, die gleiche ist, wie die Meinung von den Stakeholdern. Das ist eine ideale Welt, aber eben das ist mein Punkt, eine wahre Materialitätsmatrix bringst Du nie hin. Es gibt nicht nur eine Matrix, (...). (...) Es sind 15 Personen, die wir ausgewählt haben. Jetzt kann man natürlich auch 15 andere nehmen. Oder man kann eine Umfrage machen bei den Kunden, aber dann hat man nur eine Kundenansicht. (...), eigentlich muss man jeden*



*einzelnen Stakeholder abfragen, damit man die wahre Materialitätsmatrix erhält und das ist nie möglich.“ (LI\_E1)*

Jedoch gibt es dazugehörig weitere Diskussionen, die ausdrücken, dass die Materialität innerhalb der Branche theoretisch gleich sein muss und die Stakeholders mit den Firmen auf die gleichen wesentlichen Themen kommen müssen und somit diese wiederum vergleichbarer werden. Die Expertin von EngageAbility (I1\_E3) erklärt, dass man innerhalb der gleichen Branche die gleichen wesentlichen Themen behandeln muss. Zudem kann man als Firma selbstständig noch für sie wesentliche Thematiken ausarbeiten.

*„Ja, eigentlich sollten sie die gleichen Themen haben. Deshalb hat man auch angefangen, (...) die minimalen wesentlichen Themen für Industrien herzustellen und (...) dann kann man sagen, das sind sicher Themen, die wir haben müssen. (...) Diese kann man auch vergleichen und danach gibt es vielleicht auch noch Themen, wo man sich speziell positionieren möchte oder wo eine Firma sagt: Aber ich möchte jetzt noch eine Konsultation mit Stakeholdern machen und sagen, das hier sind die minimalen Themen, aber wo gibt es vielleicht noch Chancen für uns, oder wo haben wir ein grosses Problem, welches wir noch zusätzlich als ein wesentliches Thema miteinbeziehen.“(I1\_E3)*

*„Unternehmen die im selben Sektor sind, die dieselben materialen Themen haben, bei denen ist es noch möglich.“ (MI\_E1)*

*„Aber das Lustige ist, wenn man alles verschiedene Banken betrachtet, dann sind trotzdem alle Matrizen relativ ähnlich. Wir haben es am Anfang betrachtet und am Schluss nochmals und überall ist Compliance in irgendeiner Form weit oben aufgelistet. Und überall ist die Digitalisierung zu finden, also wir sind alle im gleichen Kontext.“ (HI\_E1)*

#### **5.1.4. Verbesserungsmöglichkeiten der Indikatoren**

Im nachfolgenden Abschnitt wird aufgezeigt, welche Verbesserungsmöglichkeiten aus Sicht der ExpertInnen bestehen.

##### **Zusätzliche Menschenrechtsindikatoren**

Zur potenziellen Verbesserungsmöglichkeit von Indikatoren im Menschenrechtsbereich wurden in den Interviews unter anderem Vorschläge wie zusätzliche Indikatoren nach dem ILO-Standard zum existenzsichernden Lohn, der Arbeitszeit von 48 Stunden pro Woche, dem Gesundheits- und Sicherheitsschutz am Arbeitsplatz und ein festes Beschäftigungsverhältnis erwähnt. Die ExpertInnen waren geteilter Meinung, was zusätzliche Indikatoren betrifft. Einerseits fanden es einzelne ExpertInnen gut, wenn man einige dieser Aspekte noch mit einbezieht, andererseits fanden die anderen ExpertInnen es besser, wenn man die ILO-Indikatoren zu einem Indikator zusammennimmt. Grundsätzlich waren sie der Meinung, dass man lieber keine zusätzlichen Indikatoren hinzufügt und dass man die Indikatoren, die bestehen, an sich verbessern soll.

Der Experte von Knecht und Müller (J1\_E4) findet, dass Indikatoren hinzugefügt werden können, wenn sie von Wichtigkeit sind. Gleichzeitig kann es sein, dass man einen anderen dafür streichen kann.

*„Wenn es Vernünftige hat, warum nicht, (...), Sie spüren vielleicht, mir geht es immer darum, mich in einer Gesellschaft positiv für die Zukunft zu gestalten. Und dann gibt es da Schlüssel KPIs gibt, die in diese Richtung gehen und dann schadet es nicht, wenn man einen aufnimmt, (...). Aber noch einmal grundsätzlich, wenn man eine gescheite Schlüsselzahl findet, dann kann man es von mir aus noch überladen, man kann dann vielleicht einen anderen dafür streichen. (...). Also grundsätzlich sollte man nicht zu viele Indikatoren haben.“ (J1\_E4)*

Die Expertinnen von Coop (A1\_E1) und der Schweizerischen Post (B1\_E1) sind sich einig, dass es weniger konstruktiv ist, weitere Indikatoren hinzuzufügen oder zu entwickeln. Darüber hinaus fügt die Expertin von der Schweizerischen Post hinzu, dass diese Indikatoren mit der Wesentlichkeitsanalyse dann trotzdem nicht von Wichtigkeit wären.

*„(...), aber ich denke generell bei diesen Reporting und Messbarkeit würde es sicher mehr Sinn machen sich auf so gewisse, sei es branchenspezifische rechtliche Standards abzustützen, statt immer etwas Neues zu entwickeln und das hebt natürlich auch die Vergleichbarkeit, (...).“ (A1\_E1)*

*„(..) ich würde es nicht konstruktiv finden, wenn man da jetzt noch x weitere Indikatoren hinzufügen würde ohne Wesentlichkeit. Aber wenn man sie als wesentlich definieren würde, kann man schon darüber berichten.“ (B1\_E1)*

Die Idee über den möglichen Indikator von einer maximalen Arbeitszeit von 48 Stunden mit 12 Überstunden hat die Expertin der AKB eher kritisiert, weil *„das so fixe Zahlen sind, welche ich nicht festlegen würde. Es kann ja sein, dass das nicht reicht oder dass es schon zu viel ist, also das ist schwierig.“ (C1\_E1)* Trotzdem findet die Expertin, dass Indikatoren wie der *„Gesundheits- und Sicherheitsschutz sicher gut wären. Auch Existenzsichernder Lohn, aber ein Beschäftigungsverhältnis, das ist einfach schwierig. Es kann auch sein, dass es nicht möglich ist. (C1\_E1)*

Die Expertin von Coop sieht die einzelnen neu möglichen Indikatoren eher anders wie die anderen ExpertInnen:

*„Lohn glaube ich nicht, (...) das würde sicher Sinn machen. Gesundheits- und Sicherheitsschutz am Arbeitsplatz wird halt indirekt erhoben, durch die Ausfalltage und betriebliche Unfälle (...). Es ist ein bisschen durch die Blume, das stimmt, aber das sind sicher sehr wichtige Themen, (...). Die müsste man sicher mit reinnehmen. Wenn wir gerade bei der Bezahlung von einem existenzsichernden Lohn sind, dann fängt es schon wieder an wackelig zu werden. In welchem Land ist ein existenzsichernder Lohn wie hoch?“ (A1\_E1)*

An einen anderen Ansatz denkt die Expertin der ZKB (H1\_E1). Sie ist der Meinung, dass die ILO-Indikatoren HR4-HR6 zusammengenommen werden sollen, da der Prozess um diese Indikatoren zu erheben bei allen der gleiche ist, welcher auch direkt alle drei Indikatoren abdeckt.

*„Ich finde es auch ehrlich gesagt nicht sinnvoll, dass man bei diesen drei, drei Indikatoren macht. Letztendlich hat man ein Prozess im Einkauf und wie man das prüft, und wenn man diesen Prozess schon hat, dann macht man sicher nicht drei Prozesse pro quasi Recht, die man verletzen kann, sondern man macht dann einen Prozess, der auch alles abdeckt.“ (H1\_E1)*

Weitere Verbesserungsmöglichkeiten werden auch bei der Sprache und der Definition und deren Verständnis erörtert.

### **Sprache, Verständnis und Definition**

Viele der befragten ExpertInnen weisen auf ein grosses Verständnisproblem der einzelnen Indikatoren in der GRI-Richtlinie hin. Obwohl es auch einen Leitfaden gibt, in dem viel erklärt wird, ist es teilweise für die ExpertInnen schwierig, herauszulesen, was genau darüber berichtet werden sollte. Aus diesem Grund sind sich einige ExpertInnen einig, dass eine vereinfachte *„Anleitung, was denn genau gemeint ist und wann es reingehört und wann nicht“ (H1\_E1)* von Vorteil wäre.

Gleichzeitig sollen die einzelnen Indikatoren, beispielsweise der Indikator über die indigenen Bevölkerungen, besser und fokussierter definiert werden. Für den Experten der ewz (J1\_E4) sind die Indikatoren vergleichbarer, umso besser die Definition ist. Denn für ihn sind die Indikatoren allgemein zu wenig definiert, so dass diese gut von den Unternehmen interpretiert werden können. Dies wiederum *„wird in der Berichterstattung ausgenützt und es wird auch so ausgelegt, weil sie wollen ja auch im besten Licht stehen“*.

Neben allgemeinen Begriffsbildungen sollen sich nach der Expertin von Syngenta (F1\_E1) und dem Experten der ewz (L1\_E1) auch die Definition der Lieferanten verbessern. Vorwiegend wird hier auf die Klassifizierungsaspekte eingegangen, da es in der GRI-Richtlinie unklar ist, auf welche Klassifikation (Tier) man eingehen soll, sei es Tier-1, Tier-2 oder Tier-3 und so weiter. Dieser Aspekt, welcher alle Menschenrechtsindikatoren betrifft, wurde von knapp der Hälfte der ExpertInnen erwähnt und als hohe Wichtigkeit beim Umgang und dem Reporting mit den Menschenrechten eingestuft.

*„They are probably more appropriate for human rights than kind of the comparability idea (...) of GRI, since they are very specific, particularly the ones who are related to the supply chains. It is very specific and important, (...), which level, which tier you go to, so is it the first tier, second tier, third tier...?“ (F1\_E1)*

*„Die Definition von Lieferanten (...) müsste man auch spezifizieren, beispielsweise in Tier-1 Lieferanten. Auch für den Leser ist es verwirrend und wenn es nicht genau definiert ist, nehmen sie Tier-1, (...) und eigentlich müsste es Lieferanten mit ihren Zulieferern heissen.“ (L1\_E1)*

### **Zahlenvergleich und Durchschnittsbranchenwerte**

Generell finden die ExpertInnen, dass es von Vorteil wäre, mit einem Referenzpunkt bei den herausgegebenen Zahlen zu arbeiten. Falls der Vergleich nicht branchenübergreifend ermöglicht wird, so kann man anhand der Zahlen der vorherigen Jahre die Leistungen und somit Verbesserungen und Verschlechterungen vergleichen. Die Zahlen würden nach dem Experten von ewz (L1\_E1) auch nicht *„einfach so nackt in der Luft stehen.“*

Ein Ansatz welcher von allen Experten als sinnvoll erachtet wird, ist die Idee mit den Durchschnittsbranchenwerten (auch: Branchendurchschnittswerte). Diesbezüglich würde der Experte von Nestlé (D2\_E1) neben Durchschnittsbranchenwerten auch als sinnvoll empfinden branchenspezifische Fragen in der Nachhaltigkeitsberichterstattung zu verwenden.

*„So maybe it's better for each indicator that they have to develop more sectoral specific indicators.“*  
(D2\_E1)

### **Pflicht zur Berichterstattung**

Eine der ersten Antworten, die von vielen ExpertInnen bei den Befragungen geäußert wurde, ist die, dass eine Pflicht-Berichterstattung, bei welcher Unternehmen die Pflicht haben zu publizieren und auch um in diesem Bereich Rechenschaft ablegen zu können, einiges an der Art der Berichterstattung verbessern würde. Auch die Expertin von Coop (A1\_E1) bestätigt dies und findet, dass es dadurch *„ein paar Sachen gibt, über die jedes Unternehmen berichten sollte.“*

### **Superindikator als Lösungsansatz**

Die Expertin der Schweizerischen Post (B1\_E1) schlägt einen Superindikator vor, wobei dieser wiederum andere Indikatoren beinhaltet:

*„Man müsste einen Indikator basteln, welcher diese Indikatoren beinhaltet, zusätzlich müsste man diesen noch mit einer Relevanz und einer Gewichtung verrechnen und vielleicht noch mit etwas Drittem. (...) weil dann gibt es danach einen Indikator über alles, zwar ist dieser schwammig, aber eigentlich sagt er mehr aus.“* (B1\_E1)

Im nächsten Abschnitt wird auf weitere Aspekte eingegangen, die für die ExpertInnen als störend empfunden worden sind. Dabei geht es nicht um spezifische Verbesserungsvorschläge, sondern eher um den Unterschied zwischen dem Umgang bei der Berichterstellung und der Umsetzung in der Praxis.

### 5.1.5. Fehlende Anerkennung

Zwei Expertinnen haben sich geäußert, dass es auch Aspekte gibt, die entweder bei den Indikatoren nicht angesprochen werden oder keinen Sinn ergeben.

#### Geschlechterunterteilung

Im ersten Fall meldete die Expertin von Nestlé (D1\_E1), dass sie die Geschlechterunterteilung, welche von GRI verlangt wird, nicht machen können, da sie sowieso beide Seiten, also männliche und weibliche MitarbeiterInnen, in Betracht ziehen würden und zwar so, dass auf beide Rücksicht genommen wird. Somit können sie aufgrund ihrer Strategie nicht so berichten, wie es die Genderindikatoren nach der GRI-Richtlinie verlangen. Für diese Thematik, welcher sie viel Beachtung schenken, erhalten sie somit keine Anerkennung.

*„(...), because we don't provide the gender breakdown, we don't get acknowledged for that work, that we have done in that area.“ (D1\_E1)*

#### Nullquote

Die Expertin der ZKB (H1\_E1) erwähnt auch eine Lücke, welche zwischen der Berichterstattung und der Praxis entsteht. Dabei geht es zwar um einen Indikator, welcher zur sozialen Dimension gehört aber nicht per se zu den Menschenrechtsindikatoren. Wichtig ist es in dieser Masterarbeit trotzdem aufzuzeigen, zu welchen Schwierigkeiten es bei einem Unternehmen kommen kann, um nach den Indikatoren der GRI-Richtlinie zu berichten. In ihrem Beispiel ist es in der Berichterstattung nach GRI schwierig, darüber zu berichten, wie hoch die Rückkehrquote von Frauen nach der Schwangerschaft oder nach dem Bezug von unbezahltem Urlaub ist. Dies liegt daran, dass dieser Indikator bei ihrer Firma eine Quote von Null ergibt, da es möglich ist, bei ihnen bis zu einem Jahr unbezahlten Urlaub zu beziehen. Sie werden ihrer Meinung nach also nicht dafür anerkannt, dass ein Mitarbeiter die Möglichkeit hat, bis zu einem Jahr unbezahlten Urlaub zu nehmen.

*“Wir haben jetzt bei ein paar Indikatoren keinen Wert liefern können, beispielsweise: Wie viele Frauen kommen zurück nach 12 Monaten? Das macht bei uns gar keinen Sinn, weil wir unbezahlten Urlaub bis 12 Monate nehmen können, sprich, es ist dann die Quote null.“ (H1\_E1)*

### 5.1.6. Zukunftsperspektive

Was die Zukunft betrifft, so sind sich alle ExpertInnen einig, dass die Nachhaltigkeitsberichterstattung in der Zukunft an Wichtigkeit gewinnt. Zudem müssen sprachliche Barrieren überwunden werden, sodass die Definition der Indikatoren verstanden werden und darüber richtig berichtet werden kann.

*„Ich glaube, GRI wird in Zukunft auch in diese Richtung gehen müssen oder man fragt dann, wie kann man das messbar und (...) danach vergleichbar machen?“ (I1\_E3)*

Zudem sind sich die meisten ExpertInnen einig, dass es noch ein hohes Entwicklungspotenzial in der nicht-finanziellen Berichterstattung gibt und wir heute noch in den Kinderschuhen stecken, beispielsweise auch bei der Verbindung zwischen finanziellen und nicht-finanziellen Berichterstattungen.

*„Ein Ansatzpunkt, welcher man vom Finanzsektor her versucht, ist, dass es neben dem Financial Reporting oder Non-Financial Reporting gewisse Indikatoren und Kriterien gibt, welche für Investitionen relevant wären. Hier sind wir jedoch noch ganz am Anfang.“ (G1\_E3)*

Betrachtet man die Menschenrechte und Menschenrechtsindikatoren spezifisch, so wird es in Zukunft nicht nur wichtiger werden, dass mehr darüber berichtet wird, sondern auch was im Falle einer Menschenrechtsverletzung dagegen unternommen wird. So sagen auch einige ExpertInnen, wie die Expertin von EngageAbility (I1\_E3), dass man mit *„Menschenrechtsverletzungen auch umgehen können muss“*, da sich im Berichterstattungsbereich grosse Veränderungen geben wird.

## 6. Diskussion ausgewählter Ergebnisse

Die Gliederung dieses Kapitels baut auf der Hauptforschungsfrage mit ihren drei Unterfragen auf, welche in der Einleitung in Kapitel 1 beschrieben wurden. Die einzelnen Ergebnisse aus den Experteninterviews werden aufgegriffen und mit den Erkenntnissen aus der Literaturrecherche in Zusammenhang gebracht. Zusätzlich werden diese diskutiert und die formulierten Vorannahmen bestätigt oder abgelehnt.

Die Hauptforschungsfrage zur Erforschung von Verbesserungsmöglichkeiten der Menschenrechtsindikatoren *„Welche Möglichkeiten gibt es, um die Leistungsindikatoren der Unterkategorie Menschenrechte in den Nachhaltigkeitsberichterstattungen nach der GRI-Richtlinie zu verbessern, so dass die Leistungen messbarer und dadurch vergleichbarer werden?“* wurde mittels Experteninterviews untersucht.

In den anschließenden Unterkapiteln wird auf jede Unterfrage mit der jeweiligen Vorannahme eingegangen. Diese Vorannahmen werden bestätigt oder abgelehnt.

### 6.1. Relevanz der Messbarkeit und Vergleichbarkeit bei Menschenrechtsindikatoren

In diesem Kapitel wird die erste Unterfrage *„Welche Relevanz hat die Messbarkeit und Vergleichbarkeit der Menschenrechtsindikatoren für die Unternehmen?“* betrachtet. Diese wird der in Kapitel 1 vorgestellten ersten Vorannahme zugeordnet. Diese Vorannahme *„Eine Verbesserung der Messbarkeit und Vergleichbarkeit der Menschenrechtsindikatoren wird als unwichtig eingeschätzt, da die Thematik der Nachhaltigkeitsberichterstattung in der Zukunft eine untergeordnete Rolle für Unternehmen aufweist“* kann mit einigen Ausführungen zurückgewiesen werden.

Überzeugende Argumente für die Annahme, dass eine Verbesserung der Messbarkeit und Vergleichbarkeit als wichtig eingeschätzt werden, liefern die Erwartungen, dass die Nachhaltigkeitsberichterstattung in der Zukunft an Wichtigkeit gewinnt (siehe Kapitel 5.1.6 Zukunftsperspektive). Zudem ist sich ein Grossteil der ExpertInnen einig, dass bezüglich der nicht-finanziellen Berichterstattung ein hohes Entwicklungspotenzial besteht. Die meisten ExpertInnen sind der Ansicht, dass auch die Verbindung zwischen finanziellen und nicht-finanziellen Berichterstattungen in den Kinderschuhen steckt. Diese Bedingungen decken sich mit den Befunden aus der Theorie, welche besagen, dass heutzutage ein Mangel an der Berichterstattung (siehe Kapitel 2.6.2. Menschenrechte) besteht und es noch Potenzial für viele Unternehmen gibt, im Bereich der Menschenrechtsindikatoren über alle Kernindikatoren zu berichten (Sherman 2009: 15, GRI und Roberts Environmental Center 2008 und Wilburn 2013: 73).

Anders sehen es ein Drittel der ExpertInnen, welche sich fragten, weshalb die Menschenrechtsindikatoren überhaupt vergleichbar sein müssen und ob dies nicht der falsche Ansatz sei, die

Indikatoren zu quantifizieren. Diese Meinung teilen die ExpertInnen mit dem Befund von Azapagic (2003: 649). Denn die Autorin (2003: 649) meint, dass die soziale Performanz der Unternehmen besser in qualitativen als in quantitativen Indikatoren ausgedrückt wird. Zusätzlich stellt sie fest, dass die Menschenrechte sehr schwierig bis gar nicht in physikalischen Begriffen ausgedrückt werden können. Dies wiederum wird von Winistörfer et al. (2006: 58) mit deren Aussage, dass die Indikatoren begrenzt quantifizierbar sind, bestätigt.

Des Weiteren hat sich gezeigt, dass weitere Argumente für die Zurückweisung der Annahme sprechen. Alle ExpertInnen sind sich einig, dass die Menschenrechtsaspekte in der Berichterstattung in Zukunft bedeutender werden. In dieser Hinsicht sagen mehr als die Hälfte der ExpertInnen, dass der Wert der Berichterstattung über den Umgang mit Menschenrechtsverletzungen in der kommenden Zeit zunehmen wird. Auch die Befunde in der Theorie sagen, dass sich die Anstrengungen zur Messung und Bewältigung im Bereich der Menschenrechtsindikatoren ständig am Entwickeln sind und nach einer geeigneten Möglichkeit suchen, um darüber zu berichten (Szekely und Knirsch 2005: 628).

Einige AutorInnen wie Menichini und Rosati (2014: 356ff) oder Azapagic (2003: 656) haben begonnen spezifische Ansätze für die Verbesserung der Messbarkeit vorzuschlagen, mit dem Ziel die Leistungsindikatoren weiterzuentwickeln, um diese aussagekräftiger zu gestalten. Dies deckt sich mit den Resultaten aus den Experteninterviews, denn die ExpertInnen suchten unter anderem auch nach Möglichkeiten, die Menschenrechtsindikatoren zu verbessern, da diese ihrer Meinung nach noch spezifizierter sein sollten.



## 6.2. Beurteilung der Menschenrechtsindikatoren

Die zweite Unterfrage „*Wie werden Menschenrechtsindikatoren von Unternehmen beurteilt?*“, und die dazugehörigen Zusatzfragen: „*Welche Indikatoren finden Unternehmen gut und welche schlecht? Wie aussagekräftig finden Unternehmen die Indikatoren in der Unterkategorie der Menschenrechte?*“, wird der zweiten vorgestellten Vorannahme zugeordnet. Diese zweite Vorannahme, dass „*die Leistungsindikatoren in der Unterkategorie der Menschenrechte als aussagekräftig eingeschätzt werden und GRI-Berichte von unterschiedlichen Unternehmen miteinander verglichen werden können*“, kann ebenfalls zurückgewiesen werden.

In den Experteninterviews wurden nur einzelne Indikatoren erwähnt, welche für manche ExpertInnen als aussagekräftig eingeschätzt und in verschiedenen Berichten miteinander verglichen werden können. Beispielsweise wurde der Indikator HR9 über die Prüfung der Menschenrechtsaspekte von einer Expertin als „einfach messbar“ genannt, da ein Massnahmenplan existiert. Auch HR5 mit dem Aspekt der Kinderarbeit wurde teilweise als „vergleichbar“ genannt, da der Begriff der Kinderarbeit genauer definiert ist. Des Weiteren hat sich jedoch gezeigt, dass vorwiegend Argumente gegen die Aussagekraft und Vergleichbarkeit geäußert wurden.

Durchschlagende Argumente dafür, dass die ExpertInnen die Indikatoren nicht als aussagekräftig und vergleichbar einschätzen, werden in den folgenden Absätzen erläutert.

### **Qualitativ anstatt quantitativ**

Das erste Argument bei dem sich alle ExpertInnen der qualitativen Befragung einig sind, lautet, dass die Leistungsindikatoren der Menschenrechte qualitativ und nicht quantitativ eingestuft werden und somit wenig oder gar nicht aussagekräftig sind.

Dieser Befund deckt sich mit der Theorie, denn auch die Autorin Azapagic (2003: 649) beschreibt, dass es für die Variablen der Sozialindikatoren schwierig ist, diese in physikalischen oder quantitativen Begriffen auszudrücken. Winistörfer et al. (2006: 58) erwähnen ebenfalls die begrenzte Quantifizierbarkeit der aktuellen Leistungsindikatoren der gesellschaftlichen Dimension.

### **Vergleichbarkeit**

Des Weiteren zeigten die ExpertInnen in den Interviews auf, dass es schwierig ist, die Vergleichbarkeit herzustellen und diese somit nicht gewährleistet wird. Gründe dafür sind für einen Teil der ExpertInnen einerseits, dass nicht klar ersichtlich ist, ob die dargelegte Anzahl positiv oder negativ für das Unternehmen ist und andererseits, weil über die Indikatoren unterschiedlich tief und detailliert berichtet wird. Ausserdem kann es auch daran liegen, dass die Definition und das Verständnis der zu berichterstattenden Leistungsindikatoren ungleich sind.

Burckhardt (2012: 7) erwähnt in diesem Zusammenhang, dass es den LeserInnen nur eingeschränkt oder gar nicht ermöglicht wird, Vergleiche zwischen Unternehmen zu ziehen, da der Umfang und die Qualität der Informationen sehr variabel sind. Diesbezüglich sagen Hacker und Schmitz (2015: 10), dass es sogar innerhalb derselben Branche schwierig ist, die Nachhaltigkeitsindikatoren zu vergleichen.

### **Erfassbarkeit**

Ein weiteres Argument der ExpertInnen zeigt, dass je nachdem, wie man einen Leistungsindikator betrachtet, ein Menschenrechtsindikator auf verschiedene Weise erfasst wird. Der Grossteil der ExpertInnen hatte in der Praxis Mühe mit dem Erfassen der Indikatoren. Das liegt daran, dass es den ExpertInnen unklar war, über was bei den Leistungsindikatoren zu berichten ist, da dieser Bereich eher neu ist. Zudem war es auch nicht hilfreich, andere Berichte von Unternehmen der gleichen Branche zu betrachten, da diese auf verschiedenste Weise über einen Indikator berichten.

Dieser Befund stimmt mit den Theorien von Sherman (2009: 19) und Wilburn et al. (2013: 73) überein, welche erklären, dass weltweit noch zu wenig Unternehmen über die Menschen- und Mitarbeiterrechte Daten erheben und darüber berichten. Aus diesem Grund sprechen die AutorInnen davon, dass es noch Potenzial in diesem Bereich gibt. Zudem schreiben Burckhardt und Hamm (2013: 200), dass die Indikatoren der Menschenrechte ganz klar weiter spezifiziert werden sollen, sodass jedes Unternehmen über dasselbe berichtet und die Definitionen klar und verständlich sind.

### **Menschenrechtsindikatoren**

Die ExpertInnen erklärten bei einzelnen Leistungsindikatoren der Menschenrechte, dass diese problemlos zu erfassen und trotzdem nicht aussagekräftig genug sind, um diese mit den erfassten Indikatoren anderer Unternehmen zu vergleichen. Für den Grossteil der ExpertInnen weisen die Menschenrechtsindikatoren an Verbesserungspotenzial auf.

Bei den Menschenrechtsindikatoren handelt es sich vorwiegend um Prozentzahlen oder bestimmte Mengenangaben von Ereignissen oder Begebenheiten. Beispielsweise sollen Unternehmen bei Indikator HR3 die Anzahl Schulungsstunden angeben, jedoch ist sich ein Grossteil der ExpertInnen einig, dass diese Zahl unterschiedlich interpretiert wird und somit unvergleichbar ist. Gründe dafür sind, dass diese auf verschiedene Arten erhoben werden. Ausserdem kann man die Anzahl Schulungsstunden des Indikators HR3 hinterfragen, in dem man betrachtet, wer, was und wie geschult wurde. Genauso können auch weitere Menschenrechtsindikatoren hinterfragt werden. Beispielsweise der Indikator HR4, wobei es darum geht, die Anzahl der Diskriminierungen zu erheben. Mehr als die Hälfte der ExpertInnen erwähnen den Interpretationsspielraum dieser Anzahl und stellen sich die Frage, ob eine kleine oder eine grosse Anzahl Diskriminierungen nun positiv oder negativ ist. Die

Möglichkeit des Vergleiches zwischen verschiedenen Berichten ist somit für die meisten ExpertInnen nicht gegeben.

Diese Argumente decken sich mit den Befunden in der Theorie. Beispielsweise ist Dubielzig (2009: 47) der Meinung, dass es bei sozialen Themen gar nicht sinnvoll ist, diese quantitativ zu erfassen. Zudem ist es beispielsweise beim Thema Kinderarbeit letztlich uninteressant, wie viele Fälle sich ereignet haben. Wichtig ist der Fakt, dass sobald ein Indikator grösser als Null ist, eine Gefahr und ein Risiko für das Unternehmen bestehen.

### **Wesentlichkeit**

Der Umgang mit der Wesentlichkeit ist für viele ExpertInnen eine grosse Herausforderung. Was die Vergleichbarkeit betrifft, so vertreten eine grosse Anzahl der ExpertInnen die Meinung, dass diese definitiv abnimmt. Grund dafür ist vorwiegend der Einbezug von unterschiedlichen Themen in die Materialitätsmatrix eines Unternehmens. Eine Kleinzahl der ExpertInnen erklärt jedoch, dass innerhalb der gleichen Branche theoretisch die gleichen Themen behandelt werden müssen und somit die Wesentlichkeit innerhalb der Branche nicht an Vergleichbarkeit abnimmt.

Diese Thematik kommt den Befunden in der Theorie nahe. Moneva et al. (2006: 132) erklären dies anhand einer Überrepräsentation von einzelnen Indikatoren und dass das Hervorheben von einzelnen wesentlichen Ansätzen dazu führen könnte, dass andere wichtige Bestandteile der Unternehmen in Vergessenheit geraten können. Mit dem von ihnen erwähnte Prinzip der „Rosinenpickerei“ („Cherry-picking“), erklären sie, dass sich oft das Problem stellt, dass Unternehmen, anstatt ihre Leistung zu verbessern, über ihre Performance nachdenken. Dumay et al. (2010: 533) nennen dies eine „evolutionäre Falle“ („evolutionary trap“). Zusätzlich sagen die AutorInnen Graham und Woods (2005: 875), dass die Indikatoren in GRI-Berichten eine Möglichkeit geben, die negativen Aspekte im Unternehmen unaufgedeckt zu lassen und der Berichterstattung zu diesen Punkten auszuweichen.

### 6.3. Abgeleitete Verbesserungsvorschläge zu den Leistungsindikatoren der Menschenrechte

Die dritte und letzte Unterfrage „*Welche Verbesserungshinweise zu den Leistungsindikatoren der Menschenrechte können Unternehmen daraus ableiten?*“ wird der dritten vorgestellten Vorannahme zugeordnet. Die dritte Vorannahme, welche aussagt, dass „*Vorschläge zur Verbesserung der Leistungsindikatoren der Menschenrechte nach der GRI-Richtlinie nicht gegeben werden*“ kann nach Ausführungen ebenfalls zurückgewiesen werden, da sich ein Grossteil der befragten ExpertInnen für Vorschläge zur Verbesserung der Menschenrechtsindikatoren interessieren. Durchschlagende Argumente dafür, dass die ExpertInnen Verbesserungshinweise zu den Leistungsindikatoren vorschlagen, werden in den folgenden Absätzen diskutiert.

#### **Zusätzliche Menschenrechtsindikatoren**

Wie in Kapitel „Resultate“ (siehe Kapitel 5) aufgezeigt wurde, waren die ExpertInnen geteilter Meinung, was zusätzliche ILO-Indikatoren oder allgemeine Leistungsindikatoren im Bereich der Menschenrechte betrifft. Knapp die Hälfte der ExpertInnen fände es gut, wenn einige dieser ILO-Aspekte in die GRI-Berichterstattung miteinbezogen werden. Die anderen ExpertInnen bevorzugten die Zusammenfassung der ILO-Indikatoren zu einem einzigen Indikator oder dann die Streichung des einen oder anderen Indikators.

Diese Argumente decken sich mit den Befunden aus der Theorie. Während Burckhardt und Hamm (2013: 19) einzelne ILO-Indikatoren in den GRI-Standard integrieren würden, findet Dubielzig (2009: 48) den GRI-Standard in sich vollständig. Einzig weitere unternehmensspezifische Indikatoren können nach dem Autor gegebenenfalls noch aufgenommen werden.

#### **Sprache, Verständnis und Definition**

Dadurch, dass viele ExpertInnen auf ein grosses Verständnisproblem betreffend der einzelnen Menschenrechtsindikatoren treffen, schlagen mehr als die Hälfte vor, diese zu vereinfachen, besser zu definieren oder im Allgemeinen zu spezifizieren. Beispielsweise ist den ExpertInnen unklar, auf welche Klassifikation, sei es Tier-1, Tier-2 oder weitere, man eingehen soll.

In den Befunden der Theorie wird die Klassifikation in der Lieferkette in der Berichterstattung nach GRI nicht direkt angesprochen, jedoch sind Burckhardt und Hamm (2013: 200) ebenso der Meinung, dass die gesellschaftlichen Indikatoren besser spezifiziert werden sollen.

#### **Zahlenvergleich und Durchschnittsbranchenwerte**

Der Ansatz, der von allen befragten ExpertInnen als sinnvoll erachtet wird, ist der Einsatz von Durchschnittsbranchenwerten oder eine Aufstellung eines Zahlenvergleichs der eigenen Firma über die vorherigen Jahre.

In der Theorie stimmen Menichini und Rosati (2004: 356ff) teilweise dem Argument des Zahlenvergleichs zu. Sie vergleichen die Indikatoren paarweise, um die wesentlichen ausfindig zu machen und später als Matrizen zu gewichten.

### **Pflicht der Berichterstattung**

Knapp drei Viertel der befragten ExpertInnen waren bei den Befragungen der Meinung, dass eine Pflicht der Nachhaltigkeitsberichterstattung den Berichtsinhalt einiger Indikatoren verbessern würde. Das kann daran liegen, dass ein Unternehmen bei einer Verpflichtung über gewisse Indikatoren berichten muss. Ausserdem können Imageschäden dadurch nicht vermieden werden.

Dieser Ansatz deckt sich mit den Befunden in der Theorie über die Freiwilligkeit von Nachhaltigkeitsberichten. Burckhardt (2012: 3) zeigt, dass das Instrument auf freiwillige Basis eine Begrenztheit aufweist, um inhaltliche Aussagen machen zu können. Genauso sieht es Stolz (2014: 164), welcher postuliert, dass Schäden des Images vermieden werden und nur die positiven Kennzahlen zur Aufwertung des unternehmerischen Ansehens veröffentlicht werden. Secchi (2015: 138) berichtet aufgrund einer Studie aus Italien, dass ein grosser Teil der Betriebe in Italien soziale Verluste verbergen, obwohl sie darüber berichten. Somit sind sich mehrere AutorInnen wie Burckhardt und Hamm (2013: 200) und Gabriel (2015: 30) einig, dass gesetzliche Rahmenbedingungen dazu verhelfen können, die bisherigen Nachteile zu beseitigen.

### **Superindikator**

Viele der ExpertInnen schlagen eine Veränderung der Indikatoren vor, jedoch ohne spezifische Ansätze. Eine Expertin hat einen Superindikator vorgeschlagen, welcher wiederum andere Indikatoren beinhaltet. Dieser würde dann mit einer Gewichtung und einer Relevanz unterlegt werden, sodass es schlussendlich einen Indikator über alles geben würde, welcher schwammig ist, aber viel mehr aussagt als die aktuellen Leistungsindikatoren.

Ein ähnliches Prinzip ist in den Befunden in der Theorie auffindbar. Dazu schlägt Azapagic (2003: 656) vor, integrierte Indikatoren zu erschaffen, sodass die Anzahl an Indikatoren zu einer handhabbaren Menge reduziert wird. Auf diese Art sollen alle drei Säulen der Nachhaltigkeit (Ökonomie, Ökologie und Soziales) gleichzeitig berücksichtigt werden.

#### **6.4. Zusammenfassung**

Der aktuelle Forschungsstand zeigt, dass über Verbesserungsansätze von gesellschaftlichen Indikatoren nach den GRI-Richtlinien noch nicht viele aufschlussreiche Überlegungen in der Literatur bestehen. Dieser Befund stimmt mit den Ergebnissen der Expertenbefragungen überein, denn die ExpertInnen sind sich einig, dass es ein hohes Entwicklungspotenzial in der nicht-finanziellen Berichterstattung gibt, sie allerdings noch in den Kinderschuhen steckt.

## 7. Schlussfolgerungen und Ausblick

Das Ziel dieser Arbeit besteht darin, die Verbesserungsmöglichkeiten der Menschenrechtsleistungsindikatoren in der Nachhaltigkeitsberichterstattungen nach GRI zu erforschen, sodass die Leistungen messbarer und dadurch vergleichbar werden. Durch diese Forschungsarbeit konnte dank des Einsatzes von Experteninterviews neues Wissen über die beschriebenen Themen generiert werden.

Im Folgenden werden nun anhand der diskutierten Erkenntnisse aus dem vorangehenden Kapitel die eingangs formulierten Forschungsfragen beantwortet. Des Weiteren werden die erhaltenen Ergebnisse im humangeographischen Forschungskontext gedeutet und die erzielten Erkenntnisfortschritte aufgezeigt. Anschliessend wird ein Überblick über weitere mögliche Forschungsbereiche innerhalb der behandelten Thematik gegeben und diese werden untersucht.

### 7.1. Perspektiven der Menschenrechtsindikatoren

Die Fragestellung nach den Verbesserungsmöglichkeiten der Menschenrechtsindikatoren in den GRI-Nachhaltigkeitsberichterstattungen und die drei dazugehörigen Unterfragen werden nachfolgend beantwortet.

#### **Relevanz der Mess- und Vergleichbarkeit der Menschenrechtsindikatoren**

Die erste Unterfrage der Fragestellung bezieht sich auf die Relevanz der Mess- und Vergleichbarkeit der Menschenrechtsindikatoren für die ExpertInnen.

Die Personen der verschiedenen Unternehmen weisen allgemein eine geteilte Einstellung zur Relevanz der Mess- und Vergleichbarkeit der Menschenrechtsindikatoren auf. Dieses Ergebnis zeigt, dass bei den Leistungsindikatoren der Unterkategorie der Menschenrechte noch Entwicklungspotenzial besteht. Einerseits weil die Menschenrechtsaspekte noch nicht in allen Unternehmen der Schweiz vollständig enthalten sind und andererseits, weil diese Leistungsindikatoren qualitativ sind und es für die BerichterstellerInnen wichtiger wäre, über diese Aspekte qualitativ zu berichten. Zudem konnte festgestellt werden, dass vorwiegend multinationale Unternehmen in der Schweiz über Menschenrechtsaspekte berichten.

Im nächsten Abschnitt werden die Fragestellungen zur Beurteilung der Menschenrechtsindikatoren beantwortet.

#### **Beurteilung der Menschenrechtsindikatoren**

Die zweite Unterfrage bezieht sich auf die Einschätzung der Menschenrechtsindikatoren und ob diese gut oder schlecht und insgesamt als aussagekräftig beurteilt werden.

Generell herrschen sehr ausgeglichene Ansichten über die Menschenrechtsindikatoren der GRI-Richtlinie. Aktuell haben die Menschenrechtsindikatoren in der Schweiz eine untergeordnete Rolle, da

in den Nachhaltigkeitsberichten der untersuchten Schweizer Unternehmen noch sehr wenig darüber berichtet wird. Zudem konnte festgestellt werden, dass die Vergleichbarkeit der Menschenrechtsindikatoren zwischen verschiedenen Berichten mehrheitlich nicht zufriedenstellend ist. Bei der Berichterstattung scheint die Erfassbarkeit der Leistungsindikatoren der Menschenrechte nicht problemlos zu sein. Die Unterschiedlichkeit der berichteten Indikatoren zwischen Unternehmen erleichtert das Verständnis einzelner Aspekte nicht unbedingt. Die Hälfte der ExpertInnen ist jedoch der Meinung, dass es wertvoll ist, wenn Unternehmen zumindest beginnen, sich mit Menschenrechtsaspekten auseinanderzusetzen. Unternehmen sollen über Menschenrechtsaspekte berichten, auch wenn die erhobenen Daten unvergleichbar sind.

### **Verbesserungshinweise zu den Menschenrechtsindikatoren**

Die dritte und letzte Unterfrage bezieht sich auf die Verbesserungshinweise zu den Menschenrechtsindikatoren, welche die ExpertInnen aufgrund ihrer kritischen Ansichten ableiten können.

Nur eine geringe Anzahl aller ExpertInnen konnte spezifische Verbesserungshinweise zu den einzelnen Menschenrechtsindikatoren vorbringen. Die befragten Personen zeigten ein hohes Interesse an einer zukünftigen Verbesserung oder Vereinfachung der Definition der Menschenrechtsindikatoren. Die Verbesserungshinweise der Leistungsindikatoren beinhalten vor allem das Verlangen einer klaren Definition, sodass die für den Bericht verantwortlichen Personen im Unternehmen ganz klar wissen, worüber und auf welche Art sie berichten müssen.

Diese Masterarbeit zeigt, dass die Nachhaltigkeitsberichterstattung für Unternehmen mit einem hohen Aufwand und hohen Kosten verbunden ist und sich dies für Kleinunternehmen nicht lohnt. Des Weiteren konnte dargelegt werden, inwiefern die Unternehmen und Personen im Bereich der Nachhaltigkeit mit den Menschenrechtsindikatoren nach der GRI-Richtlinie zufrieden sind. Ausserdem konnte gezeigt werden, welche Komponenten für die gesellschaftliche Berichterstattung wichtig sind. Es konnte ein wichtiger Beitrag zur Nachfrage nach Verbesserungsmöglichkeiten geleistet werden, indem aufgezeigt werden konnte, inwiefern sich die Personen von verschiedenen Unternehmen für die Menschenrechtsaspekte in einem Unternehmen interessieren.

Die Ergebnisse dieser Masterarbeit zu Verbesserungsmöglichkeiten von Menschenrechtsaspekten können zum Teil in der Berichterstattung auf den gesamten Gesellschaftsbereich übertragen werden. Die Resultate der Experteninterviews können auch wichtige Hinweise für die allgemeine Nachhaltigkeitsberichterstattung innerhalb von Unternehmen liefern.



## 7.2. Handlungsempfehlungen

In diesem Unterkapitel werden zuerst die möglichen Handlungsoptionen aufgeführt und später persönliche Vorschläge für das weitere Vorgehen gemacht.

### 7.2.1. Massnahmen aufgrund der Ergebnisse

In Bezug auf die Verbesserung der Vergleichbarkeit der Menschenrechtsindikatoren in der Nachhaltigkeitsberichterstattung nach der GRI-Richtlinie werden im Folgenden Handlungsoptionen aufgeführt, die aus der Sicht der ExpertInnen akzeptiert werden würden.

Am meisten Zustimmung erfahren folgende Massnahmen zu einem besseren Verständnis der Definition der Leistungsindikatoren der Menschenrechte:

- Verpflichtung zur Berichterstattung ausgewählter Leistungsindikatoren
- Vereinfachte Anleitung zu den einzelnen Indikatoren
- Präzisierung der Definition der Lieferanten anhand der Klassifizierung (Tier-1, Tier-2, Tier-3)
- Zusammenfassen der ILO-Aspekte (HR4-HR6) zu einem einzigen Indikator

Diese Massnahmen führen zu einem besseren Verständnis der Definition der Leistungsindikatoren. Zudem würden sie dafür sorgen, dass die BerichterstellerInnen genau wissen, wie und welche Daten sie erheben und wie sie darüber berichten müssen.

### 7.2.2. Persönlicher Vorschlag für das weitere Vorgehen

Aufgrund der Erkenntnisse der vorliegenden Arbeit finde ich es wichtig, dass die Nachhaltigkeitsberichterstattung ernst genommen und über die einzelnen Menschenrechtsindikatoren transparent und wahrheitsgetreu berichtet wird. Ich bin der Ansicht, dass für eine Verbesserung im Umgang mit der Menschenrechtsthematik neben den positiven auch die negativen Aspekte aufgezeigt werden müssen.

Aus diesem Grund wäre die Verpflichtung zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, wobei auch der Umgang mit Menschenrechten publiziert werden muss, wünschenswert. Nicht nur aus dem Grund, dass Unternehmen klar aufzeigen müssten, wie sie mit dieser Thematik umgehen, sondern auch um Unternehmen, welche sich noch nicht damit beschäftigt haben, dieses Thema näherzubringen. Eine Verpflichtung würde ausserdem zum Resultat haben, dass in einem grösseren Rahmen ohne grossen Kostenaufwand, die BerichterstellerInnen über die einzelnen Aspekte geschult werden könnten. Dies wiederum würde dazu führen, dass alle Daten auf dieselbe Art und Weise erhoben werden. Zusätzlich würde die Verpflichtung einer Nachhaltigkeitsberichterstattung nach sich ziehen, dass nicht nur Unternehmen über diese Themen informiert werden, sondern höchstwahrscheinlich auch ein grosser Teil der Gesellschaft.

Für eine Verbesserung der Vergleichbarkeit müssen meines Erachtens die in 7.2.1. erwähnten Massnahmen umgesetzt werden. Von hoher Wichtigkeit für mich und worin sich auch alle ExpertInnen einig sind, ist die Präzisierung der einzelnen Definitionen, sodass diese für die BerichterstellerInnen verständlich sind und schlussendlich alle Unternehmen über die gleichen Themen berichten. Weiter müssen die von der GRI verlangten Indikatorenwerte in ein Verhältnis gesetzt werden, sodass man beispielsweise die Anzahl Schulungsstunden pro Mitarbeiter berechnet.

Eine weitere mögliche Massnahme, welche dazu führen könnte, dass Unternehmen auf die gleiche Art und Weise berichten und keine wichtigen Aspekte auslassen, wäre die Idee der Kontrolle. Dabei könnten die eingereichten Berichte von unabhängigen Fachpersonen, möglicherweise vom UN Global Compact, kontrolliert und akzeptiert oder abgelehnt werden.

### 7.3. Weitere Forschung

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit unterschiedlichen Themengebieten. Weitere Forschung kann auf diesen Ergebnissen aufbauen und diese wiederum vertieft ausführen.

Um zu mehr Daten und spezifisch mehr Verbesserungsmöglichkeiten zu kommen, könnte man beispielsweise die Stichprobe schweizweit vergrössern und mehr Personen von Schweizerischen Unternehmen befragen. Zudem könnte man die Stichprobe mit ExpertInnen aus anderen Ländern und Regionen erweitern. Ein Vergleich könnte folglich mit den Resultaten der Schweizerischen und der ausländischen Stichprobe gezogen werden. Die Verbesserungsmöglichkeiten zu den Menschenrechtsindikatoren könnten auf diese Weise auch unabhängig vom Ort untersucht werden. Zudem könnte man so erörtern, wie relevant für andere Länder die Messbar- und Vergleichbarkeit von Menschenrechtsindikatoren sind. Interessant wird es, wenn man Länder und Unternehmen betrachtet, welche für ihre Menschenrechtsverletzungen bekannt sind.

Die erhaltenen Resultate könnten zudem mit den Ergebnissen der einzelnen Studien von Accenture (2010), der PwC & Craib (2010) und der KPMG (2011) in Zusammenhang gebracht werden. Dabei könnte eruiert werden, ob sich die Wichtigkeit der Menschenrechtsaspekte für die Unternehmen in den letzten zehn Jahren verändert hat.

Weiter könnten die Schwierigkeiten der Nachhaltigkeitsberichterstattung genauer untersucht werden, indem man verschiedene Unternehmen bei der Ersterstellung eines solchen Berichts begleitet und beobachtet.

In Bezug auf die Menschenrechtsaspekte in der Berichterstattung wäre es möglich, andere weltweit verwendeten Berichterstattungen auszuwählen und deren Leistungsindikatoren mit den GRI-Indikatoren zu vergleichen. Interessant wäre es dementsprechend, einzelne Aspekte der UN Guiding Principles von John Ruggie genauer unter die Lupe zu nehmen und Personen von Unternehmen zu befragen, welche nach diesem Leitfaden berichten. Die Ergebnisse über deren Vor- und Nachteile sowie Schwierigkeiten würden interessante Details zu Verbesserungsmöglichkeiten der Menschenrechtsindikatoren der GRI-Richtlinie liefern.

## 8. Literatur

- Azapagic, A.** (2003): Developing a framework for sustainable development indicators for the mining and minerals industry, In: *Journal of Cleaner Production* 12, doi: 10.1016/S0959-6526(03)00075-1, 639-662.
- Bachmann, G.** (2009): Teilnehmende Beobachtung, In: Kühl, S., Strodtholz, P. und Taffertshofer, A. (2009): *Handbuch Methoden der Organisationsforschung, Quantitative und Qualitative Methoden*, VS Verlag der Sozialwissenschaften, 248-271.
- Balzarova, P. C. M. A.** (2007): A critical look on quality through CSR lenses, *International Journal of Quality and Reliability Management*, 24:7, doi: 10.1108/02656710774700, 738-752.
- Berger, V., Heim, E., Schüz, M., Weisserts, S. und Winistörfer, H.** (2012): *Swiss Corporate Sustainability Survey 2012: Nachhaltigkeit in Schweizer Unternehmen, Von der Kurzsicht zur Weitsicht. Crossing Borders*, Institut für Marketing Management, School of Management and Law, Umweltökonomie, Nachhaltige Entwicklung, 1-59.
- Brot für alle und Fastenopfer** (2016): *Die Menschenrechtspolitik der Schweizer Konzerne: Eine Bestandsaufnahme, Studie*, 1-24.
- Bogner, A. und Menz, W.** (2005): Das theoriegenerierende Experteninterview. Erkenntnisinteresse, Wissensformen, Interaktion. In: Bogner, A., Littig, B. und Menz, W. (Hrsg.): *Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 33-70.
- Bortz, J. und Döring, N.** (2009): *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler* (4. Auflage). Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- Bortz, J. und Schuster, C.** (2010): *Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler* (7. Auflage). Berlin: Springer Verlag.
- Burckhardt, G.** (2012): *Soziale Indikatoren in Nachhaltigkeitsberichten. Freiwillig, verlässlich, gut? Studie im Auftrag der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung*, ISBN: 978-3-86498-337-5, 1-52.
- Burckhardt, G. und Hamm, B.** (2013): *Corporate Social Responsibility – Mythen und Massnahmen*, Springer Fachmedien Wiesbaden, doi: 10.1007/978-3-658-02842-8\_41, 197-201.
- Centauri Business Group Inc.** (2014): *Social Responsibility Facts and Links*.
- Dubach, B.** (2013): *Die Wesentlichkeitsanalyse – ein Schlüsselthema bei den neuen GRI G4 Richtlinien, Ein Engagement der Kalaidos Fachhochschule Schweiz und Akad Business, Accountic und Controlling Blogsite*, [www.accountingundcontrolling.ch](http://www.accountingundcontrolling.ch), Zugriff: 08.12.2015.

- 
- Dubielzig, F.** (2006): Sozial orientiertes Informationsmanagement, Diskussionspapier zum Sozialmanagement, Institut für Nachhaltige Entwicklung, 3, 1-66.
- Dubielzig, F.** (2008): Sozia-Controlling im Unternehmen: Das Management erfolgsrelevanter sozialgesellschaftlicher Themen in der Praxis, Gabler, ISBN: 978-3-8349-1556-6, 1-357.
- Dubielzig, F.** (2009): Bisherige Ansätze zum Management sozialer Themen, Sozia-Controlling im Unternehmen, Gabler, 37-72.
- Dumay, J., Guthrie, J. und Farneti, F.** (2010): GRI Sustainability Reporting Guidelines for Public and Third Sector Organizations, Public Management Review, 12:4, doi: 10.1080/14719037.2010.496-266, 531-548.
- DVFA/EFFAS** (2010): KPIs for ESG. A Guideline for the Integration of ESG into Financial Analysis and Corporate Valuation, Version 3.0, Frankfurt am Main.
- Ecovadis** (2015): [www.ecovadis.com/about-us](http://www.ecovadis.com/about-us), Zugriff: 8.10.2015.
- EFFAS** (2010): KPIs for ESG 3.0 – Frequently Asked Questions, URL: [http://www.effas.esg.com/wp-content/uploads/2011/07/KPIs\\_Frequently\\_Asked\\_Questions-\\_2010\\_09\\_30\\_english.pdf](http://www.effas.esg.com/wp-content/uploads/2011/07/KPIs_Frequently_Asked_Questions-_2010_09_30_english.pdf), Zugriff: 20.11.2015.
- Flick, U.** (1995): Qualitative Forschung. Theorie, Methoden, Anwendung in Psychologie und Sozialwissenschaften. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Flick, U.** (2007): Zur Qualität qualitativer Forschung – Diskurse und Ansätze, In: Kuckartz, U., Grunenberg, H. und Dresing, T. (2007): Qualitative Datenanalyse: computergestützt, Methodische Hintergründe und Beispiele aus der Forschungspraxis, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 188-209.
- Flick, U.** (2011a): Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung (4. Auflage). Reinbek: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Flick, U.** (2011b): Das Episodische Interview. In: Oelerich, G. und Otto, H.-U. (Hrsg.): Empirische Forschung und Soziale Arbeit. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Fonseca, A., McAllister, M. L. und Fitzpatrick, P.** (2014): Sustainability reporting among mining corporations: a constructive critique of the GRI approach, Journal of Cleaner Production 84, doi: 10.1016/j.jclepro.2012.11.050, 70-83.
- Franke, A.** (2011): Forschungsmethodische und methodologische Rahmung der empirischen Untersuchung, Dortmunder Beiträge zur Sozialforschung, 6, 135-154.
- Freeman, R. E.** (1984): Strategic management, A stakeholder approach, Marshfield: Pitman.

---

**Freeman R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L. und De Colle, S. (2010):** Stakeholder theory: The state of the art, Cambridge University Press, 1-343.

**Fröhlich, E. (2015):** Corporate Social Responsibility in der Beschaffung: Theoretische wie Praktische Implikationen, In: Fröhlich (Hrsg.): CSR und Beschaffung, Management-Reihe Corporate Social Responsibility, doi: 10.1007/978-3-662-46231-7\_1, 1-35.

**Fuchs-Gamböck, K. (2006):** Corporate social responsibility im Mittelstand, Wie ihr Unternehmen durch gesellschaftliches Engagement gewinnt, München. In: Herrmann, F., Urban, U. und Heilmann, A. (Hrsg.): Nachhaltigkeitsindikatoren – Wie misst man Nachhaltigkeitsindikatoren?, Fachhochschule Schmalkalden, 11.

**Gabriel, A. (2015):** Freiwillige Veröffentlichung und Prüfung von GRI-Nachhaltigkeitsberichten, Auditing and Accounting Studies, Springer Fachmedien Wiesbaden, doi: 10.1007/978-3-658-09773-8\_6, 21-52.

**Geschäftsstelle Deutsches Global Compact Netzwerk (DGCN) und Deutsche Gesellschaft für internationale Beziehungen (GIZ) (2014):** Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, Umsetzung des Rahmens der Vereinten Nationen „Schutz, Achtung und Abhilfe“, 1-42.

**Gläser, J. und Laudel, G (2010):** Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse (4. Auflage). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

**Graham, D. und Woods, N. (2005):** Making corporate self-regulation effective in development countries, World Development, 34, 5, doi: 10.1016/j.worlddev.2005.04.022.

**Global Reporting Initiative (2006a):** GRI-Anwendungsebenen, URL:  
<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/German-Application-Level-Table.pdf>, Abrufdatum: 16.02.2015.

**Global Reporting Initiative (GRI) (2006b):** Leitfaden zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, Amsterdam.

**Global Reporting Initiative (GRI) (2013):** GRI G4 Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, GRI G4, Amsterdam, [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org), Zugriff: 5.10.2015.

**Global Reporting Initiative (GRI) and Roberts Environmental Center (2008):** Reporting on community impact. [www.globalreporting.org/NR/rdoonlyres/6D00BC14-2035-42-B7EF-6C1DFDA87BA5/0/HR-ReportFinal.pdf](http://www.globalreporting.org/NR/rdoonlyres/6D00BC14-2035-42-B7EF-6C1DFDA87BA5/0/HR-ReportFinal.pdf), Zugriff: 12.2.2016.

- Günther**, E. und **Schuh**, H. (2000): Definitionen, Konzepte, Kriterien und Indikatoren einer nachhaltigen Entwicklung, Eine Literaturstudie im Auftrag der Degussa-Hüls AG, Dresdner Beiträge zur Betriebswirtschaftslehre, 39.
- Hacker**, E. und **Schmitz**, S. (2015): Nachhaltigkeitsberichterstattung von Kreditinstituten, Bayreuther Arbeitspapiere zu Finanzierung, Rechnungslegung und Steuern, 01, 1-17.
- Hardtke**, A. und **Prehn**, M. (2001): Perspektiven der Nachhaltigkeit. Vom Leitbild zur Erfolgsstrategie, Gabler Verlag.
- Helfferich**, C. (2007): Die Qualität qualitativer Daten, Manual für die Durchführung qualitativer Interviews, 2, 152-153.
- Helfferich**, C. (2009): Die Qualität qualitativer Daten, Manual für die Durchführung qualitativer Interviews, 3, 1-211.
- Hentze**, J. und **Thies**, B. (2014): Stakeholder-Management und Nachhaltigkeits-Reporting, Springer Science+Business Media, doi: 10.1007/978-3-642-54917-5.
- Herrmann**, F., **Urban**, U. und **Heilmann**, A. (2010): Nachhaltigkeitsindikatoren – Wie misst man Nachhaltigkeitsindikatoren?, Fachhochschule Schmalkalden, 11, 1-12.
- Hoffmann**, T. (2011): Unternehmerische Nachhaltigkeitsberichterstattung, Eine Analyse des GRI G3.1 – Berichtsrahmen, In: Baetge et al. (Hrsg.): Reihe: Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung, 1-217.
- Hinz**, M. (2014): Nachhaltigkeitsorientierte Berichterstattung. In: Gesmann-Nuissl et al. (Hrsg.): Perspektiven der Wirtschaftswissenschaften, doi: 10.1007/978-3-658-03600-3\_12, 257-276.
- Honer**, A. (2011): Das explorative Interview. Zur Rekonstruktion der Relevanzen von Expertinnen und anderen Leuten. In: Honer, A. (Hrsg.): Kleine Leiblichkeiten. Erkundungen in Lebenswelten. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 41-58.
- ISO** (1995): ISO 14001, Environmental Management – Environmental Management Systems – Specification, International Standardisation Organisation, Genf.
- ISO** (2010): ISO 26000, Guidance on social responsibility, International Standardisation Organisation, Genf.
- Kinderyte**, L. (2010): Methodology of Sustainability Indicators Determination for Enterprise Assessment, Environmental Research, Engineering and Management, 2:52, 25-31.

- 
- Kleinfeld, A. und Martens, A.** (2014) Transparenz: Berichterstattung über Nachhaltigkeitsleistungen. In: Schulz, T. und Bergius, S. (Hrsg.): CSR und Finance, Management-Reihe Corporate Social Responsibility, doi: 10.1007/978-3-642-54882-6\_15, 219-235.
- KPMG** (2011): KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2011, The State of Global Corporate Responsibility Reporting, 1-34.
- KPMG** (2013): GRI G4 – Die neuen Richtlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, Unternehmensberichterstattung, 43, 1-4.
- Kühl, S., Strodtholz, P. und Taffertshofer, A.** (2009): Handbuch Methoden der Organisationsforschung, Quantitative und Qualitative Methoden, VS Verlag der Sozialwissenschaften, 1-738.
- Lackmann, J.** (2010): Die Auswirkungen der Nachhaltigkeitsberichterstattung auf den Kapitalmarkt, Springer Fachmedien Wiesbaden, doi: 10.1007/978-3-8349-8632-0\_3, 39-89.
- Leffson, U.** (1982): Die Grundsätze ordnungsmässiger Buchführung, IdW Verlag, 1-477.
- Liebold, R. und Trinczek** (2009): Experteninterview, In: Kühl, S., Strodtholz, P. und Taffertshofer, A. (Hrsg.): Handbuch Methoden der Organisationsforschung, Quantitative und Qualitative Methoden, VS Verlag der Sozialwissenschaften, 32-56.
- Lindsay, J.** (2006): Techniques in human geography. Routledge, 2006.
- Loew, T. und Rohde, F.** (2013): CSR und Nachhaltigkeitsmanagement, Definitionen, Ansätze und organisatorische Umsetzung im Unternehmen, Institute for Sustainability, [www.4sustainability.de](http://www.4sustainability.de), Zugriff: 08.12.2015.
- Lohre, D., Pfennig, R., Poerschke, V. und Gotthardt, R.** (2015): Kontinuierliche Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung mit Hilfe von Kennzahlen, Nachhaltigkeitsmanagement für Logistikdienstleister, Springer Fachmedien Wiesbaden, doi: 10.1007.978-3-658-3-03125-1\_11, 127-144.
- Lohre, D., Pfennig, R., Poerschke, V. und Gotthardt, R.** (2015): Standards, Richtlinien und Leitfäden, Nachhaltigkeitsmanagement für Logistikdienstleister, Springer Fachmedien Wiesbaden, 77-97, doi: 10.1007.978-3-658-3-03125-1\_11, 77-97.
- Luzzati, T. und Gucciardi, G.** (2015): A non-simplistic approach to composite indicators and rankings: an illustration by comparing the sustainability of the EU Countries, Volume 113, doi: 10.1016/j.ecolecon.2015.02.018, 25-38.



- 
- Matt, E.** (2000): Darstellung qualitativer Forschung. In: Flick, U., Kardorff, E. und Steinke, I. (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Reinbek bei Hambrug: Rowohlt, 578-587.
- Mayring, P.** (2010): Qualitative Inhaltsanalyse, In: Mey, G. und Mruck, K. (Hrsg.) Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 4, doi: 10.1007/978-3-531-92052-8\_42, 601-613.
- Mayring, P.** (2010): Qualitative Inhaltsanalyse, Grundlage und Techniken, 11., Aktualisierte und überarbeitete Auflage, 1-144.
- Mayring, P.** (2015) Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken (12. Auflage). Weinheim: Beltz Verlag.
- Menichini, T. und Rosati, F.** (2014): A fuzzy approach to improve CSR reporting: An application to the Global Reporting Initiative indicators, Procedia – Social and Behavioral Sciences, 109, doi: 10.1016/j.sbspro.2013.12.471, 355-359.
- Meuser, M. und Nagel, U.** (2005): ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: Bogner, A., Littig, B. und Menz, W. (Hrsg.): Das Experteninterview (2. Auflage). Opladen: Leske und Budrich, 71-94.
- Meyer, W.** (2004): Indikatorenentwicklung: eine praxisorientierte Einführung, Empirische Humanwissenschaften, Saarbrücken, 1-57.
- Moneva, J. M., Archel, P. und Correa, C.** (2006): GRI and the camouflaging of corporate unsustainability, Accounting Forum, 30, 2, doi: 10.1016/j.accfor.2006.02.001, 121-137.
- Müller-Lindenlauf, M.** (2015): Ökobilanzen als Entscheidungshilfe für umweltbewusste Ernährung? – Umweltwirkungen von Hühnerfleisch, In: Hirschfelder et al. (Hrsg.): Was der Mensch essen darf. Ökonomischer Zwang, ökologisches Gewissen und globale Konflikte, doi: 10.1007/978-3-658-01465-0\_11, 159-172.
- OECD** (2011): OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, Paris.
- Patton, M.** (1990): Qualitative evaluation and research methods. Beverly Hills: Sage, 169-186.
- Phillis, Y. A., Grigoroudis, E. und Kouikoglou, V. S.** (2011): Sustainability and improvement of countries, Volume 70, doi: 10.1016/j.ecolecon.2010.09.037, 542-553.
- Reuber, P. und Pfaffenbach, C.** (2005): Methoden der empirischen Humangeographie. Braunschweig: Westermann.

---

**Rodriguez-Fernandez, M.** (2015): Social responsibility and financial performance: The role of good corporate governance, *BRQ Business Research Quarterly*, doi: 10.1016/j.brq.2015.08.001, 1-15.

**Rogall, H.** (2013): *Nachhaltige Ökonomie, Volkswirtschaftslehre für Sozialwissenschaftler*, Springer Fachmedien Wiesbaden, 123-143.

**Ruggie, J.** (2008): "Protect, respect and remedy: A framework for business and human rights", *Innovations* 3.2 (2008), 189-212.

**Scholl, G. und Mewes, H.** (2015): *Unternehmen als Mitgestalter sozial-ökologischer Transformation*, Thesen des Instituts für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW), Schwerpunkt: Unternehmen in der sozial-ökologischen Transformation, doi: 10.14512/OEW300315, 15-17.

**SECO** (2015): Staatssekretariat für Wirtschaft, <http://www.seco.admin.ch/themen/00645/04008/index.html?lang=de>, Zugriff: 23.11.15.

**Sherman, W. R.** (2009): The Global Reporting Initiative: What Value is Added?, *International Business and Economics Research Journal*, 8:5, 9-22.

**Social Accountability International** (2001): Standard for Social Accountability. [www.saintl.org/index.cfm?fuseaction=Page.viewPage&pageId=473](http://www.saintl.org/index.cfm?fuseaction=Page.viewPage&pageId=473), Zugriff: 30.11.15.

**Secchi, D.** (2005): The italian experience in social reporting: An empirical analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 13, 135-149.

**Selomane, O., Reyers, B., Biggs, R., Tallis, H. and Polasky, S.** (2015): Towards integrated social-ecological sustainability indicators: Exploring the contribution and gaps in existing global data, Volume 118, doi: 10.1016/j.ecolecon.2015.07.024, 140-146.

**Siew, R. Y.J.** (2015): A review of corporate sustainability reporting tools (SRTs), School of Civil and Environmental Engineering, The University of New South Wales, Sydney, 2052, Australia, *Journal of Environmental Management*, Volume 164, doi: 10.1016/j.jenvman.2015.09.010, 180-195.

**Szekely, F. und Knirsch, M.** (2005): Responsible Leadership and Corporate Social Responsibility: Metrics for Sustainable Performance, *European Management Journal*, Volume 23, doi: 10.1016/j.emj.2005.10.009, 628-647.

**Sneddon, C., Howarth, R. B. und Norgaard, R. B.** (2006): Sustainable development in a post-Brundtland world, *Ecological Economics*, 57:2, 253-268.

**Stahlmann, V. und Clausen, J.** (1999): Öko-Effizienz und Öko-Effektivität, *Ökologisches Wirtschaften*, 20-21.

**Stolz, J.** (2014): Nachhaltigkeitsreporting im internationalen Kontext, Ein europäischer Vergleich, In: Fifka, M. S. (Hrsg.): CSR und Reporting, Management-Reihe Corporate Social Responsibility, Springer-Verlag, doi: 10.1007/978-3-642-53893-3\_11, 159-172.

**Wessel, K.** (1996): Empirisches Arbeiten in der Wirtschafts- und Sozialgeographie. Eine Einführung. Stuttgart: UTB.

**Willis, A.** (2003): The Role of the Global Reporting Initiative's Sustainability Reporting Guidelines in the Social Screening of Investments, *Journal of Business Ethics*, 43:3, 233-237.

**Winistörfer, H., Hohl, U. und Stiller, S.** (2006): Kommunikation sozialer Leistung, Diskussionspapier zum Sozialmanagement, Institut für Nachhaltige Entwicklung, 1-69.

**Veleva, V. und Ellenbecker, M.** (2001): Indicators of sustainable production: framework and methodology, *Journal of Cleaner Production*, 9:6, doi: 10.1016/S0959-6526(01)00010-5, 519-549.

**Wilburn, K. und Wilburn, R.** (2013): Using Global Reporting Initiative indicators for CSR programs, *Journal of Global Responsibility*, 4:1, 62-75.

**Willis, A.** (2003): The Role of the Global Reporting Initiative's Sustainability Reporting Guidelines in the Social Screening of Investments, *Journal of Business Ethics*, 43, 233-237.

**ZHAW** (2012): Swiss Corporate Sustainability Survey 2012, Nachhaltigkeit in Schweizer Unternehmen, Von der Kurzsicht zur Weitsicht, Crossing Borders, 1-59.

## 9. Anhang

### Anhang 1: Die vier Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO)

An der Versammlung 1998 haben die Mitgliedstaaten folgende vier zu respektierende Kernarbeitsnormen festgelegt (ILO 2013b):

- Vereinigungsfreiheit mit Recht auf Kollektivverhandlungen,
- Beseitigung der Zwangsarbeit,
- Abschaffung der Kinderarbeit,
- Verbot der Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf.

Diese vier Normen sind die grundlegenden Menschenrechte für menschenwürdige Arbeit. Für ihre konkrete Ausgestaltung haben die Kernarbeitsnormen die acht folgenden Übereinkommen (ILO 2013b) erfahren, welche sich nur auf die vier Grundprinzipien, sondern auch auf weitere Übereinkommen und Empfehlungen konzentrieren:

- Übereinkommen 87 – Vereinigungsfreiheit und Schutz des Vereinigungsrechts 1948
- Übereinkommen 98 – Vereinigungsrecht und Recht zu Kollektivverhandlungen 1949
- Übereinkommen 29 – Zwangsarbeit, 1930
- Übereinkommen 105 – Abschaffung der Zwangsarbeit 1957
- Übereinkommen 100 – Gleichheit des Entgelts, 1951
- Übereinkommen 111 – Diskriminierung (Beschäftigung und Beruf), 1958
- Übereinkommen 138 – Mindestalter, 1973
- Übereinkommen 182 – Verbot und unverzügliche Maßnahmen zur Beseitigung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit, 1999

## Anhang 2: Menschenrechtsindikatoren nach der GRI-Richtlinie G4 (GRI 2013a: 70-75)

### Aspekt: Investitionen

#### G4-HR1

GESAMTZAHL UND PROZENTSATZ DER SIGNIFIKANTEN INVESTITIONSVEREINBARUNGEN UND -VERTRÄGE, DIE MENSCHENRECHTSKLAUSELN ENTHALTEN ODER UNTER MENSCHENRECHTSASPEKTEN GEPRÜFT WURDEN

- a. Nennen Sie den Prozentsatz und die Gesamtzahl der signifikanten Investitionsvereinbarungen und -verträge, die Menschenrechtsklauseln enthalten oder unter Menschenrechtsaspekten geprüft wurden.
- b. Nennen Sie die Definition der Organisation für „signifikante Investitionsvereinbarungen“.

#### G4-HR2

GESAMTZAHL DER SCHULUNGSSTUNDEN VON MITARBEITERN ZU MENSCHENRECHTSPOLITIK UND -VERFAHREN DER ORGANISATION IM ZUSAMMENHANG MIT MENSCHENRECHTSASPEKTEN, DIE FÜR DIE GESCHÄFTSTÄTIGKEIT MASSGEBLICH SIND, SOWIE PROZENTSATZ DER GESCHULTEN MITARBEITER

- a. Nennen Sie die Zahl der Stunden, die im Berichtszeitraum insgesamt für Schulungsmaßnahmen in Bezug auf die Menschenrechtspolitik und -verfahren der Organisation im Zusammenhang mit Menschenrechtsaspekten, die für die Geschäftstätigkeit maßgeblich sind, aufgewendet wurden.
- b. Nennen Sie den Prozentsatz der Mitarbeiter, die im Berichtszeitraum in Bezug auf die Menschenrechtspolitik und -verfahren der Organisation im Zusammenhang mit Menschenrechtsaspekten, die für die Geschäftstätigkeit maßgeblich sind, geschult wurden. S. 180

### Aspekt: Gleichbehandlung

#### G4-HR3

GESAMTZAHL DER DISKRIMINIERUNGSVORFÄLLE UND ERGRIFFENE ABHILFEMASSNAHMEN

- a. Geben Sie die Gesamtzahl der Diskriminierungsvorfälle während des Berichtszeitraums an.
- b. Geben Sie anhand der unten aufgeführten Punkte den Status der Vorfälle sowie der ergriffenen Maßnahmen an:
  - Vorfall wird von der Organisation geprüft.
  - Es werden Abhilfepläne umgesetzt.
  - Es wurden Abhilfepläne umgesetzt und die Ergebnisse im Rahmen eines routinemäßigen internen Managementprüfverfahrens geprüft.
  - Vorfall ist nicht mehr Gegenstand einer Maßnahme oder Klage.

### Aspekt: Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen

#### G4-HR4

ERMITTELTE GESCHÄFTSSTANDORTE UND LIEFERANTEN, BEI DENEN DAS RECHT DER BESCHÄFTIGTEN AUF VEREINIGUNGSFREIHEIT ODER KOLLEKTIVVERHANDLUNGEN VER-

---

LETZT WIRD ODER ERHEBLICH GEFÄHRDET SEIN KÖNNTE, UND ERGRIFFENE MASSNAHMEN ZUM SCHUTZ DIESER RECHTE

- a. Nennen Sie die Geschäftsstandorte und Lieferanten, bei denen das Recht der Beschäftigten auf Vereinigungsfreiheit oder Kollektivverhandlungen verletzt wird oder erheblich gefährdet sein könnte, und stellen Sie diese im Bericht wie folgt dar:
  - nach der Art des Geschäftsstandorts (z. B. Produktionsstätte) oder des Lieferanten, oder
  - nach Ländern oder geografischen Gebieten, in denen Geschäftsstandorte und Lieferanten als risikobehaftet gelten.
- b. Nennen Sie die Maßnahmen, die die Organisation im Berichtszeitraum ergriffen hat, um das Recht auf Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen zu schützen.

**Aspekt: Kinderarbeit**

**G4-HR5**

---

ERMITTELTE GESCHÄFTSSTANDORTE UND LIEFERANTEN, BEI DENEN EIN ERHEBLICHES RISIKO VON KINDERARBEIT BESTEHT, UND ERGRIFFENE MASSNAHMEN ALS BEITRAG ZUR ABSCHAFFUNG VON KINDERARBEIT

- a. Geben Sie an, bei welchen Geschäftsstandorten und Lieferanten ein erhebliches Risiko für folgende Vorfälle besteht:
  - Kinderarbeit;
  - Jugendliche Arbeiter, die unter gefährlichen Bedingungen arbeiten.
- b. Geben Sie an, bei welchen Geschäftsstandorten und Lieferanten von einem erheblichen Risiko für Fälle von Kinderarbeit ausgegangen wird, und stellen Sie diese wie folgt dar:
  - nach der Art des Geschäftsstandorts (z. B. Produktionsstätte) oder des Lieferanten, oder
  - nach Ländern oder geografischen Gebieten, in denen Geschäftsstandorte und Lieferanten als risikobehaftet gelten.
- c. Nennen Sie die Maßnahmen, die die Organisation im Berichtszeitraum ergriffen hat, um zur Abschaffung von Kinderarbeit beizutragen.

**Aspekt: Zwangs- oder Pflichtarbeit**

**G4-HR6**

---

ERMITTELTE GESCHÄFTSSTANDORTE UND LIEFERANTEN, BEI DENEN EIN ERHEBLICHES RISIKO VON ZWANGS- ODER PFLICHTARBEIT BESTEHT, UND ERGRIFFENE MASSNAHMEN ALS BEITRAG ZUR BESEITIGUNG ALLER FORMEN VON ZWANGS- ODER PFLICHTARBEIT

- a. Geben Sie an, bei welchen Geschäftsstandorten und Lieferanten von einem erheblichen Risiko für Fälle von Zwangs- oder Pflichtarbeit ausgegangen wird, und stellen Sie diese wie folgt dar:
  - nach der Art der Geschäftsstandorte (z. B. Produktionsstätte) oder des Lieferanten, oder
  - nach Ländern oder geografischen Gebieten, in denen Geschäftsstandorte und Lieferanten als risikobehaftet gelten.
- b. Nennen Sie die Maßnahmen, die die Organisation im Berichtszeitraum ergriffen hat, um zur Beseitigung aller Formen von Zwangs- oder Pflichtarbeit beizutragen.

**Aspekt: Sicherheitspraktiken**

**G4-HR7**

---

PROZENTSATZ DES SICHERHEITSPERSONALS, DAS ZU MENSCHENRECHTSPOLITIK UND –VERFAHREN DER ORGANISATION, DIE FÜR DIE GESCHÄFTSTÄTIGKEIT MASS-GEBLICH SIND, GESCHULT WURDE

- a. Geben Sie den Prozentsatz des Sicherheitspersonals an, das in Bezug auf die Menschenrechtspolitik und –verfahren der Organisation sowie deren Anwendung im Sicherheitsbereich geschult wurde.
- b. Geben Sie an, ob die Schulungsanforderungen auch für Dritte gelten, die der Organisation Sicherheitspersonal zur Verfügung stellen.

**Aspekt: Rechte der indigenen Bevölkerung**

**G4-HR8**

---

GESAMTZAHL DER VORFÄLLE, IN DENEN RECHTE DER INDIGENEN BEVÖLKERUNG VERLETZT WURDEN, UND ERGRIFFENE MASSNAHMEN

- a. Nennen Sie die Gesamtzahl der im Berichtszeitraum ermittelten Vorfälle im Zusammenhang mit der Verletzung der Rechte der indigenen Bevölkerung.
  - b. Geben Sie anhand der unten aufgeführten Punkte den Status der Vorfälle sowie der ergriffenen Maßnahmen an: - Vorfall wird von der Organisation geprüft.
- Es werden Abhilfepläne umgesetzt.
  - Es wurden Abhilfepläne umgesetzt und die Ergebnisse im Rahmen eines routinemäßigen internen Managementprüfverfahrens geprüft.
  - Vorfall ist nicht mehr Gegenstand einer Maßnahme oder Klage.

**Aspekt: Prüfung**

**G4-HR9**

---

GESAMTZAHL UND PROZENTSATZ DER GESCHÄFTSSTANDORTE, DIE IM HINBLICK AUF MENSCHENRECHTE ODER MENSCHENRECHTLICHE AUSWIRKUNGEN GEPRÜFT WURDEN

- a. Nennen Sie die Gesamtzahl und den Prozentsatz der Geschäftsstandorte, die im Hinblick auf Menschenrechte oder menschenrechtliche Auswirkungen geprüft wurden, nach Land.

**Aspekt: Bewertung der Lieferanten hinsichtlich Menschenrechte**

**G4-HR10**

---

PROZENTSATZ NEUER LIEFERANTEN, DIE ANHAND VON MENSCHENRECHTSKRITERIEN ÜBERPRÜFT WURDEN

- a. Nennen Sie den Prozentsatz neuer Lieferanten, die anhand von Menschenrechtskriterien überprüft wurden.

**G4-HR11**

---

ERHEBLICHE TATSÄCHLICHE UND POTENZIELLE NEGATIVE MENSCHENRECHTLICHE AUSWIRKUNGEN IN DER LIEFERKETTE UND ERGRIFFENE MASSNAHMEN

- a. Nennen Sie die Anzahl der Lieferanten, die im Hinblick auf menschenrechtliche Auswirkungen geprüft wurden.
- b. Nennen Sie die Anzahl der Lieferanten, bei denen erhebliche tatsächliche und potenzielle negative menschenrechtliche Auswirkungen ermittelt wurden.
- c. Nennen Sie die in der Lieferkette ermittelten erheblichen tatsächlichen und potenziellen negativen menschenrechtlichen Auswirkungen.
- d. Nennen Sie den Prozentsatz der Lieferanten, bei denen erhebliche tatsächliche und potenzielle negative menschenrechtliche Auswirkungen ermittelt und infolge dessen Abhilfemaßnahmen vereinbart wurden.
- e. Nennen Sie den Prozentsatz der Lieferanten, bei denen erhebliche tatsächliche und potenzielle negative menschenrechtliche Auswirkungen ermittelt und infolge dessen die Geschäftsbeziehungen beendet wurden, und geben Sie an, warum.

**Aspekt: Beschwerdeverfahren hinsichtlich Menschenrechtsverletzungen**

**G4-HR12**

---

ANZAHL DER BESCHWERDEN IN BEZUG AUF MENSCHENRECHTLICHE AUSWIRKUNGEN, DIE ÜBER FORMELLE BESCHWERDEVERFAHREN EINGEREICHT, BEARBEITET UND GELÖST WURDEN

- a. Nennen Sie die Gesamtzahl der Beschwerden in Bezug auf menschenrechtliche Auswirkungen, die im Berichtszeitraum über formelle Beschwerdeverfahren eingereicht wurden.
- b. Geben Sie an, wie viele der ermittelten Beschwerden:
  - im Berichtszeitraum bearbeitet wurden;
  - im Berichtszeitraum gelöst wurden.
- c. Nennen Sie die Gesamtzahl der Beschwerden in Bezug auf menschenrechtliche Auswirkungen, die vor dem Berichtszeitraum eingereicht und im Berichtszeitraum gelöst wurden.



### Anhang 3: Leitfaden der Expertengruppe 1

<b>Datum:</b>	
<b>Ort:</b>	
<b>Zeit:</b>	

<b>Name:</b>	
<b>Funktion:</b>	
<b>Firma:</b>	
<b>Abteilung:</b>	
<b>Email:</b>	
<b>Telefon:</b>	
<b>Anonymisierung:</b>	Ja/Nein
<b>Tonaufnahme:</b>	Ja/Nein
<b>Interesse an Resultaten:</b>	Ja/Nein

Vielen Dank, dass Sie mir die Gelegenheit für dieses Interview geben.

Ich schreibe derzeit an meiner Masterarbeit zum Thema „Menschenrechtsindikatoren in Nachhaltigkeitsberichten nach den Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) – Die Erforschung von messbaren Indikatoren“.

In meiner Masterarbeit konzentriere ich mich auf die 12 Menschenrechtsindikatoren nach dem aktuellen Stand der GRI G4.0. Diese Indikatoren betreffen Themen der Gleichbehandlung, Geschlechtergleichstellung, Vereinigungsfreiheit, Kollektivverhandlungen, Kinderarbeit, Zwangs- oder Pflichtarbeit und die Recht der indigenen Bevölkerung. Mein Hauptziel ist die kritische Hinterfragung von Menschenrechtsindikatoren in der Nachhaltigkeitsberichterstattung und im Detail werden Verbesserungsansätze und Messbarkeitsmöglichkeiten erforscht, um die Vergleichbarkeit der Nachhaltigkeitsreports zwischen Unternehmen gleicher Branche zu verbessern. Die Hauptforschungsfrage lautet somit: Welche Möglichkeiten gibt es, um die Leistungsindikatoren der Menschenrechte in der Nachhaltigkeitsberichterstattung nach der GRI zu verbessern, so dass eine Vergleichbarkeit ermöglicht wird? Im Detail wird auch betrachtet, wie die Leistungsindikatoren von den Experten beurteilt werden und welche Indikatoren als gut und schlecht vergleichbar gewertet werden.

Für die Beantwortung dieser Forschungsfragen werden Experteninterviews durchgeführt.

Das Interview dauert eine knappe Stunde.

Ich werde das Aufnahmegerät während des Gesprächs mitlaufen lassen. Dies dient dazu, dass keine Informationen während meiner Mitschrift und während der Analyse der Erkenntnisse verloren gehen. Das Gespräch wird nachträglich transkribiert und der Inhalt codiert. Sind Sie damit einverstanden?

Darf ich Ihren Namen und Ihre Firma in meiner Masterarbeit erwähnen oder soll ich die Daten anonymisieren?

Haben Sie noch Fragen zu diesen Formalitäten?

1. Aus welchem Grund hat Ihr Unternehmen begonnen nach dem GRI-Standard zu berichten?
2. Welche Erwartungen haben Sie persönlich an die Berichterstattung über die soziale Dimension?

#### **Indikatoren der Menschenrechte (G4: HR 1-HR 12)**

Bei meiner Masterarbeit gehe ich spezifisch auf die **Menschenrechte** ein und möchte dazu Verbesserungsansätze finden, welche dazu führen die **Vergleichbarkeit** zwischen verschiedenen Unternehmensberichten zu erhöhen und die **Messbarkeit** und zu ermöglichen.

Die Indikatoren der Menschenrechte betreffen Aspekte der Investitionen, Gleichbehandlung, Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen, Kinderarbeit, Zwangs- oder Pflichtarbeit, Sicherheitspraktiken, Rechte der indigenen Bevölkerung, Prüfung, Bewertung der Lieferanten und zuletzt den Aspekt der Beschwerdeverfahren.

3. Welche Erwartungen haben Sie persönlich an die Berichterstattung über die Menschenrechte?
  - Auf welche Menschenrechte beziehen Sie sich?

Zur Berichtsqualität von GRI-Berichten gehören die Ausgewogenheit, **Vergleichbarkeit**, Genauigkeit, Aktualität, Klarheit und Zuverlässigkeit. Burckhardt und Hamm (2013: 201) behaupten anhand eines Vergleiches zwischen zwei Unternehmen, dass generell die **Vergleichbarkeit** nur eingeschränkt möglich ist, da der Umfang und die Qualität der Informationen je nach Indikator und Unternehmen sehr unterschiedlich sind. Das Prinzip der Vergleichbarkeit ist jedoch zumindest im Ansatz des obligatorischen GRI-Index zu betrachten.

**Key Performance Indicators (KPIs)** wurden entwickelt, um die Nachhaltigkeitsleistung von Unternehmen vergleichend abbilden zu lassen. Es sind punktuelle Leistungskennzahlen, mittels derer wichtige unternehmensinterne Prozesse erhoben werden und **messbar** gemacht werden können.

#### **Schwierigkeit der Messbar- und Vergleichbarkeit der Indikatoren**

Im folgenden Abschnitt geht es darum, die einzelnen Indikatoren der Menschenrechte nach ihrer Messbarkeit zu bewerten. Da sich durch die erhöhte Messbarkeit automatisch auch eine höhere Vergleichbarkeit ergibt, geht der Verbesserungsansatz in dieselbe Richtung und die beiden Ziele werden zusammengefasst.

Auf einer Skala von 1 bis 4, wie bewerten Sie die Messbarkeit des Indikators, wobei

- 1 „Der Indikator ist absolut messbar/vergleichbar“,
- 2 „Der Indikator ist einigermaßen messbar/vergleichbar“,
- 3 „Der Indikator ist teilweise messbar/vergleichbar“,
- 4 „Der Indikator ist überhaupt nicht messbar/vergleichbar“.

#### **Schwierigkeit der Erfassbarkeit der Indikatoren für die Unternehmen**

Neben der Messbarkeit geht es zusätzlich darum, die einzelnen Indikatoren der Menschenrechte (HR 1 – HR 8) nach ihrer Erfassbarkeit zu bewerten.

Auf einer Skala von 1 bis 4, wie bewerten Sie die Erfassbarkeit des Indikators, wobei

- 1 „Der Indikator ist ohne Probleme erfassbar“,
- 2 „Der Indikator ist teilweise erfassbar“,
- 3 „Der Indikator ist schwierig erfassbar“,
- 4 „Der Indikator ist überhaupt nicht erfassbar“.

#### **Indikator HR 1: Aspekt Investitionen: Gesamtzahl und Prozentsatz der signifikanten**

Investitionsvereinbarungen und –verträge, die Menschenrechtsklauseln enthalten oder unter Menschenrechtsaspekten geprüft wurden.

Vergleichbarkeit/Messbarkeit:  1  2  3  4

Erfassbarkeit:  1  2  3  4

Wie begründen Sie Ihre Einschätzung?

**Indikator HR 2:** Aspekt Investitionen: Gesamtzahl der Schulungsstunden von Mitarbeitern zu Menschenrechtspolitik und –verfahren der Organisation im Zusammenhang mit Menschenrechtsaspekten, die für die Geschäftstätigkeit massgeblich sind, sowie Prozentsatz der geschulten Mitarbeiter.

Vergleichbarkeit/Messbarkeit:  1  2  3  4

Erfassbarkeit:  1  2  3  4

Wie begründen Sie Ihre Einschätzung?

**Indikator HR 3:** Aspekt Gleichbehandlung: Gesamtzahl Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Abhilfemassnahmen.

Vergleichbarkeit/Messbarkeit:  1  2  3  4

Erfassbarkeit:  1  2  3  4

Wie begründen Sie Ihre Einschätzung?

**Indikator HR 4:** Aspekt Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen: Ermittelte Geschäftsstandorte und Lieferanten, bei denen das Recht der Beschäftigten auf Vereinigungsfreiheit oder Kollektivverhandlungen verletzt wird oder erheblich gefährdet sein könnte, und ergriffene Massnahmen zum Schutz dieser Rechte.

Vergleichbarkeit/Messbarkeit:  1  2  3  4

Erfassbarkeit:  1  2  3  4

Wie begründen Sie Ihre Einschätzung?

**Indikator HR 5:** Aspekt Kinderarbeit: Ermittelte Geschäftsstandorte und Lieferanten, bei denen ein erhebliches Risiko von Kinderarbeit besteht, und ergriffene Massnahmen als Beitrag zur Abschaffung von Kinderarbeit.

Vergleichbarkeit/Messbarkeit:  1  2  3  4

Erfassbarkeit:  1  2  3  4

Wie begründen Sie Ihre Einschätzung?

**Indikator HR 6:** Aspekt Zwangs- oder Pflichtarbeit: Ermittelte Geschäftsstandorte und Lieferanten, bei denen ein erhebliches Risiko von Zwangs- oder Pflichtarbeit besteht, und ergriffene Massnahmen als Beitrag zur Beseitigung aller Formen von Zwangs- oder Pflichtarbeit.

Vergleichbarkeit/Messbarkeit:  1  2  3  4

Erfassbarkeit:  1  2  3  4

Wie begründen Sie Ihre Einschätzung?

**Indikator HR 7:** Aspekt Sicherheitspraktiken: Prozentsatz des Sicherheitspersonals, das zu Menschenrechtspolitik und –verfahren der Organisation, die für die Geschäftstätigkeit massgeblich sind, geschult wurde.

Vergleichbarkeit/Messbarkeit:  1  2  3  4

Erfassbarkeit:  1  2  3  4

Wie begründen Sie Ihre Einschätzung?

**Indikator HR 8:** Aspekt Rechte der indigenen Bevölkerung: Gesamtzahl der Vorfälle, in denen Rechte der indigenen Bevölkerung verletzt wurden, und ergriffene Massnahmen.

Vergleichbarkeit/Messbarkeit:  1  2  3  4

Erfassbarkeit:  1  2  3  4

Wie begründen Sie Ihre Einschätzung?

**Indikator HR 9:** Aspekt Prüfung: Gesamtzahl und Prozentsatz der Geschäftsstandorte, die im Hinblick auf Menschenrechte oder menschenrechtliche Auswirkungen geprüft wurden.

Vergleichbarkeit/Messbarkeit:  1  2  3  4

Erfassbarkeit:  1  2  3  4

Wie begründen Sie Ihre Einschätzung?

**Indikator HR 10:** Aspekt Bewertung der Lieferanten hinsichtlich Menschenrechten: Prozentsatz neuer Lieferanten, die anhand von Menschenrechtskriterien überprüft wurden.

Vergleichbarkeit/Messbarkeit:  1  2  3  4

Erfassbarkeit:  1  2  3  4

Wie begründen Sie Ihre Einschätzung?

**Indikator HR 11:** Aspekt Bewertung der Lieferanten hinsichtlich Menschenrechten: Erhebliche tatsächliche und potenzielle negative menschenrechtliche Auswirkungen in der Lieferkette und ergriffene Massnahmen.

Vergleichbarkeit/Messbarkeit:  1  2  3  4

Erfassbarkeit:  1  2  3  4

Wie begründen Sie Ihre Einschätzung?

**Indikator HR 12:** Aspekt Beschwerdeverfahren hinsichtlich Menschenrechtsverletzungen: Anzahl der Beschwerden in Bezug auf menschenrechtliche Auswirkungen, die über formelle Beschwerdeverfahren eingereicht, bearbeitet und gelöst wurden.

Vergleichbarkeit/Messbarkeit:  1  2  3  4

Erfassbarkeit:  1  2  3  4

Wie begründen Sie Ihre Einschätzung?

4. *Wie könnte man Ihrer Meinung nach, die Vergleichbarkeit und Messbarkeit von den Menschenrechtsindikatoren erhöhen?*
  - *Bei welchen Indikatoren ist es gut möglich und bei welchen eher weniger?*
5. *Wie könnte man die schwierig erfassbaren Indikatoren erfassbarer machen?*
6. *Welche Menschenrechtsindikatoren stehen für Ihr Unternehmen im Vordergrund?*
7. *Welche Vorteile ergeben sich bei der Berichterstattung von Menschenrechtsindikatoren für Ihr Unternehmen?*
8. *Welche Vorteile ergeben sich bei der Berichterstattung von Menschenrechtsindikatoren in der Zukunft für Ihr Unternehmen?*
9. *Welche Schwierigkeiten tauchen bei der Berichterstattung der Menschenrechtsindikatoren bei Ihrem Unternehmen auf?*
10. *Wie können diese Schwierigkeiten behoben werden?*
11. *Welche sonstigen Schwierigkeiten können bei Unternehmen bei der Berichterstattung von Menschenrechtsindikatoren auftauchen?*

**Benchmarking** bezeichnet die vergleichende Analyse von Ergebnissen oder Prozessen mit einem festgelegten Vergleichsprozess. Was den GRI-Bericht betrifft, so handelt es sich um ein Bewertungssystem, welches vorgesehen ist, um Unternehmen leichter miteinander vergleichen zu können.

12. *Würden Sie es als sinnvoll erachten, wenn ein Benchmarking ermöglicht werden würde? (Ja/Nein)*
  - *Weshalb? Weshalb nicht?*
13. *Wie wäre diese Umsetzung möglich?*

14. Finden Sie es sinnvoll, wenn man mit Durchschnitts-Branchenwerte als Referenzpunkte arbeiten würde, so dass man innerhalb der Branche einen Vergleich hätte?

Die **Menschenrechtsindikatoren** (HR) beziehen sich auf die Geschäftstätigkeit mit Zulieferern beziehungsweise Lieferkette und deren Überprüfung mithilfe von Audits/Zertifizierungen. Im Wesentlichen handelt es sich dabei um die Einhaltung-Überprüfung der **ILO-Kernarbeitsnormen**. Diese stellen das Kernstück der Menschenrechtsprüfung dar. Die Autoren Burckhardt et al. (2014: 199) stellten fest, dass folgende Indikatoren im GRI-Standard nicht aufgeführt sind:

- Arbeitszeit von 48 Stunden pro Woche mit maximal 12 Überstunden
- Gesundheits- und Sicherheitsschutz am Arbeitsplatz
- Bezahlung eines existenzsichernden Lohns
- Festes Beschäftigungsverhältnis

15. Aspekte dieser einzelnen Indikatoren sind in den Menschenrechtsindikatoren schon enthalten. Würden Sie es als sinnvoll erachten, diese weiteren Indikatoren in den GRI-Bericht miteinzubeziehen? (Ja/Nein)

- Weshalb? Weshalb nicht?

16. Aus welchen Gründen denken Sie, sind diese Indikatoren im GRI-Bericht nicht oder noch nicht aufgeführt, obwohl die meisten Unternehmen ihre Lieferanten auf die ILO-Normen verpflichten?

**Audits** bieten im Bereich der Menschenrechte ein gutes Instrument, um zu bewerten inwieweit geltende Gesetze und Vorschriften von Unternehmen eingehalten werden. Sozialaudits dauern normalerweise 1-2 Tage und sind demnach Momentaufnahmen, welche bewusst durch neutrale und unabhängige Autoren durchgeführt werden. Häufig werden Audits jedoch **kritisiert**, da die Befolgung des jeweiligen Verhaltenskodex (Codes of Conduct) und nicht die Situation der Beschäftigten im Vordergrund steht. Zudem besagen Autoren, dass Audits nur begrenzte Informationen liefern, da nur über einen spezifischen Zeitpunkt berichtet wird. Es wurden auch Zweifel angebracht, weil diese oft nicht über die problematischen Bereiche wie Diskriminierung, Gewerkschaftsfreiheit und Überstunden aufdecken.

17. Welche Vorteile sehen Sie in der Anwendung von Audits zur Bewertung der Einhaltung der geltenden Gesetzen und Vorschriften bei Unternehmen bezüglich der Menschenrechte?

18. Und welche Nachteile oder Barrieren gibt es in der Anwendung von Audits?

19. Wie könnte man diese Barrieren beheben?

Der UN-Sonderbeauftragte John Ruggie hat die Leitprinzipien zur menschenrechtlichen Verantwortung von transnationalen Konzernen entwickelt. Mit dem Referenzrahmen „**Schutz, Achtung und Abhilfe**“ („Protect, Respect and Remedy“) fordert er die Unternehmen auf, die menschenrechtlichen Folgen ihres Handelns im Vorfeld abzuschätzen und sicherzustellen, dass kein Schaden angerichtet (Do No Harm) wird. Dazu rät er den Unternehmen zur nötigen **Sorgfaltspflicht** (Due Diligence). Aufgrund dieses Referenzrahmens wurden zudem die Indikatoren HR 10 und HR 11 entwickelt.

20. Viele Unternehmen in der Schweiz engagieren sich schon zur Umsetzung des Ruggie Frameworks, jedoch steckt die Umsetzung noch in den Kinderschuhen. Hat sich Ihr Unternehmen schon mit dem Ruggie Framework oder mit den neuen Indikatoren HR10 und HR11 nach GRI G4.0 beschäftigt? (Ja/Nein)

- Warum? Warum nicht?

21. Welche Schwierigkeiten gab es bisher bei der Überprüfung von Menschenrechtsaspekten?

**Materialität:** Von den Unternehmen wird vor allem ab GRI G4.0 verlangt, dass sie Wesentlichkeitsanalyse in Erwägung ziehen, welche Rechte, Stakeholder und Situationen sie beeinträchtigen können. Somit beschränken sich die Unternehmen auch auf die relevantesten Menschenrechte, um Transparenz und Verantwortung zu schaffen.

22. *Welche Probleme denken Sie werden diesbezüglich bei der Vergleichbarkeit von Menschenrechten zwischen Unternehmen entstehen?*
23. *Wie gross sind die Unterschiede zwischen der Wesentlichkeitsanalyse nach Ihrem Unternehmen im Vergleich zur Wesentlichkeitsanalyse der Stakeholder?*
24. *Wie gehen Sie mit diesen Diskrepanzen um?*
25. *Wie kann die Vergleichbarkeit zwischen den Berichterstattungen von Unternehmen trotzdem ermöglicht oder verbessert werden?*

### **Schluss**

Wir sind mit dem Interview hier am Ende. Erst einmal vielen Dank für Ihre interessanten Antworten.

26. *Möchten Sie ansonsten noch etwas zu diesem Thema erzählen, das Ihnen wichtig ist und bisher noch nicht angesprochen wurde?*

Ich möchte mich noch einmal herzlich bei Ihnen für Ihre Zeit und für Ihre vielen Anregungen bedanken.

Wie haben Sie dieses Interview gefunden? Haben Sie Verbesserungsvorschläge oder Ratschläge? Tipps zu wichtigen Artikeln oder Empfehlungen von Experten? Dürfte ich Sie bei weiteren Fragen, die für meine Masterarbeit eventuell noch sehr hilfreich wären, kontaktieren?

---

## **Persönliche Erklärung**

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig verfasst und die den verwendeten Quellen wörtlich oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

Zürich, 30.06.2016

Larissa Kessler