Jürgen Mayer

Corporate Social Responsibility

Der Öffentlichkeitsauftritt von Unternehmen im Kontext von CSR

disserta Verlag

Mayer, Jürgen: Corporate Social Responsibility: Der Öffentlichkeitsauftritt von Unternehmen im Kontext von CSR, Hamburg, disserta Verlag, 2015

Buch-ISBN: 978-3-95425-160-5
PDF-eBook-ISBN: 978-3-95425-161-2
Druck/Herstellung: disserta Verlag, Hamburg, 2015
Covermotiv: © carlosgardel – Fotolia.com

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und die Diplomica Verlag GmbH, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Alle Rechte vorbehalten

© disserta Verlag, Imprint der Diplomica Verlag GmbH
Hermannstal 119k, 22119 Hamburg
http://www.disserta-verlag.de, Hamburg 2015
Printed in Germany

Anmerkungen und Danksagungen

Hiermit möchte der Autor dieser Arbeit anmerken, dass alle in diesem Buch verwendeten Personenbezeichnungen für beide Geschlechter gelten. Der Autor hat nur die männlichen Bezeichnungen verwendet, damit der Lesefluss nicht gestört - und die Arbeit somit leichter verständlich wird. Dies soll in keiner Weise eine Diskriminierung des weiblichen Geschlechts darstellen.

Ganz besonders möchte ich mich bei Herrn Professor Dr. Kurt Luger für die Betreuung meiner Untersuchung bedanken. Durch seine Unterstützung bei der Themenfindung und Konzepterstellung führte er mich auf den richtigen Weg. Aufgrund der wertvollen Literaturtipps, kritischen Anmerkungen und Ratschläge erleichterte er mir die Recherchearbeit. Außerdem hatte er immer ein offenes Ohr für mich und nahm sich stets Zeit für Fragen sowohl inhaltlicher als auch organisatorischer Art.

Bedanken möchte ich mich auch bei meinen Interviewpartnern der analysierten Betriebe, die für meine Befragung zur Verfügung gestanden und mir immer äußerst kooperativ entgegengetreten sind. Dass sich die Experten für mich Zeit genommen haben ist keineswegs selbstverständlich und erleichterte mir die Verfassung des Praxisteils der Arbeit ungemein.

Inhaltsverzeichnis

Anmerkungen und Danksagungen 7

1 Einleitung 13

1.1 Begründung und Relevanz des Themas 13

1.2 Ziel der Untersuchung und Forschungsfragen 15

1.3 Methodische Vorgehensweise 16

1.4 Aufbau der Untersuchung 17

THEORETISCHER TEIL 19

2 Corporate Social Responsibility 19

2.1 CSR und verwandte Konzepte 20

2.1.1 Definition CSR (Corporate Social Responsibility) 20

2.1.2 Definition CC (Corporate Citizenship) 23

2.1.3 Corporate Governance 25

2.1.4 Unternehmerische Nachhaltigkeit und nachhaltige Entwicklung 26

2.2 Aspekte der CSR 29

2.3 Das Drei-Säulen-Modell (Triple-Bottom-Line) 29

2.3.1 Soziale bzw. gesellschaftliche Dimension 30

2.3.2 Ökologische Dimension 31

2.3.3 Wirtschaftliche (ökonomische) Dimension 32

2.4 Interne und externe Dimension der sozialen Verantwortung 33

2.5 CSR als Teil der unternehmerischen Nachhaltigkeit/ nachhaltigen Entwicklung 36

2.6 Systematisierung von CSR - CSR-Pyramide nach Carroll (1991) 37

2.7 Entwicklung von CSR 39

2.8 CSR-Instrumente 41

2.9 CSR und Stakeholder 43

2.9.1 Interne Stakeholder 44

2.9.2 Externe Stakeholder 45

2.9.3 Exkurs: Stakeholderdialog 45

2.10 Verantwortung und Ethik von Unternehmen 47

3 Bedeutung von CSR 51

3.1 Nutzen und Chancen von CSR – Warum braucht ein Unternehmen ein CSR-Konzept? 52

3.2 CSR-Management als „Business-Case“ 55

3.3 Exkurs: Wirtschafts- und Unternehmensethik 56

3.4 CSR als Teil der Unternehmensstrategie 59

3.5 CSR global 63

3.5.1 UN Global Compact (UNGC) 63

3.5.2 OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development) - Leitsätze für multinationale Unternehmen 64

3.5.3 Instrumente der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) 65

3.5.4 Global Reporting Initiative (GRI) 65

3.6 CSR in Europa 66

3.7 CSR in Österreich 70

3.7.1 CSR-Austria 70

3.7.2 respACT austria 70

3.7.3 CorporAID 71

3.7.4 Unternehmerpreis Trigos 72

4 Kommunikation von CSR 75

4.1 Kommunikationsinstrumente 77

4.2 Interne Kommunikation 81

4.3 Externe Kommunikation 82

4.4 Chancen, Nutzen und Risiken der Kommunikation 84

4.5 Glaubwürdigkeit und Vertrauen 84

4.5.1 Glaubwürdigkeit 84

4.5.2 Vertrauen 87

4.6 Reputation und Image von Unternehmen 90

4.6.1 Reputation 91

4.6.2 Image 92

4.7 Zielgruppen 93

4.8 Freiwilligkeit vs. Verbindlichkeit von CSR 94

PRAXISTEIL 97

5 CSR in der Unternehmenspraxis 97

5.1 Methodik 97

5.2 Forschungsfragen und Hypothesen 98

5.3 Die Auswahl der Untersuchungsgruppen 101

5.4 Die Expertenbefragungen 102

5.4.1 Durchführung der Expertenbefragungen 103

5.4.2 Darstellung der Expertenbefragungen 104

5.4.3 Der Leitfaden für die Expertenbefragungen 107

6 Die Untersuchungsgegenstände 111

6.1 BMW AG 111

6.2 SPAR Österreichische Warenhandels-AG 114

6.3 Energie AG Oberösterreich 116

6.4 Österreichische Bundesforste AG 120

7 Auswertung und Interpretation der Untersuchungsergebnisse 123

7.1 Auswertung und Ergebnisse der Expertenbefragung 123

7.1.1 Motivation für die Implementierung von CSR-Maßnahmen 123

7.1.2 Der Begriff „CSR“ 125

7.1.3 Die drei Säulen von CSR 126

7.1.4 Stellenwert des CSR-Konzepts 127

7.1.5 CSR als Unternehmenswert/Unternehmensphilosophie 129

7.1.6 Nutzen von CSR(-Maßnahmen) 130

7.1.7 Kommunikation von CSR 132

7.1.8 CSR und Stakeholder 134

7.1.9 Zukunft von CSR 136

7.2 Zusammenfassung und Interpretation 137

8 Gesamtzusammenfassung/ Fazit und Ausblick 141

8.1 Überprüfung der Hypothesen 144

8.2 Beantwortung der Forschungsfragen 148

8.3. Schlussfolgerungen und Ausblick 152

9 Literaturverzeichnis 155

10 Anhang 171
10.1 Abbildungsverzeichnis 171
10.2 Tabellenverzeichnis 171
10.3 Abkürzungsverzeichnis 172
10.4 E-Mails 173
10.5 Interviewleitfaden CSR-Experten 180
10.6 Interviews 182

1 Einleitung

1.1 Begründung und Relevanz des Themas

Unternehmen sehen sich seit geraumer Zeit mit einer neuen Herausforderung konfrontiert. Die Zeit in der erfolgreiches Wirtschaften im Sinne von Gewinnmaximierung um jeden Preis im Vordergrund stand ist vorbei. Die Gesellschaft hat in den letzten Jahrzehnten den Respekt vor den großen, multinationalen Konzernen abgelegt (vgl. Druckenthaner 2007: 1; vgl. Hartinger 2009: 1). Ausschlaggebend dafür sind unter anderem der industrielle Wandel, die Globalisierung der Wirtschaft, die zunehmende Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes oder auch die Transparenz der Wirtschaftstätigkeit in den Medien (vgl. Kuhlen 2005: 136). Diese Entwicklung führte dazu, dass mehr und mehr Missstände auf ökologischer, ökonomischer sowie sozialer Ebene aufgedeckt wurden (vgl. Druckenthaner 2007: 1; vgl. Hartinger 2009: 1). Die von BP im Jahr 2010 verursachte Ölpest aufgrund der Explosion einer Ölplattform im Golf von Mexiko ist ein Paradebeispiel für eine von einem Konzern verursachten Umweltkatastrophe. Aber auch Kinderarbeit oder das Ausbeuten von Arbeitnehmern in Entwicklungsländern sind weitere Verfehlungen der Konzerne aufgrund des globalen Wettbewerbs und des daraus resultierenden zunehmenden Konkurrenzkampfes (vgl. ebd.).

Daher wurde die Forderung der Öffentlichkeit, Unternehmen sollen mehr Verantwortung für Gesellschaft und Umwelt übernehmen, zunehmend lauter und ist auch mehr als berechtigt (vgl. ebd.). In Zeiten des Klimawandels und anderen Umweltskandalen ist das Interesse beziehungsweise die Sensibilität der Gesellschaft in Bezug auf die gesellschaftliche Verantwortung von (vor allem multinationalen) Konzernen gestiegen (vgl. ebd.). Profitmaximierung allein als Beitrag zur gesellschaftlichen Verantwortung gilt heutzutage als ein längst überholtes Konzept. Vielmehr hat sich in jüngster Vergangenheit das sogenannte CSR-Konzept durchgesetzt und der Vormarsch ist noch nicht zu Ende. Es handelt sich bei CSR um eine junge Thematik, die allerdings zurzeit einen ziemlichen Boom erlebt (vgl. ebd.: 2). Die gesellschaftliche Verantwortung von Konzernen ist neuerdings ein vieldiskutiertes Themenfeld.

Der Schlagwort „Corporate Social Responsibility“ (CSR) oder auch die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen wird seit einiger Zeit kontrovers in der wissenschaftlichen Literatur diskutiert (vgl. Etter/Fieseler 2011: 269). Im Mittelpunkt steht die Frage ob Konzerne gesellschaftliche Verantwortung wahrzunehmen haben, und falls ja, inwiefern? Die berechtigte Forderung nach mehr unternehmerischer Verantwortung ist auf die steigenden Ansprüche der Regierungen, der außerparlamentarischen Interessensgruppen und der Kunden zurückzuführen. Für viele Unternehmen gilt die Institutionalisierung von gesellschaftsgerichteten Maßnahmen sowie Policies bereits als selbstverständlich (vgl. ebd.).

Die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit CSR unterscheidet sich wesentlich von einer rein rechtlichen oder unternehmensethischen Sichtweise (vgl. ebd.). Auch die Frage inwiefern sich das Wahrnehmen gesellschaftlicher Antwortung tatsächlich auf den Profit eines Unternehmens auswirkt, hat sich im Laufe der letzten Jahre grundlegend verändert (vgl. ebd.). CSR wurde in den 1950er und 1960er Jahren „als eine Art Korrekturmaßnahme für soziale Missstände der Wirtschaft konzipiert, was aber oftmals den Blick auf eine allfällige Verbindung zwischen CSR und unternehmerischen [sic] Gewinnstreben verbaute.“ (ebd.) Nur langsam setzte sich die Ansicht durch, CSR-Maßnahmen seien der gesellschaftlichen Legitimität von Konzernen zuträglich, was diesen andererseits auf lange Sicht zugute komme (vgl. ebd.).

Zurückverfolgen lässt sich die soziale Verantwortung von Betrieben bis ins Mittelalter (vgl. Wieser 2005: 97). Die Renaissance, die das CSR-Konzept in diesem Jahrhundert erlebt, haben wir jedoch der Tatsache zu verdanken, dass die Unternehmen die Notwendigkeit des nachhaltigen Handelns realisieren, um nachfolgenden Generationen auch noch einen lebenswerten und „gesunden“ Planeten zu hinterlassen (vgl. ebd.). Nicht zuletzt sind sicherlich die immer besser informierten und somit kritischeren Stakeholder dafür verantwortlich, welche sich sowohl für die Herkunft als auch die Herstellungsverfahren der Produkte interessieren (vgl. ebd.). Ein weiterer Grund für den CSR-Boom sind unterschiedlichste Trends: Druck durch Investoren, Forderung nach mehr Transparenz, Rückzug des Staates etc. (vgl. ebd.).

> „In einer veränderten Welt mit neuen komplexen sozialen und ökologischen Herausforderungen sind es die Unternehmen, die gefordert sind, nicht nur die Rolle des Bereitstellers von Produkten und Dienstleistungen einzunehmen, sondern auch eine gestalterische respektive institutionelle Rolle zu übernehmen. Die Unternehmen als ‚Corporate Citizens’ sollen freiwillig nachhal-

tige soziale und ökologische Aktivitäten durchführen, die über das eigentliche betriebswirtschaftliche Handeln hinausgehen, um sich damit eine Daseinsberechtigung von der Gesellschaft zu verdienen.“ (ebd.)

Betriebe erhalten diese Daseinsberechtigung, falls die Absichtserklärungen sowie Bekenntnisse ein entsprechendes konsistentes Verhalten hervorrufen (vgl. ebd.). In diesem Fall kann gezielte CSR sein volles Potenzial entfalten und ein entscheidender Impuls für einen auf Authentizität setzenden Betrieb am Markt sein, der „sich wie ein guter Bürger verhält.“ (ebd.: 97f.)

1.2 Ziel der Untersuchung und Forschungsfragen

Das primäre Ziel der Untersuchung ist es, herauszufinden welche Bedeutung CSR in österreichischen Unternehmen, insbesondere in der Unternehmenskommunikation hat. Im Anschluss an die theoretische Aufarbeitung des Themas soll anhand einer Analyse des CSR-Auftritts mittels Expertenbefragung vier ausgewählter Unternehmen ein Einblick in den Öffentlichkeitsauftritt der Konzerne im Kontext von CSR gegeben werden.

Ferner soll mit dieser Untersuchung dargestellt werden, welche die wichtigsten Themen sind, die die Unternehmen kommunizieren, also ob beziehungsweise inwieweit es bei den analysierten Unternehmen Unterschiede in Bezug auf die Kommunikation von CSR gibt, kurz: Verfolgen die Unternehmen dasselbe Ziel mit ihrer CSR-Kommunikation oder lassen sich unterschiedliche Schwerpunkte bezüglich ihres Öffentlichkeitsauftritts erkennen?

Ebenso gilt es die Fragen zu klären, inwiefern CSR-Kommunikation in die Unternehmenskommunikation integriert ist und ob die Unterschiede in der Kommunikation branchenbezogen sind. Diese und andere Fragen herauszuarbeiten und zu analysieren ist Ziel des Praxisteils der vorliegenden Arbeit.

Im Fokus der Untersuchung stehen folgende Forschungsfragen:

Inwieweit ist das Konzept des verantwortungsvollen Handelns in österreichischen Unternehmen implementiert?

Welche Rolle spielt Corporate Social Responsibility in der Unternehmenskommunikation?

Welchen Beitrag leistet CSR für die Erreichung von Unternehmenszielen?

Weitere entscheidende Fragen, die es im Zuge dieser Arbeit zu klären gilt sind:

- Was verstehen die Unternehmen eigentlich unter CSR?
- Ist den Führungsebenen der Unternehmen die Bedeutung einer nachhaltigen Entwicklung und somit auch die Bedeutung von CSR überhaupt bewusst?
- Welchen Stellenwert hat CSR in den analysierten Unternehmen und wie wird ihr Rechnung getragen?
- Inwieweit ist CSR in die Unternehmenskommunikation integriert?
- Welche Unterschiede gibt es im Bezug auf den Öffentlichkeitsauftritt der einzelnen Unternehmen?
- Gibt es branchenbedingte Unterschiede? Falls ja, welche?
- Wie wird auf die Stakeholder eingegangen bzw. wie nehmen diese das gesellschaftliche Engagement war?
- Wie sieht die Zukunft von CSR aus? Welche Trends und Entwicklungen gibt es in diesem Bereich?

1.3 Methodische Vorgehensweise

Für die Erstellung des theoretischen Teils des Buches wurde die Methode der Literaturanalyse herangezogen. Dieser Teil soll als Basis für den im Anschluss folgenden praktischen Teil dienen und beinhaltet neben der Themenskizzierung und den Begriffsbestimmungen einen Querschnitt der relevanten Fachliteratur zur CSR-Thematik. Trotz des noch relativ jungen Themenbereichs der vorliegenden Studie gibt es schon eine Vielzahl an wissenschaftlichen Publikationen dazu. Dies ist wohl darauf zurückzuführen, dass CSR in jüngster Vergangenheit in „aller Munde“ ist.

Der praktische Teil meiner Arbeit untersucht den Öffentlichkeitsauftritt im Kontext von CSR in der Unternehmenspraxis und basiert auf Leitfadeninterviews mit Experten aus vier verschiedenen, in Österreich ansässigen Unternehmen. Als Grundlage für die Erstellung der Interviewfragen dient hierbei der Theorieteil der Untersuchung. Die analysierten Unternehmen (zwei regionale, zwei internationale), und somit auch die befragten Experten, kommen aus unterschiedlichen Branchen. Damit soll gewährleistet werden, dass die Thematik aus verschiedenen Blickwinkeln beleuchtet wird.

1.4 Aufbau der Untersuchung

Das Buch gliedert sich in drei Abschnitte (Theorieteil, Praxisteil und eine abschließende Gesamtzusammenfassung inklusive Ausblick).

Zu Beginn des Theorieteils werden einige, für die Arbeit relevante, Begriffsbestimmungen vorgenommen. Hauptaugenmerk liegt dabei natürlich auf dem Begriff „CSR“. Es soll unter anderem geklärt werden, was darunter verstanden wird, wie sich der Begriff entwickelt hat, in welche Dimensionen sich die soziale Verantwortung von Unternehmen unterteilen lässt und eine Systematisierung vorgenommen werden. Des Weiteren wird sowohl der Bezug zur Nachhaltigkeit als auch zu den Stakeholdern hergestellt sowie CSR-Instrumente beleuchtet.

Anschließend wird auf die Verantwortung und Ethik von Unternehmen im Allgemeinen eingegangen bzw. diese erläutert.

In der Folge wird dargestellt, welche Vorteile sich für ein Unternehmen durch ein CSR-Konzept ergeben und warum dieses Thema neuerdings einen derartigen Boom erlebt. Danach erfolgt eine Auflistung von Gründen für die wachsende Bedeutung von CSR und es werden die Erfolgsfaktoren von Corporate Social Responsibility benannt. Weiters wird der Bezug von CSR zur Unternehmensstrategie hergestellt sowie näher auf die Wirtschafts- und Unternehmensethik eingegangen. Um soziales und gesellschaftliches Engagement von Unternehmen ertragreich einzusetzen, ist es von großer Bedeutung strategisch vorzugehen, CSR als Managementansatz zu betrachten sowie einen Schwerpunkt auf bestimmte Teilbereiche zu legen (vgl. Porter/Kramer 2002: 58). Dies bezieht sich sowohl auf jene Bereiche, in denen Nachhaltigkeit verbessert werden soll,

als auch auf die Kommunikation von CSR. Überdies soll auch die Kritik an CSR nicht außer Acht gelassen werden. Ein weiteres Kapitel der vorliegenden Arbeit wird CSR in Österreich, in Europa sowie die globale CSR-Diskussion sein. Im abschließenden Abschnitt des Theorieteils wird ausgiebig auf die Kommunikation von Corporate Social Responsibility eingegangen. Dabei spielen nicht nur die Kommunikationsinstrumente oder Zielgruppen eine wichtige Rolle, sondern auch Aspekte wie Glaubwürdigkeit, Vertrauen, Reputation oder Image von Konzernen. Auch mit dem Aspekt der Freiwilligkeit bzw. Verbindlichkeit von CSR-Konzepten beschäftigt sich Kapitel vier.

Im folgenden Praxisteil der Arbeit werden Ergebnisse und Erkenntnisse dargestellt, welche aus vier Leitfadeninterviews mit diversen CSR-Experten der jeweiligen Unternehmen gewonnen wurden. Darüber hinaus dienen die Interviews natürlich dazu, zusätzliche Informationen zum Thema zu erhalten. Es soll damit analysiert werden, wie sich die Unternehmen bezüglich CSR der Gesellschaft gegenüber präsentieren. Es werden vier Experten (jeweils einer pro Unternehmen) aus unterschiedlichen Branchen als Interviewpartner herangezogen.

Abschließend werden der Praxis- und der Theorieteil in der Conclusio zusammengeführt, die einzelnen Forschungsfragen beantwortet, um zum Schluss ein Fazit aus den gesamten gewonnenen Erkenntnissen zu ziehen.

THEORETISCHER TEIL

2 Corporate Social Responsibility

Corporate Social Responsibility wurde in jüngster Vergangenheit verstärkt in den öffentlichen Diskurs gerückt. Die soziale Verantwortung der Unternehmen wird nicht nur in der Wissenschaft oder den Medien, sondern auch mehr und mehr in den Kommunikationsabteilungen sowie Führungsetagen der Betriebe diskutiert. Die Erwartungen an verantwortliches Handeln sind – nicht nur in Großunternehmen – gestiegen (vgl. Riess/Welzel/Lüth 2008: 21). Ein Ende dieses Trends ist noch lange nicht in Sicht. Die Bedeutung von CSR wächst stetig. Um einen langfristigen Unternehmenserfolg sicher zu stellen, müssen sich Konzerne jedoch nicht nur ihrer Verantwortung gegenüber Gesellschaft sowie Umwelt stellen, sondern diese auch transparent dokumentieren und kommunizieren. So wird laut diversen Expertenmeinungen das Wirtschaften in Zukunft ohne der Berücksichtigung von CSR in vielen Fällen kaum oder gar nicht mehr zu bewerkstelligen sein (vgl. ebd.). Die derzeitige Popularität von Corporate Social Responsibility scheint also kein kurzfristiger Trend zu sein, da es auch viele Argumente gibt, warum die gesellschaftliche bzw. soziale Verantwortung von Organisationen und Unternehmen zunehmend an Bedeutung gewinnen wird (vgl. ebd.).

Der CSR-Begriff markiert die erweiterte Sichtweise auf Unternehmensverantwortung als auch auf eine moderne Umgangsweise von Unternehmen damit (vgl. Riess/Welzel/Lüth 2008: 21).

Die meisten Gründe hierfür hängen direkt oder indirekt mit dem Globalisierungsprozess der letzten Jahre zusammen. Gelegentlich sind jedoch auch die Symptome, Folgen oder Ursachen vor Ort Gegenstand eines breiten Engagements der Unternehmen (vgl. ebd.). Auswirkungen des Klimawandels, der neuen Ökonomie, des demografischen Wandels oder des gestiegenen Bildungsbedarf sind häufig vor der eigenen Haustür anzutreffen (vgl. ebd.). So gehört es zur strategischen Unternehmensentwicklung, wenn Unternehmen diesbezüglich aktiv werden (vgl. ebd.). Die Kooperationsfähigkeit, um lokale Probleme zu lösen beziehungsweise auch selbst ein gesundes Wirtschaftsumfeld zu entwickeln, geht Hand in Hand mit der Wettbewerbsfähigkeit eines Konzerns und

gewinnt somit zunehmend an Bedeutung (vgl. ebd.). Die Investition in Sozialkapital – also letztlich in Kooperationsfähigkeit, Netzwerke sowie den Aufbau von Vertrauensbeziehungen – ist somit gleichzeitig eine strategische Unternehmensinvestition geworden (vgl. ebd.).

2.1 CSR und verwandte Konzepte

Das folgende Kapitel soll einen groben Überblick über Begriffe geben, welche für die Debatte um unternehmerisches Engagement unumgänglich sind. Einige der folgenden Termini werden in der Literatur oftmals auch synonym verwendet, wobei alle Strategien bzw. Konzepte das Ziel verfolgen, Vertrauen zu erwerben und somit wirtschaftlichen Erfolg sicherzustellen.

2.1.1 Definition CSR (Corporate Social Responsibility)

In der Literatur findet man unzählige Definitionen von CSR, da sich bis dato noch keine einheitliche, allgemein gültige Begriffsbestimmung herausgebildet hat. Kein Wunder, ist die Verwendung des Begriffs in diesem noch jungen Forschungsfeld doch sehr unübersichtlich und facettenreich. CSR ist ein Konzept, dass im Laufe der Jahre Veränderungen durchlebt hat und auch heute noch durchlebt (vgl. Stoll 2009: 58). Im Laufe der langjährigen Debatte um CSR haben sich auch zahlreiche Definitionen herausgebildet (vgl. ebd.). Generell ist es aufgrund verwandter und zum Teil synonym verwendeter Begriffe wie Corporate Citizenship oder Nachhaltigkeit schwierig eine klare Definition zu finden (vgl. ebd.: 59). Zwar basieren all diese Begriffe auf „dem Prinzip der Verantwortung und sind Ausdruck einer notwendigen Vereinbarung von ökonomischem und sozialem Handeln“ (ebd.), dennoch ist der Fokus bei der Diskussion um die Vereinbarkeit im CSR-Kontext ein anderer (vgl. ebd.). Im Unterschied beispielsweise zur Nachhaltigkeit definiert der CSR-Begriff ein Unternehmen oder eine Organisation als notwendigen Handlungsort der Vereinbarkeit, und zwar nicht nur gewisse Handlungsbereiche, sondern das gesamte Geschehen eines Betriebes (vgl. ebd.: 59f.).

Grundsätzlich versteht man unter CSR die soziale Verantwortung von Unternehmen der Gesellschaft gegenüber, das heißt den freiwilligen Beitrag, der über den gesetzlichen Rahmen hinausgeht und das Ziel einer nachhaltigen Entwicklung verfolgt. Jedoch wird der aus dem Angloamerikanischen stammende Begriff „social" im deutschsprachigen Raum oftmals fälschlicherweise als „soziale" Verantwortung im engsten Sinne verstanden (vgl. Kirchhoff 2006: 17). Der Begriff beschreibt allerdings darüber hinaus ein umfassendes gemeinnütziges Engagement der Unternehmen inklusive der Einhaltung der Menschenrechte sowie sozialer Standards (Code of Conduct), der Aufstellung eines Verhaltenskodex gegenüber den Stakeholdern, Mitarbeitern und der Gesellschaft, Umweltschutz als auch den verantwortungsvollen Umgang mit vorhandenen Ressourcen (vgl. ebd.).

Die EU-Kommission definiert in ihrem „Grünbuch Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen" CSR als „Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren" (EU-Kommission 2001: 7). Ähnlich sehen dies Joyner und Payne (2002: 300), die CSR „as categories or levels of economic, legal, ethical and discretionary activities of a business entity as adapted to the values and expectations of society" beschreiben. Für Köppl und Neureiter (2004a: 5) ist Corporate Social Responsibility „[...] die aktive, dem Unternehmensziel förderliche Übernahme der gesellschaftlichen Verantwortung eines Unternehmens in Abstimmung mit den für das Unternehmen relevanten Anspruchsgruppen (Stakeholdern) aus der Gesellschaft". Des Weiteren ist für die beiden „ein klarer Leitgedanke [...], dass sich Corporate Responsibility mit dem strategisch geplanten, wohlwollenden Verhalten eines Unternehmens gegenüber allen Interessengruppen befasst, abseits von rechtlichen Zwängen und Richtlinien" (ebd.: 19). Die gesellschaftliche Selbstverpflichtung der Firmen bestimmt das wirtschaftliche Handeln von der Gewinnung sowie Produktion bis hin zur Konsumption (vgl. Dresewski 2002: 61f.).

Ein CSR-Konzept umfasst eine Vielzahl von Ideen, Unternehmenspraktiken, normative Erwartungen, Ideologien sowie Symbole, welche weit über die engen „sozialen" [Hervorheb. d. Verf.] Vorstellungen einer unternehmerischen Standort- und Mitarbeiterverantwortung hinausgehen (vgl. Curbach 2009: 24). Aus diesem Grund ist es

sinnvoll die – insbesondere im deutschen Sprachgebrauch viel zitierte – „soziale Verantwortung“ auf die Unternehmensverantwortung für Mitarbeiter zu beschränken, wohingegen CSR die gesamte „gesellschaftliche Verantwortung“ von Unternehmen, inklusive dem gesamten gesellschaftlichen und politischen Umfeld, umfasst (vgl. ebd.: 24f., Hervorheb. i. O.).

Der CSR-Begriff zeigt sich laut Curbach (2009: 25) in einer instrumentellen und einer normativen Variante: In seiner instrumentellen Bedeutung wird der Begriff oftmals deckungsgleich mit Corporate Citizenship (siehe Kapitel 2.1.2.) als strategisches bürgerliches Engagement und Philanthropie, jedoch auch strategisches Stakeholder- und Reputationsmanagement durch Unternehmen verwendet.

Überdies wird Corporate Social Responsibility allerdings auch zur normativen Beschreibung der unterschiedlichen gesellschaftlichen Verantwortungsbereiche herangezogen (vgl. ebd.). Als erwiesen gilt, dass dabei den Unternehmen als Marktakteuren vordergründig zwei Verantwortungsbereiche zukommen, welche sogar gesetzlich verankert sind: Zum einen haben sie die ökonomische Verantwortung profitabel zu sein, andererseits eine legale Verantwortung, sich an die vorgeschriebenen Gesetze zu halten. Des Weiteren kommen noch ethische sowie philanthropische Verantwortungsbereiche hinzu (vgl. ebd.). Der Fokus der Aufmerksamkeit hat sich dabei in den vergangenen Jahren von der philanthropischen - hin zur ethischen Verantwortung verlagert (vgl. ebd.). „[...] Stakeholder erwarten im Zusammenhang mit CSR keine strategisch platzierten gesellschaftlichen Almosen und Wohltätigkeit, sondern die *Übernahme moralischer und damit auch gesellschafts- und umweltpolitischer Verantwortung*.“ (ebd., Hervorheb. i. O.)

Um von CSR sprechen zu können, müssen laut Finkernagel (2007: 12) folgende vier Merkmale gegeben sein:

1. **Freiwilligkeit**
   CSR geht über den gesetzlichen Rahmen hinaus, diese Vorgaben sind lediglich Mindeststandard.
2. **Soziale sowie Umweltbelange im Fokus**
   „Social“ ist im Sinne von CSR gleichbedeutend mit „gesellschaftlich“.

3. **Wechselspiel**

   Hiermit ist das Wechselspiel zwischen der Unternehmenstätigkeit und den CSR-Maßnahmen gemeint.

4. **Primäre und sekundäre Stakeholder**

   Es stehen nicht nur Anleger im Vordergrund, sondern auch Kunden, Belegschaft, Nachbarn, Behörden sowie nicht-stattliche Organisationen.

Für Stoll (2009: 61) lassen sich CSR-Definitionen sowie die damit verbundenen Implikationen nach einer Dreiteilung schematisieren:

- Feldbezogene Definitionen: Diese nehmen auf den Zusammenhang zwischen ökonomisch unternehmerischem - und sozialverantwortlichem Handeln Bezug.
- Wirkungsorientierte Definitionen: Diese beziehen sich darauf, „[...] wie CSR als Ausdruck der Vereinbarkeit von eigen- und fremdnützigem Handeln gesehen werden kann, dadurch, dass die soziale Handlung zur Kapitalbildung beiträgt." (ebd.)
- Individuumsorientierte Definitionen: Diese nehmen Bezug auf die Denkschemata der KMU-Inhaber, indem sie sich auf den Ethos derselben beziehen.

Diese Dreiteilung eignet sich hervorragend, um einen Überblick über Auslegungsmöglichkeiten und Definitionen von CSR zu geben, wobei sich die unterschiedlichen Begriffsbestimmungen unter Umständen auch widersprechen können (vgl. Stoll 2009: 61).

2.1.2 Definition CC (Corporate Citizenship)

Der Begriff „Citizenship" an sich bezieht sich auf den Status eines Staatsbürgers (vgl. Raupp/Jarolimek/Schultz 2011: 520). Basierend auf einer gesellschaftlichen Übereinkunft lassen sich aus diesem Status gewisse Pflichten und Rechte ableiten, wie zum Beispiel die aktive Teilnahme am öffentlichen Leben (vgl. ebd.). Daraus resultierend muss jeder Bürger seinen Teil zum Wohle des Gemeinwesens beitragen (vgl. ebd.). Mit der Begriffserweiterung „Corporate" wurde diese Vorstellung auf Firmen übertragen (vgl. ebd.). Die so genannte Unternehmensbürgerschaft bezeichnet das bürgerliche Engagement von Konzernen, welche zum öffentlichen Leben gehören (vgl. ebd.).

Unter Corporate Citizenship versteht man die „Gestaltung der Gesamtheit der Beziehungen zwischen einem Unternehmen und dessen lokalem, nationalem und globalem Umfeld“ (EU-Kommission 2001: 28), kurz: das gesellschaftliche Engagement eines Unternehmens. Ulrich und Kaiser (2001: 29) sehen in diesem Konzept die Gesamtorientierung eines Unternehmens an den Grundsätzen der Bürgergesellschaft, in welcher sich jeder einzelne Bürger „dem Wohl des gesellschaftlichen Ganzen verpflichtet fühlt“. Loew et al. (2004: 73) definieren CC folgendermaßen:

> „Corporate Citizenship ist das über die eigentliche Geschäftstätigkeit hinausgehende Engagement des Unternehmens zur Lösung sozialer Probleme im lokalen Umfeld des Unternehmens und seiner Standorte. Corporate Citizenship umfasst Spenden und Sponsoring (Corporate Giving), die Gründung von gemeinnützigen Unternehmensstiftungen (Corporate Foundations) und ein Engagement für soziale Zwecke unter direktem Einbezug der Mitarbeiter (Corporate Volunteering). Zu Corporate Citizenship zählen sowohl uneigennützige Aktivitäten sowie Aktivitäten mit einem wirtschaftlichen Eigennutz.“

Auf der einen Seite wurde in der Literatur Corporate Citizenship als Synonym für freiwillige, wohltätige Arbeit von Unternehmen beziehungsweise deren Mitarbeitern in der Gesellschaft beschrieben (vgl. Matten/Crane/Chapple 2003: 112). Andererseits wird Corporate Citizenship vor allem in der Wirtschaft sowie von einem Teil der wissenschaftlichen Literatur als neue politische Aufgabe für Konzerne verstanden (vgl. Waddock 2004: 26). Diese Auffassung erweitert das Verständnis von CC, welches Matten, Crane und Chapple (2003: 114) als „ausgedehnte“ Sichtweise von Corporate Citizenship bezeichnet haben. Des Weiteren wird der Begriff in der Literatur teilweise als untergeordnetes, teils als übergeordnetes – und nicht eindeutig verwandtes - Konzept von CSR angesehen (vgl. Raupp/Jarolimek/Schultz 2011: 520).

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass Corporate Citizenship die Betriebe in umfassendem Sinne als Gesellschaftsmitglieder sieht, welche auf Basis ihrer Pflichten und Rechte zum einen wirtschaftlich als auch politisch sowie gesellschaftlich agieren (vgl. Weiß 2005: 593). Dies unterscheidet sie auch von der gesellschaftlichen Verantwortung (CSR), bei der es sich im Grunde „um eine Hinzufügung gesellschaftlicher Aktivitäten zur wirtschaftlichen Tätigkeit“ (ebd.) handelt (vgl. ebd.).

2.1.3 Corporate Governance

Genauso wie die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen ist auch Corporate Governance (CG) ein Themenbereich, der sowohl die Öffentlichkeit sowie auch die Wissenschaft stark beschäftigt (vgl. Schwalbach/Schwerk 2008: 71). Allerdings werden die beiden Themen in wissenschaftlichen Arbeiten meistens immer noch getrennt behandelt. Erst seit kurzem wird deutlich, dass CG durchaus mit der Verantwortung von Firmen gegenüber der Gesellschaft in Zusammenhang gebracht werden kann (vgl. ebd.). Schwalbach und Schwerk (2008: 71, Hervorheb. i. O.) stellen sogar die These auf, dass zwischen der „gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen“ und einer „guten“ Corporate Governance eine komplementäre Beziehung besteht.

Der Begriff Corporate Governance – im deutschen auch als Unternehmensverfassung bezeichnet - hat in seinem Ursprung nichts mit den beiden eben erläuterten Begriffen CSR sowie CC zu tun (vgl. Schranz 2007: 27). „Es geht [...] im Kern um die Frage, wie die Eigentümer, in Form von Kleinaktionären und Grossinvestoren [sic], den Kurs ihres Unternehmens beeinflussen und kontrollieren können.“ (ebd.) CG „bezeichnet die Form der Steuerung eines Unternehmens und wird alltagssprachlich vielfach mit ‚guter Unternehmensführung’ gleichgesetzt. Der Fokus liegt dabei auf institutionellen Prozessen und Strukturen.“ (Raupp/Jarolimek/Schultz 2011: 520) Auch für Herchen (2007: 27) bedeutet CG in erster Linie verantwortungsbewusste und transparente Unternehmensführung. Ähnlich sehen dies Schwalbach und Schwerk (2008: 71), für die CG durch die Gewährleistung einer unabhängigen, erfolgs- und wertorientierten Unternehmensführung sowie die Sicherung beziehungsweise Steigerung des Unternehmenswertes gekennzeichnet ist. Dies schließt auch Verhaltenspflichten und Entscheidungsmaßstäbe für Unternehmensstrukturen, Unternehmensorgane als auch die Beziehung der Betriebe zu den Aktionären und anderen Anspruchsgruppen (Stakeholdern) ein (vgl. ebd.). Insbesondere durch die zunehmende Internationalisierung und Globalisierung seit der Jahrtausendwende avancierte CG zu einem der interessantesten und aktuellsten Forschungsfelder in den Wirtschafts- und Rechtswissenschaften (vgl. ebd.: 72). „Wie und mit welchen Mitteln man eine gute Unternehmensführung sichert und kontrolliert“ (ebd.) ist dabei jene Frage, die Wissenschaftler auf der ganzen Welt zu beantworten versuchen. Das Themenfeld CG eignet sich besonders für die interdisziplinäre For-

schung, da es deutlich über die rein rechtliche oder rein ökonomische Materie hinausgeht (vgl. ebd.). Eine traditionell fachbezogene Klassifikation ist bei diesem Thema ohnedies nicht ohne weiters möglich (vgl. ebd.).

2.1.4 Unternehmerische Nachhaltigkeit und nachhaltige Entwicklung

Für Friesl (2008: 47) ist Nachhaltige Entwicklung der weitere Horizont von CSR. Im Gegensatz zu CSR und CC, die sich auf die gesellschaftliche Rolle und die damit einhergehende Verantwortung der Unternehmen beziehen, ist das Nachhaltigkeitskonzept wesentlich breiter gefasst und hat sich zu einer weltgesellschaftlichen politischen sowie normativen Leitidee entwickelt (vgl. Curbach 2009: 27).

Trotzdem steht nachhaltige Entwicklung bzw. Nachhaltigkeit heute als gesamtgesellschaftliche Zielvorgabe auch für eine politische und kulturelle Rollenerwartung an verantwortungsvolles Unternehmenshandeln. Geht es um die Rolle von Unternehmen im globalen Raum, so hat sich der „Beitrag zur Nachhaltigkeit“ als Unternehmensziel mehr und mehr durchgesetzt (vgl. ebd., Hervorheb. i. O.).

Eine weit verbreitete Definition der Nachhaltigkeit ist jene der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung, der so genannten „Brundtland-Kommission“: „Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die den Bedürfnissen der heutigen Generationen entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren Lebensstil zu wählen.“ (Brundtland-Report 1987: o.S.)

Ursprünglich stammt das Nachhaltigkeits-Prinzip aus der Forstwirtschaft und wurde bereits im 19. Jahrhundert als Leitprinzip des damaligen Waldbaus verwendet. Der Grundgedanke war, dass man nicht mehr Bäume schlagen dürfe, als wieder nachwachsen können.

Gegenwärtig steht der Nachhaltigkeitsbegriff nicht mehr ausschließlich für Aspekte des Umweltschutzes, sondern gilt vielmehr als Ziel einer langfristig orientierten Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik, welche in CSR-Aktivitäten konkretisiert werden (vgl. Wieser 2005: 43f.). Ökologische, wirtschaftliche sowie gesellschaftliche Ziele abzugleichen ist das Hauptanliegen sämtlicher Nachhaltigkeitskonzepte (vgl. ebd.: 44). Im

Rahmen der 1992 abgehaltenen Umweltkonferenz in Rio de Janeiro manifestierte sich der Nachhaltigkeitsbegriff auf politischer Ebene, wodurch sich auch die Wissenschaft ab diesem Zeitpunkt verstärkt damit auseinandersetzte (vgl. Schwedes 2004: 147). Die Konferenz sowie das Bekenntnis von etwa 180 Staaten zur Agenda 21 machten deutlich, dass nachhaltige Entwicklung mit ihrer ökonomischen, ökologischen, sozialen als auch kulturellen Dimension nur dann eine Chance auf Umsetzung hat, insofern die dahinter stehenden Ideen weltweit auf Resonanz stoßen (vgl. Michelsen/Godemann 2005: 19).

Wertvorstellungen wie demokratisches Bewusstsein, Solidarität, Gerechtigkeit, gegenseitiger Respekt sowohl zwischen Menschen, Ländern wie auch Generationen, sind Teil der Idee der nachhaltigen Entwicklung (vgl. ebd.). Führt man sich diese Wertvorstellungen vor Augen, so wird deutlich, dass einige von ihnen in der Vergangenheit verloren gegangen oder zumindest in den Hintergrund gerückt sind (vgl. ebd.). Ziel muss es sein, sie wieder neu zu entdecken beziehungsweise zu beleben, um ein langfristiges Bestehen der Weltgesellschaft sicherzustellen und die Menschen in ein schönes Leben führen können (vgl. ebd.).

Das Konzept der nachhaltigen Entwicklung hat zwar den Weg auf die politische Bühne gefunden, dennoch haben sich die mit dieser Thematik verbundenen Konzepte und Vorstellungen bislang nur sehr mühsam in den Köpfen der Bevölkerung festsetzen können (vgl. ebd.). Der Bekanntheitsgrad von nachhaltiger Entwicklung hängt vom Bildungsgrad der Menschen ab: das bedeutet umso gebildeter ein Mensch ist, desto bekannter ist ihm auch der Begriff Nachhaltigkeit (vgl. ebd.). Prinzipien wie der sorgfältige Umgang mit Ressourcen, Gerechtigkeit oder auch der faire Handel zwischen reichen und armen Nationen erfahren in der Bevölkerung allerdings eine breite Zustimmung (vgl. ebd.: 19f.).

Aufgrund der Unschärfe des Nachhaltigkeitsbegriffs besteht einerseits die Gefahr, diesen lediglich als Worthülse zu verstehen sowie die dahinter liegenden Interessen im Diffusen zu belassen (vgl. Geßner 2008: 14). Dies vereinfacht die Identifikation von Konfliktfeldern als auch die Suche nach Lösungen keineswegs (vgl. ebd.). Andererseits eröffnet die sehr weit gefasste, allgemein anerkannte Definition auch Chancen (vgl. ebd.). So bietet das Leitbild einen Bezugsrahmen für eine gleichberechtigte Diskussion