

La diffusion de la RSE par la relation fournisseurs

Injonctions paradoxales ou partenariat de progrès ?

Françoise QUAIREL
Université Paris-Dauphine

Marie-Noëlle AUBERGER
Consultante, Gestion attentive

ZUSAMMENFASSUNG

Grosse Publikationen und internationale Referenzschriften schreiben den grossen Unternehmen die Verantwortlichkeit für die Verbreitung von sozial- und umweltverantwortlichen Werten zu. Die Grossunternehmen übertragen in der Folge in missionarischer Weise die sozial verträglichen Praktiken an ihre Lieferkette weiter, namentlich an KMU. Sie verlangen von ihren Zulieferern die Unterzeichnung von Verhaltenskodexen und anderen vertraglichen Klauseln, um sich vor Risiken aus unverantwortlichem Handeln abzusichern. Unabhängig von ihrer Vision werden die Grossunternehmen als Hauptakteure bei der Diffusion von sozial verantwortungsbewussten Praktiken an kleine und mittlere Unternehmen in ihrer Lieferkette betrachtet.

Der vorliegende Artikel basiert auf Fallstudien bei fünf grossen industriellen Konzernen mit einem sozialverantwortlichen Image und einer Befragung bei französischen KMU. In der Folge wurden die Faktoren, Hemmnisse und Hebel analysiert, welche die ausgeübte Einflussnahme durch das nachhaltige Zulieferer-Management bestimmen. Der Artikel sucht nach Antworten auf die Frage: Inwiefern KMUs von ihren Grosskunden zur Übernahme der sozial verantwortungsbewussten Praktiken getrieben werden? In Industrienationen, wie Frankreich, ist die Einflussnahme gering, obwohl sich die Grossfirmen als sozial verantwortlich darstellen.

Aus der Analyse wurden die Determinanten der Einflussnahme herausgelöst: Der Formalisierungsgrad und die vom Zulieferer verlangten Kontrollen, die Widersprüchlichkeiten zwischen Preisdruck und in Verhaltenskodexen und in anderen Standarten stipulierten Anforderungen, die Art der Geschäftsbeziehung – auf Verhandlungsmacht und strikter Konformität oder auf Vertrauen basierend, die persönlichen Beziehungen und Win-Win-Partnerschaften.

Grossunternehmen, selbst die proaktiven, verfügen nur über eine kleine Hebelwirkung bei der Verbreitung der SVU-Praktiken bei den KMUs, da die oben erwähnten Faktoren nur erst sehr schwach oder gar noch als Hemmnisse wirken. Anders ausgedrückt, sind die verkündeten Zielsetzungen der nachhaltigen Praktiken in den Einkaufsabteilungen der Grossunternehmen nur gering und bruchstückhaft umgesetzt. Hingegen sind die Zielsetzungen der KMU und das Engagement des Chefs Schlüsselfaktoren zur Umsetzung von SUV konformen Strategien, also strengere Massstäbe in Anwendung zu bringen, als die Anforderungen des Abnehmers dies vorsehen würden. Abschliessend werden acht strategische Antworten für KMU als Zulieferer formuliert, um den Anforderungen der Grossunternehmen zu begegnen.