

Corporate Social Responsibility Theorien

*Das Konzept der sozialen und nachhaltigen Verantwortung von Unternehmen in
der Wissenschaft und der deutschen Unternehmenspraxis*

Von der Mercator School of Management, Fakultät für Betriebswirtschaftslehre, der

Universität Duisburg-Essen

zur Erlangung des akademischen Grades

eines Doktors der Wirtschaftswissenschaft (Dr. rer. oec.)

genehmigte Dissertation

von

Anke Daniela Gerritsen

aus

Dillenburg

Referent: Prof. Dr. Eulerich

Korreferent: Prof. Dr. Prinz

Tag der mündlichen Prüfung: 30.11.2016

Überblick

Inhaltsverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	VIII
Abbildungsverzeichnis	IX
Tabellenverzeichnis	XI
Danksagung	XIII
1. Einleitung	1
1.1 Problemstellung	4
1.2 Zielsetzung	7
1.3 Gang der Untersuchung	11
2. Grundlagen der Corporate Social Responsibility	14
2.1 Definitionen und verwandte Begriffe	15
2.2 Implementierung und Kommunikation	26
2.3 Chancen und Risiken	56
2.4 Zwischenfazit	62
3. Corporate Social Responsibility Theorien	63
3.1 Grundlagen der Corporate Social Responsibility Theorien	63
3.2 Haupttheorien der Corporate Social Responsibility	74
3.3 Zwischenfazit	96
4. Corporate Social Responsibility Theorien in der Wissenschaft	98
4.1 Literaturanalyse	98
4.2 Einschätzung durch die Wissenschaftler	111
4.3 Ergebnisse wissenschaftliche Perspektive	132

5. Corporate Social Responsibility Theorien in der Praxis.....	134
5.1 Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte	135
5.2 Einschätzung durch die Unternehmen.....	192
5.3 Ergebnisse praxisbezogene Perspektive	206
6 Zusammenführung der Ergebnisse aus Wissenschaft und Praxis.....	209
7. Fazit	215
Literaturverzeichnis.....	223
Anhänge.....	242
Anhang 1: Literaturanalyse: Relevante Artikel.....	242
Anhang 2: Zeitliche Verteilung der theoriebezogenen Beiträge.....	269
Anhang 3: Überblick über die untersuchten Nachhaltigkeitsberichte.....	270
Anhang 4: Unternehmen mit Nachhaltigkeitsberichten nach dem GRI.....	288
Anhang 5: Studenten Evaluierung der Leximancer Konzepte pro Theorie	290
Anhang 6: Ergebnisse Nachhaltigkeitsberichte.....	296

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	VIII
Abbildungsverzeichnis	IX
Tabellenverzeichnis	XI
Danksagung	XIII
1. Einleitung	1
1.1 Problemstellung.....	4
1.2 Zielsetzung	7
1.3 Gang der Untersuchung.....	11
2. Grundlagen der Corporate Social Responsibility.....	14
2.1 Definitionen und verwandte Begriffe.....	15
2.1.1 Definitionen.....	15
2.1.2 Verwandte Begriffe	22
2.2 Implementierung und Kommunikation	26
2.2.1 Corporate Social Responsibility Management.....	26
2.2.1.1 Grundlagen	27
2.2.1.2 Initiativen und Standards.....	30
2.2.1.2.1 ISO Norm 26000	32
2.2.1.2.2 Global Compact.....	36
2.2.2 Nachhaltigkeitsberichterstattung	39
2.2.2.1 Grundlagen	39
2.2.2.2 Einflussfaktoren	41
2.2.2.3 Initiativen und Standards.....	43
2.2.2.3.1 Global Reporting Initiative.....	44
2.2.2.3.2 Integrated Reporting.....	48
2.2.2.3.3 Deutscher Nachhaltigkeitskodex.....	51

2.2.2.3.4 Weitere	53
2.3 Chancen und Risiken.....	56
2.3.1 Reputation des Unternehmens.....	56
2.3.2 Geschäftsbeziehungen und Haftung.....	57
2.3.3 Compliance mit dem Gesetz	57
2.3.4 Investoren und Finanzmittel.....	58
2.3.5 Mitarbeiter.....	59
2.3.6 Konsumenten.....	59
2.3.7 Markt und Profitabilität.....	61
2.4 Zwischenfazit	62
3. Corporate Social Responsibility Theorien	63
3.1 Grundlagen der Corporate Social Responsibility Theorien	63
3.1.1 Entwicklung und Konnektivität	64
3.1.2 Theoriestränge.....	66
3.1.2.1 Ökonomischer Theoriestrang	68
3.1.2.2 Ethischer Theoriestrang.....	69
3.1.2.3 Politischer Theoriestrang.....	70
3.1.2.4 Weitere Theorien.....	72
3.1.3 Parallelen und Verbindungen	72
3.2 Haupttheorien der Corporate Social Responsibility.....	74
3.2.1 Shareholder Value Theorie.....	74
3.2.1.1 Ursprung der Shareholder Value Theorie	75
3.2.1.2 Shareholder Value Theorie als Corporate Social Responsibility Theorie.....	76
3.2.1.3 Stärken und Schwächen	78
3.2.2 Stakeholder Theorie	81
3.2.2.1 Ursprung der Stakeholder Theorie	82
3.2.2.2 Stakeholder Theorie als Corporate Social Responsibility Theorie	86
3.2.2.3 Stärken und Schwächen	87

3.2.3 Corporate Citizenship.....	89
3.2.3.1 Ursprung Corporate Citizenship.....	90
3.2.3.2 Corporate Citizenship als Corporate Social Responsibility Theorie.....	92
3.2.3.3 Stärken und Schwächen	93
3.3 Zwischenfazit	96
4. Corporate Social Responsibility Theorien in der Wissenschaft	98
4.1 Literaturanalyse.....	98
4.1.1 Methodisches Vorgehen.....	99
4.1.2 Ergebnisse	101
4.1.3 Interpretation	109
4.2 Einschätzung durch die Wissenschaftler.....	111
4.2.1 Methodisches Vorgehen.....	111
4.2.2 Ergebnisse	115
4.2.3 Interpretation	130
4.3 Ergebnisse wissenschaftliche Perspektive.....	132
5. Corporate Social Responsibility Theorien in der Praxis.....	134
5.1 Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte	135
5.1.1 Methodisches Vorgehen.....	135
5.1.1.1 Untersuchungssample.....	136
5.1.1.2 Grundlagen der Inhaltsanalyse	146
5.1.1.3 Untersuchungsbasis.....	147
5.1.1.4 Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte durch Leximancer	158
5.1.2 Ergebnisse	161
5.1.2.1 Ergebnisse Shareholder Value Theorie	167
5.1.2.2 Ergebnisse Stakeholder Theorie	174
5.1.2.3 Ergebnisse Corporate Citizenship	182
5.1.3 Interpretation	189

5.2 Einschätzung durch die Unternehmen.....	192
5.2.1 Methodisches Vorgehen.....	192
5.2.2 Ergebnisse	193
5.2.2.1 Ergebnisse der Umfrage I.....	194
5.2.2.2 Ergebnisse der Umfrage II	195
5.2.2.3 Gesamtergebnis	202
5.2.3 Interpretation	203
5.3 Ergebnisse praxisbezogene Perspektive.....	206
6 Zusammenführung der Ergebnisse aus Wissenschaft und Praxis.....	209
7. Fazit.....	215
Literaturverzeichnis.....	223
Anhänge.....	242
Anhang 1: Literaturanalyse: Relevante Artikel.....	242
Anhang 2: Zeitliche Verteilung der theoriebezogenen Beiträge.....	269
Anhang 3: Überblick über die untersuchten Nachhaltigkeitsberichte.....	270
Anhang 4: Unternehmen mit Nachhaltigkeitsberichten nach dem GRI.....	288
Anhang 5: Studenten Evaluierung der Leximancer Konzepte pro Theorie	290
Anhang 6: Ergebnisse Nachhaltigkeitsberichte.....	296

Abkürzungsverzeichnis

AMR	Academy of Management Review
BEQ	Business Ethics Quarterly
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
CC	Corporate Citizenship
CDAX	Composite Deutscher Aktienindex
CSR	Corporate Social Responsibility
DNK	Deutscher Nachhaltigkeitskodex
EFFAS	European Federation of Financial Analysts Societies
ESG	Environmental, Social and Governance
GRI	Global Reporting Initiative
HGB	Handelsgesetzbuch
IIRC	International Integrated Reporting Council
ISO	International Organization for Standardization
JBE	Journal of Business Ethics
NGO	Non-Governmental Organization
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development
PR	Public Relations
ST	Stakeholder Theorie
SVT	Shareholder Value Theorie
u.a.	unter anderem
u.U.	unter Umständen
UN	United Nations (Vereinte Nationen)

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Theoriekategorien.....	9
Abbildung 2: Konzeptioneller Rahmen.....	11
Abbildung 3: Corporate Social Responsibility Pyramide	18
Abbildung 4: Corporate Social Responsibility Kontext.....	23
Abbildung 5: Corporate Social Responsibility Management.....	27
Abbildung 6: Entwicklungsstufen des Corporate Social Responsibility Engagements.....	28
Abbildung 7: Konnektivität der wissenschaftlichen Beiträge.....	65
Abbildung 8: Beziehung der Corporate Social Responsibility Theorien zueinander.....	73
Abbildung 9: Stakeholder Merkmale	85
Abbildung 10: Mischformen	101
Abbildung 11: Zeitliche Verteilung der theoriebezogenen Beiträge	105
Abbildung 12: Prozentuale Verteilung der theoriebezogenen Artikel (1991-2014).....	107
Abbildung 13: Verteilung der theoriebezogenen Artikel nach Zeitschrift (1991-2014).....	108
Abbildung 14: Ergebnisse Interne Konsistenz.....	116
Abbildung 15: Ergebnisse Validität	117
Abbildung 16: Ergebnisse Reichweite	118
Abbildung 17: Ergebnisse sprachliche Exaktheit.....	119
Abbildung 18: Ergebnisse empirische Interpretierbarkeit	120
Abbildung 19: Ergebnisse Einfachheit.....	121
Abbildung 20: Ergebnisse Falsifizierbarkeit.....	122
Abbildung 21: Ergebnisse Überprüfbarkeit.....	123
Abbildung 22: Ergebnisse Repräsentativ	124
Abbildung 23: Ergebnisse externe Konsistenz.....	125
Abbildung 24: Ergebnisse Inklusivität	126
Abbildung 25: Ergebnisse Tiefe.....	127
Abbildung 26: Ergebnisse Stabilität.....	128
Abbildung 27: Ergebnisse progressive Problemverschiebung.....	129
Abbildung 28: Veröffentlichung von Informationen zu CSR.....	137
Abbildung 29: Veröffentlichung von Informationen zu CSR - Top 50 Unternehmen	137
Abbildung 30: Verwendete Stichworte auf der Unternehmenshomepage.....	138
Abbildung 31: Veröffentlichung eines Nachhaltigkeitsberichts	139
Abbildung 32: Zeitliche Verteilung der untersuchten Nachhaltigkeitsberichte.....	141

Abbildung 33: Nachhaltigkeitsberichte mit GRI	142
Abbildung 34: Zeitliche Entwicklung des GRI.....	143
Abbildung 35: Anzahl an Berichten pro GRI-Erfüllungslevel.....	144
Abbildung 36: Vorkommen weiterer Initiativen und Standards	145
Abbildung 37: Leximancer Konzeptkarte zur Shareholder Value Theorie.....	149
Abbildung 38: Leximancer Konzeptkarte zur Stakeholder Theorie	151
Abbildung 39: Leximancer Konzeptkarte zu Corporate Citizenship	152
Abbildung 40: Theorie Ergebnisse nach Branche.....	163
Abbildung 41: Zeitliche Entwicklung Shareholder Value Theorie.....	168
Abbildung 42: Leximancer Ergebnis Allianz 2011	170
Abbildung 43: Leximancer Ergebnis Puma 2011	172
Abbildung 44: Zeitliche Entwicklung Stakeholder Theorie	176
Abbildung 45: Leximancer Ergebnis Adidas 2010	178
Abbildung 46: Leximancer Ergebnis Deutsche Telekom 2011	180
Abbildung 47: Zeitliche Entwicklung Corporate Citizenship.....	184
Abbildung 48: Leximancer Ergebnis MAN SE 2011	185
Abbildung 49: Leximancer Ergebnis Deutsche Postbank 2011.....	187
Abbildung 50: Ergebnisse der Umfrage I	194
Abbildung 51: Zuordnung durch die Unternehmen ohne Nachhaltigkeitsbericht	195
Abbildung 52: Ergebnisse der Umfrage II	196
Abbildung 53: Branchenverteilung der Teilnehmer Umfrage II.....	198
Abbildung 54: Zuordnung durch die Unternehmen mit Nachhaltigkeitsbericht.....	200
Abbildung 55: Gesamtergebnis der Selbsteinschätzung	202
Abbildung 56: Gesamtergebnis Zuordnung der Theorien.....	203
Abbildung 57: Ergebnisse der Bewertung	214

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Corporate Social Responsibility Definitionen	17
Tabelle 2: Corporate Social Responsibility Standards.....	32
Tabelle 3: Wissenschaftliche Beiträge zu den Corporate Social Responsibility Theorien	64
Tabelle 4: Übersicht über die Klassifikationsansätze der CSR Theorien	67
Tabelle 5: Untersuchte Zeitschriften	99
Tabelle 6: Anzahl der theoriebezogenen Artikel Gesamt	101
Tabelle 7: Verteilung der Artikel nach Journal	102
Tabelle 8: Autoren mit den häufigsten Veröffentlichungen.....	103
Tabelle 9: Anzahl der theoriebezogenen Artikel 1991 - 2014.	106
Tabelle 10: Kriterien zur Bewertung einer <i>guten</i> Theorie	112
Tabelle 11: Anzahl CDAX-Unternehmen mit Nachhaltigkeitsberichten nach Branche.....	140
Tabelle 12: Top 10 Unternehmen mit Nachhaltigkeitsberichten nach dem GRI.....	143
Tabelle 13: Kerninhalte der Corporate Social Responsibility Theorien nach Leximancer....	155
Tabelle 14: Top 20 evaluierte Konzepte der Corporate Social Responsibility Theorien.....	157
Tabelle 15: Top 20 der häufigsten Konzepte in Nachhaltigkeitsberichten nach Branche	159
Tabelle 16: Anzahl Nachhaltigkeitsberichte nach CSR Theorie.....	161
Tabelle 17: Scoring Ergebnisse nach Branche	162
Tabelle 18: Leximancer Ergebnisse Gesamt nach Unternehmen.....	166
Tabelle 19: Shareholder Value Theorie basierte Nachhaltigkeitsberichte	167
Tabelle 20: SVT Konzepte Allianz 2011	171
Tabelle 21: Überblick Scores Allianz 2011	171
Tabelle 22: SVT Konzepte Puma 2011	173
Tabelle 23: Überblick Scores Puma 2011	173
Tabelle 24: Stakeholder Theorie basierte Nachhaltigkeitsberichte	175
Tabelle 25: ST Konzepte Adidas 2010	179
Tabelle 26: Überblick Scores Adidas 2010.....	179
Tabelle 27: ST Konzepte Deutsche Telekom 2011	181
Tabelle 28: Überblick Scores Deutsche Telekom 2011	181
Tabelle 29: Corporate Citizenship basierte Nachhaltigkeitsberichte.	183
Tabelle 30: CC Konzepte MAN SE 2011	186
Tabelle 31: Überblick Scores MAN SE 2011	186
Tabelle 32: CC Konzepte Deutsche Postbank 2011	188

Tabelle 33: Überblick Scores Deutsche Postbank 2011.....	188
Tabelle 34: Ergebnisse der Umfrage II	197
Tabelle 35: Ergebnisse der Umfrage II	199
Tabelle 36: Zuordnung der Theorien durch die Unternehmen mit Nachhaltigkeitsbericht ...	201
Tabelle 37: Ergebnisvergleich der Sekundär- und Primäranalyse	207
Tabelle 38: Bewertungskategorien.....	210
Tabelle 39: Ergebnisse der Bewertung.....	211

Danksagung

An dieser Stelle möchte ich meinen besonderen Dank nachstehenden Personen entgegen bringen, ohne deren Unterstützung die Anfertigung dieser Dissertation niemals zustande gekommen wäre:

In erster Linie gilt mein besonderer Dank meinem Doktorvater, Herrn Prof. Dr. Eulerich, der mich zunächst zu der Promotion ermutigte und mir schließlich durch unermüdliche Unterstützung, Beratung und der mannigfachen Ideengebung, einen kritischen Zugang zu dieser Thematik ermöglichte. Ich habe unsere Dialoge stets als Ermutigung und Motivation empfunden, welche mir die Kraft und den Mut zur Anfertigung und Vollendung meiner Dissertation gegeben haben. Ebenso danke ich Herrn Prof. Dr. Prinz für die hilfsbereite und wissenschaftliche Betreuung als Zweitgutachter. Dass ich die Promotion erfolgreich abschließen konnte, verdanke ich auch Herrn Prof. Dr. Anker und Herrn Prof. Dr. Breithecker, die die Zweit- und Drittgutachten meiner Dissertation übernahmen.

Herzlichen Dank gilt auch meinen Kollegen vom Lehrstuhl Interne Revision und Corporate Governance Artur Kalinichenko, Till Kamp, Carolin van Uum und Sarah Zipfel, deren kritische Betrachtungen, differenzierte Anmerkungen sowie zweckdienlichen Diskussionen, vor allem aber deren moralischer Beistand und der menschliche Halt mich bei der Anfertigung und Vollendung meiner Dissertation unterstützt haben. Ohne Euch wäre der Weg zur abgeschlossenen Promotion nur halb so schön gewesen.

Mein Dank gilt allen Teilnehmern und Teilnehmerinnen der Befragungen, ohne die diese Dissertation nicht hätte entstehen können. Ich bedanke mich für die Informationsbereitschaft und die Beiträge und Antworten auf meine Fragen.

Auch ohne die Unterstützung meiner Eltern, die mir meinen bisherigen Lebensweg ermöglicht haben, sowie meiner Familie und Freunde wäre die Erstellung meiner Dissertation nicht möglich gewesen. Eure Hilfe bedeutet mir mehr, als Ihr Euch vorstellen könnt.

Mein ganz besonderer Dank aber gilt meinem Mann Lucas, der unermüdlich an meiner Seite stand und durch seine Geduld und sein liebevolles Verständnis in dieser herausfordernden Zeit ein solcher Arbeitsumfang niemals hätte gelingen können und dem ich diese Arbeit widme. Alles hat nur einen Wert, wenn ich es mit Dir teilen kann.

1. Einleitung

Aktuelle Entwicklungen in Politik, Wissenschaft und Unternehmenspraxis zeugen von einer steigenden Bedeutung gesellschaftlicher Themen.¹ Corporate Social Responsibility gilt dabei als Schlagwort für das ökologische und soziale Engagement von Unternehmen und wird mit dem aktuellen Umdenken in der Wirtschaft in Verbindung gebracht. Der Terminus Corporate Social Responsibility umfasst derzeit jedes Konzept, das sich mit der Frage auseinandersetzt, wie Unternehmen mit öffentlichen Grundsätzen und sozialen Belangen umgehen sollten.² Entsprechend wird der Begriff Corporate Social Responsibility im Allgemeinen als das verantwortliche und nachhaltige Handeln von Unternehmen gegenüber der Gesellschaft und der natürlichen Umwelt verstanden, welches auf sozialen Werten und Normen basiert.³ Im Zentrum steht hier die Einbeziehung gesellschaftlicher und umweltbezogener Aspekte in alle Unternehmensprozesse und -entscheidungen, um eine langfristige ethische Ausrichtung eines Unternehmens zu erzielen.⁴ Entscheidend ist somit nicht, ob der erwirtschaftete Gewinn für gesellschaftliche Zwecke eingesetzt wird, sondern vielmehr, ob ein Unternehmen in seinem Wertschöpfungsprozess verantwortlich und umsichtig agiert. Entsprechend sollte sich der Wert eines Unternehmens nicht mehr nur aus ökonomischen Kennzahlen zusammensetzen, sondern auch ökologische und soziale Kennzahlen berücksichtigen.⁵

Trotz der hohen Aktualität der Thematik lässt sich die Kernidee der Corporate Social Responsibility in die Mitte des 20. Jahrhunderts zurückverfolgen. Die Forschung rund um das Thema Corporate Social Responsibility hat seinen Ursprung vordergründig in Industrienationen und spielte insbesondere ab ca. 1950 in liberalen Wirtschaftsmärkten wie den USA eine bedeutende Rolle.⁶ Auch in Deutschland lassen sich nachträglich ähnliche Tendenzen erkennen.⁷ Seit 1990 verzeichnet man auch in der Praxis ein steigendes Interesse an Corporate Social Responsibility Themen.⁸ Heutzutage ist die nachhaltige und soziale Verantwortung ein

¹ Vgl. u.a. Baden/Harwood (2013): 616; Hahn (2013): 442; Carroll/Shabana (2010): 85; Thielemann/Weibler (2007): 180; Prout (2006): 186.

² Vgl. Windsor (2006): 93.

³ Vgl. Duong Dinh (2011): 13.

⁴ Vgl. ISO Norm 26000 (2010): 6.

⁵ Vgl. Peemöller/Braune (2013): 2091.

⁶ Vgl. Raupp; Jarolimek; Schultz (2011): 9; Freeman et al. (2010): 233; Blowfield/ Frynas (2005): 500; De Bakker/ Groenewegen/ Den Hond (2005): 283; Carroll (1999): 268.

⁷ Vgl. Raupp; Jarolimek; Schultz (2011): 9.

⁸ Vgl. Crane et al. (2008): 3f.

fester Bestandteil des strategischen Managements und der Corporate Governance in vielen Unternehmen.⁹

Haupttreiber von Corporate Social Responsibility ist die Gesellschaft selbst.¹⁰ Mit der Zunahme großer Gesellschaften werden Unternehmen zunehmend als Institutionen gesehen, die, ähnlich wie Regierungen, eine gewisse soziale Verantwortung erfüllen müssen.¹¹ Insbesondere durch die Globalisierung und die damit verbundene Informationsverbreitung ist die Gesellschaft sensibilisiert worden.¹² Multinationale Unternehmen stehen häufig in der Kritik, globale Probleme durch ein zu stark ökonomisch motiviertes Denken zu verursachen.¹³ Berichte über schlechte Arbeitsbedingungen, Kinderarbeit oder Umweltverschmutzung erscheinen regelmäßig in den Medien und verstärken eine negative Wahrnehmung von Unternehmen.¹⁴ Häufig werden Unternehmen, die sich nicht an gewisse ethische Grundregeln halten, mit negativen Schlagzeilen bestraft, was einen Reputationsverlust zur Folge haben kann.¹⁵ Neben der Gesellschaft an sich basieren auch vermehrt Investoren ihre Investitionsentscheidungen nicht isoliert auf finanziellen Kennzahlen, sondern beziehen auch soziale und umweltbezogene Aspekte in ihre Entscheidungen mit ein.¹⁶ Um die damit verbundenen Risiken zu umgehen, engagieren sich Unternehmen zunehmend in Gesellschaft und Umwelt. Dies kann u.a. an der steigenden Anzahl veröffentlichter Nachhaltigkeitsberichte beobachtet werden, in denen Unternehmen über ihre gesellschaftlichen Aktivitäten berichten.¹⁷ Auch die Zunahme sogenannter *codes of conduct*, innerhalb derer die Corporate Social Responsibility Grundsätze eines Unternehmens festgelegt sind, zeugt von einer steigenden Bedeutung der Thematik. Hierbei handelt es sich um eine deutliche Ausformulierung der Kernwerte und Prinzipien von Unternehmen, welche auch unabhängig vom Standort befolgt werden müssen.¹⁸ So kann heutzutage ein Unternehmen ohne einen gewissen Grad an Verantwortung erschwert agieren.¹⁹ Dennoch zeigen Studien aus den Jahren 2013 und 2014, dass ein Großteil der Konsumenten der Auffassung sind, dass sich Unternehmen nicht

⁹ Vgl. Carroll (2008): 20.

¹⁰ Vgl. u.a. Baden/Harwood (2013): 616; Hahn (2013): 442; Carroll/Shabana (2010): 85; Thielemann/Weibler (2007): 180; Prout (2006): 186.

¹¹ Vgl. Eberstadt (1973): 22.

¹² Vgl. Faust/de Lamboy (2012): 445; Carroll/Shabana (2010): 86.

¹³ Vgl. Accenture/UN Global Compact (2014): 7; Palazzo/Scherer (2006): 71-72; Prout (2006): 184; Kirchgeorg (2004): 371-372.

¹⁴ Vgl. Carroll/Shabana (2010): 85.

¹⁵ Vgl. Faust/de Lamboy (2012): 446.

¹⁶ Vgl. Faust/de Lamboy (2012): 444f.; Faust/Scholz (2008): 136; Kopp (2008): 108f.; Sparkes/Cowton (2004).

¹⁷ Vgl. Baden/Harwood (2013): 616; Thielemann/Weibler (2007): 181.

¹⁸ Vgl. Logsdon; Wood (2005): 58.

¹⁹ Vgl. Windsor (2006): 95.

genügend für die Gesellschaft engagieren. Die Mehrheit der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder teilten diese Meinung.²⁰

Corporate Social Responsibility kann somit als fundamentale und richtungweisende Frage verstanden werden, mit der sich jedes Unternehmen auseinandersetzen muss – unabhängig von Standort, Branche und Unternehmensgröße.²¹ Wodurch sich Corporate Social Responsibility im Detail auszeichnet, ist wissenschaftlich nicht eindeutig definiert. In der Unternehmenspraxis finden sich entsprechend unterschiedliche Herangehensweisen an die Thematik, die nicht zwangsläufig den Kern von Corporate Social Responsibility erfassen und damit einen negativen Einfluss haben können. Daher gilt es eindeutig zu klären, was gesellschaftliches Engagement im Detail bedeutet und wem gegenüber Unternehmen verantwortlich sind.

²⁰ Vgl. Accenture/UN Global Compact (2014): 6; Accenture/UN Global Compact (2013): 11.

²¹ Vgl. Brower/Mahajan (2013): 314; Windsor (2013): 628; Carroll/Shabana (2010): 86.

1.1 Problemstellung

Trotz oder gerade wegen der Aktualität der Thematik und der hohen Erwartungshaltung in der Gesellschaft umfassen wenige Managementthemen vergleichbar viele Positionen und Kontroversen wie Corporate Social Responsibility.²² Entsprechend wird Corporate Social Responsibility teilweise als ein rein philanthropisches Konstrukt gesehen, in anderen Fällen als Diebstahl an den Shareholdern oder wiederum als reine PR-Strategie.²³ Die Wahrnehmung von Corporate Social Responsibility wird beeinflusst durch das Verständnis aus Wissenschaft und Praxis. Weder in der Wissenschaft noch in der Unternehmenspraxis ist dabei einheitlich und eindeutig definiert, was Corporate Social Responsibility ist, was es im Detail beinhaltet und wem gegenüber Unternehmen eine Verantwortung tragen.²⁴ Ferner sind weder Gründe noch Konsequenzen von Corporate Social Responsibility Aktivitäten genau geklärt. Die zahlreichen in der Wissenschaft existierenden Definitionen führen dazu, dass die theoretische Entwicklung des Themas erschwert wird.²⁵ In der Folge existiert noch heute eine Diskussion darüber, was es bedeutet, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen, und in wie weit eine solche Verantwortung für Unternehmen überhaupt existiert.²⁶ Aus diesem wissenschaftlichen Erkenntnisproblem resultiert zwangsläufig ein Managementproblem, da es an eindeutigen Handlungsanweisungen fehlt, wie mit Corporate Social Responsibility grundlegend umgegangen werden soll.²⁷ Die Existenz verschiedener Definitionen birgt die Gefahr, dass Unternehmen einen hohen Interpretationsspielraum haben, innerhalb dessen sie nach eigenem Ermessen entscheiden können, inwieweit sie Verantwortung übernehmen wollen.²⁸ Während einige Unternehmen eine eher enge Definition wählen, entscheiden sich andere für eine weite oder unter Umständen gar keine Definition.²⁹ Folglich entstehen falsche Erwartungen und Enttäuschungen, was sich auf Missverständnisse und eine weitreichende Unkenntnis darüber zurückführen lässt, was Corporate Social Responsibility ist.³⁰ Dies schränkt den Nutzen und die Glaubwürdigkeit von Corporate Social Responsibility in der Unternehmenspraxis ein und erschwert die Bewertung und Messung des Themas in der

²² Vgl. Crane et al. (2008a): 5.

²³ Vgl. Baden/Harwood (2013): 616.

²⁴ Vgl. Duong Dinh (2011): 13; Carroll/Shabana (2010): 85; Berns et al. (2009): 11; Dahlsrud (2008): 1; Weber (2008): 247; Carroll (1991): 43.

²⁵ Vgl. Duong Dinh (2011): 13; McWilliams/Siegel/Wright (2006): 1-2.

²⁶ Vgl. Crane et al. (2008a): 4.

²⁷ Vgl. Schneider (2012): 18; Blowfield/Frynas (2005): 501

²⁸ Vgl. Baden/Harwood (2012): 617; Duong Dinh (2011): 13; Schwartz/Tilling (2009): 297; Dahlsrud (2008): 1; Blowfield/Frynas (2005): 503.

²⁹ Vgl. Berns et al. (2009): 11.

³⁰ Vgl. Schneider (2012): 18.

Wissenschaft.³¹ Die Inkonsistenz des Begriffs Corporate Social Responsibility macht es schwierig, Ergebnisse verschiedener Studien zu vergleichen, da sie auf unterschiedlichen Verständnissen basieren.³² Empirisch konnte beispielsweise bislang nicht eindeutig belegt werden, ob sich Corporate Social Responsibility finanziell positiv auf ein Unternehmen auswirkt oder nicht. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Untersuchungen auf verschiedenen Definitionen zu Corporate Social Responsibility basieren, die zu unterschiedlichen Ergebnissen führen.³³ Eine eindeutige und einheitliche Definition würde helfen, die Rolle von Corporate Social Responsibility in einem Unternehmen und dessen Unternehmensführung klar festzulegen.³⁴

Hilfreich für das Verständnis von Corporate Social Responsibility sind die Corporate Social Responsibility Theorien, welche verschiedene Wahrnehmungen der Thematik darstellen. Diese Theorien entstanden in der Wissenschaft aufgrund von Überschneidungen der Grundeinstellung zu Corporate Social Responsibility.³⁵ Theorien können dabei sowohl auf einer Abstraktion bzw. Verallgemeinerung von Erfahrungen als auch auf einem Gedankenexperiment, einer Spekulation oder Antizipation basieren.³⁶ Allgemein verstehen sich Theorien als übergeordnete, grundsätzliche Aussagesysteme zum Erkennen von wesentlichen Bestandteilen der Realität und damit zur bewussten Ausblendung nebensächlicher Aspekte.³⁷ Theorien sind dabei dynamischer Natur und können sich im Zeitablauf ergänzen und weiterentwickeln.³⁸ Insbesondere in der Betriebswirtschaftslehre ist eine evolutionäre Entwicklung und eine damit verbundene Auslese von Theorien typisch.³⁹ Entsprechend verlieren Theorien, die sich nicht in der Unternehmenspraxis durchsetzen können, langfristig an Bedeutung in der Wissenschaft. Im Rahmen der Corporate Social Responsibility beschreiben die Theorien verschiedene Auffassungen bzw. Positionen, wie die Interaktion zwischen Unternehmen und der Gesellschaft von den Wissenschaftlern verstanden wird.⁴⁰ Einige Wissenschaftler wählen für ihr Corporate Social Responsibility Verständnis eine rein ökonomische Perspektive, während andere Corporate Social Responsibility aus einer ethischen oder sogar politischen Perspektive betrachten. Auch wenn sich diese Theorien teils erheblich unterscheiden, tragen sie zum Verständnis der Corporate Social Responsibility bei

³¹ Vgl. Duong Dinh (2011): 13; Williams/Aquilera (2008): 452-453; McWilliams/Siegel/Wright (2006): 1.

³² Vgl. McWilliams/Siegel/Wright (2006): 8.

³³ Vgl. Crane et al. (2008a): 4; McWilliams/Siegel/Wright (2006): 10.

³⁴ Vgl. McWilliams/Siegel/Wright (2006): 8.

³⁵ Vgl. Windsor (2006): 93-95; Garriga/Melé (2004): 51-52; Klonoski (1991): 385; Sohn (1982): 139.

³⁶ Vgl. Westermann (2000): 203, 206-207.

³⁷ Vgl. Wolf (2011): 2-8; Martin (2001): 75.

³⁸ Vgl. Kornmeier (2007): 101.

³⁹ Vgl. Fülbier (2004): 270.

⁴⁰ Vgl. Garriga/Melé (2004): 51-52; Klonoski (1991): 385; Sohn (1982): 139.

und fördern in unterschiedlichem Ausmaß eine Wohlfahrtsteigerung für die Gesellschaft. Jede Theorie gibt Auskunft und Handlungsempfehlungen darüber, wie mit Corporate Social Responsibility in Unternehmen umgegangen werden soll und an wen sich die Verantwortungsübernahme richtet. Aussagen bezüglich Qualität und Relevanz der einzelnen Theorien in der Wissenschaft und der Unternehmenspraxis lassen sich jedoch nicht finden. Auch fehlen Einschätzungen zu der zeitlichen Entwicklung der Corporate Social Responsibility Theorien und damit einhergehende mögliche Änderungen in der Bedeutung der Theorien in Wissenschaft und Praxis. Die Existenz der Theorien unterstützt somit zwar das Verständnis von Corporate Social Responsibility, durch fehlende wissenschaftliche Belege kann allerdings keine fundierte Bewertung der einzelnen Theorien getroffen werden. Folglich wird das weite Themenfeld der Corporate Social Responsibility zwar eingeschränkt, durch die Vielzahl an Theorien ist jedoch wieder ein Interpretationspielraum möglich, der die Anwendung und das Verständnis der Corporate Social Responsibility erschwert. So ist es denkbar, dass Corporate Social Responsibility Theorien in Unternehmen angewendet werden, die eventuell wissenschaftlich bereits überholt sind. Im Gegenzug kann auch in der Wissenschaft noch an Theorien festgehalten werden, die im Unternehmensalltag nicht tragbar sind.

Zusammenfassend zeigt sich, dass ein klares und einheitliches Verständnis von Corporate Social Responsibility essentiell für eine langfristige Bedeutung in der Wissenschaft und der Unternehmenspraxis ist. Durch die Existenz der Corporate Social Responsibility Theorien kann Corporate Social Responsibility zwar zu einem gewissen Grad vereinfacht und greifbarer werden, dennoch erschweren die verschiedenen, teilweise konkurrierenden Theorien die wissenschaftliche Entwicklung wie auch die Anwendung von Corporate Social Responsibility in Unternehmen. Aktuell ist man also noch weit entfernt von einer verständlichen und global anwendbaren gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen. Um die wissenschaftliche Erkenntnis und die Praktikabilität von Corporate Social Responsibility voran zu bringen, ist eine detaillierte Untersuchung und Bewertung der gängigen Corporate Social Responsibility Theorien unumgänglich.

1.2 Zielsetzung

Damit sich das Konzept der Corporate Social Responsibility langfristig in Wissenschaft und Unternehmenspraxis etablieren kann und nicht an Glaubwürdigkeit verliert, ist es von essentieller Bedeutung, fundamentale Fragen zu thematisieren und ein einheitliches Verständnis zu generieren. Um dieses Ziel zu erreichen, soll im weiteren Verlauf Corporate Social Responsibility anhand seiner verschiedenen Theorien im Detail analysiert und bewertet werden. Dies ist nötig, da Corporate Social Responsibility als Gesamtkonstrukt ein weiches und schwer zu quantifizierendes Thema ist. Durch die Existenz der unterschiedlichen Theorien kann die Thematik in verschiedene, teilweise konkurrierende Wahrnehmungen unterteilt werden, was eine strukturierte Untersuchung von Corporate Social Responsibility erlaubt. Ziel dieser Dissertation ist es, durch eine umfangreiche Analyse der einzelnen Corporate Social Responsibility Theorien sowohl einen Beitrag zur Schließung des wissenschaftlichen Erkenntnisproblems zu liefern als auch eine Hilfestellung für die Unternehmenspraxis zu geben. Entsprechend soll die Anwendung von Corporate Social Responsibility vereinfacht und die wissenschaftliche Diskussion erweitert werden.

Vor diesem Hintergrund werden im Rahmen dieser Dissertation folgende Fragenkomplexe bearbeitet. Die einzelnen Fragenkomplexe sind dabei so konzipiert, dass sie aufeinander aufbauen.

1. Grundlage dieser Arbeit ist die Ermittlung des aktuellen Forschungsstands in Bezug auf die Corporate Social Responsibility Theorien. Hier soll analysiert werden, welche Wissenschaftler sich mit dem Thema auseinander gesetzt haben, welche unterschiedlichen Theorien zu Corporate Social Responsibility in der wissenschaftlichen Literatur existieren und welche unterschiedlichen Positionen diese vertreten. Darüber hinaus soll in diesem Zusammenhang geklärt werden, was die Ursachen für die Existenz der unterschiedlichen Theorien sind und ob die Theorien Entwicklungen im Zeitablauf durchlaufen, aus denen sich eventuell Tendenzen ableiten lassen.
2. Basierend auf dem ermittelten aktuellen Forschungsstand zu den Corporate Social Responsibility Theorien soll analysiert werden, ob eventuell eine *ideale* Corporate Social Responsibility Theorie existiert, die sowohl den Ansprüchen der Unternehmenspraxis genügt als auch in der Wissenschaft relevant ist.

- Um die wissenschaftliche Relevanz zu ermitteln, soll zum einen festgestellt werden, welche Bedeutung die einzelnen Theorien in der wissenschaftlichen Literatur haben. Hier stellt sich die Frage, wie häufig die einzelnen Theorien Bestandteil der wissenschaftlichen Forschung sind und welche zeitliche Entwicklung diese dabei unterlaufen. Zum anderen sollen die Corporate Social Responsibility Theorien in Anlehnung an die Wissenschaftstheorie dahingehend untersucht werden, ob sie den Kriterien einer *guten* Theorie entsprechen.
 - Zur Ermittlung der Relevanz der Corporate Social Responsibility Theorien in der Unternehmenspraxis soll untersucht werden, welche Corporate Social Responsibility Theorie in der Praxis bei Unternehmen implizit oder explizit zum Einsatz kommt und welche Theorie in der Praxis am häufigsten angewendet wird. Zentral ist hier die Frage, ob die externe Corporate Social Responsibility Kommunikation der Unternehmen mit einer der Theorien übereinstimmt. Zusätzlich soll analysiert werden, welcher Theorie sich Unternehmen angehörig fühlen.
3. Abschließend soll untersucht werden, ob Unterschiede zwischen der Relevanz der Corporate Social Responsibility Theorien in der Wissenschaft und in der Unternehmenspraxis existieren und ob es eine *ideale Theorie* aus wissenschaftlicher und praxisorientierter Sicht gibt. Durch die Zusammenführung der jeweiligen Ergebnisse soll eine Aussage darüber getroffen werden können, welche Corporate Social Responsibility Theorie sowohl den Ansprüchen der Wissenschaft als auch denen der Unternehmenspraxis entspricht. Zu diesem Zweck sollen die Corporate Social Responsibility Theorien der folgenden Typisierung zugeordnet werden (Vgl. Abbildung 1).

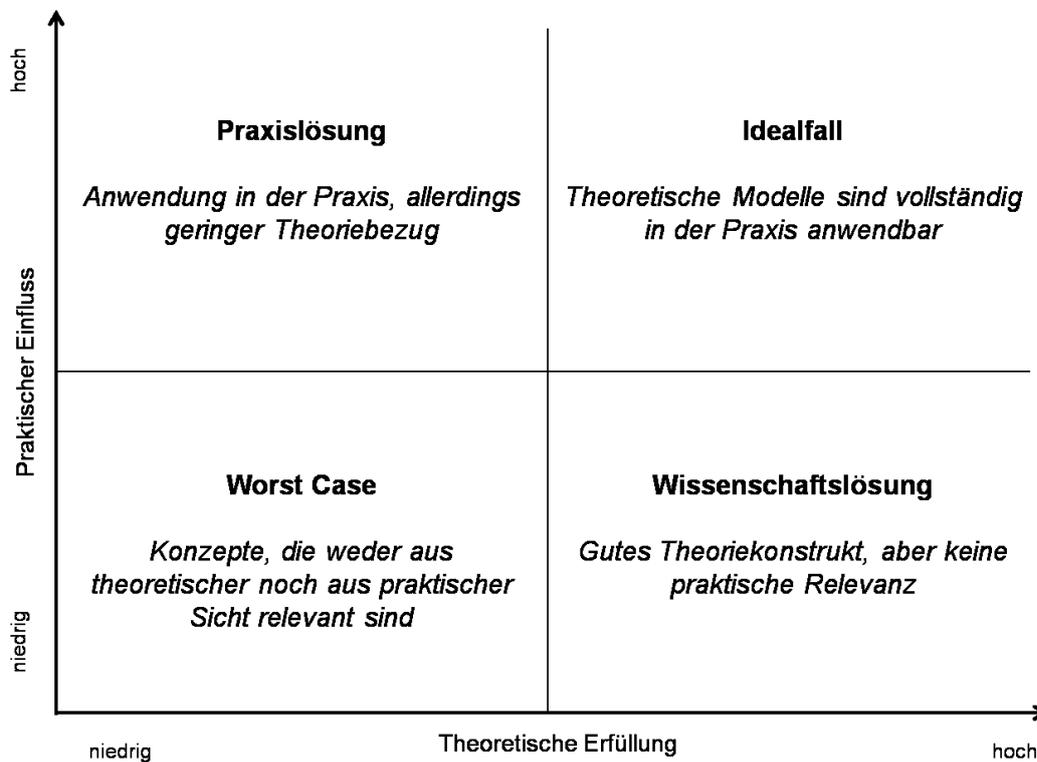


Abbildung 1: Theoriekategorien. Quelle: Eigene Darstellung.

Die für diese Arbeit entwickelte Typisierung umfasst sowohl den praktischen Einfluss einer Theorie als auch die theoretische Erfüllung im Rahmen von Corporate Social Responsibility. Insgesamt kann zwischen vier Theoriekategorien unterschieden werden:

- *Idealfall*: Die Theorie findet in der Unternehmenspraxis Anwendung und ist auch aus wissenschaftlicher Sicht relevant.
- *Praxislösung*: Die Theorie findet in der Unternehmenspraxis Anwendung, ist jedoch aus wissenschaftlicher Sicht nicht bzw. wenig relevant.
- *Wissenschaftslösung*: Die Theorie hat eine hohe Relevanz in der Wissenschaft, findet jedoch in der Unternehmenspraxis keine bzw. kaum Anwendung.
- *Worst Case*: Die Theorie ist weder aus Wissenschafts- noch aus Praxissicht relevant.

Die gesamte Untersuchung sowie die anschließende Zuordnung der Theorien zu den Theoriekategorien ist rein explorativer Natur. Ziel der Dissertation ist es somit, einen Status Quo zu ermitteln, auf welchem Stand sich das wissenschaftliche und das unternehmerische Verständnis von Corporate Social Responsibility aktuell befindet, welche Theorie oder auch

Theorien sich bewahrheitet haben und ob vereinzelte Theorien eventuell bereits überholt sind. Idealerweise soll im Rahmen dieser Dissertation eine *ideale* Corporate Social Responsibility Theorie aus Sicht der Wissenschaft und der Unternehmenspraxis ermittelt werden, um anschließend das Spektrum des Corporate Social Responsibility Verständnisses weiter zu spezifizieren und somit die Diskussion um die Thematik voranzutreiben. So könnte eine eindeutige Bestimmung der Bedeutung von Corporate Social Responsibility den Einsatz in der Unternehmenspraxis vereinfachen und einen Beitrag zur aktuellen Corporate Social Responsibility Forschung leisten.

1.3 Gang der Untersuchung

Corporate Social Responsibility ist ein weiches und komplexes Themengebiet, welches schwer zu quantifizieren und abzubilden ist. Daher wurde für die Erreichung der Zielsetzung eine Kombination aus verschiedenen Untersuchungsansätzen gewählt, um die Thematik so umfassend wie möglich darzustellen. Der konzeptionelle Rahmen der vorliegenden Dissertation kann der nachfolgenden Abbildung 2 entnommen werden.

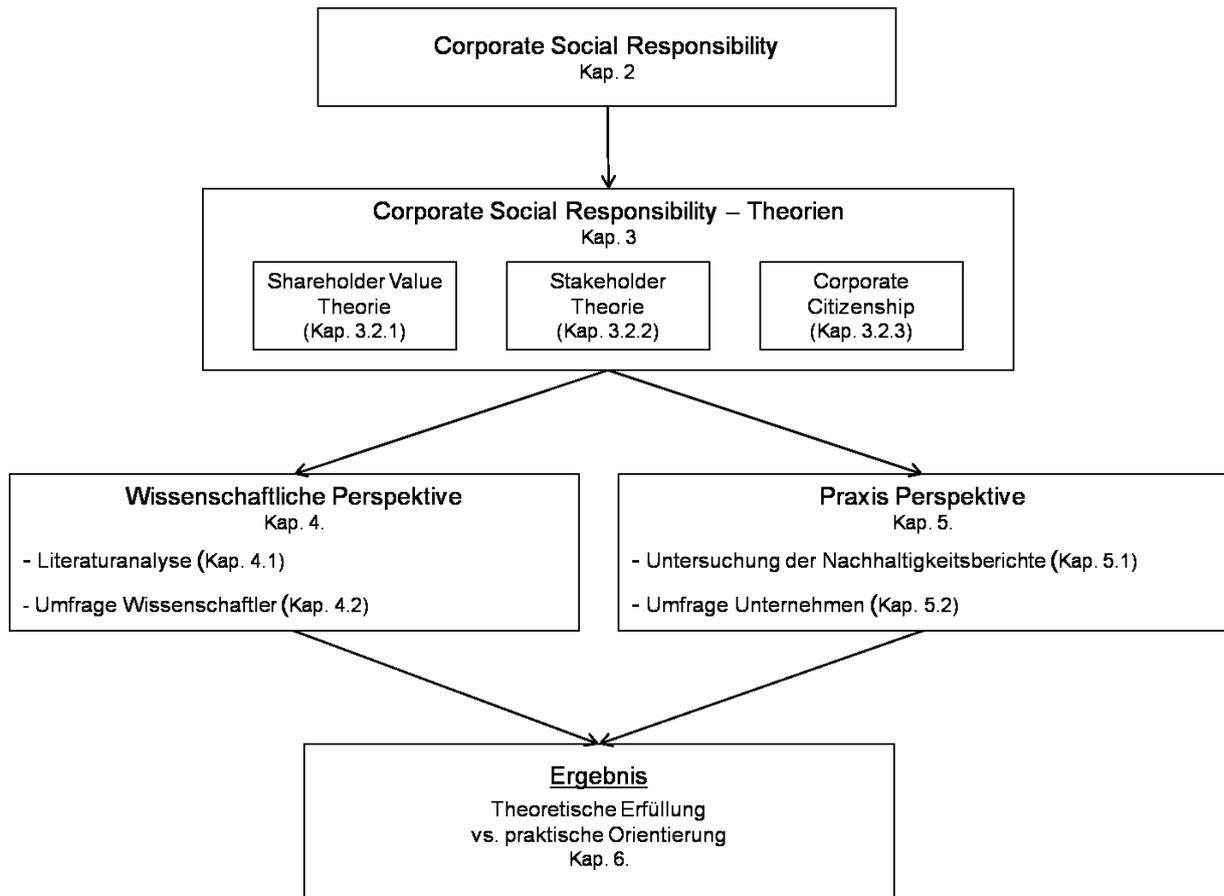


Abbildung 2: Konzeptioneller Rahmen. Quelle: Eigene Darstellung

Startpunkt der Untersuchung ist der Begriff Corporate Social Responsibility (Kapitel 2). Durch die Betrachtung verschiedener Definitionen und verwandter Begriffe wird zunächst dargestellt, was Corporate Social Responsibility allgemein umfasst und wie es in der Wissenschaft verstanden wird (Kapitel 2.1). Darauf aufbauend wird erörtert, wie Corporate Social Responsibility in Unternehmen implementiert und kommuniziert wird bzw. werden kann (Kapitel 2.2). Verschiedene Entwicklungsstufen in Bezug auf das Engagement von Unternehmen im Bereich der Corporate Social Responsibility verdeutlichen dabei die

unterschiedlichen Strategien, die ein Unternehmen in diesem Zusammenhang wählen kann (Kapitel 2.2.1). Im Rahmen der Kommunikation von Corporate Social Responsibility findet die Nachhaltigkeitsberichterstattung besondere Beachtung (Kapitel 2.2.2). Zusätzlich werden Corporate Social Responsibility Initiativen wie die ISO Norm 26000, der Standard der Global Reporting Initiative und der UN Global Compact vorgestellt, die die Anwendung von Corporate Social Responsibility bzw. die Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten vereinfachen sollen. Abschließend wird anhand verschiedener Chancen und Risiken dargestellt, warum die Implementierung von Corporate Social Responsibility für Unternehmen von Bedeutung ist (Kapitel 2.3). Im Fokus stehen hier u.a. Risiken in Bezug auf die Reputation von Unternehmen, die Mitarbeiter sowie die Konsumenten.

Den Grundlagen zu Corporate Social Responsibility folgt eine ausführliche Betrachtung der Corporate Social Responsibility Theorien (Kapitel 3), deren unterschiedliche Herangehensweisen durch das Fehlen einer eindeutigen Definition entstanden sind. Zunächst wird die Entstehung der jeweiligen Theorien in der wissenschaftlichen Literatur erörtert und analysiert (Kapitel 3.1). Hier werden die verschiedenen Theorieansätze von Sohn (1982), Klonoski (1991), Garriga/Melé (2004), Windsor (2006), Melé (2008) sowie Crane et al. (2008b) vorgestellt sowie deren Entwicklung untersucht. Dabei werden einzelne Theoriestränge herausgearbeitet und dargestellt. Darauf aufbauend erfolgt eine detaillierte Betrachtung der folgenden Theorien: Shareholder Value Theorie (Kapitel 3.2.1), Stakeholder Theorie (Kapitel 3.2.2) und Corporate Citizenship (Kapitel 3.2.3). Hierbei wird jeweils auf den Ursprung der Theorien sowie auf die Verbindung der Theorien mit Corporate Social Responsibility eingegangen. Anschließend erfolgt jeweils eine Beurteilung der Stärken und Schwächen der einzelnen Corporate Social Responsibility Theorien. In welcher Verbindung die Theorien zueinander stehen und welche Parallelen vorhanden sind, wird in Kapitel 3.3 erörtert.

Die empirische Untersuchung der drei Corporate Social Responsibility Theorien erfolgt zum einen aus einer wissenschaftlichen Perspektive (Kapitel 4) und zum anderen aus einer praxisorientierten Perspektive (Kapitel 5). Im Rahmen der wissenschaftlichen Perspektive wird zunächst eine umfangreiche Literaturanalyse durchgeführt, um die Bedeutung und Entwicklung der einzelnen Corporate Social Responsibility Theorien in der wissenschaftlichen Literatur zu analysieren (Kapitel 4.1). Durch die Analyse der Beiträge verschiedener wissenschaftlicher Zeitschriften soll aufgezeigt werden, in welchem Umfang die einzelnen Corporate Social Responsibility Theorien in der Literatur behandelt wurden.

Der Literaturanalyse folgt eine Untersuchung der einzelnen Theorien anhand verschiedener Kriterien, welche in Anlehnung an die Wissenschaftstheorie Aussagen über die Qualität der einzelnen Theorien treffen können (Kapitel 4.2). Hierfür wurde ein Fragenkatalog mit Kriterien zur Bewertung der Güte einer Theorie erarbeitet, anhand dessen verschiedene Adressatenkreise die ausgewählten Theorien bewerten konnten. In Kapitel 4.3 werden die Ergebnisse beider Untersuchungen aggregiert betrachtet, um eine Aussage zur Relevanz der einzelnen Corporate Social Responsibility Theorien in der Wissenschaft tätigen zu können.

Im Rahmen der praxisbezogenen Untersuchungsdimension werden die Nachhaltigkeitsberichte aller börsennotierten Unternehmen in Deutschland mit Hilfe der Inhaltsanalysesoftware Leximancer auf ihre Übereinstimmung mit den drei Corporate Social Responsibility Theorien untersucht (Kapitel 5.1). Zusätzlich wird neben der Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte durch eine Umfrage der börsennotierten Unternehmen in Deutschland ermittelt, welcher der drei Corporate Social Responsibility Theorien diese Unternehmen nach eigenen Angaben folgen (Kapitel 5.2). Hierbei wird unterschieden zwischen Unternehmen, die einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht haben, und denen, die dies zum Untersuchungszeitpunkt noch nicht getan haben. Die Ergebnisse der Umfrage und der Nachhaltigkeitsberichte werden nach Übereinstimmung in Kapitel 5.3 untersucht.

Die Zusammenführung und Interpretation der Ergebnisse der wissenschaftlichen und der praxisbezogenen Perspektive findet in Kapitel 6 statt. Anhand eines Bewertungsschemas werden hierbei die Ergebnisse beider Untersuchungsperspektiven aggregiert und die Corporate Social Responsibility Theorien den verschiedenen Theoriekategorien (Kapitel 1.2) zugeordnet. Ein Fazit fasst die Kernelemente und Ergebnisse der vorliegenden Arbeit zusammen und gibt einen Ausblick auf die weitere Herangehensweise an Corporate Social Responsibility (Kapitel 7).

2. Grundlagen der Corporate Social Responsibility

Der Begriff der Corporate Social Responsibility wird allgemein verstanden als verantwortliches und nachhaltiges Handeln eines Unternehmens gegenüber der Gesellschaft und der natürlichen Umwelt, was auf sozialen Werten und Normen basiert.⁴¹ Der Ursprung von Corporate Social Responsibility lässt sich historisch weit zurückverfolgen, wissenschaftlich rückte das Thema jedoch vor allem ab ca. 1950 in den Fokus.⁴² Während anfänglich hauptsächlich ökologische Aspekte und Unternehmensspenden im Vordergrund standen, gewann das Thema zunehmend an gesellschaftlichen Aspekten.⁴³ Dabei ist zu beachten, dass die einzelnen Elemente von Corporate Social Responsibility immer nur die Erwartungen der Gesellschaft zu einer bestimmten Zeit widerspiegeln und damit einem stetigen Wandel unterliegen. Sie können sich je nach Land und Kultur unterscheiden.⁴⁴ Heutzutage verfügt das Thema über eine hohe mediale Präsenz, insbesondere in Bezug auf Menschenrechtsverletzungen, Umweltverschmutzung und Arbeitsbedingungen, was durch die Globalisierung und die damit einhergehende Beschleunigung der Informationsversorgung verstärkt wurde.⁴⁵ Da Unternehmen nicht isoliert von ihrer Umwelt agieren können, müssen sie sich den Erwartungen der Gesellschaft stellen und einen gewissen Grad an Verantwortung übernehmen.⁴⁶

Im Folgenden werden zunächst die unterschiedlichen Definitionen zu Corporate Social Responsibility dargelegt und verwandte Begriffe, welche häufig synonym mit Corporate Social Responsibility verwendet werden, vorgestellt. Darauf aufbauend werden Möglichkeiten zur Implementierung und Kommunikation von Corporate Social Responsibility aufgezeigt. Ein besonderer Fokus wird hierbei auf die Nachhaltigkeitsberichterstattung gelegt. Warum Corporate Social Responsibility für den langfristigen Erfolg eines Unternehmens von Bedeutung ist, wird durch die Erarbeitung möglicher Chancen und Risiken dargestellt.

⁴¹ Vgl. Duong Dinh (2011): 13.

⁴² Vgl. Freeman et al. (2010): 233; ISO 26000 (2010): 5; Blowfield/ Frynas (2005): 500; De Bakker/Groenewegen/Den Hond (2005): 283; Carroll (1999): 268.

⁴³ Vgl. ISO 26000 (2010): 5; Grafé-Buckens/Beloe (1998): 102.

⁴⁴ Vgl. Parboteeah/Cullen (2013): 5; ISO Norm 26000 (2010): 5-6; Blowfield/Frynas (2005): 501-502.

⁴⁵ Vgl. Faust/de Lamboy (2012): 445; Carroll/Shabana (2010): 85; ISO 26000 (2010): 5-6; Votaw (1972): 25.

⁴⁶ Vgl. Windsor (2006): 95; Porter/Kramer (2003): 32; Joyner/Payne (2002): 298; Logsdon/Wood (2002): 158.

2.1 Definitionen und verwandte Begriffe

Corporate Social Responsibility umfasst ein weites Forschungsfeld mit einer Vielzahl an verschiedenen, teils konkurrierenden Definitionen und Begriffen. Das folgende Kapitel soll ein grundlegendes Verständnis vermitteln, wie Corporate Social Responsibility in der Wissenschaft behandelt wird, welche angrenzenden Konzepte existieren und in welcher Beziehung diese zu Corporate Social Responsibility stehen.

2.1.1 Definitionen

Weder in der Wissenschaft noch in der Unternehmenspraxis ist einheitlich und eindeutig geklärt, wie sich der Begriff Corporate Social Responsibility definiert.⁴⁷ Nach Duong Dinh (2011) sammelt sich unter dem Term Corporate Social Responsibility jedes Konzept, das sich mit dem auf sozialen Normen und Werten basierenden verantwortlichen Handeln von Unternehmen gegenüber der Gesellschaft und der natürlichen Umwelt auseinandersetzt.⁴⁸ Eine von Dahlsrud (2008) durchgeführte Studie ermittelte insgesamt 37 verschiedene Definitionen aus den Jahren 1980 bis 2003.⁴⁹ Jedoch erfassen diese nicht annähernd die tatsächliche Anzahl an existierenden Definitionen zu Corporate Social Responsibility.⁵⁰ Der fehlende Konsens und die teils widersprüchlichen Definitionen führen somit zu einem weiten Forschungsfeld mit verschiedenen theoretischen Positionen und Perspektiven.⁵¹

Die nachfolgende Tabelle 1 stellt in Anlehnung an Dahlsrud (2008) und Carroll (2008) eine Auswahl an verschiedenen Corporate Social Responsibility Definitionen dar. Ergänzend finden sich in der folgenden Tabelle auch wissenschaftliche Ausarbeitungen, die auf die jeweiligen Definitionen verweisen.

⁴⁷ Vgl. u.a. Beschorner/Schank (2012): 155; Schneider (2012): 17; Duong Dinh (2011): 13; Schwartz/Tilling (2009): 297; Crane et al. (2008b): 569; Dahlsrud (2008): 1; Weber (2008): 247; McWilliams/Siegel/Wright (2006): 1; Blowfield/Frynas (2005): 503; Morimoto/Ash/Hope (2005): 320; Frankental (2001): 20; Davis (1973): 312; Votaw (1972): 25.

⁴⁸ Vgl. Duong Dinh (2011): 13; Windsor (2006): 93.

⁴⁹ Vgl. Dahlsrud (2008): 3.

⁵⁰ Vgl. Carroll/Shabana (2010): 89.

⁵¹ Vgl. Schneider (2012): 18; Crane et al. (2008a): 7; Carroll (1979): 497.

Autor/Autoren	Definition	Zitiert durch
Bowen (1953)	<i>It refers to the obligations of businessmen to pursue those policies, to make those decisions, or to follow those lines of action which are desirable in terms of the objectives and values of our society (S.6)</i>	u.a.: Carroll (1999); Carroll (2008); Melé (2008); Günther (2012)
Friedman (1962; 1970)	<i>Few trends could so thoroughly undermine the very foundations of our free society as the acceptance by corporate officials of a social responsibility other than to make as much money for their stockholders as possible.(S.133) The Social Responsibility of Business is to increase its Profits.(S.1)</i>	u.a. Carroll (1979); Tuzzolino/Armandi (1981); Duong Dinh (2011)
McGuire (1963)	<i>The idea of social responsibilities supposes that the corporation has not only economic and legal obligations, but also certain responsibilities to society which extend beyond these obligations. (S. 144).</i>	u.a.: Carroll (1979); Carroll/Shabana (2010)
Davis (1973)	<i>It means that social responsibility begins where the law ends. A firm is not being socially responsible if it merely complies with the minimum requirements of the law, because this is what any good citizen would do. (S. 313)</i>	u.a.: Carroll (1999); Crane et al. (2008a); Freeman et al. (2010); Duong Dinh (2011)
Carroll (1979)	<i>The social responsibility of business encompasses the economic, legal, ethical, and discretionary expectations that society has of organizations at a given point in time (S. 500).</i>	u.a.: Tuzzolino/Armandi (1981); Arlow/Gannon (1982); Carroll (1999); Schwartz/Carroll (2003); De Bakker/ Groenewegen/Den Hond (2005); Carroll (2008); van Oosterhout/Heugens (2008); Freeman et al. (2010); Rasche (2012); Baden/Harwood (2013).
Europäische Kommission (2001)	<i>.. a concept whereby companies integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their stakeholders on a voluntary basis. (S.6)</i>	u.a.: Blowfield/Frynas (2005); Weber (2008); Europäische Kommission (2011); Duong Dinh (2011); Schneider (2012); Hanappi-Egger (2012); Pircher-Friedrich/Friedrich (2012); Günther (2012); Jasch (2012)
McWilliams/Siegel (2001)	<i>.. actions that appear to further some social good, beyond the interests of the firm and that which is required by law (S. 117)</i>	u.a.: De Bakker/ Groenewegen/Den Hond (2005); McWilliams/Siegel/Wright (2006); Dunfee (2008)
Windsor (2006)	<i>CSR is, regardless of specific labeling, any concept concerning how managers should handle public policy and social issues. (S. 93).</i>	u.a.: Dunfee (2008)
Horst/Albrecht (2009)	<i>.. Corporate Responsibility (CR) ..(geht).. damit über die reine Erfüllung gesetzlicher Vorgaben im Umweltbereich oder das Spenden für wohltätige Zwecke weit hinaus; CR betrifft unmittelbar die Unternehmensstrategie und das Kerngeschäft. (S. 296)</i>	

Autor/Autoren	Definition	Zitiert durch
ISO 26000 (2010)	<p><i>Social Responsibility: responsibility of an organization for the impacts of its decisions and activities on society and the environment, through transparent and ethical behavior that</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>contributes to sustainable development, including health and the welfare of society;</i> - <i>takes into account the expectations of stakeholders;</i> - <i>is in compliance with applicable law and consistent with international norms of behavior; and</i> - <i>is integrated throughout the organization and practiced in its relationships. (S. 3)</i> 	u.a.: Schneider (2012)
Europäische Kommission (2011)	<p><i>To fully meet their corporate social responsibility, enterprises should have in place a process to integrate social, environmental, ethical, human rights and consumer concerns into their business operations and core strategy in close collaboration with their stakeholders, with the aim of:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – <i>maximizing the creation of shared value for their owners/shareholders and for their other stakeholders and society at large;</i> – <i>identifying, preventing and mitigating their possible adverse impacts. (S.6)</i> 	u.a.: Schneider (2012)

Tabelle 1: Corporate Social Responsibility Definitionen. Quelle: In Anlehnung an Carroll (2008) und Dahlsrud (2008).

Als Pionier der Corporate Social Responsibility Forschung gilt Bowen (1953) mit seinem wissenschaftlichen Beitrag *Social Responsibilities of Businessman*.⁵² Seine Definition gilt als die Erste zum Thema Corporate Social Responsibility⁵³ und ist entsprechend vage. Demnach sollten Unternehmen jene Grundsätze verfolgen und Entscheidungen treffen, die mit den Zielen und Werten der Gesellschaft übereinstimmen.⁵⁴ Wie diese Ziele und Werte im Detail ausgeprägt sind, bleibt jedoch ungeklärt. Dem Beispiel Bowens folgend haben seither viele Wissenschaftler eine eigene Definition zu Corporate Social Responsibility verfasst. Zu den bekanntesten und am weitesten verbreiteten gehört die Definition von Carroll aus den Jahren 1979 und 1991.⁵⁵ Demnach haben Unternehmen eine ökonomische, gesetzliche, ethische und philanthropische Verantwortungen, denen sie gleichermaßen gerecht werden sollen.⁵⁶ Die einzelnen Verantwortungsebenen werden seit 1991 in Form einer Pyramide dargestellt (Vgl. Abbildung 3).

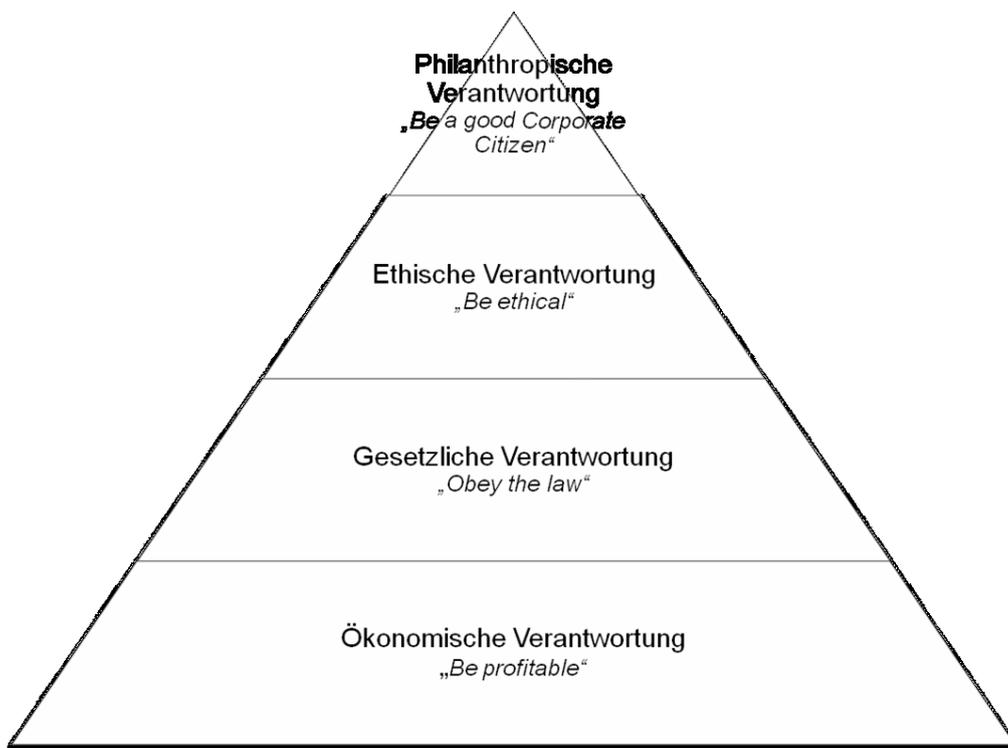


Abbildung 3: Corporate Social Responsibility Pyramide. Quelle: In Anlehnung an Carroll (1991): 42.

⁵² Vgl. Carroll (2008): 25; Moon/Vogel (2008): 304; Garriga/Melé (2004): 51; Carroll (1999): 269-270, 291; Wartick/Cochran (1985): 759.

⁵³ Der Term "Corporate Social Responsibility" entstand erst im späteren Zeitablauf, Bowen verwendete in seinem Artikel den Begriff "Social Responsibility".

⁵⁴ Vgl. Bowen (1953): 6.

⁵⁵ Vgl. Baden/Harwood (2012): 617-618; Beschoner/Schank (2012): 155; Carroll/Shabana (2010): 89; Schwartz/Carroll (2003): 504.

⁵⁶ Vgl. hier und im Folgenden: Carroll (1991): 40-42; Carroll (1979): 499-500.

Die ökonomische Verantwortung bildet die Basis der Pyramide. Unternehmen sind demnach dafür verantwortlich, Produkte und Dienstleistungen für die Gesellschaft zu produzieren und bereitzustellen. Aus diesem Grund sollte ein Unternehmen langfristig profitabel und wettbewerbsfähig bleiben (*Be profitable*). Die gesetzliche Verantwortung besagt, dass das Unternehmen bei seinen Handlungen die lokalen Gesetze beachten muss (*Obey the law*). Im Rahmen der ethischen Verantwortung wird von dem Unternehmen erwartet, dass es sich über die ökonomische und gesetzliche Verantwortung hinaus ethisch verhält (*Be ethical*). Die Spitze der Pyramide bildet die philanthropische Verantwortung. Diese wird von der Gesellschaft aus ethischer oder moralischer Sichtweise nicht verlangt oder erwartet, wird jedoch als positiv wahrgenommen. Nach Carroll (1991) ist die philanthropische Verantwortung den anderen Verantwortungsebenen untergeordnet und demnach von geringerer Bedeutung.

Neben der Definition von Carroll (1979/1991) ist die Definition der Europäischen Kommission (2001) ebenfalls von hoher Bedeutung. In dem zu Corporate Social Responsibility verfassten Green Paper appelliert die Europäische Kommission an die Unternehmen, auf freiwilliger Basis mehr in das Humankapital, die Umwelt und in die Beziehungen zu den Stakeholdern zu investieren. Ein Unternehmen praktiziert demnach nur dann Corporate Social Responsibility, wenn es über gesetzliche Bestimmungen hinaus Verantwortung übernimmt.⁵⁷ Diese Position stimmt beispielsweise auch mit der Meinung von McWilliams/Siegel (2001), Davis (1973) und McGuire (1963) überein.

Im Jahr 2011 wurde die Definition der Europäischen Kommission um einen strategischen Ansatz ergänzt.⁵⁸ So sollen Corporate Social Responsibility Maßnahmen in die Geschäftsprozesse und die Kernstrategie eines Unternehmen integriert werden, um der gesellschaftlichen Verantwortung vollständig zu entsprechen und Wert für alle Stakeholder zu schaffen.⁵⁹ Diese Definition stimmt weitestgehend mit der Definition der ISO Norm 26000 (2010) und der Definition nach Horst/Albrecht (2009) überein.⁶⁰ Während oftmals viele Corporate Social Responsibility Aktivitäten bereits in den Unternehmensprozessen eingebunden sind, wie bspw. Umweltschutz, Arbeitssicherheit, Gesundheitsschutz, Antikorrruption oder Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten für Mitarbeiter, müssen neue Lösungen für Themen wie alternative Energien, Nachhaltigkeit entlang der

⁵⁷ Vgl. Europäische Kommission (2001): 6.

⁵⁸ Vgl. Schneider (2012): 22; Europäische Kommission (2011): 6.

⁵⁹ Vgl. Europäische Kommission (2011): 6; Gao/Zhang (2006): 722.

⁶⁰ Vgl. ISO 26000 (2010): 3; Horst/Albrecht (2009): 296.

Wertschöpfungskette oder Corporate Social Responsibility bei Auslandsinvestitionen gefunden werden.⁶¹

Im Kontrast zu den anderen Definitionen zu Corporate Social Responsibility steht die Position des Wirtschaftsnobelpreisträgers Friedman. Dieser sprach sich sowohl in seinem Buch aus dem Jahr 1962 als auch in seinem viel zitierten Artikel in der New York Times (1970) vehement gegen das Konzept der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen aus. Friedmans Meinung nach kommt Corporate Social Responsibility einem Betrug am Shareholder gleich, da er davon ausgeht, dass durch gesellschaftliche Ausgaben der Profit des Unternehmens gemindert wird.⁶² Zusätzlich vertritt Friedman die Meinung, dass Unternehmen über keine Verantwortung an sich verfügen, da sie keine natürlichen Personen sind. Auch die fehlende Qualifikation der Manager, über gesellschaftliche Belange zu entscheiden, wird durch Friedman hervorgehoben.⁶³

Unabhängig von dem hohen Bekanntheitsgrad einiger Corporate Social Responsibility Definitionen ist keine dieser Definitionen frei von Kritik. Zum einen vernachlässigen viele Definitionen, dass je nach Land unterschiedliche gesetzliche Rahmenbedingungen vorliegen. Werden bspw. nur jene Aktivitäten als Corporate Social Responsibility wahrgenommen, die über das Gesetz hinausgehen, wird Unternehmen, die in stark regulierten Ländern ansässig sind, ein geringeres Corporate Social Responsibility Engagement zugesprochen, als Unternehmen, die in einem eher schwach regulierten Umfeld tätig sind.⁶⁴ Zum anderen werden kulturelle Unterschiede oftmals nicht bedacht. Werte und Normen können sich je nach Kulturkreis erheblich unterscheiden.⁶⁵ Während bspw. in vielen Nationen Kinderarbeit verboten ist, finden sich andere Kulturen, in denen Kinderarbeit toleriert wird. Ein Unternehmen kann also unter Umständen unethisch handeln, ohne lokale Gesetze zu brechen.⁶⁶ Demnach ist es von großer Bedeutung, welchen Normen und Werten die Unternehmen folgen. Ebenfalls stehen Definitionen in der Kritik, die eine Trennung von gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Verantwortung implizieren.⁶⁷ Viele Wissenschaftler

⁶¹ Vgl. Horst/Albrecht (2009): 296.

⁶² Vgl. Friedman (1970): 2.

⁶³ Vgl. Friedman (1970): 1, 3.

⁶⁴ Vgl. Mahrer/Mühlböck (2012): 601; Carroll (2008): 41.

⁶⁵ Vgl. Donaldson (2003): 114-119; Martin (2003): 96.

⁶⁶ Vgl. Dhir (2012): 100; Prout (2006): 188; Donaldson (2003): 114-119.

⁶⁷ Vgl. Asif et al. (2013): 7; Harrison/Wicks (2013): 111; Freeman et al. (2010): 241; Kurucz/Colbert/Wheeler (2008): 96-98.

gehen davon aus, dass nur eine Kombination beider Verantwortungsebenen eine unternehmensweite Integration von Corporate Social Responsibility ermöglicht.⁶⁸

Obwohl nicht eindeutig definiert ist, was Corporate Social Responsibility ist und was sie im Detail umfasst, hat sie sich dennoch in der Wissenschaft und in der Praxis etabliert.⁶⁹ Nach Schneider (2012) ist eine einheitliche Definition aufgrund des dynamischen Charakters und der individuellen Prozesse der Unternehmen nicht möglich.⁷⁰ Auch Crane et al. (2008a) sehen die Fülle an Corporate Social Responsibility Definitionen nicht zwangsläufig als negativ oder kritisch an, da die Thematik noch in einem Entwicklungsstadium ist. Jedoch wird jeder, der Klarheit und Eindeutigkeit im Rahmen von Corporate Social Responsibility sucht, enttäuscht.⁷¹ Die zahlreichen Definitionen führen dazu, dass die theoretische Entwicklung des Themas erschwert wird.⁷² Somit existiert heute noch eine Diskussion darüber, was es bedeutet, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen, und ob Unternehmen überhaupt eine solche Verantwortung haben.⁷³ Es sind weder Gründe noch Konsequenzen von Corporate Social Responsibility geklärt. Auch die Frage bleibt unbeantwortet, an wen sich die Verantwortung der Unternehmen richten soll.⁷⁴ Es entstehen falsche Erwartungen und Enttäuschungen, was sich auf Missverständnisse und eine weitreichende Unkenntnis darüber zurückführen lässt, was Corporate Social Responsibility ist.⁷⁵ So birgt die Existenz verschiedener Definitionen die Gefahr, dass Unternehmen einen hohen Interpretationsspielraum haben, innerhalb dessen sie nach eigenem Ermessen entscheiden können, inwieweit sie Verantwortung übernehmen wollen.⁷⁶ Dies schränkt nicht nur den Nutzen von Corporate Social Responsibility ein, sondern erschwert auch eine Bewertung und Messung des Themas.⁷⁷ So könnten Wissenschaftler ein eindeutig definiertes Konzept deutlich einfacher untersuchen. Die Inkonsistenz des Begriffs Corporate Social Responsibility macht es hingegen schwierig, Ergebnisse verschiedener Studien zu vergleichen.⁷⁸ Empirisch konnte beispielsweise bislang nicht eindeutig belegt werden, ob sich Corporate Social Responsibility finanziell positiv auf das Unternehmen auswirkt. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Untersuchungen auf verschiedenen Definitionen zu Corporate Social

⁶⁸ Vgl. Asif et al. (2013): 7; Freeman et al. (2010): 241.

⁶⁹ Vgl. Schneider (2012): 18; Carroll/Shabana (2010): 85; Rosthorn (2000): 13.

⁷⁰ Vgl. Schneider (2012): 19.

⁷¹ Vgl. Crane et al. (2008a): 7; Harwood/Humby (2008): 170.

⁷² Vgl. Duong Dinh (2011): 13; McWilliams/Siegel/Wright (2006): 1-2.

⁷³ Vgl. Crane et al. (2008a): 4.

⁷⁴ Vgl. Duong Dinh (2011): 13; van Oosterhout/Heugens (2008): 198; Carroll (1991): 43.

⁷⁵ Vgl. Schneider (2012): 18.

⁷⁶ Vgl. Baden/Harwood (2012): 617; Duong Dinh (2011): 13; Schwartz/Tilling (2009): 297; Dahlsrud (2008): 1; Blowfield/Frynas (2005): 503.

⁷⁷ Vgl. Duong Dinh (2011): 13; Williams/Aquilera (2008): 452-453; McWilliams/Siegel/Wright (2006): 1.

⁷⁸ Vgl. McWilliams/Siegel/Wright (2006): 8.

Responsibility basieren und somit zu unterschiedlichen Ergebnissen kommen.⁷⁹ Eine eindeutige und einheitliche Definition würde helfen, die Rolle von Corporate Social Responsibility im Unternehmen und dessen Unternehmensführung klar festzulegen.⁸⁰ Die Nachfrage nach einer einheitlichen und eindeutigen Definition ist folglich durchaus vorhanden.⁸¹

Auf die Festlegung einer im Rahmen dieser Arbeit gültigen, universellen Definition wird an dieser Stelle verzichtet, da die im weiteren Verlauf vorgestellten und untersuchten Corporate Social Responsibility Theorien unterschiedlichen Definitionen und Auffassungen von Corporate Social Responsibility zugrunde liegen. Die Beschränkung auf eine Definition wäre somit in diesem Zusammenhang nicht schlüssig.

2.1.2 Verwandte Begriffe

Bedingt durch die hohe Komplexität und Divergenz des Terms Corporate Social Responsibility existieren viele konkurrierende, vergleichbare und sich überschneidende Konzepte.⁸² Dazu gehören u.a. Begriffe wie Corporate Citizenship, Nachhaltigkeit (Sustainability), Nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development), Business Ethics, Stakeholder Management, Corporate Social Performance oder Corporate Giving. Viele dieser Begriffe werden dabei oftmals synonym mit Corporate Social Responsibility verwendet.⁸³

Vergleichbar mit Corporate Social Responsibility mangelt es auch den angrenzenden Begriffen an einer einheitlichen Definition. So ist bspw. nach Gao/Zhang (2006) Nachhaltigkeit dem Begriff der Corporate Social Responsibility übergeordnet, während eine aktuelle Studie der KPMG (2013) aufzeigt, dass die Begriffe meist synonym verwendet werden.⁸⁴ Für Orlitzky (2008) ist Corporate Citizenship synonym mit Corporate Social Performance zu verwenden, während nach Scherer/Palazzo (2008) Corporate Citizenship weit über Corporate Social Responsibility hinausgeht. Carroll (1998) hingegen versteht Corporate Citizenship als neuen Begriff für Corporate Social Responsibility.⁸⁵ Baumann-Pauly/Scherer

⁷⁹ Vgl. Crane et al. (2008a): 4; McWilliams/Siegel/Wright (2006): 10.

⁸⁰ Vgl. McWilliams/Siegel/Wright (2006): 8.

⁸¹ Vgl. Schwartz/Tilling (2009): 297.

⁸² Vgl. Carroll/Shabana (2010): 86; Harwood/Humby (2008): 167; Nieuwlands (2006): 3.

⁸³ Vgl. Crane et al. (2008b): 569; McWilliams/Siegel/Wright (2006): 8.

⁸⁴ Vgl. KPMG (2013): 6.

⁸⁵ Vgl. Orlitzky (2008): 116; Gao/Zhang (2006): 724; Carroll (1998): 1-2.

(2013) wiederum sehen Corporate Citizenship als einen Teilbereich der Corporate Social Responsibility.⁸⁶

Obwohl all die oben genannten Begriffe thematisch sehr nah beieinander liegen, existieren Unterschiede in ihrer Bedeutung.⁸⁷ Im Folgenden werden die einzelnen Konzepte erläutert und mit Corporate Social Responsibility in Zusammenhang gebracht. Die Einordnung der Begriffe erfolgt aufgrund einer breiten Meinung in der wissenschaftlichen Literatur. Eine genaue und einheitliche Festlegung der Beziehungen der Konzepte zueinander existiert nicht. Die nachfolgende Abbildung 4 gibt einen Überblick.

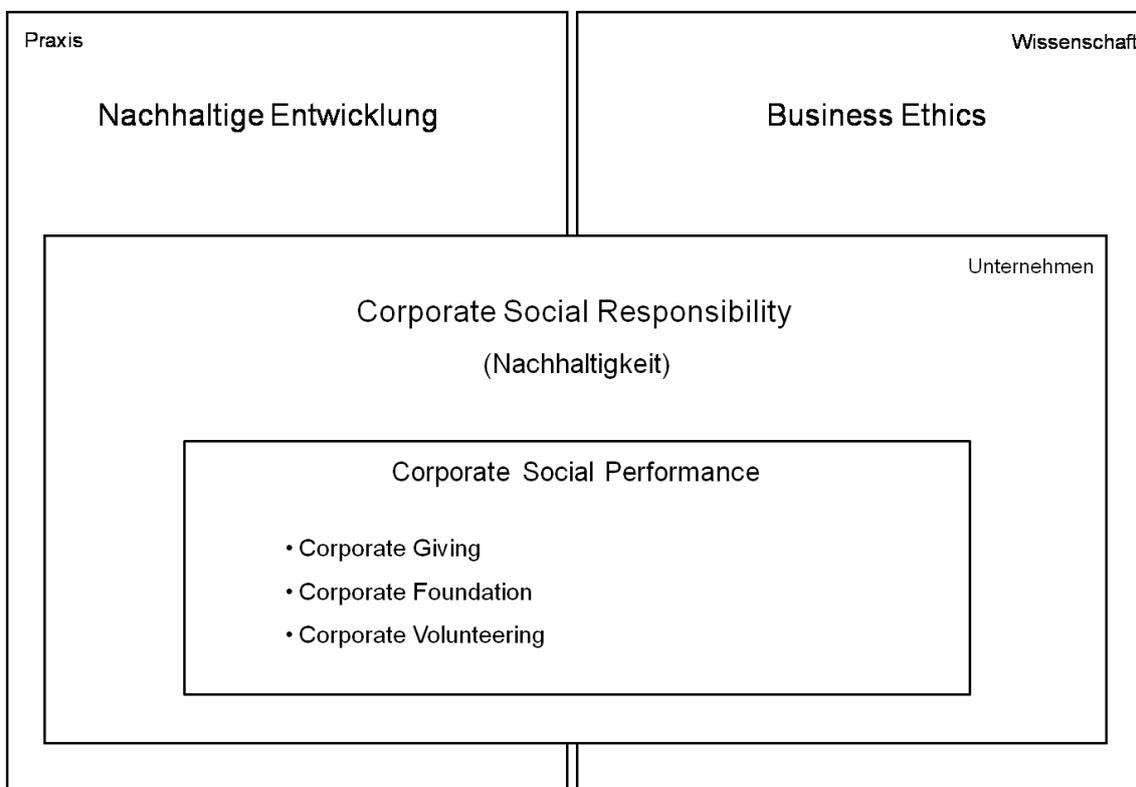


Abbildung 4: Corporate Social Responsibility Kontext. Quelle: Eigene Darstellung.

Nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development) wird hauptsächlich in der Praxis aber auch in der Wissenschaft häufig als Oberbegriff für Corporate Social Responsibility verwendet und bezieht sich auf die Makro-Ebene eines Unternehmens.⁸⁸ Eingeführt durch den Brundtland Report (1987) verfolgt das Konzept das Ziel, die Bedürfnisse der heutigen

⁸⁶ Vgl. Baumann-Pauly/Scherer (2013): 1.

⁸⁷ Vgl. Carroll/Shabana (2010): 86; Harwood/Humby (2008): 167; Nieuwlands (2006): 3.

⁸⁸ Vgl. Schneider (2012): 26; ISO 26000 (2010): 9; Garriga/Melé (2004): 61.

Gesellschaft zu befriedigen, ohne dabei die Bedürfnisse der zukünftigen Gesellschaft einzuschränken.⁸⁹ Entsprechend haben alle Teile der Gesellschaft einen Einfluss auf die weltweite nachhaltige Entwicklung.⁹⁰ Corporate Social Responsibility versteht sich demnach als Beitrag, den ein Unternehmen zur allgemeinen nachhaltigen Entwicklung leisten kann.⁹¹ Während die nachhaltige Entwicklung aus Praxissicht der Corporate Social Responsibility übergeordnet ist, findet im Rahmen der wissenschaftlichen Forschung häufig der Begriff *Business Ethics* Verwendung. Business Ethics umfasst jedes Konzept, das sich in jeglicher Form mit Ethikfragen in Bezug auf die Wirtschaft beschäftigt, wie bspw. Betrugs- und Bestechungsfälle aber auch der Einfluss von Theologie auf Unternehmen.⁹² Damit geht Business Ethics in seinem Fokus über das Konzept der Corporate Social Responsibility hinaus.

Den Begriffen *Nachhaltige Entwicklung* und *Business Ethics* untergeordnet finden sich auf Unternehmensebene die Begriffe *Corporate Social Responsibility* und *Nachhaltigkeit*. Obwohl sie ursprünglich unterschiedliche Bedeutungen hatten, haben sich die beiden Konzepte im Zeitablauf angenähert. Der Begriff *Nachhaltigkeit* stammt aus der Forst- und Agrarwissenschaft und wird heutzutage hauptsächlich über die sogenannte *Tripple-Bottom-Line* definiert.⁹³ Ihr zufolge existieren drei Säulen, die den Term der Nachhaltigkeit konzipieren: Ökologie, Ökonomie und Soziales. Im Rahmen der ökologischen Säule dürfen natürliche Ressourcen und die Umwelt nur zu dem Grad belastet werden, dass eine Regeneration und eine langfristige Erhaltung garantiert werden kann. Nach der ökonomische Säule muss sich ein Unternehmen so verhalten, dass ein langfristiges Bestehen am Markt gesichert werden kann. Die soziale Säule verlangt, dass ein Unternehmen Verantwortung für all seine Anspruchsgruppen übernimmt, inklusive seiner Mitarbeiter, der Gesellschaft und anderen Personen, die durch das Unternehmen beeinflusst werden.⁹⁴ Um im Sinne der Nachhaltigkeit zu handeln, muss eine Balance dieser Säulen erreicht werden.⁹⁵ Die drei Säulen der Nachhaltigkeit werden zunehmend mit Corporate Social Responsibility in Verbindung gebracht.⁹⁶ Heutzutage werden beide Begriffe synonym verwendet, was u.a. die Ergebnisse einer aktuellen Studie der KPMG (2013) belegen.⁹⁷

⁸⁹ Vgl. Brundtland Report (1987): 37.

⁹⁰ Vgl. GRI G.3.1 (2011): 2; Grafé-Buckens/Beloe (1998): 102.

⁹¹ Vgl. Schaltegger (2012): 166; ISO 26000 (2010): ix, 9.

⁹² Vgl. Parboteeah/Cullen (2013): 5-12; Crane/Matten (2010): 5.

⁹³ Vgl. Grunwald/Kopfmüller (2012): 18-19; Elkington (1999): 2, 20.

⁹⁴ Vgl. Elkington (1999): 74-92.

⁹⁵ Vgl. Schulz (2012): 280; Morimoto/Ash/Hope (2005): 315; Kirchgeorg (2004): 373.

⁹⁶ Vgl. Faust/de Lamboy (2012): 444.

⁹⁷ Vgl. KPMG (2013): 6; Faust/de Lamboy (2012): 444; Schneider (2012): 24-25; Duong Dinh (2011): 18.

Neben Corporate Social Responsibility und Nachhaltigkeit werden häufig die Begriffe *Corporate Citizenship* und *Stakeholder Management* bzw. *Stakeholder Theorie* in der Unternehmenspraxis als Bezeichnung für die gesellschaftliche Verantwortung verwendet.⁹⁸ Auch in der Wissenschaft wurden beide Konzepte ab 1990 verstärkt betrachtet.⁹⁹ Dabei stellen sowohl Corporate Citizenship als auch die Stakeholder Theorie verschiedene Sichtweisen dar, wie Corporate Social Responsibility wahrgenommen werden kann. Da sich beide Konzepte im Zeitablauf zu Corporate Social Responsibility Theorien entwickelt haben, wird an dieser Stelle auf eine Erläuterung der Begriffe verzichtet. Eine detaillierte Vorstellung erfolgt innerhalb des Kapitels 3.2.

Der Corporate Social Responsibility untergeordnet ist der Begriff *Corporate Social Performance*. Corporate Social Performance umfasst alle jene Corporate Social Responsibility Maßnahmen, die beobachtbar und messbar sind. Corporate Social Performance beschäftigt sich demnach ausschließlich mit dem Ergebnis von Corporate Social Responsibility. Fragen, wie, für wen oder in welchem Ausmaß ein Unternehmen verantwortlich ist, werden im Rahmen von Corporate Social Performance nicht beantwortet.¹⁰⁰ *Corporate Giving*, *Corporate Volunteering* oder auch *Corporate Foundation* sind Bestandteile der unternehmensweiten Corporate Social Performance. So sammeln sich unter dem Begriff *Corporate Giving* alle Sach- und Geldspenden, die ein Unternehmen tätigt.¹⁰¹ *Corporate Foundation* beschreibt unternehmenseigene Stiftungen, die einen guten Zweck verfolgen. Unter *Corporate Volunteering* versteht man die Förderung von ehrenamtlichen Engagements durch Mitarbeiter eines Unternehmens.¹⁰²

⁹⁸ Vgl. Beschorner/Schank (2012): 155; Faust/de Lamboy (2012): 444.

⁹⁹ Vgl. Carroll (1999): 288, 292; Carroll/Shabana (2010): 88.

¹⁰⁰ Vgl. Matten/Crane (2005): 167.

¹⁰¹ Vgl. Beschorner/Schank (2012): 160.

¹⁰² Vgl. Duong Dinh (2011): 20.

2.2 Implementierung und Kommunikation

Trotz der im wissenschaftlichen Bereich herrschenden Inkonsistenz zum Thema Corporate Social Responsibility stehen Unternehmen unter einem hohen öffentlichen Druck, gesellschaftlich verantwortlich zu agieren. Um den Erwartungen der Gesellschaft gerecht zu werden, engagieren sich immer mehr Unternehmen im Rahmen der Corporate Social Responsibility, auch ohne dabei einer eindeutigen wissenschaftlich fundierten Definition zu folgen. Dabei wird die Thematik zunehmend als Managementansatz wahrgenommen.¹⁰³ Heutzutage wird Corporate Social Responsibility als Führungsaufgabe verstanden, welche die Bestimmung einer eindeutigen Strategie sowie eine interne und externe Berichterstattung der Maßnahmen und Ergebnisse verlangt.¹⁰⁴ Die folgenden Kapitel geben einen Überblick, wie Corporate Social Responsibility in der Unternehmenspraxis implementiert werden kann und welche Rolle die Nachhaltigkeitsberichterstattung bei einer erfolgreichen Kommunikation des gesellschaftlichen Engagements spielt.

2.2.1 Corporate Social Responsibility Management

Für die Implementierung von Corporate Social Responsibility in einem Unternehmen empfiehlt sich die Entwicklung einer eindeutigen Strategie, die das gesamte Unternehmen und dessen Wertschöpfungskette umfasst. Da Corporate Social Responsibility nicht eindeutig definiert ist, mangelt es Unternehmen jedoch oftmals an Strategien und Visionen, um gesellschaftliche Verantwortung einheitlich zu integrieren.¹⁰⁵ Zur Lösung dieses Problems, existieren verschiedene Initiativen und Standards, die Unternehmen beim Management von Corporate Social Responsibility und der Strategiefindung unterstützen.

Wie ein Corporate Social Responsibility Managementprozess im Allgemeinen ausgestaltet sein kann und welche Strategien einem Unternehmen im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility zur Verfügung stehen, wird im Folgenden erläutert. Im Anschluss werden verschiedene Initiativen und Standards vorgestellt, die sich gezielt mit Corporate Social Responsibility in Unternehmen befassen.

¹⁰³ Vgl. Lorentschitsch/Walker (2012): 299; Carroll (2008): 20.

¹⁰⁴ Vgl. Lorentschitsch/Walker (2012): 305; Schulz (2012): 283; IIA (2010):2; Horst/Albrecht (2009): 297.

¹⁰⁵ Vgl. Schulz (2012): 271.

2.2.1.1 Grundlagen

Corporate Social Responsibility ist eine typische Querschnittsfunktion, welche unmittelbar die Unternehmensstrategie und das Kerngeschäft eines Unternehmens betrifft.¹⁰⁶ Eine rein selektive Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung in einzelnen Projekten oder Bereichen kann schnell dazu führen, dass ein Unternehmen an Glaubhaftigkeit gegenüber seinen Kunden oder Lieferanten verliert.¹⁰⁷ Um dieses Risiko zu vermeiden, sollte Corporate Social Responsibility in den Prozessen und Abläufen des Unternehmens integriert werden und nah mit dem Kerngeschäft verbunden sein.¹⁰⁸ Dabei ist das Management dafür verantwortlich, dass Corporate Social Responsibility Ziele gesetzt und integriert, Risiken minimiert und die Corporate Social Responsibility Aktivitäten überprüft werden.¹⁰⁹

Das typische Corporate Social Responsibility Management besteht aus der Planung der Corporate Social Responsibility Ziele und Strategie, aus der Implementierung dieser Strategie im Unternehmen und entlang der Wertschöpfungskette sowie der Kontrolle, Überprüfung und Weiterentwicklung der implementierten Maßnahmen (Vgl. Abbildung 5).

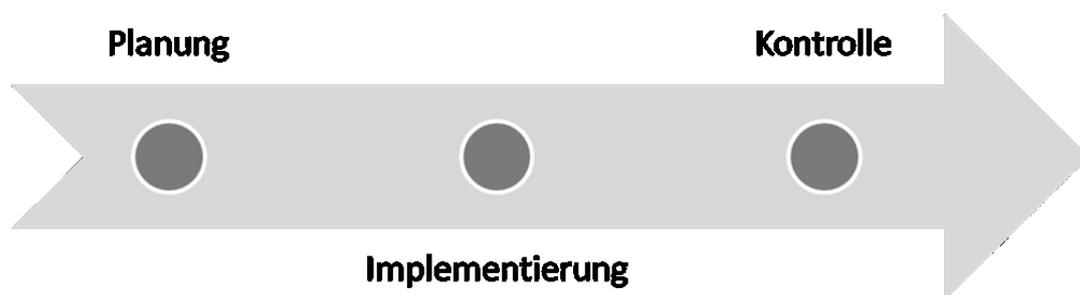


Abbildung 5: Corporate Social Responsibility Management. Quelle: In Anlehnung an: Murray/Montanari (1986): 822.

Im Rahmen der Strategieplanung muss ein Unternehmen zunächst festlegen, inwieweit es sich im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility engagieren möchte. Deloitte (2011) entwickelte die folgenden vier Strategien, die sich auch weitestgehend mit den

¹⁰⁶ Vgl. Horst/Albrecht (2009): 296-298.

¹⁰⁷ Vgl. Lorentschisch/Walker (2012): 300.

¹⁰⁸ Vgl. Lorentschisch/Walker (2012): 300; PWC (2011): 24.

¹⁰⁹ Vgl. IIA (2010): 2.

Ausarbeitungen von Schulz (2012), Henriques/Sadorsky (1999) und Carroll (1979) überschneiden (Vgl. Abbildung 6).¹¹⁰

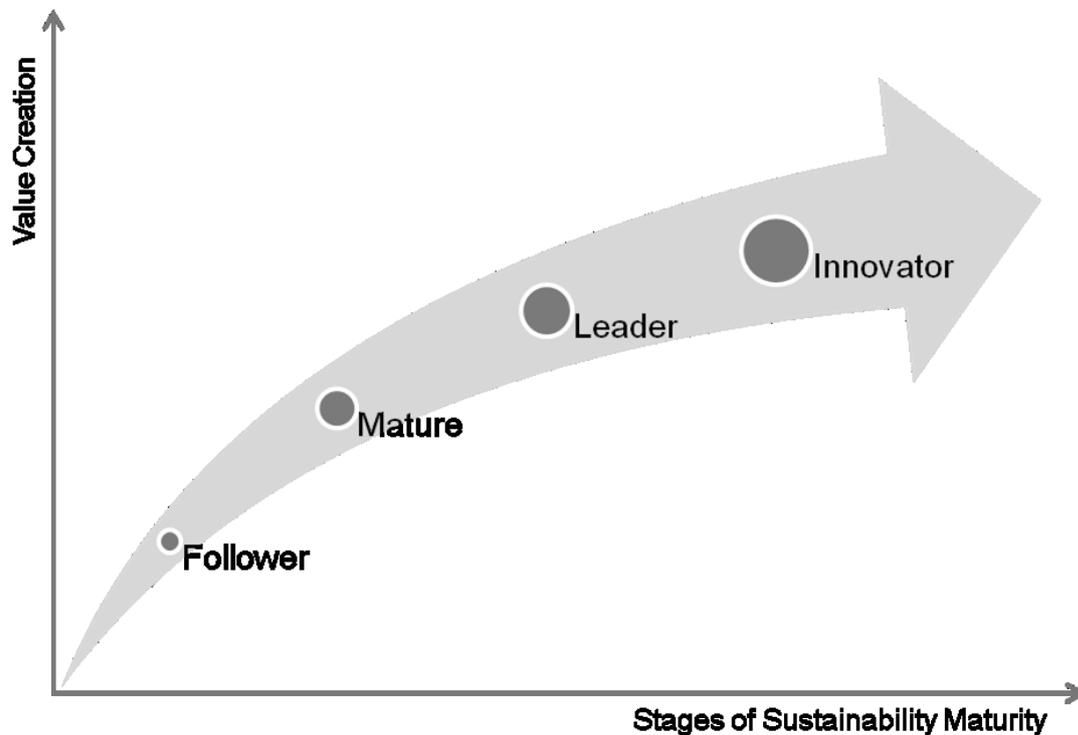


Abbildung 6: Entwicklungsstufen des Corporate Social Responsibility Engagements. Quelle: Deloitte (2011): 9.

- *Follower*: Das Unternehmen hat eine eher negative Einstellung zu Corporate Social Responsibility. Die Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung wird hauptsächlich mit Kosten in Verbindung gebracht. Der Fokus liegt somit vornehmlich auf der reinen Erfüllung gesetzlicher Vorgaben und Basiserwartungen der Organisation. Corporate Social Responsibility wird akzeptiert, jedoch nicht aktiv verfolgt.
- *Mature*: Hier findet bereits eine Annäherung an das Thema Corporate Social Responsibility statt. Es wird aktiv versucht, Corporate Social Responsibility Risiken zu minimieren und dadurch Wertverluste zu vermeiden. Branchenstandards werden durch das Unternehmen erfüllt und vereinzelt auch überschritten.

¹¹⁰ Vgl. hier und im Folgenden: Schulz (2012): 273; Deloitte (2011): 9; Henriques/Sadorsky (1999): 87-88; Carroll (1979): 501-502.

- *Leader*: Corporate Social Responsibility wird zum besonderen Unternehmensziel in allen Geschäftsbereichen des Unternehmens. Dafür werden Stakeholderdialoge geführt, um die ökologische, ökonomische und soziale Performance des Unternehmens weiter zu verbessern und Corporate Social Responsibility Risiken bewusst zu managen. Die Reduzierung von gesellschaftlichen Problemen wird als positiv für die finanzielle Performance wahrgenommen. Ein Großteil der Corporate Social Responsibility Maßnahmen liegen hier über dem Branchenstandard.
- *Innovator*: Das Unternehmen folgt nicht nur den Anforderungen, die durch die Gesellschaft gestellt werden, sondern ist vielmehr aktiv an deren Entwicklung beteiligt. Corporate Social Responsibility ist hier Bestandteil der Kernstrategie des Unternehmens und es wird im Sinne der Triple-Bottom-Line gewirtschaftet. Corporate Social Responsibility wird dabei als Differenzierungsmerkmal im Wettbewerb wahrgenommen und als Chance zur Innovation sowie zur Erreichung von Wachstumszielen angesehen. Die durchgeführten Corporate Social Responsibility Maßnahmen werden als Vorbild für die Branche wahrgenommen.

Für welche Strategie sich Unternehmen im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility entscheiden, ist abhängig von der Branche und dem Herkunftsland, in dem ein Unternehmen ansässig ist sowie der Einstellung des Managements zu Corporate Social Responsibility.¹¹¹ So kann beispielsweise ein Unternehmen in einer unkritischen Branche in einer stark regulierten Nation die Follower-Strategie anwenden, ohne ein großes Risiko einzugehen. Will bzw. muss ein Unternehmen jedoch über die Follower-Strategie hinaus gesellschaftliche Verantwortung übernehmen, müssen zunächst alle Unternehmensprozesse analysiert und dokumentiert werden, damit diese auf gesellschaftliche Aspekte untersucht werden können.¹¹² Je nach Unternehmen unterscheiden sich die relevanten Handlungsfelder im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility.¹¹³ So ist beispielsweise in einer Bank das Thema Arbeitssicherheit weniger relevant als in einem Stahlwerk. Dabei sind oftmals viele Corporate Social Responsibility Themen bereits unbewusst Bestandteil der Geschäftsprozesse, wie zum Beispiel Arbeitssicherheit oder Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten der Mitarbeiter.¹¹⁴ Ziel sollte es sein, eine integrierte Steuerung des Unternehmens im Sinne der Triple-Bottom-Line zu erreichen, bei der wirtschaftliche,

¹¹¹ Vgl. Mahrer/Mühlböck (2012): 601; Carroll (2008): 41; Galbreath (2006): 176; Adams (2002): 224-229.

¹¹² Vgl. Lorentschitsch/Walker (2012): 305.

¹¹³ Vgl. Schreck (2012): 77; PWC (2011): 24.

¹¹⁴ Vgl. Horst/Albrecht (2009): 296.

ökologische und soziale Aspekte gleichermaßen berücksichtigt werden.¹¹⁵ Dabei ist von Bedeutung, dass Unternehmen ihre Corporate Social Responsibility Strategie mit den Bedürfnissen ihrer Stakeholder abstimmen.¹¹⁶ Spezielle Stakeholderdialoge helfen, die verschiedenen Ansprüche zu identifizieren und entsprechend im Strategieplanungsprozess zu berücksichtigen, um mögliche zukünftige Risiken zu minimieren.

Wurde eine Corporate Social Responsibility Strategie gefunden, die nah am Kerngeschäft liegt und den Ansprüchen der Stakeholder genügt, ist es die Aufgabe des Managements, diese Strategie im Unternehmen zu implementieren. Dafür müssen die Corporate Social Responsibility Prinzipien innerhalb des Unternehmens eindeutig kommuniziert und in alle relevanten Entscheidungsprozesse integriert werden.¹¹⁷ Auch nach einer erfolgreichen Implementierung muss die Corporate Social Responsibility Strategie weiter operationalisiert, gesteuert und überprüft werden.¹¹⁸ Für diese Aufgabe empfiehlt sich die Erstellung eines Corporate Social Responsibility Controllings.¹¹⁹ Es ist dabei unerheblich, ob dafür eine spezielle Controlling-Abteilung gegründet wird oder die Aufgaben durch eine bereits bestehende Abteilung durchgeführt werden.

Die Planung, Implementierung und Kontrolle einer Corporate Social Responsibility Strategie ist vergleichbar mit anderen Unternehmensstrategien. Da Corporate Social Responsibility an sich sehr vage ist, greifen Unternehmen zunehmend auf bereits bestehende Standards und Richtlinien zurück, welche den Umgang und die Implementierung von Corporate Social Responsibility vereinfachen.

2.2.1.2 Initiativen und Standards

Da Corporate Social Responsibility aus wissenschaftlicher Sicht viele Kontroversen beinhaltet, basiert eine steigende Anzahl an Unternehmen ihre selbstregulierenden Aktivitäten auf sogenannten Multi-Stakeholder-Initiativen.¹²⁰ Diese wurden vor dem Hintergrund gegründet, Unternehmen den Umgang mit Corporate Social Responsibility durch Standards und Richtlinien zu vereinfachen. Diese Initiativen werden oftmals als Multi-Stakeholder-Initiativen bezeichnet, da sie ihre Richtlinien meist basierend auf Multi-Stakeholder-

¹¹⁵ Vgl. Schulz (2012): 271.

¹¹⁶ Vgl. PWC (2011): 24; Horst/Albrecht (2009): 296; Miles/Munilla/Darroch (2006): 199-200.

¹¹⁷ Vgl. IIA (2010): 2.

¹¹⁸ Vgl. Horst/Albrecht (2009): 297.

¹¹⁹ Vgl. Horst/Albrecht (2009): 297.

¹²⁰ Vgl. Mena/Palazzo (2012): 528; Rasche (2012): 682-684; Scherer/Palazzo (2011): 912.

Prozessen erstellen und definieren.¹²¹ Bei diesen Standards handelt es sich um sogenannte *soft laws*, da die Mitgliedschaft in einer solchen Initiative freiwillig ist. Ist ein Unternehmen jedoch beigetreten, ist die Erfüllung der entsprechenden Richtlinien verpflichtend.¹²²

Internationale Standards sind wichtige Mechanismen zur Vereinfachung des Handelns, der Wissensverbreitung und des Managements in Bezug auf Corporate Social Responsibility.¹²³ Sie steigern einerseits die Glaubwürdigkeit und führen andererseits zu besseren Kontroll- und Überwachungsmöglichkeiten.¹²⁴ Multi-Stakeholder-Initiativen werden jedoch nicht per se als positiv wahrgenommen. Durch die Fülle an Standards wird den Unternehmen wieder ein Handlungsspielraum überlassen. Es können diejenigen Initiativen gewählt werden, die für Unternehmen den geringsten Aufwand mit sich bringen.¹²⁵ Auch die Vergleichbarkeit zwischen den einzelnen Unternehmen ist nur dann gegeben, wenn sie sich an dem gleichen Standard orientieren.¹²⁶ Ebenfalls wird die Einschränkung der Kreativität und Innovationsfähigkeit durch Multi-Stakeholder-Initiativen als negativ wahrgenommen. Demnach kann eine Standardisierung innovative Ideen von Unternehmen unterdrücken.¹²⁷ Entsprechend müssen sich Multi-Stakeholder-Initiativen noch weiter entwickeln, um als legitime Mechanismen globale Regeln zu setzen.¹²⁸

In der Praxis existiert eine Fülle an Standards und Richtlinien für Corporate Social Responsibility. Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über einige der bekanntesten Standards (Vgl. Tabelle 2).

¹²¹ Vgl. Mena/Palazzo (2012): 533; Fransen/Kolk (2007): 668.

¹²² Vgl. Mena/Palazzo (2012): 533; Rasche (2012): 683; Gilbert/Rasche/Waddock (2011): 24; Beisheim/Dingwerth (2008): 9.

¹²³ Vgl. Balzarova/Castka (2012): 265; Rasche (2012): 683.

¹²⁴ Vgl. Mena/Palazzo (2012): 549; Gilbert/Rasche/Waddock (2011): 23; Rieth (2003): 381.

¹²⁵ Vgl. Prout (2006): 185-186.

¹²⁶ Vgl. Mena/Palazzo (2012): 528.

¹²⁷ Vgl. Rieth (2003): 381.

¹²⁸ Vgl. Mena/Palazzo (2012): 536; Gilbert/Rasche/Waddock (2011): 39; Beisheim/Dingwerth (2008): 10; Bernstein/Cashore (2007): 352, 363-364.

Corporate Social Responsibility Standard	Beschreibung
Amnesty International - Human Rights Principles for Companies	Checkliste für die Beachtung von Menschenrechten
Forest Stewardship Council (FSC)	Nachhaltiges Forstmanagement
Global Water Partnership	Nachhaltiger Umgang und Management von Wasserressourcen
ISO Norm 26000	Corporate Social Responsibility Standard
OECD - Risk Awareness Tool for Multinational Enterprises in Weak Governance Zones	Checkliste für die Risikoidentifizierung und schwierigen ethischen Fragen bei potentiellen Aktivitäten in Ländern mit einer schwachen Regierung.
Principles for Responsible Investment	Rahmenwerk für Investoren zur Tätigkeit verantwortungsvoller Investitionen
Rainforest Alliance	Gesellschafts- und Umweltstandards für Unternehmen in der Forstwirtschafts- und Tourismusbranche
Social Accountability 8000 (SA 8000)	internationalen Standard für den Schutz der Menschenrechte im industriellen Kontext
UN Global Compact	Integration von zehn Prinzipien in die unternehmerischen Tätigkeiten

Tabelle 2: Corporate Social Responsibility Standards. Quelle: In Anlehnung an Rasche (2012): 686-687; ISO 26000 (2010): 87-97; Gilbert/Rasche (2007): 187.

Von ihren Kernaussagen liegen alle Standards thematisch eng beinander. Unterschiede finden sich hauptsächlich im Betrachtungsumfang. Zu den weltweit bekanntesten Standards gehören die ISO Norm 26000 für Corporate Social Responsibility und die Prinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen, welche im Folgenden im Detail vorgestellt werden.

2.2.1.2.1 ISO Norm 26000

Die ISO Norm 26000 ist ein Orientierungsrahmen für die Wahrnehmung und Gestaltung gesellschaftlicher Verantwortung von Organisationen und beinhaltet Richtlinien bezüglich der zugrundeliegenden Prinzipien von Corporate Social Responsibility.¹²⁹ Ziel der International Organization for Standardization (ISO) ist es, das Verständnis von Corporate Social Responsibility weltweit zu fördern und Unternehmen zu ermutigen, mehr gesellschaftliche

¹²⁹ Vgl. Schmiedeknecht/Wieland (2012): 259; ISO 26000 (2010): vi.

Verantwortung zu übernehmen.¹³⁰ Die ISO Norm 26000 soll Unternehmen unterstützen, einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten und dafür über gesetzliche Verpflichtungen hinaus Verantwortung zu übernehmen.¹³¹ Dabei ist die Norm nicht bindend und für alle Unternehmen anwendbar unabhängig von Größe, Branche oder Nationalität.¹³²

Veröffentlicht wurde der Standard im Jahre 2010 von der International Organization for Standardization (ISO), die zu den weltweit bekanntesten Standardbildungsorganisationen gehört.¹³³ Obwohl die ISO in ihren Entstehungsprozessen von Standards eher traditionell veranlagt ist, wurde im Rahmen der Entstehung der ISO 26000 erstmalig ein globaler Multi-Stakeholder-Ansatz gewählt.¹³⁴ An der Entstehung der ISO Norm waren Experten aus 90 Ländern sowie 40 internationale und regionale Organisationen beteiligt. Diese Experten repräsentierten dabei verschiedene Stakeholder Gruppen, wie z.B. Unternehmen, Regierungen, Konsumenten oder Akademiker.¹³⁵ Aufgrund ihrer Entstehung und Durchsetzung gilt die ISO Norm 26000 als ein globaler Standard.¹³⁶ Die ISO Norm 26000 unterscheidet sich anhand ihrer Herangehensweise von anderen ISO Standards, wie bspw. der Umweltnorm ISO 14000.¹³⁷ So wurde die ISO Norm 26000 nicht zu Zertifizierungszwecken geschaffen und gilt nicht als Managementstandard.¹³⁸ Ein Grund dafür ist, dass sich insbesondere Stakeholder wie NGOs und Arbeitnehmerorganisationen im Zuge des Entstehungsprozesses gegen einen Managementstandard aussprachen. Die zum damaligen Zeitpunkt aktuelle Zertifizierungsindustrie wurde als unzureichend eingestuft, so dass man darin ein Risiko sah.¹³⁹

Die ISO Norm 26000 ist in drei aufeinander folgende Schritte aufgeteilt, welche die Unternehmen an den Umgang mit Corporate Social Responsibility heranführen.¹⁴⁰ In einem ersten Schritt hat ein Unternehmen zunächst intern zu klären, was Corporate Social Responsibility charakterisiert und wie es im Vergleich zur nachhaltigen Entwicklung (Sustainable Development) einzuordnen ist. Der ISO Norm zufolge ist nachhaltige Entwicklung der Oberbegriff für Corporate Social Responsibility. Ein Unternehmen soll

¹³⁰ Vgl. Schmiedeknecht/Wieland (2012): 259; ISO 26000 (2010): vi.

¹³¹ Vgl. ISO 26000 (2010): 1.

¹³² Vgl. Schmiedeknecht/Wieland (2012): 268-269; ISO 26000 (2010): vi, x, 1; Schwartz/Tilling (2009): 297.

¹³³ Vgl. Balzarova/Castka (2012): 268.

¹³⁴ Vgl. Balzarova/Castka (2012): 267, 268; Castka/Balzarova (2007): 740.

¹³⁵ Vgl. Mena/Palazzo (2012): 535; ISO 26000 (2010): v.

¹³⁶ Vgl. Schmiedeknecht/Wieland (2012): 268.

¹³⁷ Vgl. Hahn (2013): 445; Castka/Balzarova (2008): 276-277; Castka/Balzarova (2007): 743.

¹³⁸ Vgl. Balzarova/Castka (2012): 268; Schmiedeknecht/Wieland (2012): 269; ISO 26000 (2010): vii, 1; Castka/Balzarova (2008): 276-277; Castka/Balzarova (2007): 743.

¹³⁹ Vgl. Castka/Balzarova (2007): 743-744.

¹⁴⁰ Vgl. hier und im Folgenden: ISO 26000 (2010): ix-68.

durch Corporate Social Responsibility einen Beitrag zur allgemeinen nachhaltigen Entwicklung leisten, indem es Verantwortung für seine Entscheidungen und Handlungen übernimmt. Bei der Anwendung von Corporate Social Responsibility sind die folgenden sieben Prinzipien zu respektieren und in die Handlungen zu implementieren. Bei einer Anwendung der ISO Norm 26000 ist die Erfüllung dieser Prinzipien bindend.

1. *Verantwortlichkeit*: Ein Unternehmen soll im Rahmen seines Einflusses auf Gesellschaft, Umwelt und Wirtschaft Verantwortung übernehmen.
2. *Transparenz*: Die Entscheidungen und Aktivitäten (im Hinblick auf den Einfluss auf Gesellschaft und Umwelt) eines Unternehmens sollen transparent sein.
3. *Ethisches Verhalten*: Ein Unternehmen soll sich ethisch verhalten.
4. *Beachtung von Stakeholder-Interessen*: Unternehmen sollen Stakeholder-Interessen bei ihren Entscheidungen respektieren und einbeziehen.
5. *Beachtung der Gesetze*: Unternehmen sollen akzeptieren, dass sie an das Gesetz gebunden sind.
6. *Beachtung von internationalen Verhaltensgrundsätzen*: Internationale Verhaltensgrundsätze sollen unter Beachtung der Gesetze befolgt werden.
7. *Beachtung der Menschenrechte*: Unternehmen sollten Menschenrechte respektieren und deren hohe Bedeutung und Internationalität anerkennen.¹⁴¹

Sobald sich ein Unternehmen der Bedeutung von Corporate Social Responsibility und diesen sieben Prinzipien bewusst ist, sollten Unternehmen in einem zweiten Schritt das Ausmaß ihres wirtschaftlichen Handelns identifizieren und entsprechend ihr Corporate Social Responsibility Programm ausgestalten. Auch die Identifikation der Stakeholder des Unternehmens ist hier von hoher Bedeutung. So gilt es herauszufinden, wer ein Interesse an den Entscheidungen und Aktivitäten des Unternehmens hat, um die Auswirkungen des eigenen Handelns zu verstehen und entsprechende Maßnahmen ergreifen zu können.¹⁴² Dabei sollte ein Unternehmen das Ziel anstreben, jegliche Stakeholder genau zu identifizieren. Es kann nämlich auch dann eine Beziehung zu einem Stakeholder bestehen, wenn sich das Unternehmen dessen nicht bewusst ist. Sobald die Stakeholder identifiziert sind, sollte kein Stakeholder durch das Unternehmen bevorzugt werden.

¹⁴¹ Vgl. ISO 26000 (2010):10-14.

¹⁴² Fragen die ein Unternehmen sich selbst stellen kann um relevante Stakeholder zu identifizieren finden sich auf den Seiten 17-18 der ISO Norm.

Hat sich ein Unternehmen mit den ersten beiden essentiellen Schritten der ISO Norm auseinander gesetzt, kann es sich in einem dritten Schritt den Kernthemen der Corporate Social Responsibility zuwenden. Die ISO Norm 26000 umfasst sieben Kernthemen, die jedoch, im Gegensatz zu den sieben Prinzipien, nicht bindend sind. Jedes Unternehmen kann die Kernthemen auf seine jeweilige Situation anpassen. Diese sieben Kernthemen der Corporate Social Responsibility sind:¹⁴³

1. *Organisatorische Steuerung*: Hier werden unter anderem Entscheidungsprozesse, die Governance des Unternehmens sowie Erwartungen an das Unternehmen behandelt.
2. *Menschenrechte*: Im Zentrum stehen hier Themen wie Diskriminierung, Risikosituationen im Zusammenhang mit Menschenrechten und fundamentale Prinzipien und Rechte am Arbeitsplatz.
3. *Arbeitsbedingungen*: Wesentlich sind hier die Beschäftigungsverhältnisse der Arbeitnehmer, Weiterbildungsmöglichkeiten sowie Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz.
4. *Umwelt*: Vorrangig werden hier Themen wie Umweltverschmutzung, Ressourcennutzung und Klimawandel behandelt.
5. *Faire Unternehmenspraktiken*: Im Fokus stehen hier Anti-Korruption, fairer Wettbewerb und Corporate Social Responsibility entlang der Wertschöpfungskette.
6. *Verbraucherinteressen*: Hier werden alle Themen behandelt, die dem Schutz des Kunden dienen, u.a. Gesundheit und Sicherheit der Kunden, faires und ehrliches Marketing sowie Datenschutz.
7. *Engagement und Entwicklung der Gemeinde*: In diesem Themenkomplex werden Bildung, Kultur, Wohlstand und Gesundheit der Gemeinde behandelt.

Sind die Kernthemen der Corporate Social Responsibility analysiert und identifiziert, kann Corporate Social Responsibility im Unternehmen implementiert werden.

Als im Jahre 2004 die Veröffentlichung einer ISO Norm zu Corporate Social Responsibility angekündigt wurde, stand das Vorhaben sehr in der Kritik. Zum einen wurde angezweifelt, ob es zu dem Thema einen allgemeinen Standard geben kann.¹⁴⁴ Zum anderen wurde der sonst sehr traditionelle Entstehungsprozess der ISO kritisiert.¹⁴⁵ Als darüber hinaus bekannt wurde,

¹⁴³ Vgl. ISO 26000 (2010): 19-68.

¹⁴⁴ Vgl. Schwartz/Tilling (2009): 296.

¹⁴⁵ Vgl. Balzarova/Castka (2012): 267.

dass die ISO Norm 26000 keinen Managementstandard darstellt, wurde häufig der Nutzen einer solchen Norm in Frage gestellt.¹⁴⁶

Die Diskussion um die ISO Norm 26000 hat mit der Veröffentlichung im Jahre 2010 stark abgenommen und ist einer deutlich positiveren Auffassung gewichen.¹⁴⁷ Heutzutage wird der Standard als positiv wahrgenommen, was u.a. auch auf die gute Reputation der ISO zurückzuführen ist.¹⁴⁸ Durch die Existenz eines globalen Referenzdokuments wird für Unternehmen die Kommunikation des eigenen gesellschaftlichen Engagements außerhalb und innerhalb des Unternehmen vereinfacht.¹⁴⁹ So wird die ISO Norm 26000 u.a. auch durch die Europäische Kommission empfohlen und diene als Basis für die Entwicklung einiger nationaler Standards, wie bspw. der NBR16001 in Brasilien.¹⁵⁰ Eine Untersuchung von Hahn (2013) zeigt jedoch, dass die ISO Norm 26000 vor allem für Manager und Unternehmen sinnvoll ist, die sich erstmals mit dem Thema Corporate Social Responsibility befassen. Für bereits etablierte Unternehmen auf diesem Gebiet ist der Mehrwert durch die Norm hingegen eher gering, da sich die Norm vorrangig auf die Definition und Implementierung von Corporate Social Responsibility in einem Unternehmen bezieht.¹⁵¹

2.2.1.2.2 Global Compact

Der Global Compact der Vereinten Nationen gehört zu den größten freiwilligen Corporate Social Responsibility Initiativen der Welt und kann als ein Gesellschaftsvertrag verstanden werden.¹⁵² Ziel ist es, als strategische Initiative die nachhaltige Entwicklung und das gesellschaftliche Engagement der Unternehmen zu fördern.¹⁵³ Teilnehmende Unternehmen werden dazu aufgefordert, zehn Prinzipien in ihre Strategien und Handlungen zu implementieren. Ein Fortschrittsbericht (Communication On Progress - GOP) in Bezug auf die Erfüllung der Prinzipien muss jährlich an die Initiative übermittelt werden.¹⁵⁴ Geschieht dies nicht, werden Unternehmen von der Global Compact Datenbank gestrichen.¹⁵⁵

¹⁴⁶ Vgl. Hahn (2013): 442.

¹⁴⁷ Vgl. Hahn (2013): 451.

¹⁴⁸ Vgl. Schwartz/Tilling (2009): 293.

¹⁴⁹ Vgl. Schmiedeknecht/Wieland (2012): 268.

¹⁵⁰ Vgl. Hahn (2013): 452; Europäische Kommission (2011): 6-7.

¹⁵¹ Vgl. Hahn (2013): 451, 452.

¹⁵² Vgl. Homepage United Nations Global Compact (2013); Rasche (2012): 695; Leisinger (2002): 408.

¹⁵³ Vgl. Homepage United Nations Global Compact (2013).

¹⁵⁴ Vgl. Global Compact Basic Guide (2012): 5.

¹⁵⁵ Vgl. Rasche (2012): 695.

Unabhängig von der Branche kann jedes Unternehmen am Global Compact teilnehmen, wenn es sich ernsthaft für Gesellschaft und Umwelt engagieren möchte. Ausgenommen sind Unternehmen, die bspw. an der Herstellung oder dem Handel von Antipersonenminen und Streubomben beteiligt oder in sonst einer Form ethisch bedenklich sind.¹⁵⁶

Der Generalsekretär der Vereinten Nationen, Kofi Annan, gab in seiner Rede am Davoser Weltwirtschaftsforum im Jahr 1999 den Anstoß für den Global Compact.¹⁵⁷ Mit der Hilfe von ca. 50 Vorstandsvorsitzenden wurde der Global Compact im Jahre 2000 veröffentlicht.¹⁵⁸ Involvierte Stakeholder waren dabei Unternehmen, Regierungen, NGOs und Handelsunionen.¹⁵⁹ Das Resultat sind zehn Prinzipien, die auf der Deklaration der Menschenrechte, den Richtlinien der Internationalen Arbeitsorganisation und der Agenda 21 des Umweltgipfels in Rio de Janeiro, Brasilien basieren.¹⁶⁰ Sie unterteilen sich in die Kategorien: Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung.¹⁶¹

Menschenrechte

- *Prinzip 01:* Unternehmen sollen den Schutz der internationalen Menschenrechte unterstützen und achten.
- *Prinzip 02:* Unternehmen sollen sicherstellen, dass sie sich nicht an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig machen.

Arbeitsnormen

- *Prinzip 03:* Unternehmen sollen die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen wahren.
- *Prinzip 04:* Unternehmen sollen sich für die Beseitigung aller Formen der Zwangsarbeit einsetzen.
- *Prinzip 05:* Unternehmen sollen sich für die Abschaffung von Kinderarbeit einsetzen.
- *Prinzip 06:* Unternehmen sollen sich für die Beseitigung von Diskriminierung bei Anstellung und Erwerbstätigkeit einsetzen.

¹⁵⁶ Vgl. Homepage United Nations Global Compact (2013).

¹⁵⁷ Vgl. Nieuwlands (2006): 9; Rieth (2003): 383; Leisinger (2002): 408.

¹⁵⁸ Vgl. Rieth (2003): 383.

¹⁵⁹ Vgl. Mena/Palazzo (2012): 534.

¹⁶⁰ Vgl. Leisinger (2002): 408.

¹⁶¹ Vgl. hier und im Folgenden: Homepage United Nations Global Compact (2013).

Umweltschutz

- *Prinzip 07*: Unternehmen sollen im Umgang mit Umweltproblemen dem Vorsorgeprinzip folgen.
- *Prinzip 08*: Unternehmen sollen Initiativen ergreifen, um größeres Umweltbewusstsein zu fördern.
- *Prinzip 09*: Unternehmen sollen die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien beschleunigen.

Korruptionsbekämpfung

- *Prinzip 10*: Unternehmen sollen gegen alle Arten der Korruption eintreten, einschließlich Erpressung und Bestechung.

Der UN Global Compact hat viele Befürworter, so wird bspw. die Anwendung der zehn Prinzipien von der Europäische Kommission (2011) empfohlen. Auch dienen die Prinzipien als Grundlage für andere Standards wie bspw. dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex.¹⁶² Der Zugang zu dem Themenfeld Corporate Social Responsibility wird den Unternehmen durch den Global Compact erleichtert, was seine große Popularität ausmacht.¹⁶³ Es finden sich jedoch auch Kritiker des Global Compacts. Einerseits wird oftmals kritisiert, dass die Prinzipien zu trivial sind, um eine Verbesserung des verantwortlichen Handelns der Unternehmen zu bewirken. So sollte es heutzutage selbstverständlich sein, dass die Umwelt geschützt, Mitarbeiter fair behandelt und Menschenrechte nicht missachtet werden.¹⁶⁴ Andererseits wird vielen Unternehmen vorgeworfen, dass sie weniger Interesse an den Prinzipien haben, sondern viel mehr an dem positiven Imageeffekt des Global Compact.¹⁶⁵

¹⁶² Vgl. Europäische Kommission (2011): 6-7; Deutscher Nachhaltigkeitskodex (2011): 17.

¹⁶³ Vgl. Rieth (2003): 384.

¹⁶⁴ Vgl. Leisinger (2002): 409.

¹⁶⁵ Vgl. Cavanagh (2004): 638; Rieth (2003): 385.

2.2.2 Nachhaltigkeitsberichterstattung

Die durchgeführten Corporate Social Responsibility Aktivitäten und Maßnahmen werden von vielen Unternehmen über einen Nachhaltigkeits- oder Corporate Social Responsibility Bericht veröffentlicht.¹⁶⁶ Doch auch hier stehen Unternehmen vor der Fragestellung, welche Berichtsinhalte relevant sind und wie ein solcher Bericht aufgebaut sein sollte.¹⁶⁷ Hilfestellung geben eine Reihe von Berichtstandards, wie beispielsweise die Richtlinien der Global Reporting Initiative oder der aktuell erschienene Integrated Reporting Standard, welche eindeutige Aussagen zur Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts leisten.

In diesem Kapitel werden die Grundlagen sowie die Einflussfaktoren auf die Nachhaltigkeitsberichterstattung dargelegt. Zusätzlich wird eine detaillierte Erläuterung verschiedener Nachhaltigkeitsberichtstandards vorgenommen. Diese Standards geben Aufschluss über mögliche Berichtsinhalte und zielen auf eine branchen- und weltweit, allgemeingültige Berichterstattung ab.

2.2.2.1 Grundlagen

Um ihre Aktivitäten in Rahmen von Corporate Social Responsibility zu kommunizieren, veröffentlichen heutzutage viele Unternehmen einen Nachhaltigkeitsbericht. Im Idealfall stellt ein Nachhaltigkeitsbericht eine ausgeglichene, nachvollziehbare und transparente Darlegung der Corporate Social Performance dar, die sowohl positive als auch negative Beiträge für Gesellschaft und Umwelt umfasst.¹⁶⁸ Oftmals orientieren sich Unternehmen dabei an der Triple-Bottom-Line und berichten über die ökologischen, ökonomischen und sozialen Auswirkungen ihres unternehmerischen Handelns.¹⁶⁹ Typische Themen sind demnach Ökologie/Umwelt, Sicherheit, Wertschöpfung, Menschenrechte oder sonstige gesellschaftliche Themen.¹⁷⁰ Dabei sind Corporate Social Responsibility Reports öffentliche Dokumente, die sich an jene Stakeholder richten, deren Informationsbedürfnisse nicht durch die Finanzberichterstattung gedeckt werden.¹⁷¹ So helfen Nachhaltigkeitsberichte Adressaten, wie Investoren, Mitarbeiter oder Lieferanten, informierte Entscheidungen bezüglich des

¹⁶⁶ Eine Studie der KPMG zum Thema Corporate Social Responsibility aus dem Jahr 2013 zeigt, dass die Begriffe Corporate Social Responsibility, Corporate Responsibility und Sustainability/Nachhaltigkeit synonym verwendet werden. Vgl. KPMG (2013): 6.

¹⁶⁷ Vgl. IIA (2010): 5.

¹⁶⁸ Vgl. GRI G.3.1 (2011): 3; IIA (2010): 5; Nieuwlands (2006): 45.

¹⁶⁹ Vgl. GRI G.3.1 (2011): 3.

¹⁷⁰ Vgl. McCuaig (2006): 60.

¹⁷¹ Vgl. Jasch (2012): 501; GRI G.3.1 (2011): 3; McCuaig (2006): 60; Nieuwlands (2006): 45.

Unternehmens zu treffen und darauf basierend über das Involvement mit dem Unternehmen zu entscheiden.¹⁷² Insbesondere Mitarbeiter sind ohne den Nachhaltigkeitsbericht oftmals nicht in der Lage, die Ausmaße des verantwortlichen Handelns des eigenen Unternehmens gänzlich zu erfassen.¹⁷³ Nachhaltigkeitsberichte dienen somit als Sprachrohr zwischen dem Unternehmen und seinen Stakeholdern.¹⁷⁴

Mögliche Formen der Berichterstattung reichen von der Veröffentlichung eines eigenständigen Nachhaltigkeitsberichts, über eine integrierte Berichterstattung mit dem Finanzbericht bis hin zu einer rein onlinebasierten Berichterstattung.¹⁷⁵ Dabei ist der Nachhaltigkeitsbericht meist nicht nur von Bedeutung für die Unternehmenskommunikation, sondern dient teilweise auch als Grundlage für die Unternehmensbewertung in Nachhaltigkeitsratings und -rankings.¹⁷⁶ Die steigende Bedeutung der Nachhaltigkeitsberichterstattung führt demnach auch dazu, dass eine steigende Anzahl von Unternehmen ihren Nachhaltigkeitsbericht extern prüfen lassen, um die nötige Glaubwürdigkeit zu erzeugen.¹⁷⁷

Die Berichterstattung über Corporate Social Responsibility Themen ist mit einer Reihe von Vorteilen für Unternehmen verbunden.¹⁷⁸ Zum einen wirkt sie sich positiv auf die Unternehmensperformance in Bezug auf Corporate Social Responsibility aus, da Manager automatisch verantwortlicher Handeln, wenn sie anschließend über ihre Handlungen berichten müssen.¹⁷⁹ Zum anderen wird die Reputation des Unternehmens sowohl nach außen als auch nach innen gestärkt, was viele positive Effekte mit sich zieht, wie bspw. eine Steigerung der Mitarbeitermotivation. Auch ein Benchmark mit anderen Unternehmen ist durch die Nachhaltigkeitsberichterstattung möglich, insbesondere dann, wenn beide Unternehmen ihre Informationen nach den gleichen Richtlinien publizieren.¹⁸⁰ Neben den genannten Vorteilen ist die Veröffentlichung eines Nachhaltigkeitsberichts allerdings auch mit Risiken verbunden. So sind Nachhaltigkeitsberichte oftmals als *Greenwashing*, dem Reinwaschen eines schlechten Gewissens, verschrien.¹⁸¹ Ein Grund dafür ist, dass insbesondere in den 1990er Jahren viele Nachhaltigkeitsberichte als reine Marketingtools genutzt wurden. Hier ging es

¹⁷² Vgl. IIA (2010): 5.

¹⁷³ Vgl. Hedberg/von Malmberg (2003): 153.

¹⁷⁴ Vgl. PWC (2011): 15.

¹⁷⁵ Vgl. IIA (2015): 5.

¹⁷⁶ Vgl. PWC (2011): 6.

¹⁷⁷ Vgl. IIA (2010): 5.

¹⁷⁸ Vgl. hier und im Folgenden: KPMG (2013): 44-45.

¹⁷⁹ Vgl. Crane et al. (2008b): 573.

¹⁸⁰ Vgl. Nieuwlands (2006): 46.

¹⁸¹ Vgl. Frankental (2001): 20.

mehr um werbewirksame, positive Aktivitäten, als darum aufzuzeigen, wie das Unternehmen im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility aufgestellt ist, welche Ziele verfolgt werden und welche philanthropische Einstellung zugrunde liegt.¹⁸² Entsprechend werden auch heute noch Corporate Social Responsibility Aktivitäten als weniger positiv aufgenommen, wenn ihre ökonomischen Vorteile gleichzeitig dargelegt werden.¹⁸³ Allgemein sollte die Berichterstattung eines Unternehmens im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility nicht mit der eigentlichen Performance eines Unternehmens verwechselt werden.¹⁸⁴ Die Veröffentlichung eines Nachhaltigkeitsberichts bedeutet nicht automatisch, dass ein Unternehmen auch wirklich nachhaltig ist.¹⁸⁵

2.2.2.2 Einflussfaktoren

Nach Adams (2002) existieren drei Faktoren, die einen Einfluss darauf haben, ob ein Unternehmen einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht oder darauf verzichtet. Diese sind Unternehmenseigenschaften, genereller Unternehmenskontext und interner Unternehmenskontext.¹⁸⁶

Unternehmenseigenschaften

Zu den Unternehmenseigenschaften, die einen Einfluss auf die Veröffentlichung eines Nachhaltigkeitsberichts haben, gehört die Unternehmensgröße.¹⁸⁷ Je größer ein Unternehmen ist, desto höher ist die mediale Präsenz und somit die Wahrnehmung in der Öffentlichkeit. Große Unternehmen verfügen demnach über ein höheres Reputationsrisiko, als weniger bekannte, kleine und mittelständige Unternehmen. Eine Studie der KPMG aus dem Jahre 2013 hat ergeben, dass 93% der 250 größten Unternehmen weltweit einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen.¹⁸⁸ Neben der Größe spielt allerdings auch die Branche eine entscheidende Rolle.¹⁸⁹ Unternehmen in Corporate Social Responsibility kritischen bzw. sensiblen Branchen gelten meist als Vorreiter der Nachhaltigkeitsberichterstattung.¹⁹⁰ Diese

¹⁸² Vgl. Nieuwlands (2006): 36.

¹⁸³ Vgl. McWilliams/Siegel/Wright (2006): 9.

¹⁸⁴ Vgl. Steger (2008): 563.

¹⁸⁵ Vgl. Jasch (2012): 511.

¹⁸⁶ Vgl. Adams (2002): 224-229.

¹⁸⁷ Vgl. Owen/O'Dwyer (2008): 384; Adams (2002): 225-226.

¹⁸⁸ Vgl. KPMG (2013): 11.

¹⁸⁹ Vgl. Carroll (1979): 501.

¹⁹⁰ Vgl. Jasch (2012): 511; Owen/O'Dwyer (2008): 384; O'Dwyer/Owen (2005): 206.

Unternehmen stehen aufgrund ihrer Tätigkeit meist in der Öffentlichkeit und werden von Stakeholdern kritisch beobachtet. Die Erwartungshaltung einer transparenten und umfassenden Berichterstattung dieser Unternehmen ist entsprechend höher.¹⁹¹ So zeigte eine Studie von PWC (2011), dass Unternehmen aus dem Energie-, Bau- oder Chemiesektor transparentere, umfassendere und nachvollziehbarere Nachhaltigkeitsberichte veröffentlichen, als bspw. Unternehmen in der Dienstleistungs-, Immobilien oder Unterhaltungsbranche.¹⁹²

Genereller Unternehmenskontext

Neben den Unternehmenseigenschaften spielt der generelle Unternehmenskontext eine ausschlaggebende Rolle für die Frage, ob ein Unternehmen einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht. Es handelt sich dabei um Faktoren wie Zeit, aktueller Mediendruck oder Mutterland.¹⁹³ So gehört die Veröffentlichung eines Nachhaltigkeitsberichts mittlerweile global zum guten Ton. Während zu Beginn der Nachhaltigkeitsberichterstattung der Fokus fast ausschließlich auf Umweltaspekten lag, kamen im Zeitablauf zunehmend gesellschaftliche Themen hinzu.¹⁹⁴ Heutzutage erfüllt die rein vergangenheitsorientierte finanzielle Entwicklung nicht mehr den heutigen Informationsbedarf der Stakeholder.¹⁹⁵ Zurückführen lässt sich diese Entwicklung sowohl auf das wachsende Interesse der Gesellschaft als auch auf den Druck der Medien.

Auch das Land, in dem das Unternehmen ansässig ist, hat einen Einfluss auf die Entscheidung über die Veröffentlichung eines Nachhaltigkeitsberichts. In Deutschland besteht bspw. aktuell keine Pflicht dazu. Lediglich große Kapitalgesellschaften sind nach § 289 Abs. 3 HGB dazu verpflichtet, auch nichtfinanzielle Leistungsindikatoren, wie Informationen über Umwelt- und Arbeitnehmerbelange, im Lagebericht darzulegen, wenn sie für das Verständnis des Geschäftsverlaufs oder der Lage des Unternehmens von Bedeutung sind. Gleiches gilt für den Konzernlagebericht (§ 315 Abs. 1 HGB).¹⁹⁶ Neuste Entwicklungen im europäischen Recht könnten die Lage jedoch ändern. So ließ die Europäische Kommission in einer Pressemitteilung vom 15. April 2014 verlauten, dass das Europäische Parlament einem Vorschlag der Europäischen Kommission zugestimmt hat, dass zukünftig Unternehmen mit

¹⁹¹ Vgl. PWC (2011): 20.

¹⁹² Vgl. PWC (2011): 5, 20.

¹⁹³ Vgl. Adams (2002): 226-228.

¹⁹⁴ Vgl. Owen/O'Dwyer (2008): 405; Kirchgeorg (2004): 371, 374; Hedberg/von Malmberg (2003): 153-154; Grafé-Buckens/Beloe (1998): 102.

¹⁹⁵ Vgl. KPMG (2013): 11; Jasch (2012): 501.

¹⁹⁶ Vgl. Horst/Albrecht (2009): 298.

mehr als 500 Mitarbeitern ihre Grundsätze, Risiken und Ergebnisse bei Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmerbelangen offenlegen müssen.¹⁹⁷ Die Mitgliedstaaten der Europäischen Union müssen dem Gesetzesvorschlag jedoch formell noch zustimmen.¹⁹⁸

Interner Unternehmenskontext

Ebenfalls von hoher Bedeutung ist der interne Unternehmenskontext. Allgemeine Einstellungen und Prioritäten des Vorstands zu Corporate Social Responsibility haben einen entscheidenden Einfluss auf den Umgang mit Corporate Social Responsibility und die Nachhaltigkeitsberichterstattung.¹⁹⁹ Insbesondere seit der Anerkennung der Möglichkeit eines positiven Einflusses von Corporate Social Responsibility auf das Unternehmen hat die Zahl der Veröffentlichungen zum Thema Nachhaltigkeit zugenommen.²⁰⁰ Auch die Existenz einer Corporate Social Responsibility Abteilung wirkt sich positiv auf die Veröffentlichung eines Nachhaltigkeitsberichts aus.²⁰¹

2.2.2.3 Initiativen und Standards

Zur Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts existieren verschiedene Initiativen und Standards, an denen sich Unternehmen bezüglich ihrer Berichtsinhalte orientieren können. Zu den bekanntesten gehört der Berichtstandard der Global Reporting Initiative sowie der erst Ende 2013 erschienene Integrated Reporting Standard, welche im Folgenden betrachtet werden. Zusätzlich werden exemplarisch zwei weitere Standards im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung sowie der Deutsche Nachhaltigkeitskodex als einziger deutscher Beitrag vorgestellt.

¹⁹⁷ Vgl. Pressemitteilung Europäische Kommission (2014).

¹⁹⁸ Vgl. Pressemitteilung Europäische Kommission (2014).

¹⁹⁹ Vgl. Rieth (2003): 380; Adams (2002): 228-229.

²⁰⁰ Vgl. Owen/O'Dwyer (2008): 405.

²⁰¹ Vgl. Adams (2002): 228-229.

2.2.2.3.1 Global Reporting Initiative

Die Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) gehören zu den bekanntesten und am häufigsten verwendeten Nachhaltigkeitsberichtstandards.²⁰² Eine Studie der KPMG aus dem Jahre 2013 zeigte, dass weltweit 78% aller Unternehmen, die einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen, dem Standard der Global Reporting Initiative folgen.²⁰³ Gegründet wurde die Global Reporting Initiative 1997 mit dem Ziel, ein glaubwürdiges Rahmenwerk für die Nachhaltigkeitsberichterstattung zu schaffen.²⁰⁴ Durch einen Multi-Stakeholder-Prozess entstanden, unterliegt der Berichtstandard der Global Reporting Initiative auch heute noch ständiger Überarbeitung und Weiterentwicklung.²⁰⁵ Der Berichtstandard setzt sich zusammen aus generellen und branchenspezifischen Inhalten. Er ist somit von allen Unternehmen unabhängig von Größe, Branche und Standort anwendbar.²⁰⁶ Im Jahr 2013 wurde der aktuelle Berichtstandard GRI G.4 veröffentlicht und löste den GRI G.3.1 ab. Da die im Rahmen dieser Arbeit untersuchten Unternehmen noch den Richtlinien des GRI G.3.1 folgten, wird dieser im Detail sowie die Neuerungen innerhalb des GRI G.4 vorgestellt.

GRI G.3.1 (2011)

Der Berichtstandard des GRI G.3.1 wurde im Jahr 2011 veröffentlicht und gliedert sich in zwei Bestandteile.²⁰⁷ Der erste Teil des Standards umfasst Prinzipien und Anleitungen für die Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts nach dem GRI G.3.1. Im Zentrum steht hier die Bestimmung der Berichtsinhalte sowie die Sicherstellung der Qualität des Berichts.

Die Bestimmung der Berichtsinhalte erfolgt nach den folgenden vier Prinzipien, die innerhalb des Standards mit jeweils einer Definition, einer Erklärung und verschiedenen Tests vorgestellt werden, um die Anwendung der Prinzipien zu vereinfachen.

- 1) *Wesentlichkeit*: Der Nachhaltigkeitsbericht soll Themen und Indikatoren beinhalten, welche die signifikanten ökonomischen, ökologischen und sozialen Auswirkungen des unternehmerischen Handelns wiedergeben sowie einen erheblichen Einfluss auf die Entscheidungen und Bewertungen der Stakeholder haben.

²⁰² Vgl. Peemöller/Braune (2013): 2091; PWC (2011): 6, 10.

²⁰³ Vgl. KPMG (2013): 12, 31.

²⁰⁴ Vgl. GRI G.4 (2013): 3; GRI G.3.1 (2011): 2; Hedberg/von Malmborg (2003): 156.

²⁰⁵ Vgl. GRI G.4 (2013): 5; Mena/Palazzo (2012): 534; GRI G.3.1 (2011): 3.

²⁰⁶ Vgl. GRI G.3.1 (2011): 2-3; Hedberg/von Malmborg (2003): 158.

²⁰⁷ Vgl. hier und im Folgenden: GRI G.3.1 (2011): 2-43.

- 2) *Stakeholder Integration*: Der Nachhaltigkeitsbericht soll eine Aussage darüber treffen, wie die relevanten Stakeholder identifiziert wurden und wie das Unternehmen die jeweiligen Ansprüche berücksichtigt hat.
- 3) *Nachhaltigkeitskontext*: Der Nachhaltigkeitsbericht soll Aufschluss darüber geben, wie das Unternehmen im Rahmen der allgemeinen nachhaltigen Entwicklung aufgestellt ist und welchen Beitrag das Unternehmen in der Zukunft leisten möchte.
- 4) *Vollständigkeit*: Die im Nachhaltigkeitsbericht dargestellten Inhalte sollen in dem Maße präsentiert werden, dass sie alle signifikanten ökonomischen, ökologischen und sozialen Themen umfassen und den Informationsbedarf der Stakeholder befriedigen.

Neben den Prinzipien zur Bestimmung der Berichtsinhalte finden sich weitere Prinzipien, die sich mit der Sicherstellung der Qualität des Nachhaltigkeitsberichts befassen. Die folgenden sechs Prinzipien sollen gemäß GRI G.3.1 die Qualität der Informationen und ihrer Präsentation im Nachhaltigkeitsbericht garantieren.

- 1) *Balance*: Der Nachhaltigkeitsbericht soll sowohl positive als auch negative Aspekte der Unternehmensperformance beinhalten, um eine vollständige Beurteilung der Performance vornehmen zu können.
- 2) *Vergleichbarkeit*: Themen und Informationen sollen in den aufeinander folgenden Berichten stets einheitlich gewählt und dargestellt werden. Hiermit wird gewährleistet, dass Stakeholder Änderungen in der unternehmerischen Performance besser nachvollziehen können.
- 3) *Genauigkeit*: Die berichteten Informationen sollen so präzise und detailliert sein, dass Stakeholder die Unternehmensperformance nachvollziehen können.
- 4) *Aktualität*: Der Nachhaltigkeitsbericht soll regelmäßig und rechtzeitig veröffentlicht werden, so dass Stakeholder darauf basierend informierte Entscheidungen treffen können.
- 5) *Klarheit*: Informationen sollen auf verständliche und zugängliche Art und Weise dargestellt werden.
- 6) *Zuverlässigkeit*: Der Erstellungsprozess des Nachhaltigkeitsberichts soll so ausgestaltet sein, dass er einer Prüfung standhalten kann.

Der zweite Teil des GRI G.3.1 befasst sich mit vertiefenden Standardangaben, die unabhängig von der Branchenzugehörigkeit Bestandteil eines jeden Nachhaltigkeitsberichts sein sollten. Zunächst müssen allgemeine Angaben zu Unternehmen, Nachhaltigkeitsstrategie, Schlüsselfaktoren, Risiken und der Governance des Unternehmens gemacht werden. Diese Angaben sollen Aufschluss darüber geben, in welchem Umfeld das Unternehmen agiert. Nachfolgend müssen Angaben bezüglich der ökonomischen, ökologischen und sozialen Performance des Unternehmens getätigt werden. In dem Standard finden sich an dieser Stelle jeweils Performanceindikatoren sowie Managementvorgaben, um die Berichterstattung zu unterstützen.

- *Ökonomisch:* Hier müssen Aussagen bezüglich des Einflusses der Unternehmenstätigkeit auf den Erfolg des Unternehmens und den Erfolg der Stakeholder getätigt werden. Auch Angaben zur allgemeinen ökonomischen Performance, zur Marktpräsenz sowie zu indirekten ökonomischen Auswirkungen müssen in diesem Kontext gemacht werden.
- *Ökologisch:* Hier stehen die Auswirkungen auf die natürliche Umwelt und das Ökosystem im Zentrum der Betrachtung. Angaben müssen beispielsweise zu verwendeten Rohstoffen, Energie- und Wasserverbrauch sowie Abfall und Emissionen des Unternehmens getätigt werden.
- *Sozial:* Hier wird erfasst, welche Auswirkungen das Unternehmen auf die Gesellschaft hat. Dieses Kapitel unterteilt sich in vier Themengebiete:
 - *Arbeitsbedingungen:* Es müssen u.a. Angaben zu den Arbeitnehmern, deren Sicherheit und Gesundheit gemacht werden.
 - *Menschenrechte:* Hier werden die Themen Diskriminierung, Verhandlungsfreiheit, Kinderarbeit oder Zwangsarbeit beleuchtet.
 - *Gesellschaft:* Im Fokus stehen hier Angaben zu lokalen Gemeinden, Korruption oder Compliance.
 - *Produktverantwortung:* Zentral sind hier Gesundheit und Sicherheit der Kunden sowie weitere Themen wie bspw. Datenschutz.

Die Angaben zur sozialen Verantwortung von Unternehmen nehmen dabei den Großteil des Nachhaltigkeitsberichts ein. Vergleichsweise gering fällt der Anteil der Angaben zur

ökonomischen Performance des Unternehmens aus. Neben den Standardangaben, die von jedem Unternehmen zu leisten sind, werden noch weitere branchenspezifische Angaben gefordert. Diese müssen abhängig vom Tätigkeitsbereich des Unternehmens zusätzlich mitberücksichtigt werden.

Je nach Erfüllungsgrad der Richtlinien der Global Reporting Initiative wird der Nachhaltigkeitsbericht nach dem GRI G.3.1 einem von drei Erfüllungslevels (A, B, C) durch das Unternehmen zugeteilt. Ein dem Level A entsprechender Nachhaltigkeitsbericht, erfüllt den Standard des GRI komplett. Ein Unternehmen deklariert eigenständig, nach welchem Level berichtet wurde. Nach einer externen Prüfung des Nachhaltigkeitsberichts darf das Unternehmen das GRI Level um ein Plus (+) erweitern (A+,B+,C+).²⁰⁸ Dabei handelt es sich allerdings lediglich um eine Beglaubigung, dass die Angaben innerhalb des Berichts korrekt sind. Eine Überprüfung des selbstdeklarierten Erfüllungslevels findet hingegen nicht statt. Auch die Global Reporting Initiative selbst überprüft nicht die Richtigkeit der von den Unternehmen selbstdeklarierten Erfüllungslevels, es sei denn, sie wird von dem Unternehmen explizit dazu aufgefordert. Diese Berichte tragen zusätzlich das Siegel *GRI checked*.

Ziel der Erfüllungslevels ist es, die Transparenz der Berichterstattung zu erhöhen. Externe Adressaten oder Interessenten von Nachhaltigkeitsberichten haben somit einen Überblick, zu welchem Grad die Richtlinien des GRI angewendet wurden.²⁰⁹

GRI G.4 (2013)

Der aktuelle Leitfaden der Global Reporting Initiative (GRI G.4) wurde im Jahr 2013 veröffentlicht und enthält Änderungen im Vergleich zu seinem Vorgänger. Der generelle Aufbau des GRI G.4 hat sich im Vergleich zum GRI G.3.1 nur minimal geändert. Einzelne Angaben wurde neu hinzugefügt, dafür andere wieder aufgehoben oder teilweise nur verschoben.²¹⁰ Die größte Änderung stellt die Abschaffung der drei Berichtslevels (A, B, C) dar.²¹¹ Unternehmen, die nach dem GRI G.4 berichten, müssen demnach nur angeben, ob sie den Richtlinien der Global Reporting Initiative lediglich im Kern (Core) oder umfassend (Comprehensive) entsprechen. Im Rahmen der Kernoption ist es Aufgabe des Unternehmens,

²⁰⁸ Vgl. GRI Application Levels (2011): 1.

²⁰⁹ Vgl. GRI Application Levels (2011): 1.

²¹⁰ Eine genaue Übersicht der getätigten Änderungen findet sich auf der Homepage der Global Reporting Initiative. URL: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRI-G4-Overview-Tables-G3.1-vs-G4.pdf>.

²¹¹ Vgl. hier und im Folgenden: GRI G.4 (2013): 11.

über die Auswirkungen der ökonomischen, ökologischen und sozialen Performance zu berichten. Die umfassende Option baut auf der Kernoption auf und verlangt zusätzliche Standardangaben zu Strategie, Governance, Ethik und Integrität des Unternehmens. Zusätzlich muss der Bericht detaillierter aufgebaut sein, als in der Kernoption.

Die Entwicklung der Nachhaltigkeitsberichterstattung wurde maßgeblich durch die Global Reporting Initiative geprägt.²¹² Die Anwendung der Standards bietet nicht nur einen Handlungsrahmen für die Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts, sondern auch die Möglichkeit, die eigene gesellschaftliche Performance mit der anderer Unternehmen zu vergleichen.²¹³ Eine Studie von Hedberg/ von Malmberg (2003) zeigt, dass die Standards der Global Reporting Initiative einen guten Überblick geben, wie ein Unternehmen im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility aufgestellt ist.²¹⁴ Dies hilft nicht nur den externen Adressaten, die gesellschaftliche Verantwortung eines Unternehmens zu beurteilen, sondern dient auch dessen Selbstverständnis.²¹⁵

2.2.2.3.2 Integrated Reporting

Kerngedanke des Integrated Reportings ist eine Integration von Finanz- und Nicht-Finanzinformationen in einen Bericht.²¹⁶ Dabei soll eine holistische Perspektive über das Unternehmen geschaffen werden und die Verbindungen zwischen den einzelnen Themengebieten im Unternehmen aufgezeigt sowie miteinander verwoben werden.²¹⁷ Entsprechend wird ein deutlich fundierteres Wissen über die Unternehmensperformance benötigt, als für eine getrennte Berichterstattung.²¹⁸ Neben der Erweiterung und Einführung einer integrierten Denkweise im Unternehmen soll durch den Integrated Report auch eine bessere Informationslage für Investoren geschaffen werden, sodass diese effizientere und fundiertere Investitionsentscheidungen treffen können.²¹⁹ Grund für die Entwicklung eines neuen Rahmenwerks ist die Existenz verschiedener Berichtsarten, wie Finanzberichte,

²¹² Vgl. Nieuwlands (2006): 36.

²¹³ Vgl. GRI G.3.1 (2011): 3; Hedberg/von Malmberg (2003): 153.

²¹⁴ Vgl. Hedberg/von Malmberg (2003): 153.

²¹⁵ Vgl. Hedberg/von Malmberg (2003): 153.

²¹⁶ Vgl. Sierra-Garcia/Zorio-Grima/Garcia-Benau (2013): o.S.

²¹⁷ Vgl. IIRC (2013): 2; Leibfried (2012): 25.

²¹⁸ Vgl. Leibfried (2012): 25.

²¹⁹ Vgl. hier und im Folgenden: IIRC (2013): 1-5.

Corporate Governance Berichte oder Nachhaltigkeitsberichte. Der Aufwand für den Leser, relevante Daten zu finden, zu verknüpfen und zu verstehen ist entsprechend hoch.²²⁰

Der Integrated Reporting Framework wurde im Dezember 2013 durch den International Integrated Reporting Council (IIRC) herausgegeben.²²¹ Er richtet sich dabei vorrangig an den privaten Sektor und kann von Unternehmen jeder Größe und Branche angewendet werden. Im Zentrum steht die Bedeutung des integrierten Denkens (integrated thinking). Von hoher Relevanz ist dabei eine aktive Berücksichtigung der Beziehungen zwischen den funktionalen und operativen Einheiten eines Unternehmens sowie zwischen den Ressourcen und Beziehungen, die durch das Unternehmen genutzt werden oder betroffen sind. Dieses integrierte Denken soll zu integrierten Entscheidungen und Handlungen führen, die die kurz-, mittel- und langfristige Wertschaffung berücksichtigen.²²²

Zur Vorbereitung und Präsentation des Integrated Reports existieren sieben Leitprinzipien (Guiding Principles), die über Inhalte des Reports informieren und aufzeigen, wie Informationen dargestellt werden sollen. Der Integrated Report lehnt sich dabei an bestehende Berichtsinhalte an.

1. *Strategischer Fokus und Zukunftsorientierung*: Der Integrated Report soll einen Einblick in die Strategie des Unternehmens geben und aufzeigen, in welcher Beziehung diese zur kurz-, mittel- und langfristigen Wertschaffung steht.
2. *Konnektivität der Informationen*: Es soll ein holistisches Bild des Unternehmens geschaffen werden, in dem die Verbindungen der wertschaffenden Faktoren deutlich werden.
3. *Stakeholderbeziehungen*: Der Integrated Report soll über die Beziehung des Unternehmens zu seinen Stakeholdern Aufschluss geben.
4. *Dringlichkeit*: Information über Themen, welche die kurz-, mittel- oder langfristige Wertschöpfung des Unternehmens beeinträchtigen, sollen durch den Integrated Report dargelegt werden.
5. *Prägnanz*: Der Integrated Report soll prägnant und präzise sein.

²²⁰ Vgl. Jensen/Berg (2012): 299; Leibfried (2012): 24; Eccles/Saltzman (2011): 57-58; Krzus (2011): 274.

²²¹ Vgl. IIRC (2013): 1, 4.

²²² Vgl. IIRC (2013): 2.

6. *Zuverlässigkeit und Vollständigkeit*: Der Integrated Report soll alle wesentlichen Angelegenheiten berücksichtigen, unabhängig davon, ob diese positiv oder negativ sind.
7. *Konsistenz und Vergleichbarkeit*: Die durch den Bericht veröffentlichten Informationen sollen konsistent sein und eine Vergleichbarkeit mit anderen Unternehmen ermöglichen.

Neben den Leitprinzipien wurden acht Themen (Content Elements) identifiziert. Diesen Themen sind Fragen zugeordnet, die durch den Integrated Report eines Unternehmens beantwortet werden müssen. Diese acht Themen und ihre Fragen werden im Folgenden dargestellt.

1. *Übersicht und Umwelt*: Was tut das Unternehmen und was sind die externen Rahmenbedingungen, in denen das Unternehmen agiert?
2. *Governance*: In welcher Form unterstützt die Governance Struktur des Unternehmens die kurz-, mittel- und langfristige Wertschaffung?
3. *Geschäftsmodell*: Was ist das Geschäftsmodell des Unternehmens?
4. *Chancen und Risiken*: Welche sind die spezifischen Chancen und Risiken, welche die kurz-, mittel- und langfristige Wertschaffung des Unternehmens beeinflussen können? Wie geht das Unternehmen mit diesen Chancen und Risiken um?
5. *Strategie und Ressourcenzuteilung*: Was möchte das Unternehmen erreichen und wie plant es diese Ziele durchzusetzen?
6. *Performance*: Inwieweit hat das Unternehmen seine strategischen Ziele erreicht und wie hat sich dies auf das unternehmerische Vermögen ausgewirkt?
7. *Ausblick*: Welche Herausforderungen und Unsicherheiten sind bei der Durchführung der Strategie möglich und was sind die daraus resultierenden Implikationen für das Geschäftsmodell und die zukünftige Performance?
8. *Präsentationsbasis*: Wie entscheidet das Unternehmen, welche Themen in den Integrated Report einbezogen werden sollen, und wie werden diese Themen quantifiziert oder bewertet?

Langfristiges Ziel der IIRC ist eine Einbindung der integrierten Denkweise und der Anwendung des Integrated Reporting Rahmenwerks weltweit für alle Unternehmen. So strebt die IIRC an, Integrated Reporting bis 2020 als eine verpflichtende Anwendung für

börsennotierte Unternehmen durchzusetzen. Aktuell sind Dänemark und Südafrika die einzigen Länder, in denen die Anwendung des Integrated Reporting Standards für börsennotierte Unternehmen verpflichtend ist.²²³

Der Grundgedanke des Integrated Reports wird sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis sehr begrüßt und oftmals als Zukunft der Unternehmensberichterstattung gehandelt.²²⁴ Obwohl das Integrated Reporting Rahmenwerk erst im Jahr 2013 veröffentlicht wurde, finden sich Unternehmen, die bereits seit Jahren einen Integrated Report veröffentlichen, wie bspw. das deutsche Unternehmen BASF. Auch eine Studie von KPMG (2013) zeigt, dass bereits vor Veröffentlichung des Rahmenwerks eins von zehn Unternehmen, die Nachhaltigkeitsberichte veröffentlichen, einen Integrated Report vorweisen.²²⁵

2.2.2.3.3 Deutscher Nachhaltigkeitskodex

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex ist ein freiwilliges Instrument, das für die Anwendung in Politik und Wirtschaft entworfen wurde und als Standard für Transparenz und Nachhaltigkeitsmanagement dienen soll.²²⁶ Gleichzeitig soll der Kodex im Sinne einer freiwilligen Selbstauskunft über die eigenen Nachhaltigkeitsleistungen gegenüber den Stakeholdern dienen. Ziel des Deutschen Nachhaltigkeitskodex ist es, glaubwürdiges Handeln für eine nachhaltige Entwicklung in Politik, Wirtschaft und insbesondere dem Kapitalmarkt zu fördern.

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex wird als eigenständiger Beitrag Deutschlands zur aktuellen Nachhaltigkeitsdiskussion verstanden und als Ergänzung des weit verbreiteten Deutschen Corporate Governance Kodex gesehen. Empfohlen wird er nicht nur für Unternehmen jeder Größe, sondern auch für Organisationen, Stiftungen, NGOs, Gewerkschaften oder Universitäten.

Beschlossen wurde die Veröffentlichung eines Kodizes zum Thema Nachhaltigkeit durch den Rat für Nachhaltige Entwicklung. Im Rahmen eines intensiven Dialogprozesses verschiedener Stakeholder, wie Vertreter der Finanzmärkte, der Unternehmen und der Zivilgesellschaft, wurde der Deutsche Nachhaltigkeitskodex erstellt. Nach einer Testphase, an der sich 28

²²³ Vgl. IIRC Newsletter (2014): o.S.; Sierra-Garcia/Zorio-Grima/Garcia-Benau (2013): o.S.; Eccles/Saltzman (2011): 57.

²²⁴ Vgl. IIRC (2013): 2; KPMG (2013): 12, 28-29; Eccles/Krzus (2010): 4; Tapscott (2010): xiii.

²²⁵ Vgl. KPMG (2013): 12, 28-29.

²²⁶ Vgl. hier und im Folgenden: Deutscher Nachhaltigkeitskodex (2011): 2-21.

Unternehmen beteiligten, wurde die finale Fassung im Oktober 2011 veröffentlicht. Durch jährliche Dialogveranstaltungen zur Überprüfung des Kodizes und seiner Wirkung soll der Deutsche Nachhaltigkeitskodex regelmäßig weiterentwickelt werden.

Im Rahmen des Deutschen Nachhaltigkeitskodizes wird Nachhaltigkeit in Form einer Triple-Bottom-Line verstanden. So sollen Unternehmen eine Balance zwischen ökonomischen, ökologischen und sozialen Gesichtspunkten anstreben, um die deutsche und internationale Nachhaltige Entwicklung voranzutreiben. Eine hohe Bedeutung wird dabei den Finanzdienstleistern und Investoren zugeschrieben. Nach Meinung des Rates für Nachhaltige Entwicklung können diese einen wesentlichen Beitrag zur Verbreitung von gesellschaftlicher Verantwortung bewirken. Demnach sollen Finanzdienstleister bspw. Entsprechenserklärungen der Unternehmen als Grundlage ihrer Investitionsentscheidung einfordern, wodurch sich der Druck auf die Unternehmen erhöht, nachhaltig zu handeln und dem Kodex zu folgen.

Inhaltlich knüpft der Deutsche Nachhaltigkeitskodex an die Prinzipien des UN Global Compact, die OECD Guidelines für multinationale Unternehmen, dem Leitfaden ISO 26000 sowie instrumentell an die Berichtstandards G3 des GRI und an EFFAS an²²⁷. Innerhalb vier Hauptthemen werden insgesamt zwanzig Punkte bearbeitet, welche jeweils eine Aussage darüber treffen, worüber ein Unternehmen zu berichten hat. Im Folgenden werden die vier Hauptthemen kurz vorgestellt.

1. *Strategie*: Eine Darstellung der strategischen Analyse, der allgemeinen Strategie und der Ziele des Unternehmens im Hinblick auf Nachhaltigkeit stehen hier im Vordergrund.
2. *Prozessmanagement*: Das Prozessmanagement umfasst Angaben zu Regeln, Prozessen, Anreizsystemen und dem Stakeholderengagement des Unternehmens. Zusätzlich müssen in Rahmen dieser Kategorie Angaben zum Innovations- und Produktmanagement getätigt werden.
3. *Umwelt*: Im Rahmen des Themengebietes Umwelt soll offengelegt werden, welche natürlichen Ressourcen das Unternehmen in Anspruch nimmt.
4. *Gesellschaft*: Innerhalb dieser Kategorie stehen Arbeitnehmerrechte und Diversity bei den Unternehmen im Fokus. Zusätzlich werden Menschenrechte, das Gemeinwesen sowie politische Einflussnahme und Korruption innerhalb dieser Kategorie behandelt.

²²⁷ Vgl. hierzu Kapitel 2.2.2.3.

Jede der vier Kategorien ist mit gewissen Leistungsindikatoren aus den Berichtstandards GRI und EFFAS verknüpft. Dies soll eine Vergleichbarkeit mit den beiden Standards herbeiführen und somit zu einer höheren Relevanz und Bewertbarkeit führen. Eine vollständige Berichterstattung nach GRI (A+) oder EFFAS (Level III) entspricht demnach der Kodexerfüllung. Dabei wird es den Unternehmen überlassen, ob sie nach den Leistungsindikatoren des GRI oder des EFFAS berichten.

Um den Deutschen Nachhaltigkeitskodex zu erfüllen, müssen Unternehmen eine Entsprechenserklärung auf ihrer Homepage veröffentlichen. Auch weitere Veröffentlichungen, wie z.B. im Nachhaltigkeitsbericht sind möglich. Innerhalb dieser Entsprechenserklärung gilt das Prinzip des *Comply or Explain*. Entweder ein Unternehmen erfüllt die Anforderungen oder es muss darlegen, aus welchen Gründen eine Erfüllung nicht möglich ist. Eine externe Validierung der Erklärung ist nach Meinung des Rates für Nachhaltige Entwicklung nicht nötig.

Zu dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex finden sich kaum Veröffentlichungen. Aktuell folgen in Deutschland 75 Unternehmen dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex (Stand: Oktober 2014).²²⁸

2.2.2.3.4 Weitere

Neben den Standards der Global Reporting Initiative, des Integrated Reportings und des Deutschen Nachhaltigkeitskodex existieren noch weitere, weniger bekannte Richtlinien zur Erstellung sowie zur Prüfung eines Nachhaltigkeitsberichts. Exemplarisch werden im Folgenden kurz der Berichtstandard der European Federation of Financial Analysts Societies sowie die AccountAbility Standards zur Prüfung von Nachhaltigkeitsberichten vorgestellt.

European Federation of Financial Analysts Societies (EFFAS)

Der Berichtstandard des European Federation of Financial Analysts Societies (EFFAS) ist weitaus weniger bekannt als der Standard der Global Reporting Initiative, wird jedoch im Rahmen des Deutschen Nachhaltigkeitskodex als Alternative zum GRI gehandelt.²²⁹ Der EFFAS bezieht sich vorrangig auf börsennotierte Unternehmen, kann jedoch auch von

²²⁸ Vgl. Homepage Deutscher Nachhaltigkeitskodex (2014).

²²⁹ Vgl. Deutscher Nachhaltigkeitskodex (2011): 22.

anderen Unternehmen angewendet werden.²³⁰ Appelliert wird hierbei an Investoren und Finanzanalysten, diese Leistungsindikatoren in ihre Bewertungsmethoden aufzunehmen.²³¹

Durch sogenannte Leistungsindikatoren, die für jede Branche definiert sind, sollen ökologische, soziale und Governance Themen identifiziert und kommuniziert werden.²³² Dabei ist es unerheblich, ob dafür ein Corporate Social Responsibility Report veröffentlicht wird oder bspw. die Leistungsindikatoren in den Unternehmensbericht integriert werden. Je nach Umfang der veröffentlichten Informationen kann der Bericht einem von drei verschiedenen Erfüllungslevels zugeordnet werden.²³³ Das Anfangslevel (Level I) beinhaltet dabei das Minimum an Leistungsindikatoren, zu denen Unternehmen Angaben tätigen müssen. Hierbei handelt es sich vor allem um Basisleistungsindikatoren, die oftmals ohnehin durch Unternehmen offengelegt werden. Das mittlere (Level II) und das höchste Level (Level III) unterscheiden sich anhand ihres Detaillierungsgrades und der damit einhergehenden Offenlegung der durch den EFFAS vorgeschriebenen Leistungsindikatoren.

AccountAbility Standards (AA1000)

Der AccountAbility Standard (AA1000) wurde erstmals im Jahre 1999 durch das Institute of Social and Ethical AccountAbility (ISEA) veröffentlicht und ist ein generell anwendbarer Standard zur Beurteilung, Bestätigung und Stärkung der Glaubhaftigkeit der Nachhaltigkeitsberichte. Er berücksichtigt ebenso die Qualität des Nachhaltigkeitsberichts sowie die damit zusammenhängenden Prozesse, Systeme und Kompetenzen.²³⁴

Die AA1000 Serie besteht aus drei verschiedenen Standards:

- *AA1000APS (2008) AccountAbility Principles*: Generelle Prinzipien der Verantwortlichkeit.
- *AA1000AS (2008) Assurance Standard*: Voraussetzungen für die Ausführung von Nachhaltigkeits-Assurance.
- *AA1000SES (2005) Stakeholder Engagement Standard*: Rahmenwerk für das Stakeholder Engagement des Unternehmens

²³⁰ Vgl. EFFAS (2010): 7.

²³¹ Vgl. EFFAS (2010): 8.

²³² Vgl. EFFAS (2010): 7, 14, 18- 168.

²³³ Vgl. EFFAS (2010): 15.

²³⁴ Vgl. Accountability Principles Standard (2008): 4; Gao/Zhang (2006): 723.

Nach Gao/Zhang (2006) sollte AA1000 als Basis für die Entwicklung der Nachhaltigkeitsberichte verwendet werden, da es ein transparentes Prüfungsrahmenwerk ist. Es beschreibt, wer Teil des Informationssammelungsprozesses war und wer bei der Erstellung des Berichts beteiligt war.²³⁵ Kritiker werfen dem AA1000 jedoch auch vor, dass es dem Standard an der nötigen Strenge mangelt.²³⁶ Für den deutschsprachigen Raum hat der AA1000 kaum Bedeutung. Hauptsächlich angewendet wird er u.a. in Großbritannien.²³⁷

²³⁵ Vgl. Gao/Zhang (2006): 735.

²³⁶ Vgl. Morimoto/Ash/Hope (2005): 322.

²³⁷ Vgl. Jasch (2012): 504.

2.3 Chancen und Risiken

Ein Unternehmen, das sich nicht an ethische Grundsätze hält und keine gesellschaftliche Verantwortung übernimmt, setzt sich einer Reihe von Risiken aus. Eine Einbeziehung von Corporate Social Responsibility in die allgemeine Unternehmenstätigkeit kann diese Risiken zwar minimieren, führt jedoch u.U. zu neuen Risiken.²³⁸ Gleichzeitig kann die Anwendung von Corporate Social Responsibility zu Chancen führen, welche sich positiv auf das Unternehmen auswirken können.²³⁹

Im Folgenden werden die Chancen und Risiken von Corporate Social Responsibility vorgestellt und kritisch betrachtet. Es ist zu beachten, dass sich die einzelnen Chancen und Risiken teilweise überschneiden und gegenseitig bedingen können.

2.3.1 Reputation des Unternehmens

Corporate Social Responsibility wird eine positive Wirkung auf das Image und die Reputation des Unternehmens nachgesagt.²⁴⁰ Ein Unternehmen, das sich im Rahmen von Corporate Social Responsibility engagiert, ist jedoch nicht von Reputationsrisiken befreit. Prinzipiell haben Unternehmen immer eine Glaubwürdigkeitshürde zu überwinden, was darauf zurückzuführen ist, dass Corporate Social Responsibility teilweise zu reinen Public Relations Zwecken missbraucht wird.²⁴¹ Damit entstehen oft Unterschiede zwischen dem, was in unternehmenseigenen Corporate Social Responsibility und Ethik Kodizes verlangt wird, und dem, was in der Praxis gelebt wird.²⁴² Nur eine unternehmensweite und fundierte Anwendung von Corporate Social Responsibility kann das Reputationsrisiko minimieren.

Die Schädigung der Reputation des Unternehmens gehört zu den am meisten genannten Risiken im Rahmen von Corporate Social Responsibility.²⁴³ Dies bestätigt auch eine aktuelle Studie der KPMG (2013). So nannten 53% der befragten Top250 Unternehmen weltweit das Reputationsrisiko als Hauptrisiko im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility.²⁴⁴ Ein Unternehmen ohne glaubhafte Nachhaltigkeitsstrategie gefährdet demnach Reputation,

²³⁸ Vgl. Weber (2008): 248-249, 255.

²³⁹ Vgl. Weber (2008): 250.

²⁴⁰ Vgl. Weber (2008): 248-249.

²⁴¹ Vgl. Baden/Harwood (2012): 618; Schulz (2012): 274; Porter/Kramer (2003): 29.

²⁴² Vgl. Schwartz/Tilling (2009): 294.

²⁴³ Vgl. Gastinger/Gaggl (2012): 243; Lange/Washburn (2012): 300; Schulz (2012): 272; ISO 26000 (2010): vi.; IIA (2010): 3; Weber (2008): 248-249; Palazzo/Scherer (2006): 71; Davis (1973): 313.

²⁴⁴ Vgl. KPMG (2013): 14.

Kundentreue und Umsätze.²⁴⁵ Ein Reputationsverlust wirkt insbesondere deshalb abschreckend auf das Unternehmen, da der Aufbau einer guten Reputation ein auf Dauer ausgelegter Prozess ist.²⁴⁶ Verstärkt wird der Reputationsverlust in extremen Fällen durch einen Boykott des Unternehmens.²⁴⁷ Insbesondere durch die mediale Berichterstattung und deren schnelle Verbreitung über das Internet ist das Risiko von Boykotts stark gestiegen. Dies kann zu massiven finanziellen Verlusten eines Unternehmens führen.²⁴⁸ Das Vorbeugen eines Reputationsrisikos ist somit besser, als bereits entstandene Probleme zu beseitigen.²⁴⁹

2.3.2 Geschäftsbeziehungen und Haftung

Unternehmen haften für ihre gesamte Wertschöpfungskette. Werden in einer Geschäftsbeziehung gewisse Corporate Social Responsibility Aspekte vertraglich ausgehandelt, können Unternehmen auch dann haftbar gemacht werden, wenn bspw. Lieferanten gegen diese Prinzipien verstoßen.²⁵⁰ Somit sind selbst jene Unternehmen einem Risiko ausgesetzt, die gezielt gesellschaftliche Verantwortung übernehmen. Um dieses Risiko zu minimieren, prüfen globale Unternehmen häufig das Verhalten ihrer Lieferanten entlang ihrer Wertschöpfungskette auf Aspekte wie Gesundheit und Sicherheit der Arbeitnehmer oder den Grad an Umweltverschmutzung.²⁵¹ Entsprechend präferieren solche Unternehmen Geschäftsbeziehungen mit Unternehmen, die sich im Rahmen von Corporate Social Responsibility engagieren.²⁵² Ein Unternehmen, das unethisch agiert und keine Rücksicht auf ökologische und soziale Belange nimmt, würde sich infolgedessen dem Risiko aussetzen, wichtige Geschäftspartner zu verlieren.

2.3.3 Compliance mit dem Gesetz

Gesellschaftliche Probleme wie Umweltverschmutzung oder Arbeitsbedingungen können Regierungen dazu veranlassen, gezielt Gesetze zu verabschieden. So können z.B. durch verschärfte Umweltschutzgesetze oder -haftungen Unternehmen zu umweltbewusstem

²⁴⁵ Vgl. Schulz (2012): 272.

²⁴⁶ Vgl. Jenkins (2005): 528.

²⁴⁷ Vgl. Lange/Washburn (2012): 303.

²⁴⁸ Vgl. Anderson/Anderson (2009): 28-29.

²⁴⁹ Vgl. Davis (1973): 317.

²⁵⁰ Vgl. Scherer/Palazzo (2011): 913; Foerstl et al. (2010): 127; IIA (2010): 3; Prout (2006): 186.

²⁵¹ Vgl. Prout (2006): 187.

²⁵² Vgl. Carroll/Shabana (2010): 99; ISO 26000 (2010): vi.

Handeln gezwungen werden.²⁵³ Ist ein Unternehmen nicht in der Lage, diesen Regelungen nachzukommen, muss es mit umfangreichen Sanktionen rechnen. Je globaler ein Unternehmen agiert, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass es Compliance Risiken ausgesetzt ist.²⁵⁴ Ein innovatives und zukunftsorientiertes Denken in Bezug auf Corporate Social Responsibility kann somit als ein Schutz vor zukünftigen Auflagen und Regulierungen dienen, was die Flexibilität des Unternehmens wahrt.²⁵⁵

2.3.4 Investoren und Finanzmittel

Die Verwendung des Begriffs *Socially Responsible Investment* (SRI) hat in den letzten Jahren in der wissenschaftlichen Literatur an Bedeutung zugenommen.²⁵⁶ Investoren legen zunehmend Wert auf die Corporate Social Responsibility Aktivitäten der zu investierenden Unternehmen.²⁵⁷ Aktionäre können auf Basis von Nachhaltigkeitsberichten und sogenannten ESG (Environmental, Social, Governance) Daten moralische Investitionen tätigen.²⁵⁸ Unethischen Unternehmen droht somit ein Finanzrisiko, da sie u.U. nicht genügend Investoren für sich gewinnen können.²⁵⁹ Im Umkehrschluss, stehen demnach verantwortungsvoll agierenden Unternehmen mehr Investoren zur Verfügung, was zu einer langfristigen Sicherung des Unternehmens beiträgt.

Sowohl die Befürworter als auch die Gegner vom Socially Responsible Investment neigen dazu, die Signifikanz von Corporate Social Responsibility für den Finanzmarkt zu überschätzen.²⁶⁰ Zwar könnte der Finanzmarkt theoretisch eine große Rolle bei der Verbreitung von Corporate Social Responsibility spielen, doch ist man aktuell noch weit von einer nachhaltigen Finanzindustrie entfernt.²⁶¹ Dennoch kann Corporate Social Responsibility die Entscheidung eines moralisch motivierten Investors positiv beeinflussen.²⁶²

²⁵³ Vgl. IIA (2010): 3; Husted/de Jesus Salazar (2006): 80; Kirchgeorg (2004): 372.

²⁵⁴ Vgl. IIA (2010): 3.

²⁵⁵ Vgl. Carroll/Shabana (2010): 89; Davis (1973): 314.

²⁵⁶ Vgl. Sparkes/Cowton (2004): 45.

²⁵⁷ Vgl. Dhir (2012): 112; Deutscher Nachhaltigkeitskodex (2011): 16; Davis (1973): 315-316.

²⁵⁸ Vgl. Schreck (2012): 69; Crane et al. (2008b): 573.

²⁵⁹ Vgl. IIA (2010): 3.

²⁶⁰ Vgl. Baumast (2012): 635-636; Kurtz (2008): 251-252.

²⁶¹ Vgl. Baumast (2012): 648; Deutscher Nachhaltigkeitskodex (2011): 3.

²⁶² Vgl. ISO 26000 (2010): vi.

2.3.5 Mitarbeiter

In Bezug auf die Mitarbeiter eines Unternehmens existieren zwei Risikoausprägungen. Einerseits besteht ein Risiko für das Unternehmen, wenn es keine Verantwortung für seine Mitarbeiter übernimmt. Ein transparentes und verantwortungsvolles Arbeitsumfeld unterstützt nicht nur die Rekrutierung qualifizierter Mitarbeiter, sondern wirkt sich auch positiv auf die Erhaltung guter Mitarbeiter aus.²⁶³ Zusätzlich lässt sich ein positiver Einfluss auf die Mitarbeitermotivation feststellen, was zumeist zu einer höheren Produktivität führt.²⁶⁴ Übernimmt ein Unternehmen keine Verantwortung für seine Mitarbeiter, kann dies zu rechtlichen Konsequenzen führen. Besonders häufig lassen sich bspw. Diskriminierungsklagen finden.²⁶⁵ Andererseits besteht ein Risiko für das Unternehmen, wenn sich die eigenen Mitarbeiter unethisch verhalten. Schon das Handeln einer einzelnen Person kann sich negativ auf die gesamte Unternehmensreputation auswirken. Die Mitarbeiter eines Unternehmens spielen entsprechend eine Schlüsselrolle im Rahmen von Corporate Social Responsibility und leisten einen erheblichen Beitrag zu dessen Implementierung und Erfolg.²⁶⁶ Für eine nachhaltige Beeinflussung aller Unternehmensebenen müssen die Mitarbeiter darüber informiert sein, zu was und aus welchen Beweggründen sich der Arbeitgeber verpflichtet hat, damit sie ihr eigenes Handeln diesen Prinzipien anpassen können.²⁶⁷

2.3.6 Konsumenten

Wissenschaftlich war lange Zeit nicht eindeutig geklärt, welchen Einfluss Corporate Social Responsibility auf Konsumenten und deren Kaufentscheidung hat.²⁶⁸ Generell ist davon auszugehen, dass Konsumenten heutzutage besser vernetzt sind und über viele Informationen verfügen, um bewusste Kaufentscheidungen zu treffen.²⁶⁹ So kann es nach Harrison/Wicks (2013) durchaus sein, dass ein Konsument ein Produkt eher kauft bzw. sich bei dem Kauf

²⁶³ Vgl. Grieshuber (2012): 378; Sutter (2012): 404-407; Carroll/Shabana (2010): 99; ISO 26000 (2010): vi; Weber (2008): 250; Davis (1973): 313.

²⁶⁴ Vgl. ISO 26000 (2010): vi; Weber (2008): 250; Porter/Kramer (2003): 33; Europäische Kommission (2001): 6-7.

²⁶⁵ Vgl. Anderson/Anderson (2009): 30.

²⁶⁶ Vgl. Sutter (2012): 399-400, 414.

²⁶⁷ Vgl. Leisinger (2002): 411.

²⁶⁸ Vgl. Scherer/Palazzo (2011): 920.

²⁶⁹ Vgl. Accenture/UN Global Compact (2014): 5; Schulz (2012): 275.

eines Produktes wohler fühlt, wenn er sich mit dem Unternehmen identifizieren kann.²⁷⁰ Gleichmaßen kann ein Konsument auch Produkte bestimmter Unternehmen meiden, weil diese bspw. die Umwelt verschmutzen.²⁷¹ Sobald Nachhaltigkeitskriterien in die Kaufentscheidung eines Konsumenten einfließen, hat ein verantwortungsvolles Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil.²⁷² Agiert ein Unternehmen unethisch, kann es in extremen Fällen zu Kundenboykotts kommen, welche nicht nur zu einem Absatzrisiko, sondern auch einem Reputationsrisiko führen.²⁷³ Oftmals sind jedoch nicht alle Produkte und Corporate Social Responsibility Praktiken der Unternehmen transparent und beobachtbar für den Konsumenten bzw. nur mit hohem Aufwand nachvollziehbar. Für Konsumenten kann es durchaus schwierig sein, die Corporate Social Responsibility Performance eines Unternehmens einzuschätzen.²⁷⁴

Letztendlich werden ethische Beweggründe bei Konsumenten häufig überschätzt.²⁷⁵ Wissenschaftliche Studien belegen, dass sich wenige Konsumenten intensiv mit Corporate Social Responsibility vor der Kaufentscheidung auseinander setzen. Eine Studie von Accenture und dem UN Global Compact (2014) zeigt, dass sich, obwohl den Kunden Corporate Social Responsibility wichtig ist, dies insbesondere in Industrienationen nicht in den Kaufentscheidungen widerspiegelt.²⁷⁶ In Emerging Markets wie bspw. Brasilien sind die Konsumenten in Bezug auf Corporate Social Responsibility engagierter, haben höhere Erwartungen und informieren sich entsprechend. In Industrienationen ist das Engagement hingegen geringer.²⁷⁷ Insbesondere in Deutschland ist den Konsumenten wichtig, dass durch Corporate Social Responsibility keine zusätzlichen Kosten für den Konsumenten entstehen.²⁷⁸ Auch eine Studie von Du/Bhattacharya/Sen (2007) zeigt den geringen Einfluss von Corporate Social Responsibility auf die Kaufentscheidung. Allerdings ist ein Einfluss auf die Kundenloyalität festzustellen.²⁷⁹ Weitere Studien belegen ebenfalls, dass eine hohe Corporate Social Performance in einer höheren Kundenidentifikation und Kundenzufriedenheit resultiert.²⁸⁰ Entsprechend empfiehlt sich Corporate Social

²⁷⁰ Vgl. Harrison/Wicks (2013): 107; Gastinger/Gaggl (2012): 244; Carroll/Shabana (2010): 99; Smith (2008): 291; Davis (1973): 313.

²⁷¹ Vgl. Harrison/Wicks (2013): 107; Smith (2008): 291.

²⁷² Vgl. Schulz (2012): 272; ISO 26000 (2010): vi; Grieshuber (2012): 379; Smith (2008): 283-284, 288; Weber (2008): 248-249.

²⁷³ Vgl. Smith (2008): 283-285.

²⁷⁴ Vgl. Crane et al. (2008b): 573-574.

²⁷⁵ Vgl. Smith (2008): 298.

²⁷⁶ Vgl. Accenture/UN Global Compact (2014): 9.

²⁷⁷ Vgl. Accenture/UN Global Compact (2014): 9.

²⁷⁸ Vgl. Accenture/UN Global Compact (2014): 14.

²⁷⁹ Vgl. Du/Bhattacharya/Sen (2007): 237.

²⁸⁰ Vgl. Brower/Mahajan (2013): 313.

Responsibility für das Ziel, Konsumenten langfristig an Unternehmen zu binden, nicht für kurzfristige Absatzsteigerungen.²⁸¹

2.3.7 Markt und Profitabilität

Corporate Social Responsibility wird ein positiver Einfluss auf die Profitabilität und die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen nachgesagt.²⁸² Effizienzsteigerungen führen insbesondere bei Umweltmaßnahmen wie Wasser- und Stromverbrauch zu Kosteneinsparungen.²⁸³ Folglich sind Unternehmen, die sich nicht im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility engagieren, bspw. durch langfristig steigende Rohstoff- und Energiepreise dem Risiko ausgesetzt, den Anschluss am Markt zu verlieren.²⁸⁴ Corporate Social Responsibility soll zusätzlich das langfristige Bestehen eines Unternehmens stärken und die Chance auf Wachstumspotenziale erhöhen.²⁸⁵ Dabei ist Corporate Social Responsibility nur dann sinnvoll und erfolgreich, wenn es in jede Tätigkeit des Unternehmens eingebunden ist.²⁸⁶ Es ist jedoch zu beachten, dass Corporate Social Responsibility Ausgaben eine sogenannte U-Form aufweisen. Sie können sich sowohl positiv als auch negativ auf die finanzielle Performance des Unternehmens auswirken.²⁸⁷

²⁸¹ Vgl. Du/Bhattacharya/Sen (2007): 237.

²⁸² Vgl. Europäische Kommission (2001): 6; Davis (1973): 317.

²⁸³ Vgl. Grieshuber (2012): 376; Weber (2008): 248-249; Porter/Kramer (2003): 33.

²⁸⁴ Vgl. Schulz (2012): 272.

²⁸⁵ Vgl. Schulz (2012): 272; Carroll/Shabana (2010): 88-89; Davis (1973): 313-314.

²⁸⁶ Vgl. Asif et al. (2013): 7; Morimoto/Ash/Hope (2005): 323.

²⁸⁷ Vgl. Salzmann/Ionescu-Somers/Steger (2005): 28; Weber (2008): 248.

2.4 Zwischenfazit

Ohne ethische Grundsätze kann ein Unternehmen nicht funktionieren, denn ohne Ehrlichkeit, Verlässlichkeit und Kooperationsbereitschaft sind keine langfristigen Geschäftsbeziehungen möglich.²⁸⁸ Corporate Social Responsibility erweitert diese ethischen Grundsätze um eine gesellschaftliche Verantwortung. Dabei geht es weniger um Spenden für wohltätige Zwecke, als vielmehr um den Aufbau eines nachhaltigen Unternehmens, das sich in allen Tätigkeiten und Prozessen verantwortlich verhält. Ein Großteil der Kontroversen und Kritiken um Corporate Social Responsibility basieren auf der Kernproblematik, dass nicht eindeutig definiert ist, was Corporate Social Responsibility ist, wie damit umgegangen werden soll und wo die Grenzen der unternehmerischen Verantwortung liegen. Trotz Existenz zahlreicher Initiativen und Standards mit dem Ziel, diese Probleme zu lösen, bleibt Corporate Social Responsibility ein im Kern unterentwickeltes Thema. Dies bringt viele Nachteile für die Unternehmenspraxis wie auch die Wissenschaft mit sich, da es an eindeutigen theoretischen Rahmenwerken und Überprüfungsmöglichkeiten mangelt.²⁸⁹

Unabhängig von den Kontroversen muss sich ein modernes Unternehmen mit Corporate Social Responsibility auseinandersetzen, um Reputations-, Compliance- und weitere Corporate Social Responsibility bezogene Risiken zu minimieren. Der öffentliche Druck ist insbesondere für große Unternehmen und Unternehmen in kritischen Branchen zu groß, als dass sie sich der Verantwortung entziehen können.

²⁸⁸ Vgl. Crane/Matten (2010): 4.

²⁸⁹ Vgl. McWilliams/Siegel/Wright (2006): 2.

3. Corporate Social Responsibility Theorien

Corporate Social Responsibility rückt in Wirtschaft und Gesellschaft zunehmend in das Zentrum der Aufmerksamkeit. Der Mangel an Konsens in Bezug auf die verschiedenen Interpretationsmöglichkeiten des Terms wirken sich dabei negativ auf die Anwendung und Glaubwürdigkeit von Corporate Social Responsibility aus.²⁹⁰ Es existieren verschiedene Wege, wie Corporate Social Responsibility verstanden werden kann und was es entsprechend beinhaltet sollte.²⁹¹ Insbesondere die Fragen, wem gegenüber Unternehmen im Detail verantwortlich sind und wo die Grenzen dieser Verantwortung liegen, bleiben auf Grundlage der unterschiedlichen Definitionen generell unbeantwortet. Durch verschiedene Wissenschaftler wurden Theorien zu Corporate Social Responsibility entwickelt, um diese Fragen auf Basis verschiedener Sichtweisen zu dem Thema zu beantworten.

Im Folgenden werden zunächst die Grundlagen der Corporate Social Responsibility Theorien erarbeitet. Darauf aufbauend erfolgt eine detaillierte Betrachtung und Bewertung der in diesem Zusammenhang identifizierten Theorien zu Corporate Social Responsibility. Dabei handelt es sich um die Shareholder Value Theorie, die Stakeholder Theorie und Corporate Citizenship.

3.1 Grundlagen der Corporate Social Responsibility Theorien

Die Fülle an Definitionen zu Corporate Social Responsibility hat zu einer weitläufigen Entwicklung des Forschungsfeldes sowie zu verschiedenen Positionen und Herangehensweisen an die Thematik geführt (Vgl. Kapitel 2.1). Aufgrund von Überschneidungen konnten vergleichbare Sichtweisen zu Theorien aggregiert werden.²⁹² Dabei beschreiben diese Theorien verschiedenen Auffassungen bzw. Positionen, wie die Interaktion zwischen Unternehmen und der Gesellschaft von den Wissenschaftlern verstanden wird.²⁹³

Im weiteren Verlauf wird die Entwicklung und Konnektivität der wissenschaftlichen Beiträge zu den Corporate Social Responsibility Theorien dargestellt. Zusätzlich erfolgt eine Analyse der durch die Wissenschaftler entwickelten Theorien zu Corporate Social Responsibility. Es

²⁹⁰ Vgl. Windsor (2006): 94.

²⁹¹ Vgl. Carroll/Shabana (2010): 89.

²⁹² Vgl. Windsor (2006): 93-95; Garriga/Melé (2004): 51-52; Klonoski (1991): 385; Sohn (1982): 139.

²⁹³ Vgl. Garriga/Melé (2004): 51-52; Klonoski (1991): 385; Sohn (1982): 139.

werden verschiedene Theoriestränge herausgearbeitet und ihre Verbindungen zueinander analysiert.

3.1.1 Entwicklung und Konnektivität

Um etwas Klarheit und Ordnung in das Forschungsfeld der Corporate Social Responsibility zu bringen, fassten eine Reihe von Wissenschaftlern verschiedene Positionen zu Corporate Social Responsibility in der wissenschaftlichen Literatur zusammen und formulierten daraus Theorien zu Corporate Social Responsibility. Zu diesen Wissenschaftlern gehören: Sohn (1982), Klonoski (1991), Garriga und Melé (2004), Windsor (2006), Melé (2008) sowie Crane et al. (2008b). Die nachfolgende Tabelle 3 gibt einen Überblick über die einzelnen Beiträge.

Autor	Titel	Journal
Sohn (1982)	Prevailing Rationales in the Corporate Social Responsibility Debate	Journal of Business Ethics
Klonoski (1991)	Foundational Considerations in the Corporate Social Responsibility Debate	Business Horizons
Garriga/Melé (2004)	Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory	Journal of Business Ethics
Windsor (2006)	Corporate Social Responsibility: Three Key Approaches	Journal of Management Studies
Melé (2008)	Corporate Social Responsibility Theories	The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility
Crane et al. (2008b)	Conclusion	The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility

Tabelle 3: Wissenschaftliche Beiträge zu den Corporate Social Responsibility Theorien.
Quelle: Eigene Darstellung.

Im Zeitraum zwischen 2004 und 2008 wurde ein Großteil der Beiträge zu den Corporate Social Responsibility Theorien veröffentlicht. Vor dem Jahr 2004 finden sich lediglich zwei Beiträge, die in einem Zeitabstand von jeweils ca. zehn Jahren zu diesem Thema publiziert wurden. Vier der wissenschaftlichen Beiträge wurden in Corporate Social Responsibility bezogener Fachliteratur publiziert, während zwei Artikel in reinen Management Journals

veröffentlicht wurden. Der Wissenschaftler mit den häufigsten Veröffentlichungen zum Thema ist Melé mit zwei Beiträgen in den Jahren 2004 und 2008.

Die Verbindungen zwischen den einzelnen wissenschaftlichen Beiträgen kann der nachfolgenden Abbildung 7 entnommen werden.

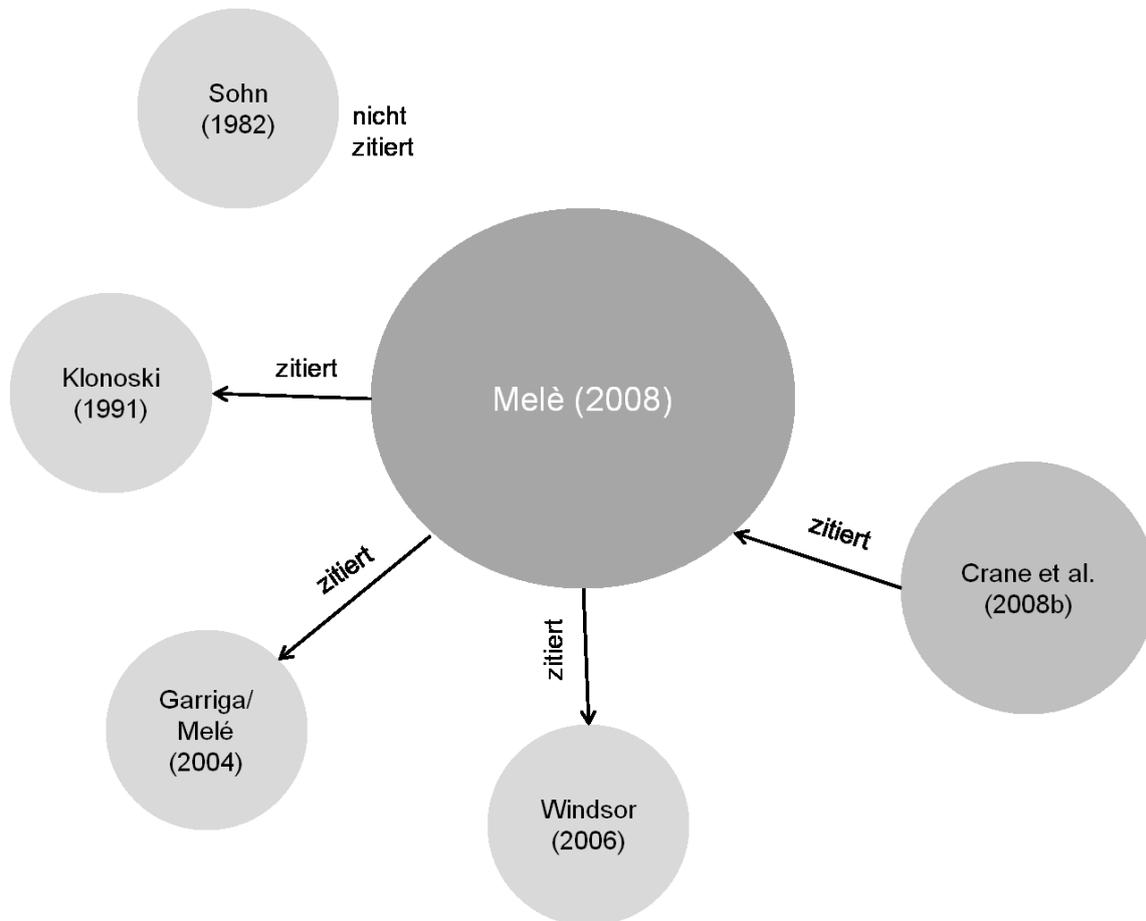


Abbildung 7: Konnektivität der wissenschaftlichen Beiträge. Quelle: Eigene Darstellung.

Die Zuordnung der verschiedenen Corporate Social Responsibility Positionen zu den jeweiligen Theorien wurden in den meisten Fällen unabhängig voneinander vorgenommen. So sind die Ausarbeitungen von Sohn (1982), Klonoski (1991), Garriga/Melé (2004) und Windsor (2006) eigenständig entstanden, ohne nachvollziehbare Kenntnis über die vorangegangenen Beiträge. Lediglich Melé (2008) verweist in seinen Ausarbeitungen auf die Zuordnungen der Wissenschaftler Klonoski (1991), Garriga/Melé (2004) sowie Windsor (2006) und ist damit der Beitrag mit der höchsten Konnektivität innerhalb des Themengebietes der Corporate Social Responsibility Theorien. Die Wissenschaftler Crane et

al. (2008b) beziehen sich im Rahmen ihrer Theoriebildung zu Corporate Social Responsibility allein auf den Beitrag von Melé (2008).

3.1.2 Theoriestränge

Die einzelnen Ausarbeitungen der Wissenschaftler unterscheiden sich anhand ihrer Herangehensweise und ihrer Interpretation der Corporate Social Responsibility Theorien. Klonoskis Artikel (1991) basiert auf der Fragestellung, welche Rolle Unternehmen in der Gesellschaft haben. Unternehmen können demnach als private, ökonomische Institutionen, als soziale Institutionen oder sogar als soziale Personen gesehen werden. Nach Windsor (2006) konkurrieren die einzelnen Theorien miteinander. So bilden beispielsweise die ethische und die ökonomische Verantwortung zwei Extreme, die sich mit konkurrierenden moralischen Grundannahmen thematisch gegenüber stehen.²⁹⁴ Bei Melé (2008) treffen die Theorien Aussagen darüber, welche Verantwortungen Unternehmen in der Gesellschaft zuteilwerden.²⁹⁵ Auch bei Sohn (1984) steht das Wechselspiel zwischen den Unternehmen und der Gesellschaft im Zentrum der Betrachtung. Nach Garriga/Melé (2004) und Crane et al (2008b) handelt es sich um verschiedene Perspektiven auf Corporate Social Responsibility.²⁹⁶ Im Durchschnitt hat jeder Wissenschaftler vier Theorien zu Corporate Social Responsibility formuliert.

Obwohl ein Großteil der Beiträge zu den Corporate Social Responsibility Theorien unabhängig voneinander entstanden ist, existieren viele Parallelen und Überschneidungen zwischen den einzelnen Ansätzen. So können drei Theoriestränge definiert werden, welche in allen Beiträgen zu finden sind. Jeder der betrachteten Klassifikationsansätze verfügt demnach über eine ökonomische, eine ethische und eine politische Theorie. Darüber hinaus finden sich vereinzelt weitere Theorien, die jedoch aufgrund ihrer Singularität weniger von Bedeutung sind. Eine Übersicht über die verschiedenen Theorien gibt die nachfolgende Tabelle 4.

²⁹⁴ Vgl. Windsor (2006): 93.

²⁹⁵ Vgl. Melé (2008): 48.

²⁹⁶ Vgl. Crane et al. (2008b): 570; Garriga/Melé (2004): 51-52.

Autor	Ökonomische Theorien	Ethische Theorien	Politische Theorien	Weitere Theorien
Sohn (1982)	Traditionelle, funktionale Sichtweise	Constituencies	Rechtliches Rahmenwerk	Öffentliche und private Sphären
Klonoski (1991)	Unternehmen als private, ökonomische Institution	Unternehmen als soziale Institution	Unternehmen als soziale Person/sozialer Agent.	
Garriga/Melé (2004)	Instrumentelle Theorien	Ethischen Theorien	Politische Theorien und Integrative Theorien	
Windsor (2006)	Ökonomische Verantwortung	Ethische Verantwortung	Corporate Citizenship	
Melé (2008)	Shareholder Value Theorie	Stakeholder Theorie	Corporate Citizenship	Corporate Social Performance
Crane et al. (2008b)	Business Case bzw. Prinzipal-Agenten-Theorie	Stakeholder Theorie	Corporate Citizenship	

Tabelle 4: Übersicht über die Klassifikationsansätze der Corporate Social Responsibility Theorien. Quelle: Eigene Darstellung.

Nach Windsor (2006) weisen alle Corporate Social Responsibility Theorien trotz ihrer Differenzen Ähnlichkeiten auf. So wollen bspw. alle Theorien einen Beitrag zur allgemeinen Wohlfahrt erzielen.²⁹⁷ Lediglich der Weg, über den die Wohlfahrtsteigerung erreicht wird, ist unterschiedlich. Ein Vergleich der einzelnen Theorien miteinander ist nach Windsor (2006) schwierig, da sie sich aufgrund ihrer theoretischen Herangehensweise und historischen Entwicklung unterscheiden.²⁹⁸ In der Wissenschaft existiert nach Windsor (2006) keine Tendenz zu einer der drei Theorien.²⁹⁹ Der Wissenschaftler Sohn (1982) sprach sich ebenfalls für keine der von ihm definierten Theorien aus. Er verfolgte in seinen Ausarbeitungen lediglich das Ziel, die verschiedenen Perspektiven zu Corporate Social Responsibility darzustellen. Die Anwendung einer Kombination der einzelnen Theorien durch ein Unternehmen ist nach der Meinung von Sohn (1982) jedoch denkbar.³⁰⁰ Auch nach Melé (2008) wird jede seiner vier Theorien in der Praxis angewandt. Ihm zufolge macht es dies

²⁹⁷ Vgl. Windsor (2006): 95.

²⁹⁸ Vgl. Windsor (2006): 97.

²⁹⁹ Vgl. Windsor (2006): 94.

³⁰⁰ Vgl. Sohn (1982): 144.

nahezu unmöglich, sich für eine *ideale* Theorie zu entscheiden.³⁰¹ Garriga und Melé (2004) sprachen sich ebenfalls für keine der selbst definierten Corporate Social Responsibility Theorien aus. Stattdessen plädierten sie für die Entwicklung einer neuen, erweiterten Theorie. Diese sollte eine Kombination der verschiedenen Theorien darstellen, um die Vielfältigkeit der Corporate Social Responsibility wiedergeben zu können.³⁰² Allein Klonoski (1991) nahm Abstand von der ökonomischen Theorie (Fundamentalismus) und sprach sich für seine ethische Theorie aus, die Unternehmen als soziale Institutionen sieht.³⁰³ Crane et al (2008b) bezeichnen hingegen den Business Case als dominante Corporate Social Responsibility Theorie.³⁰⁴

Im Folgenden werden die einzelnen Theoriestränge im Detail sowie die weiteren Theorien abstrakt dargestellt.

3.1.2.1 Ökonomischer Theoriestrang

In allen wissenschaftlichen Beiträgen zu Corporate Social Responsibility Theorien ist ein ökonomischer Theoriestrang vorhanden. Nach Sohn (1982) verfolgt ein Unternehmen im Rahmen der traditionellen, funktionalen Sichtweise das primäre Ziel, Profit zu erwirtschaften.³⁰⁵ Demzufolge hat ein Unternehmen zwei Funktionen: Güter sowie Dienstleistungen für die Kunden bereitzustellen und Profit für die Investoren zu generieren. Die gesellschaftliche Verantwortung eines Unternehmens besteht somit darin, diese Funktionen zu erfüllen.³⁰⁶ Auch Klonoskis (1991) ökonomische Theorie definiert Unternehmen als private, ökonomische Institution, die über keine spezielle Moral oder soziale Verantwortung verfügen. Eine Verantwortung gilt hier ausschließlich gegenüber den Shareholdern. Corporate Social Responsibility ist somit nicht oder nur beschränkt möglich, wenn es bspw. mit den Shareholdern vertraglich ausgehandelt wurde.³⁰⁷ Crane et al. (2008b) bezeichnen diese Sichtweise als Agency Theorie. Corporate Social Responsibility Maßnahmen werden hier auf ein Minimum reduziert, da Manager, die solche Investitionen als Agenten tätigen, nicht im Interesse ihrer Prinzipale, der Shareholder, agieren. Corporate

³⁰¹ Vgl. Melé (2008): 47-76.

³⁰² Vgl. Garriga/Melé (2004): 65-66.

³⁰³ Vgl. Klonoski (1991): 17.

³⁰⁴ Vgl. Crane et al (2008b): 570.

³⁰⁵ Vgl. Sohn (1982): 140.

³⁰⁶ Vgl. Sohn (1982): 140.

³⁰⁷ Vgl. Klonoski (1991): 9-10.

Social Responsibility wird folglich nicht als *good business practice* wahrgenommen.³⁰⁸ Auch bei Windsors (2006) ökonomischer Theorie steht der Schutz des Eigentums der Shareholder im Vordergrund.³⁰⁹ Als Hauptverfechter dieser Theorie gelten die Wissenschaftler Milton Friedman und Theodore Levitt.³¹⁰

Melé (2008) sieht in der Agency Theorie den Ursprung seiner ökonomischen Corporate Social Responsibility Theorie. Er merkt jedoch an, dass sich im Laufe der Zeit die Erkenntnis entwickelt hat, dass Corporate Social Responsibility durchaus profitabel für die Shareholder sein kann.³¹¹ Auch nach Sohn (1982) hat sich die traditionelle, rein ökonomische Sichtweise bereits weiterentwickelt. So erkennen Wissenschaftler zunehmend, dass das Image des Unternehmens zum Erfolg des Unternehmens beitragen kann.³¹² Im Rahmen der instrumentellen Theorie nach Garriga/Melé (2008) wird Corporate Social Responsibility ebenfalls strategisch für die Erwirtschaftung von Profiten eingesetzt. Unternehmen werden als ein Instrument zur Wertschaffung gesehen, wodurch der ökonomische Aspekt im Vordergrund der Beziehung zwischen Gesellschaft und Wirtschaft steht. Corporate Social Responsibility ist entsprechend nur dann erlaubt, wenn sie im Einklang mit der Wertschaffung des Unternehmens steht.³¹³ Eine Berücksichtigung von Stakeholdern wird somit nicht ausgeschlossen, da auch dies zu Profiten führen kann.³¹⁴ Crane et al. (2008b) bezeichnen diese Sichtweise als *Business Case*.³¹⁵

3.1.2.2 Ethischer Theoriestrang

Klonoskis (1991) ethische Theorie basiert auf dem Verständnis, dass Unternehmen soziale Institutionen sind.³¹⁶ Damit wird einem Unternehmen unterstellt, dass es einen sozialen Charakter hat und eine Art öffentliches Leben führt. Es hat aus diesem Grund eine Verpflichtung, sich mit Corporate Social Responsibility auseinander zu setzen. Garriga/Melé (2004) kommen im Rahmen ihrer ethischen Theorien zu einem vergleichbaren Ergebnis. Auch hier basiert die Beziehung zwischen Wirtschaft und Gesellschaft auf ethischen

³⁰⁸ Vgl. Crane et al. (2008b): 570.

³⁰⁹ Vgl. Windsor (2006): 93-113.

³¹⁰ Vgl. Garriga/Melé (2004): 53; Klonoski (1991): 9-10; Sohn (1982): 140.

³¹¹ Vgl. Melé (2008): 56-57.

³¹² Vgl. Sohn (1982): 140.

³¹³ Vgl. Garriga/Melé (2004): 52.

³¹⁴ Vgl. Garriga/Melé (2004): 53.

³¹⁵ Vgl. Crane et al. (2008b): 570.

³¹⁶ Vgl. Klonoski (1991): 11-15.

Werten.³¹⁷ Nach Windsor (2006) steht die ethische Verantwortung im Kontrast zu der rein ökonomischen Sichtweise. Corporate Social Responsibility wird dabei als altruistisches Handeln und als Stärkung gesellschaftlicher Grundsätze und Verhaltensweisen verstanden.³¹⁸

Die ethische Theorie wird von allen Wissenschaftlern mit der Stakeholder Theorie in Verbindung gebracht. Obwohl Freeman³¹⁹ sein Buch zu Stakeholder Theorie erst 1984 veröffentlichte, brachte Sohn bereits 1982 die Grundidee der Stakeholder Theorie in den Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility. Da der Begriff *Stakeholder* zu diesem Zeitpunkt noch nicht etabliert war, bezeichnete sie Sohn als *Constituencies* und definierte sie als Personen und Gruppen, die auf Grundlage eines gemeinsamen Interesses eine Verbindung zum Unternehmen aufweisen.³²⁰ Als Beispiele für solche Personengruppen nennt Sohn (1982) u.a. Kunden, Shareholder, Mitarbeiter, Lieferanten aber auch Regierungen und die Gesellschaft an sich.³²¹ Demnach agiert ein Unternehmen im Rahmen dieser Sichtweise dann gesellschaftlich verantwortlich, wenn es für das Wohlergehen aller (Stakeholder) sorgt und Verantwortung ihnen gegenüber übernimmt.³²² Diese Sichtweise stimmt inhaltlich auch mit der Stakeholder Theorie nach Melé (2008) und Crane et al. (2008b) überein.³²³

Während Melé (2008), Crane et al. (2008b) und grundsätzlich auch Sohn (1982) ihre ethische Theorie sogar als Stakeholder Theorie bezeichnen, sehen die übrigen Wissenschaftler die Stakeholder Theorie als einen Ansatz, der die ethische Sichtweise der Theorie repräsentiert. So verstehen Klonoski (1991), Garriga/Melé (2004) und Windsor (2006) die Berücksichtigung der Rechte und Interessen aller Stakeholder als einen Ansatz, der sich im Rahmen der ethischen Theorie befindet.³²⁴

3.1.2.3 Politischer Theoriestrang

Im Rahmen seiner politischen Theorie betrachtet Klonoski (1991) Unternehmen als moralische Personen.³²⁵ So kann ein Unternehmen, wie auch eine Person, für seine Taten moralisch verantwortlich gemacht werden. Klonoski (1991) weist jedoch darauf hin, dass es

³¹⁷ Vgl. Garriga/Melé (2004): 53.

³¹⁸ Vgl. Windsor (2006): 94.

³¹⁹ Freeman wird oftmals als Vater der Stakeholder Theorie bezeichnet.

³²⁰ Vgl. Sohn (1982): 140.

³²¹ Vgl. Sohn (1982): 140-141.

³²² Vgl. Sohn (1982): 141.

³²³ Vgl. Crane et al.(2008b): 570-571; Melé (2008): 47-76.

³²⁴ Vgl. Klonoski (1991); Garriga/Melé (2004); Windsor (2006): 94.

³²⁵ Vgl. Klonoski (1991): 10-11.

kritisch ist, ein Unternehmen als Person zu sehen. Denn es können nur Personen moralisch für etwas verantwortlich gemacht werden, nicht jedoch Unternehmen. Sohn (1982) vergleicht bei seiner politischen Theorie die Rolle eines Unternehmens in der Gesellschaft mit der eines Bürgers. Entsprechend muss ein Unternehmen über Corporate Social Responsibility zur allgemeinen Wohlfahrt der Gesellschaft beitragen.³²⁶ Melé (2008) und Crane et al. (2008b) bauen ihre politische Theorie auf derselben Grundannahme auf und bezeichnen diese als Corporate Citizenship.³²⁷ Demnach wird von dem Unternehmen verlangt, sich derart zu verhalten, wie es ein guter, anständiger Bürger tun würde. Diese Erwartungen gehen dabei über das gesetzliche Mindestmaß hinaus und zeigen, dass ein Unternehmen ein Teil der Gesellschaft ist.³²⁸ Auch Garriga/Melé (2004) befassen sich mit der gesellschaftlichen Macht eines Unternehmens und mit dem verantwortungsbewussten Einsatz dieser Macht auf politischer Ebene. Sie nennen Corporate Citizenship als mögliches Konzept innerhalb dieser Theorie.³²⁹ Auch die Integrativen Theorien nach Garriga/Melé (2004) können dem politischen Strang zugeordnet werden. Ihnen zufolge sind Unternehmen von der Gesellschaft abhängig und unterliegen somit der Verpflichtung, soziale Bedürfnisse zu befriedigen.

Nach Windsor (2006) findet sich das Konzept des Corporate Citizenship zwischen den beiden Extremen der ökonomischen und ethischen Verantwortung wieder. Hier steht die politische Komponente im Vordergrund und spielt insbesondere in multinationalen Unternehmen eine Rolle, da diese über Ländergrenzen hinaus agieren.³³⁰ Windsor unterscheidet zwischen zwei Interpretationsmöglichkeiten von Corporate Citizenship. Instrumental Citizenship lehnt an die ökonomische Verantwortung an und ist vergleichbar mit dem Business Case, welcher um eine politische Komponente erweitert wurde.³³¹ Idealized Citizenship hingegen orientiert sich an der ethischen Verantwortung und stellt Corporate Citizenship im philanthropischen Sinne dar, wie es von einem Großteil der Wissenschaftler interpretiert wird.³³²

³²⁶ Vgl. Sohn (1982): 142.

³²⁷ Vgl. Crane et al. (2008b): 571; Melé (2008): 47-76.

³²⁸ Vgl. Melé (2008): 47-76.

³²⁹ Vgl. Garriga/Melé (2004): 52.

³³⁰ Vgl. Windsor (2006): 95.

³³¹ Vgl. Windsor (2006): 106.

³³² Vgl. Windsor (2006): 96.

3.1.2.4 Weitere Theorien

Neben den drei zentralen Theoriesträngen finden sich bei zwei der wissenschaftlichen Beiträge zum Thema Corporate Social Responsibility noch zusätzliche Theorien, die im Folgenden kurz vorgestellt werden.

Sohn (1982) behandelte in seinen Ausarbeitungen verschiedene Beziehungen, die zwischen einem Unternehmen und der Gesellschaft bestehen können. Entsprechend formulierte er neben einer ökonomischen, ethischen und politischen Theorie noch eine vierte Theorie zu Corporate Social Responsibility. In dieser befasst er sich mit dem Wechselspiel zwischen privatem und öffentlichem Sektor. Demnach kann ein zu hohes Engagement von Seiten der Unternehmen dazu führen, dass der Staat weniger eigene Verantwortung übernimmt.³³³ Im Beitrag von Melé (2008) gilt Corporate Social Performance als eigenständige Theorie zu Corporate Social Responsibility. Hier wird der Grad der sozialen Verantwortung eines Unternehmens daran gemessen, welche Corporate Social Responsibility Maßnahmen tatsächlich durch das Unternehmen ausgeführt werden.³³⁴ Corporate Social Responsibility umfasst dieser Theorie nach nur jene Aktivitäten eines Unternehmens, die beobachtbar und messbar sind. Eine Aussage, wem gegenüber Unternehmen verantwortlich sind, trifft keine der beiden Theorien.

3.1.3 Parallelen und Verbindungen

Bei genauerer Betrachtung der wissenschaftlichen Ansätze zu den Corporate Social Responsibility Theorien fallen viele Parallelen auf. Zum einen existieren in allen Ausarbeitungen zu dem Thema eine ökonomische, eine ethische und eine politische Theorie. Zum anderen bringt die Mehrheit der Wissenschaftler die ethische Theorie mit der Stakeholder Theorie und die politische Theorie mit Corporate Citizenship in Verbindung. In der Konsequenz werden im weiteren Verlauf drei Theorien berücksichtigt: Shareholder Value Theorie als ökonomische Theorie, Stakeholder Theorie als ethische Theorie und Corporate Citizenship als politische Theorie. Diese Aufteilung orientiert sich dabei bewusst an den Ausarbeitungen von Melé (2008), da dieser Beitrag die höchste Konnektivität innerhalb dieser Thematik aufweist. Einzig Melés Corporate Social Performance Theorie wird nicht in die

³³³ Vgl. Sohn (1982): 143.

³³⁴ Vgl. Melé (2008): 47-76.

Betrachtung mit einbezogen, da sich diese Theorie nicht in den Ansätzen der anderen Wissenschaftler wiederfindet.

Gemein haben alle drei Theorien, dass sie jeweils eine Aussage darüber treffen, wem gegenüber Unternehmen verantwortlich sind. Im Sinne der Shareholder Value Theorie trägt ein Unternehmen lediglich Verantwortung für seine Shareholder. Nach der Stakeholder Theorie ist ein Unternehmen für alle seine Anspruchsgruppen verantwortlich, während im Rahmen von Corporate Citizenship das Unternehmen eine weitläufige Verantwortung gegenüber der Gesellschaft als Ganzes trägt. Die nachfolgende Abbildung 8 stellt die einzelnen Verantwortungsebenen der drei Corporate Social Responsibility Theorien graphisch dar.



Abbildung 8: Beziehung der Corporate Social Responsibility Theorien zueinander. Quelle: Eigene Darstellung.

Deutlich wird, dass sich die drei Theorien im Grad der Übernahme an Verantwortung aufeinander aufbauen. Übernimmt ein Unternehmen im Rahmen der Shareholder Value Theorie lediglich Verantwortung für seine Shareholder, bezieht die Stakeholder Theorie neben den Shareholdern ebenso weitere Stakeholder wie Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter etc. mit ein. Corporate Citizenship geht wiederum über das Verständnis der Stakeholder Theorie hinaus. Dieser Theorie nach ist ein Unternehmen für die Gesellschaft allgemein verantwortlich, was u.a. die Stakeholder des Unternehmens sowie die Shareholder beinhaltet.

3.2 Haupttheorien der Corporate Social Responsibility

Die Theorien zu Corporate Social Responsibility wurden auf Grundlage verschiedener Positionen zu der Thematik gebildet. Ein Großteil der zu Corporate Social Responsibility veröffentlichten wissenschaftlichen Beiträge kann demnach, gemäß der zugrundeliegenden Position, einer der drei Corporate Social Responsibility Theorien zugeordnet werden. Entsprechend finden sich in der wissenschaftlichen Literatur Beiträge, die Corporate Social Responsibility aus einer rein ökonomischen Sichtweise betrachten und darauf ihre Untersuchungen aufbauen. Andere Ausarbeitungen zu Corporate Social Responsibility basieren auf einem verantwortungsvollen Umgang mit den Stakeholdern des Unternehmens. Desweiteren existieren Untersuchungen, die Corporate Citizenship thematisieren.

Die Grundgerüste und Ideologien der Shareholder Value Theorie als ökonomische Theorie, der Stakeholder Theorie als ethische Theorie und von Corporate Citizenship als politische Theorie werden nachfolgend im Detail vorgestellt.

3.2.1 Shareholder Value Theorie

Die Shareholder Value Theorie repräsentiert den ökonomischen Theoriestrang der Corporate Social Responsibility Theorien. Hier wird ein strategischer Ansatz verfolgt, der die Verantwortung eines Unternehmens gegenüber den Shareholdern in den Mittelpunkt rückt. Instrumentelle Corporate Social Responsibility Theorien haben eine lange Tradition.³³⁵ Während Corporate Social Responsibility früher ein negativer Einfluss auf die finanzielle Unternehmensperformance nachgesagt wurde, sind sich heutzutage viele Theoretiker einig, dass es für den langfristigen Erfolg eines Unternehmens wichtig ist, neben ökonomischen auch weitere, gesellschaftliche Themen zu berücksichtigen.³³⁶ Der sogenannte Business Case soll dabei Corporate Social Responsibility Ausgaben wirtschaftlich rechtfertigen.³³⁷ Ziel ist als Unternehmen finanziell erfolgreich zu sein, indem man Gutes für die Gesellschaft tut (*do well by doing good*).³³⁸ Der Business Case strebt somit eine win-win-Situation für alle Parteien an, ohne dabei die Interessen der Shareholder aus den Augen zu verlieren.³³⁹

³³⁵ Vgl. Windsor (2006): 102; Garriga/Melé (2004): 53.

³³⁶ Vgl. Salzmann/Ionescu-Somers/Steger (2005): 27.

³³⁷ Vgl. Carroll/Shabana (2010): 95, 101.

³³⁸ Vgl. Kurucz/Colbert/Wheeler (2008): 84.

³³⁹ Vgl. Smith (2008): 281.

Im weiteren Verlauf wird der Ursprung der Shareholder Value Theorie sowie die Beziehung der Theorie zu Corporate Social Responsibility dargestellt. Im Anschluss erfolgt eine kritische Betrachtung der Shareholder Value Theorie als Corporate Social Responsibility Theorie, bei der die Stärken und Schwächen der Theorie erörtert werden.

3.2.1.1 Ursprung der Shareholder Value Theorie

Die Shareholder Value Theorie stammt aus dem Managementbereich und stellt eine Form der strategischen Unternehmensführung sowie der Erfolgsmessung dar.³⁴⁰ Im Mittelpunkt stehen hier die Aktionäre, da sie eine essentielle Rolle für das Unternehmen spielen. Gelingt es einem Unternehmen nicht, Wert zu schaffen und die Zinsansprüche der Geldgeber zu befriedigen, kann dies einen Abgang der Aktionäre und deren Finanzmittel zur Folge haben.³⁴¹

Der Anstoß für die Entstehung der Shareholder Value Theorie wurde Mitte der 1980er Jahre durch die Globalisierung und das Aufkommen eines Marktes für Unternehmenskontrolle gegeben. Verfolgten Manager Anfang der 1980er Jahre eher kurzfristige Strategien, zwang sie eine Reihe von feindlichen Übernahmen und eine Steigerung des Wettbewerbs zu einem Umdenken.³⁴² Rappaport griff in seinem Buch *Creating Shareholder Value* aus dem Jahre 1986 dieses Umdenken auf und stellte die Shareholder Value Theorie als eine neue Form der Unternehmensführung vor, welche es als Hauptaufgabe des Managements ansieht, Wert für die Aktionäre zu schaffen.³⁴³ Dabei definiert sich der Shareholder Value als der *Marktwert des in der Regel in Aktien verkörperten Eigentumsvermögens*.³⁴⁴ Nach Rappaport entspricht der Unternehmenswert der Summe aus den Werten des Fremdkapitals und des Eigenkapitals (Shareholder Value). Entsprechend berechnet sich der Shareholder Value aus der Differenz zwischen Unternehmenswert und dem Wert des Fremdkapitals.³⁴⁵

Erzielt ein Unternehmen keine Wertsteigerung für seine Aktionäre, wird im Rahmen der Shareholder Value Theorie von einem *Value Gap* gesprochen. Dieser berechnet sich aus dem aktuellen Wert des Unternehmens und dem Wert, der bei einer Maximierung des Shareholder

³⁴⁰ Vgl. Rappaport (1998): xiii, 1-2.

³⁴¹ Vgl. Schmeisser/Rönsch/Zilch (2009): 1.

³⁴² Vgl. Poeschl (2013): 80; Welge/Al-Laham (2012): 224; Rappaport (1998): 1.

³⁴³ Vgl. Poeschl (2013): 79; Rappaport (1998): 1.

³⁴⁴ Vgl. Welge/Al-Laham (2012): 225.

³⁴⁵ Vgl. Poeschl (2013): 85; Welge/Al-Laham (2012): 226-227; Rappaport (1998): 32-33.

Values erzielt werden könnte.³⁴⁶ Schafft ein Unternehmen es nicht, diesen Value Gap durch eine Erhöhung des Shareholder Values zu verringern, muss es mit einer feindlichen Übernahme und dem damit verbundenen Austausch des Managements rechnen.

Der Shareholder Value Ansatz kann genutzt werden, um Unternehmen, Business Units, Strategien oder auch einzelne Produktlinien sowie die eigene Führungsleistung des Managements zu bewerten.³⁴⁷ Insbesondere im US amerikanischen Raum ist die Shareholder Value Theorie als die dominante Managementstrategie vertreten.³⁴⁸

3.2.1.2 Shareholder Value Theorie als Corporate Social Responsibility Theorie

Die Shareholder Value Theorie stellt den Aktionär als Eigentümer des Unternehmens ins Zentrum der Betrachtung. In Bezug auf Corporate Social Responsibility bedeutet dies, dass jegliche Entscheidungen über Corporate Social Responsibility Ausgaben und Aktivitäten unter diesem Gesichtspunkt getroffen werden müssen. Die Ausprägung der Shareholder Value Theorie und der damit einhergehende Umgang mit Corporate Social Responsibility ist stark abhängig davon, ob Corporate Social Responsibility als profitabel für das Unternehmen gesehen wird.

Ursprünglich waren viele Theoretiker und Praktiker der Überzeugung, dass eine Berücksichtigung von gesellschaftlichen und umweltbezogenen Aspekten nicht vereinbar mit der ökonomischen Ausrichtung eines Unternehmens ist.³⁴⁹ Demzufolge verursachen Corporate Social Responsibility Ausgaben lediglich Kosten für ein Unternehmen und kommen einem Betrug am Shareholder gleich.³⁵⁰ Diese rein ökonomische Sichtweise auf Corporate Social Responsibility wird häufig als Agency Theorie oder minimalistische bzw. instrumentelle Corporate Social Responsibility Theorie bezeichnet.³⁵¹ Hauptvertreter dieser klassischen ökonomischen Sichtweise ist der Wirtschaftsnobelpreisträger Milton Friedman (1970). So gilt Friedmans Kritik an dem Konzept der Corporate Social Responsibility zu den wichtigsten Beiträgen in der Corporate Social Responsibility Forschung.³⁵² Friedmans

³⁴⁶ Vgl. Welge/Al-Laham (2012): 224; Rappaport (1998): 2.

³⁴⁷ Vgl. Schmeisser/Rönsch/Zilch (2009): 1; Rappaport (1998): xiv.

³⁴⁸ Vgl. Jones/Felps (2013): 208-209; Rappaport (1998): xiv, 1.

³⁴⁹ Vgl. Peemöller/Braune (2013): 2091; Rappaport (1998): 5.

³⁵⁰ Vgl. Peemöller/Braune (2013): 2091; McWilliams/Siegel/Wright (2006): 3; Friedman (1970): 2.

³⁵¹ Vgl. McWilliams/Siegel/Wright (2006): 3; Brummer (1983): 111.

³⁵² Ein Großteil der Publikationen zu Corporate Social Responsibility verweisen auf Friedmans Artikel in der New York Times, wie bspw. Sohn (1982), Davis (1973), Verschoor (1998), Porter/Cramer (2003), Albach

Annahme (1970) basiert auf der Prinzipal-Agenten-Theorie. Im Rahmen dieser Theorie überträgt ein Auftraggeber (Prinzipal) die Erfüllung einer Aufgabe einem Auftragnehmer (Agent). Demnach ist der Topmanager ein Agent des Shareholders und hat damit die Aufgabe und Verantwortung, das Unternehmen im Sinne der Shareholder unter Beachtung der Gesetze und ethischer Grundregeln zu führen.³⁵³ Corporate Social Responsibility ist nur gestattet, wenn es von den Shareholdern oder dem Gesetzgeber verlangt wird.³⁵⁴ Übernimmt ein Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung über gesetzliche Vorschriften hinaus und ohne Einwilligung der Aktionäre, wird dies als Betrug am Shareholder wahrgenommen. Denn unter der Annahme, dass Corporate Social Responsibility nicht profitabel für ein Unternehmen sein kann, wird durch eine verantwortungsvolle Ausgabe der Gewinn des Shareholders gemindert.³⁵⁵ Ein Betrug am Kunden liegt vor, wenn der Preis für die Kunden durch Corporate Social Responsibility erhöht wird. Die Übernahme von Verantwortung für ein generelles gesellschaftliches Interesse sollte somit nur von privater Hand durchgeführt werden, da nur dann über die Verwendung des eigenen Vermögens entschieden wird.³⁵⁶

Der Beitrag Friedmans förderte die Corporate Social Responsibility Forschung, da viele Wissenschaftler versuchten, die Ansichten und Argumente Friedmans im Hinblick auf Corporate Social Responsibility zu widerlegen.³⁵⁷ Mittlerweile liegt ein starker Fokus auf dem sogenannten Business Case. Dieser besagt, dass Corporate Social Responsibility sich positiv auf die finanzielle Performance des Unternehmens auswirken kann.³⁵⁸ Grundlage dieser Annahme ist, dass Corporate Social Responsibility durchaus strategische Züge hat und unter bestimmten Bedingungen zu einer Maximierung des Shareholder Values beitragen kann.³⁵⁹ So kann der Business Case eingesetzt werden, um einen Wettbewerbsvorteil zu generieren oder die Reputation des Unternehmens zu steigern.³⁶⁰ Im Zentrum steht jedoch stets die Verantwortung gegenüber den Shareholdern sowie die Maximierung des Unternehmensprofits.³⁶¹ Der Business Case wird somit als ein Investment in Corporate Social Responsibility verstanden, das einen angemessenen finanziellen Rückfluss in Aussicht stellt,

(2005), Husted/de Jesus Salazar (2006), McWilliams/Siegel/Wright (2006), Crane et al. (2008a), Kurucz/Colbert/Wheeler (2008), Melé (2008), Salazar/Husted (2008) oder Baden/Harwood (2013).

³⁵³ Vgl. Melé (2008): 56; Friedman (1970): 1.

³⁵⁴ Vgl. Melé (2008): 55; Brummer (1983): 111.

³⁵⁵ Vgl. Salazar/Husted (2008): 141.

³⁵⁶ Vgl. Friedman (1970): 2.

³⁵⁷ Vgl. Carroll/Shabana (2010): 91-92; Melé (2008): 56; Salazar/Husted (2008): 138.

³⁵⁸ Vgl. Schreck (2012): 67; Carroll/Shabana (2010): 86; Salazar/Husted (2008): 138;

Salzmann/Ionescu-Somers/Steger (2005): 27-28; Garriga/Melé (2004): 53-54.

³⁵⁹ Vgl. Melé (2008): 57.

³⁶⁰ Vgl. McWilliams/Siegel/Wright (2006): 4; Kurucz/Colbert/Wheeler (2008): 87-94;

Porter/ Kramer (2003): 31.

³⁶¹ Vgl. Scherer/Palazzo (2011): 904.

der den Aufwand rechtfertigt.³⁶² Corporate Social Responsibility Ausgaben können demnach getätigt werden, solange sie die Profitabilität des Unternehmens nicht negativ beeinflussen und die Hauptverantwortung des Unternehmens weiterhin den Shareholdern gilt.³⁶³ Folglich sollten gesellschaftliche Anliegen, die Kosten verursachen, durch das Unternehmen abgelehnt werden.³⁶⁴

In der Business Case Forschung ist die Frage nach dem Zusammenhang zwischen der Corporate Social Performance (CSP) und der Corporate Financial Performance (CFP) von zentraler Bedeutung.³⁶⁵ Es existieren eine Vielzahl an empirischen Studien, die sich intensiv mit dieser Verbindung auseinandersetzen.³⁶⁶ Die Ergebnisse der Studien sind jedoch nicht eindeutig und variieren zwischen einem positiven, über keinen Zusammenhang bis hin zu einem negativen Zusammenhang.³⁶⁷ Im Gesamtbild scheint ein positiver Zusammenhang zwischen der Corporate Social Performance und der Corporate Financial Performance eines Unternehmens vorhanden zu sein, jedoch bleiben aufgrund von methodologischen Unterschieden und der teilweise fehlenden Berücksichtigung situativer Faktoren Zweifel an den einzelnen Studien bestehen.³⁶⁸ Zusätzlich ist es ungewiss, ob Corporate Social Responsibility Aktivitäten die ökonomischen Erfolgskennzahlen des Unternehmens mittelbar oder unmittelbar beeinflussen, was eine Messung der Profitabilität erschwert.³⁶⁹ Ein unmittelbarer Einfluss auf den Unternehmenserfolg liegt dann vor, wenn die Corporate Social Responsibility Maßnahme eine klare Verbindung zu Corporate Financial Performance aufweist. Liegt lediglich eine indirekte Verknüpfung vor, handelt es sich um einen mittelbaren Einfluss.³⁷⁰

3.2.1.3 Stärken und Schwächen

Friedmans Sichtweise auf Corporate Social Responsibility bezieht sich vorrangig auf Unternehmen, die in stabilen, westlichen Ländern agieren und von Kapitalismus und Demokratie geprägt sind.³⁷¹ Die negativen gesellschaftlichen Auswirkungen der Unternehmen

³⁶² Vgl. Kurucz/Colbert/Wheeler (2008): 84, Rappaport (1998): 6.

³⁶³ Vgl. Hanlon (2008): 158.

³⁶⁴ Vgl. Scherer/Palazzo (2011): 904; Garriga/Mel  (2004): 53.

³⁶⁵ Vgl. Carroll/Shabana (2010): 92.

³⁶⁶ Vgl. u.a. Baden/Harwood (2013): 616-617; Orlitzky (2008): 113; Verschoor (1998).

³⁶⁷ Vgl. Kurucz/Colbert/Wheeler (2008): 84; McWilliams/Siegel/Wright (2006): 11-12.

³⁶⁸ Vgl. Carroll/Shabana (2010): 94; Weber (2008): 247; Orlitzky/Schmidt/Rynes (2003): 403-441.

³⁶⁹ Vgl. Schreck (2012): 73; Schulz (2012): 278.

³⁷⁰ Vgl. Carroll/Shabana (2010): 93, 101.

³⁷¹ Vgl. Scherer/Palazzo (2011): 922; Carroll/Shabana (2010): 91.

sollen durch den Gesetzgeber und durch private Spenden aufgefangen werden.³⁷² Unternehmensnormen und -standards sowie Gesetze unterscheiden sich jedoch je nach Nation, Region oder Branche.³⁷³ Somit kann eine zu starke Shareholder Value Orientierung zu einer Reihe von ökonomischen und gesellschaftlichen Problemen führen, da viele von Unternehmen durchgeführte Kosteneinsparungen zwar gut für die Shareholder sind, aber zum Nachteil anderer Stakeholder durchgeführt werden.³⁷⁴ Die Prinzipal-Agenten-Theorie ist laut Kritikern somit nur in einem Land mit entsprechenden regulatorischen Maßnahmen haltbar, welche die Schwächen der Theorie ausmerzen können.³⁷⁵

Im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility ist der Business Case in der wissenschaftlichen Literatur häufiger vertreten als die Prinzipal-Agenten-Theorie. Durch die gleichzeitige Berücksichtigung von ökonomischen und gesellschaftlichen Aspekten kann eine win-win-Situation für das Unternehmen wie auch die Gesellschaft herbeigeführt werden.³⁷⁶ Viele Theoretiker sind sich einig, dass neben ökonomischen auch weichere Themen berücksichtigt werden müssen, um als Unternehmen langfristig erfolgreich zu sein.³⁷⁷ Aus einer rein ethischen Sicht ist eine solche Vorgehensweise jedoch problematisch, da soziale Auswirkungen auf die Gesellschaft vielmehr im Fokus stehen sollten als finanzielle Auswirkungen auf ein Unternehmen.³⁷⁸ So wird Corporate Social Responsibility nicht angewendet, um Wert für die Allgemeinheit zu schaffen, sondern um eine Wertsteigerung für das Unternehmen zu erzielen.³⁷⁹ Entsprechend werden Maßnahmen, die von hoher Bedeutung für die Gesellschaft, jedoch wenig profitabel für Unternehmen sind, nicht getätigt.³⁸⁰ Diese Mentalität spiegelt sich in den Ergebnissen einer Untersuchung von Bondy/Moon/Crane (2012) wider. Manager spürten zwar den Druck, sich im Rahmen von Corporate Social Responsibility zu engagieren, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Einen moralischen Druck hingegen verspürten die wenigsten.³⁸¹ Auch Baden/Harwood (2012) sind davon überzeugt, dass Unternehmen nur dann soziale und ökologische Aspekte in Betracht ziehen, wenn sie dem Business Case dienen.³⁸²

³⁷² Vgl. Melé (2008): 60.

³⁷³ Vgl. McWilliams/Siegel/Wright (2006): 2.

³⁷⁴ Vgl. Jones/Felps (2013): 209-210, Melé (2008): 61.

³⁷⁵ Vgl. Freeman et al. (2010): 4.

³⁷⁶ Vgl. Schreck (2012): 74-75; Kurucz/Colbert/Wheeler (2008): 91-92; Smith (2008): 281; Husted/de Jesus Salazar (2006): 86.

³⁷⁷ Vgl. Salzmann/Ionescu-Somers/Steger (2005): 27.

³⁷⁸ Vgl. Baden/Harwood (2013): 616-617.

³⁷⁹ Vgl. Dunfee (2008): 348; Hanlon (2008): 159.

³⁸⁰ Vgl. Blowfield/Frynas (2005): 512; Jenkins (2005): 536.

³⁸¹ Vgl. Bondy/Moon/Crane (2012): 8.

³⁸² Vgl. Baden/Harwood (2013): 624.

Im Gegensatz zur Prinzipal-Agenten-Theorie hat der Business Case insbesondere aus einer utilitaristischen Sichtweise den Vorteil, dass Unternehmen zur Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung motiviert werden können.³⁸³ Folglich wird der globale Unternehmensstandard angehoben, ohne dass Unternehmen ihre ökonomische Kernaufgabe außer Acht lassen.³⁸⁴ Nach Husted/de Jesus Salazar (2006) erbringen Unternehmen, die egoistisch handeln und damit dem Business Case folgen, sogar mehr gesellschaftliche Vorteile als rein altruistische Unternehmen, da sie einen strategischeren Ansatz wählen.³⁸⁵ Corporate Social Responsibility Aktivitäten werden jedoch allgemein als weniger positiv wahrgenommen, wenn ihre ökonomischen Vorteile dargelegt werden. In diesem Fall haben Manager einen Anreiz, die ökonomischen Motive zu verschleiern.³⁸⁶ Ein Vorteil für Unternehmen ist dabei, dass die zugrundeliegende Motivation des verantwortlichen Handelns von außen nicht beobachtbar ist.³⁸⁷ Ob eine Handlung altruistisch oder egoistisch motiviert ist, ist somit selten nachvollziehbar.³⁸⁸ Ebenfalls vorteilhaft für ein Unternehmen ist, dass durch den Business Case den Managern ein einfacher, pragmatischer Handlungsrahmen gegeben wird, anhand dessen sie ihr gesellschaftliches Engagement ausrichten können.³⁸⁹ Demnach hat der ökonomische Standpunkt Vorrang, was insbesondere bei konkurrierenden ökologischen, sozialen und ökonomischen Aspekten von Vorteil ist.³⁹⁰

Der Business Case ist jedoch nur unter bestimmten Bedingungen profitabel und entspricht nicht zwangsläufig der Maxime der reinen Profitmaximierung.³⁹¹ Welche Corporate Social Responsibility Maßnahme welchen finanziellen Vorteil erbringt, ist aufgrund situativer Faktoren und dem allgemeinen Unternehmenskontext nicht vorhersehbar.³⁹² Es existieren folglich Situationen, in denen Corporate Social Responsibility profitabel ist sowie Situationen, in denen es nicht profitabel ist.³⁹³ Hinzu kommt: je mehr Corporate Social Responsibility Aktivitäten ein Unternehmen verfolgt, umso geringer ist der finanzielle

³⁸³ Vgl. Baden/Harwood (2013): 616; Dunfee (2008): 348; Blowfield/Frynas (2005): 512.

³⁸⁴ Vgl. Windsor (2006): 107.

³⁸⁵ Vgl. Husted/de Jesus Salazar (2006): 83.

³⁸⁶ Vgl. Dunfee (2008): 348; McWilliams/Siegel/Wright (2006): 9.

³⁸⁷ Vgl. Crane et al. (2008): 569; Husted/de Jesus Salazar (2006): 87.

³⁸⁸ Vgl. Husted/de Jesus Salazar (2006): 76.

³⁸⁹ Vgl. Hahn et al. (2014): 470.

³⁹⁰ Vgl. Hahn et al. (2014): 466.

³⁹¹ Vgl. Husted/de Jesus Salazar (2006): 75.

³⁹² Vgl. Carroll/Shabana (2010): 101; Kurucz/Colbert/Wheeler (2008): 84; Salzmann/Ionescu-Somers/Steger (2005): 30

³⁹³ Vgl. Smith (2008): 282-283.

Mehrwert der einzelnen Aktivitäten. Anfängliche Maßnahmen haben einen deutlich größeren Effekt auf Reputation und Verkaufszahlen als spätere Maßnahmen.³⁹⁴

Empirisch konnte bislang nicht eindeutig geklärt werden, ob Corporate Social Responsibility gut für ein Unternehmen ist oder nicht.³⁹⁵ Die Kosten und Vorteile von Corporate Social Responsibility Maßnahmen sind schwer zu messen, da nicht eindeutig geklärt ist, wie Corporate Social Responsibility im Detail definiert ist.³⁹⁶ Solange verschiedene Definitionen zu Corporate Social Responsibility existieren, werden empirische Untersuchungen zu unterschiedlichen Ergebnissen führen.³⁹⁷

3.2.2 Stakeholder Theorie

Die Stakeholder Theorie gilt als ein zentraler Aspekt im Rahmen von Corporate Social Responsibility und repräsentiert den ethischen Theoriestrang der Corporate Social Responsibility Theorien.³⁹⁸ In erster Linie wird die Stakeholder Theorie als eine Managementtheorie verstanden, die bereits in ihrer Ursprungsform über einen normativen Kern verfügt.³⁹⁹ Als Strategie zur Unternehmensführung trägt sie zum langfristigen Erfolg eines Unternehmens bei, indem sie Vertrauen aufbaut und die Zusammenarbeit mit den Anspruchsgruppen des Unternehmens stärkt.⁴⁰⁰ Auch im Rahmen der Stakeholder Theorie als Corporate Social Responsibility Theorie gilt die verantwortungsvolle Berücksichtigung der Stakeholder als wesentlich. Eine klare Abgrenzung der Stakeholder Theorie als Managementtheorie von der Stakeholder Theorie als Corporate Social Responsibility Theorie ist durch diesen normativen Kern nur schwer vorzunehmen.

Neben dem Ursprung der Stakeholder Theorie wird nachfolgend auch die Verbindung der Stakeholder Theorie zu Corporate Social Responsibility näher beleuchtet. Darauf aufbauend werden die Stärken und Schwächen der Stakeholder Theorie dargelegt.

³⁹⁴ Vgl. Husted/de Jesus Salazar (2006): 79.

³⁹⁵ Vgl. Crane et al. (2008a): 4.

³⁹⁶ Vgl. van Oosterhout/Heugens (2008): 203.

³⁹⁷ Vgl. McWilliams/Siegel/Wright (2006): 10.

³⁹⁸ Vgl. Baden/Harwood (2013): 618.

³⁹⁹ Vgl. Bowie (2012): 180; Freeman et al. (2010): 60; Garriga/Melé (2004): 60.

⁴⁰⁰ Vgl. o. A. (2002): 257.

3.2.2.1 Ursprung der Stakeholder Theorie

Die Stakeholder Theorie stammt ursprünglich aus der Unternehmenspraxis und wurde erst später in der Wissenschaft als Forschungsthema aufgegriffen.⁴⁰¹ Zu einem hohen Bekanntheitsgrad gelangte die Stakeholder Theorie durch den Wissenschaftler Freeman, der im Jahre 1984 die Stakeholder Theorie als eine neue Managementtheorie vorstellte.⁴⁰² Die Stakeholder Theorie beschäftigt sich im Kern damit, wie ein Unternehmen handelt, Wert schafft und wie es effektiv geführt werden kann.⁴⁰³ Im Kontrast zur Shareholder Value Theorie, die allein die Shareholder eines Unternehmens in den Vordergrund stellt, werden im Rahmen dieser Theorie verschiedene Anspruchsgruppen (Stakeholder), wie Kunden, Lieferanten oder Mitarbeiter, in die Betrachtung mit einbezogen. Die zentrale Aussage in der Stakeholder Literatur ist, dass durch die Berücksichtigung von Stakeholder-Interessen die Wertschöpfung eines Unternehmens unterstützt und die Unternehmensperformance langfristig verbessert wird.⁴⁰⁴

In der wissenschaftlichen Literatur ist bis heute keine eindeutige Definition vorhanden, was die Stakeholder Theorie grundlegend umfasst.⁴⁰⁵ Donaldson/Preston (1995) identifizierten drei verschiedene Sichtweisen, wie die Stakeholder Theorie in der Wissenschaft wahrgenommen bzw. verstanden werden kann:

- (1) *Deskriptive Stakeholder Theorie*: Hier wird die Stakeholder Theorie als ein Abbild der beobachtbaren Realität dargestellt.⁴⁰⁶ Es handelt sich somit um eine reine Beschreibung, wie ein Unternehmen zu seinen Stakeholdern steht.⁴⁰⁷ Durch die deskriptive Stakeholder Theorie wird die vergangene, aktuelle und zukünftige Lage eines Unternehmens und seiner Stakeholder erklärt und reflektiert.⁴⁰⁸
- (2) *Instrumentelle Stakeholder Theorie*: Im Fokus steht hier die Verbindung zwischen dem Stakeholder Management und der Erreichung von unternehmerischen Performance Zielen wie Profitabilität oder Wachstum.⁴⁰⁹ Die Berücksichtigung der Interessen der Stakeholder

⁴⁰¹ Vgl. Bowie (2012): 179-180; Freeman et al. (2010): 50-51, 59.

⁴⁰² Vgl. Bowie (2012): 179; Freeman et al. (2010): 51, 61; Laplume/Sonpar/Litz (2008): 1153; Berman et al. (1999): 488.

⁴⁰³ Vgl. Freeman et al. (2010): 9.

⁴⁰⁴ Vgl. Harrison/Wicks (2013): 101; Bowie (2012): 180; Freeman et al. (2010): 84, 95-98.

⁴⁰⁵ Vgl. Mitchell/Agle/Wood (1997): 858.

⁴⁰⁶ Vgl. Donaldson/Preston (1995): 74.

⁴⁰⁷ Vgl. Garriga/Melé (2004): 60.

⁴⁰⁸ Vgl. Donaldson/Preston (1995): 66, 70-71.

⁴⁰⁹ Vgl. Donaldson/Preston (1995): 66-67, 71-72.

ist hierbei lediglich Mittel zum Zweck. Im Zuge der Verfolgung unternehmerischer Ziele werden Stakeholder in die Entscheidungsprozesse integriert.⁴¹⁰

(3) *Normative Stakeholder Theorie*: Die fundamentale Basis der Stakeholder Theorie ist normativ und basiert auf moralischen und philosophischen Prinzipien.⁴¹¹ Stakeholder sind hierbei Personen oder Gruppen mit einem rechtmäßigen Interesse an den Unternehmensaktivitäten, unabhängig davon, ob ein Unternehmen ein funktionales Interesse an den Stakeholdern hat.⁴¹² Die normative Stakeholder Theorie besagt, dass Manager eine moralische Verpflichtung haben, die Interessen der Stakeholder zu berücksichtigen und das Gemeinwohl aller Stakeholder zu erhöhen.⁴¹³

Die Ausarbeitungen von Donaldson/Preston (1995) sind von zentraler Bedeutung im Rahmen der Stakeholder Forschung.⁴¹⁴ Sie zeigen, dass die Stakeholder Theorie sowohl ethisch als auch ökonomisch verstanden werden kann.⁴¹⁵ Aktuell wird eine Zusammenführung der normativen und der instrumentellen Stakeholder Theorie in der wissenschaftlichen Literatur angestrebt, wie bspw. bei Tashman/Raelin (2013).⁴¹⁶

Ein Großteil der Stakeholder Literatur beschäftigt sich mit den Fragen, wer grundsätzlich Stakeholder ist und wem gegenüber Unternehmen eine Verantwortung haben.⁴¹⁷ Allgemein sind Stakeholder all jene Individuen und Gruppen, die ein oder mehrere Interessen an den Entscheidungen und Aktivitäten eines Unternehmens haben.⁴¹⁸ Zu den Stakeholdern gehört somit jeder, der durch das Unternehmen in irgendeiner Form, sei es bewusst oder unbewusst, beeinträchtigt wird.⁴¹⁹ Sie haben etwas *at stake*, was bedeutet, dass sie ein gewisses Risiko tragen, etwas zu verlieren oder zu gewinnen.⁴²⁰ Potenzielle Stakeholder können dabei Personen, Gruppen, Organisationen, Institutionen, Gesellschaften/Gemeinden oder die Umwelt sein.⁴²¹

⁴¹⁰ Vgl. Baden/Harwood (2013): 618-619; Garriga/Melé (2004): 59.

⁴¹¹ Vgl. Garriga/Melé (2004): 60; Donaldson/Preston (1995): 67, 71-72.

⁴¹² Vgl. Baden/Harwood (2013): 618.

⁴¹³ Vgl. Jones/Felps (2013): 214-215, 225.

⁴¹⁴ Vgl. Baden/Harwood (2013): 618; Tashman/Raelin (2013): 609-610; Garriga/Melé (2004): 60; Berman et al. (1999): 488.

⁴¹⁵ Vgl. Garriga/Melé (2004): 59-61.

⁴¹⁶ Vgl. Tashman/Raelin (2013): 609-610.

⁴¹⁷ Vgl. Harrison/Wicks (2013): 98; Mitchell/Agle/Wood (1997): 853, 856.

⁴¹⁸ Vgl. ISO 26000 (2010): 17; Garriga/Melé (2004): 59.

⁴¹⁹ Vgl. ISO 26000 (2010): 17.

⁴²⁰ Vgl. Freeman et al. (2010): 24; o. A. (2002): 258.

⁴²¹ Vgl. Mitchell/Agle/Wood (1997): 855.

Viele Stakeholder, wie bspw. Aktionäre⁴²² oder Mitarbeiter, weisen direkte Verbindungen zum Unternehmen auf, die durch explizite Verträge geregelt sind. Den Shareholdern wird dabei als Kapitalgeber oftmals ein besonderer Status innerhalb der Stakeholder zugeschrieben. Shareholder Risiken (Gewinne und Verluste des Unternehmens) sind dabei Bestandteil des Vertrages zwischen einem Unternehmen und seinen Aktionären. Die Risiken eines Arbeitnehmers entstehen hingegen, wenn es ein Unternehmen nicht schafft, die Bestimmungen des Vertrages einzuhalten.⁴²³ Andere Stakeholder, wie bspw. Kunden, stehen ebenfalls in einer vertraglichen Verbindung zum Unternehmen. Diese Verbindung ist eher implizit und kommt nur in bestimmten Fällen wie z.B. bei Beschwerden zum Einsatz. Außerdem existieren Stakeholder, die in keiner vertraglichen Beziehung zum Unternehmen stehen. Teilweise sind sich diese Stakeholder ihrer Beziehung zum Unternehmen erst dann bewusst, wenn sie ein bestimmtes Ereignis wie bspw. eine gravierende Umweltverschmutzung darauf aufmerksam macht.⁴²⁴ Es gibt auch Stakeholder, die nicht automatisch als solche erkannt werden. Da sie ihre Interessen und Forderungen nicht bemerkbar machen können, laufen sie Gefahr, durch das Unternehmen übergangen zu werden.⁴²⁵

Aufgrund der Fülle an potentiellen Stakeholdern wird in der Literatur häufig zwischen einer weiten und einer engen Definition unterschieden.⁴²⁶ Bei einer engen Definitionen werden jene Stakeholder berücksichtigt, die eng mit dem ökonomischen Kern des Unternehmens verbunden sind. Diese sind bspw. Shareholder, Kunden und Mitarbeiter. Weite Definitionen erkennen hingegen, dass Unternehmen weitreichend Personen oder Gruppen beeinflussen können.

Mitchell/Agle/Wood (1997) identifizierten drei Merkmale, mit deren Hilfe Stakeholder eines Unternehmens bestimmt und eine Priorisierung der Stakeholder-Interessen vorgenommen werden können.⁴²⁷

(1) *Macht gegenüber dem Unternehmen* (power): Stakeholder verfügt über eine Machtposition gegenüber dem Unternehmen. Bspw. kann ein Stakeholder bei Missgefallen der unternehmerischen Tätigkeiten seine Kooperationsbereitschaft einschränken.⁴²⁸ Die

⁴²² Shareholder werden bei der Stakeholder Theorie nicht ausgegrenzt. Vgl. Freeman et al. (2010): 9.

⁴²³ Vgl. o. A. (2002): 258-259.

⁴²⁴ Vgl. o. A. (2002): 258.

⁴²⁵ Vgl. ISO 26000 (2010): 17.

⁴²⁶ Vgl. hier und im Folgenden: Mitchell/Agle/Wood (1997): 854, 856-857.

⁴²⁷ Vgl. Mitchell/Agle/Wood (1997): 854, 863-870.

⁴²⁸ Vgl. Tashman/Raelin (2013): 592.

Einflussnahme durch einen Stakeholder ist jedoch stark davon abhängig, inwieweit sich dieser über die eigene Bedeutung für das Unternehmen bewusst ist.⁴²⁹

(2) *Rechtmäßigkeit der Beziehung zum Unternehmen* (legitimacy): Der Stakeholder hat ein legitimes Recht auf eine Berücksichtigung durch das Unternehmen. Dabei ist zu beachten, dass Rechtmäßigkeit nicht automatisch mit Macht verbunden ist. So existieren Stakeholder, die zwar einen legitimen Anspruch haben, jedoch über keine Einflussmöglichkeiten auf das Unternehmen verfügen.⁴³⁰

(3) *Dringlichkeit des Stakeholderanspruchs* (urgency): Eine Dringlichkeit des Stakeholderanspruchs liegt dann vor, wenn das Interesse von zeitlicher Bedeutung und wichtig bzw. kritisch für den Stakeholder ist.⁴³¹

Eine Person oder Gruppe kann dann als Stakeholder bezeichnet werden, wenn sie eines oder mehrere der drei Merkmale erfüllt.⁴³² Die nachfolgende Abbildung 9 verdeutlicht die daraus resultierenden Konstellationen.

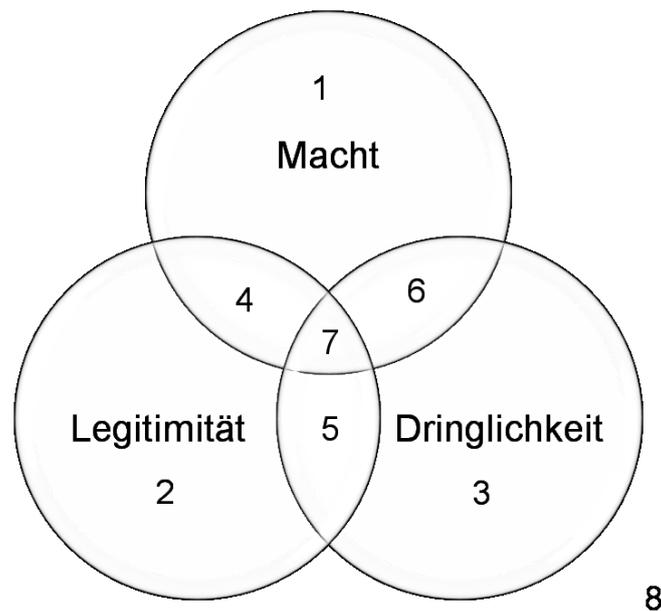


Abbildung 9: Stakeholder Merkmale. Quelle: In Anlehnung an Mitchell/Agle/Wood (1997): 872.

⁴²⁹ Vgl. Tashman/Raelin (2013): 594.

⁴³⁰ Vgl. Mitchell/Agle/Wood (1997): 864.

⁴³¹ Vgl. Mitchell/Agle/Wood (1997): 867-868.

⁴³² Vgl. Mitchell/Agle/Wood (1997): 872.

Unternehmen haben entsprechend viele potentielle Stakeholder mit unterschiedlichen, teils konkurrierenden Interessen.⁴³³ Eine hohe Berücksichtigung der Stakeholder-Interessen sollte dann vorgenommen werden, wenn ein Stakeholder über Macht, Legitimität und Dringlichkeit (7) verfügt.⁴³⁴ Eine moderate Beachtung der Ansprüche sollten all jene Stakeholder erfahren, die jeweils zwei der drei Merkmale erfüllen (4,5,6). Wenig Berücksichtigung finden die Stakeholder, die sich nur anhand eines der drei Merkmale auszeichnen (1,2,3). Erfüllt eine Person oder Gruppe keines der drei Merkmale, wird sie nicht als Stakeholder behandelt (8). Die Erfüllung der Merkmale unterliegt jedoch einer gewissen Dynamik und kann sich stetig verändern.⁴³⁵

Die Ausarbeitungen von Mitchell/Agle/Wood (1997) werden in der wissenschaftlichen Literatur weitläufig unterstützt, wie bspw. durch Tashman/Raelin (2013) oder Faber-Wiener (2012). Dennoch liegt es letztendlich in der Entscheidungsmacht eines Unternehmens, welche Stakeholder berücksichtigt werden und welche keine Berücksichtigung finden.⁴³⁶

3.2.2.2 Stakeholder Theorie als Corporate Social Responsibility Theorie

Die normative Stakeholder Theorie ist im Wesentlichen ethisch und weist dementsprechend viele Parallelen zur Stakeholder Theorie als Corporate Social Responsibility Theorie auf. Nach Carroll (1991), Melé (2008) und Freeman et al. (2010) stimmt die Idee von Corporate Social Responsibility von Natur aus mit den Überlegungen der normativen Stakeholder Theorie überein.⁴³⁷ Entsprechend hat die Stakeholder Theorie aufgrund ihres normativen Kerns als Managementtheorie einen großen Einfluss auf die Corporate Social Responsibility und die Business Ethics Forschung.⁴³⁸ Heutzutage wird Corporate Social Responsibility weitläufig mit der Stakeholder Theorie in Verbindung gebracht. So ist z.B. die Identifizierung und Berücksichtigung der Stakeholder sowohl Bestandteil der ISO Norm 26000 zu Corporate Social Responsibility als auch Teil der Berichterstattung nach den Standards der Global Reporting Initiative.⁴³⁹

⁴³³ Vgl. ISO 26000 (2010): 17.

⁴³⁴ Vgl. hier und im Folgenden: Mitchell/Agle/Wood (1997): 873-879.

⁴³⁵ Vgl. Mitchell/Agle/Wood (1997): 879.

⁴³⁶ Vgl. Mitchell/Agle/Wood (1997): 871.

⁴³⁷ Vgl. Freeman et al. (2010): 60; Melé (2008): 63; Carroll (1991): 43.

⁴³⁸ Vgl. Carroll (2008): 36.

⁴³⁹ Vgl. GRI G.3.1 (2011): 5; ISO 26000 (2010): 16-19.

Im Rahmen der Stakeholder Theorie agiert ein Unternehmen dann im Sinne der Corporate Social Responsibility, wenn es Verantwortung für sämtliche Stakeholder übernimmt, für ihr Wohlergehen sorgt und eine Balance zwischen den einzelnen Interessen findet.⁴⁴⁰ Es reicht hier nicht aus, lediglich die Interessen der Shareholder zu berücksichtigen. Vielmehr müssen sich Unternehmen verantwortlich für alle Gruppen und Individuen zeigen, die das Unternehmen beeinflussen bzw. vom Unternehmen beeinflusst werden.⁴⁴¹ Dabei ist der Dialog mit den Stakeholdern ein wichtiger Bestandteil des Corporate Social Responsibility Ansatzes, da die Erwartungen der einzelnen Stakeholder eine entscheidende Rolle bei der Ausrichtung des gesellschaftlichen Engagements durch das Unternehmen spielen.⁴⁴²

3.2.2.3 Stärken und Schwächen

Innerhalb der Stakeholder Theorie als Managementtheorie und der Stakeholder Theorie als Corporate Social Responsibility Theorie existieren viele Überschneidungen und Parallelen. Aus diesem Grund gelten die folgenden Stärken und Schwächen der Theorie nicht nur für die Stakeholder Theorie als Corporate Social Responsibility Theorie, sondern größtenteils auch für die Stakeholder Theorie als Managementtheorie.

Nach dem Wissenschaftler Dunfee (2008) ist der Begriff Corporate Social Responsibility besser und deutlicher definiert als der Begriff Stakeholder.⁴⁴³ Es besteht wenig Konsens darüber, was es genau bedeutet, Wert für Stakeholder zu schaffen und wie dieser Wert bemessen werden kann.⁴⁴⁴ Auch Begriffe wie Stakeholder oder Stakeholder Management werden von verschiedenen Wissenschaftlern unterschiedlich interpretiert.⁴⁴⁵ So zeigen auch die Ausarbeitungen von Donaldson/Preston (1995), dass die Stakeholder Theorie normativ, instrumentell oder auch rein deskriptiv verstanden werden kann. Zusätzlich ist in der wissenschaftlichen Literatur nicht geklärt, wer Stakeholder eines Unternehmens ist.⁴⁴⁶ Es existieren keine Vorgaben, was die In- bzw. Exklusion von Stakeholdern bestimmt, wodurch die Identifizierung und Kategorisierung von Stakeholdern unterschiedlich vorgenommen werden kann.⁴⁴⁷ Demnach ist ein Entscheidungsspielraum gegeben, ob ein Unternehmen seine

⁴⁴⁰ Vgl. Garriga/Melé (2004): 60; Sohn (1982): 141.

⁴⁴¹ Vgl. Freeman et al. (2010): 9; McWilliams/Siegel/Wright (2006): 3.

⁴⁴² Vgl. Faust/de Lamboy (2012): 453.

⁴⁴³ Vgl. Dunfee (2008): 353.

⁴⁴⁴ Vgl. Harrison/Wicks (2013): 97.

⁴⁴⁵ Vgl. Donaldson/Preston (1995): 70.

⁴⁴⁶ Vgl. Tashman/Raelin (2013): 593; Mitchell/Agle/Wood (1997): 853, 856.

⁴⁴⁷ Vgl. Gao/Zhang (2006): 724; Blowfield/Frynas (2005): 508.

gesellschaftliche Verantwortung auf einer engen oder einer weiten Definition der Stakeholder Theorie begründet. Aus ethischer Sicht ist dies problematisch, da Stakeholder u.U. durch das Unternehmen nicht erkannt oder bewusst ignoriert werden.⁴⁴⁸ Davon betroffen sind oftmals Randgruppen, denen es an Durchsetzungskraft fehlt, um ihre Interessen zu artikulieren und durchzusetzen.⁴⁴⁹ Entsprechend sind solche Stakeholder häufig Opfer unethischen Verhaltens von Seiten der Unternehmen.⁴⁵⁰

Neben der Identifizierung der relevanten Stakeholder gestaltet sich der Umgang mit konkurrierenden Stakeholder-Interessen als problematisch.⁴⁵¹ Auch wenn Mitchell/Agle/Wood (1997) einen guten Ansatz liefern, ist nicht eindeutig geklärt, welche Stakeholder-Interessen berücksichtigt werden sollen. Weiter stellt sich die Frage, was Manager tun sollen, um diese Interessen zu erfüllen.⁴⁵² Stakeholder haben unterschiedliche Erwartungshaltungen gegenüber einem Unternehmen, die durchaus im Konflikt zueinander stehen können.⁴⁵³ Das Unternehmen hat demnach ein Ressourcen-Allokations-Problem im Hinblick auf die Verteilung ihrer Corporate Social Responsibility Ausgaben.⁴⁵⁴ Topmanager müssen die konkurrierenden Anforderungen der Stakeholder evaluieren und entscheiden, ob diese Anforderungen so dringend sind wie dargestellt bzw. ob eine Unterstützung durch das Unternehmen etwas bewirken kann und daher sinnvoll ist.⁴⁵⁵ Aus Corporate Social Responsibility Sicht ist in diesem Zusammenhang problematisch, wenn die Allokations-Entscheidung auf Grundlage der unterschiedlichen Macht- und Einflusspotenziale der Stakeholder basiert. So werden unter Umständen jene Stakeholder durch das Unternehmen bevorzugt, die für den Erfolg des Unternehmens entscheidend sind.⁴⁵⁶ Im Idealfall sollte jedoch eine Balance zwischen den einzelnen Stakeholder Ansprüchen angestrebt werden.⁴⁵⁷ Um diese Balance zu erreichen, werden häufig Stakeholder Dialoge empfohlen, bei denen sich diese austauschen können. In Entwicklungsländern können sich Stakeholder Dialoge allerdings aufgrund von Unterschieden in Sprache, Kultur und Bildung erschweren.⁴⁵⁸ Nach Harrison/Wicks (2013) zeigen Beispiele aus der Praxis, dass Unternehmen durchaus in der

⁴⁴⁸ Vgl. Tashman/Raelin (2013): 595; ISO 26000 (2010): 17; Blowfield/Frynas (2005): 508, 510; Newell (2005): 542, 543.

⁴⁴⁹ Vgl. ISO 26000 (2010): 17; Newell (2005): 542, 543.

⁴⁵⁰ Vgl. Newell (2005): 544.

⁴⁵¹ Vgl. Logsdon/Wood (2005): 55.

⁴⁵² Vgl. Dunfee (2008): 346; Berman et al. (1999): 488; Mitchell/Agle/Wood (1997): 857; Carroll (1991): 44.

⁴⁵³ Vgl. Brower/Mahajan (2013): 314; Harrison/Wicks (2013): 102; Peemöller/Braune (2013): 2092; ISO 26000 (2010): 17; Sohn (1982): 141.

⁴⁵⁴ Vgl. Dunfee (2008): 352, 355.

⁴⁵⁵ Vgl. Dunfee (2008): 347.

⁴⁵⁶ Vgl. Scherer/Palazzo (2011): 904; Dunfee (2008): 347; Roberts (1992): 599.

⁴⁵⁷ Vgl. Sohn (1982): 141.

⁴⁵⁸ Vgl. Blowfield/Frynas (2005): 507.

Lage sind, mit konkurrierenden Interessen umzugehen, da sich viele Stakeholder-Interessen überschneiden.⁴⁵⁹

Die Stakeholder Theorie ist jedoch auch mit einer Reihe von Vorteilen verbunden. Hat ein Unternehmen bspw. die Hürde der Stakeholder Identifizierung überwunden und ist sich seiner relevanten Stakeholder bewusst, besteht ein normativer Handlungsrahmen für die Ausrichtung der gesellschaftlichen Verantwortung des Unternehmens.⁴⁶⁰ Die Stakeholder Theorie gibt demnach eine Antwort auf die Frage, wem gegenüber Unternehmen im Rahmen von Corporate Social Responsibility verantwortlich sind und wo die Grenzen dieser Verantwortung liegen.⁴⁶¹ Dadurch wird der Umgang mit Corporate Social Responsibility vereinfacht. Zusätzlich ist die normative Stakeholder Theorie darum bemüht, Ethik und Ökonomie zu verbinden, was die Wohlfahrt aller Stakeholder erhöht, Vertrauen schafft und das kooperative Verhalten steigert.⁴⁶²

3.2.3 Corporate Citizenship

Unternehmen werden oftmals als Hauptverursacher globaler Probleme, wie Klimawandel, Korruption oder Menschenrechte verurteilt.⁴⁶³ Sie agieren international, während die gesetzlichen Vorschriften der Regierungen an die jeweiligen Landesgrenzen gebunden sind. Corporate Citizenship greift diesen Ansatz auf und bezieht sich vorrangig auf multinationale Unternehmen. Die Theorie verfolgt das Ziel, Unternehmen zu einer weitläufigen Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung zu bewegen. Dabei wird versucht, Lösungen zum Schutz der Umwelt und der Gesellschaft zu finden, die sowohl in Industrienationen als auch in Entwicklungsländern Bestand haben.⁴⁶⁴ Dabei geht Corporate Citizenship über das Corporate Social Responsibility Verständnis der Shareholder Value Theorie und der Stakeholder Theorie hinaus.

Im Folgenden wird der Ursprung der Corporate Citizenship Theorie dargestellt. Zusätzlich werden die möglichen Verbindungen zu Corporate Social Responsibility aufgezeigt. Abschließend erfolgt eine Darstellung der Stärken und Schwächen der Corporate Citizenship Theorie.

⁴⁵⁹ Vgl. Harrison/Wicks (2013): 102.

⁴⁶⁰ Vgl. Melé (2008): 66.

⁴⁶¹ Vgl. Carroll (1991): 43.

⁴⁶² Vgl. Jones/Felps (2013): 225; Cragg (2002): 115.

⁴⁶³ Vgl. Scherer/Palazzo (2008): 423.

⁴⁶⁴ Vgl. Blowfield/Frynas (2005): 499.

3.2.3.1 Ursprung Corporate Citizenship

Was Corporate Citizenship im Detail umfasst, ist wissenschaftlich nicht eindeutig geklärt. Oftmals wird es mit philanthropischen Handlungen von Unternehmen in Verbindung gebracht.⁴⁶⁵ Ein Großteil der Wissenschaftler sieht Corporate Citizenship jedoch verwurzelt in den Politikwissenschaften, mit einem Fokus auf die gesellschaftliche und politische Verantwortung eines jeden Unternehmens.⁴⁶⁶ Somit handelt es sich, im Gegensatz zu den anderen beiden Corporate Social Responsibility Theorien, um keine Managementtheorie. Die Grundannahme von Corporate Citizenship ist, dass neoklassische Konzepte, die eine Trennung von politischen und wirtschaftlichen Akteuren vorsehen, heutzutage veraltet sind.⁴⁶⁷ Durch die Globalisierung hat sich die politische Ordnung und die damit einhergehende klassische Rollenverteilung zwischen Unternehmen und dem Gesetzgeber geändert.⁴⁶⁸ Während Unternehmen und Märkte expandieren und international tätig sind, bleiben Gesetze an die Grenzen des jeweiligen Landes gebunden oder haben nur begrenzt Einfluss auf global tätige Unternehmen.⁴⁶⁹ Politische Lösungen zu gesellschaftlichen Problemen liegen somit nicht mehr allein in der Hand der politischen Systeme, sondern werden zunehmend Bestandteil des Handelns von Unternehmen und NGOs, die wiederum Druck auf die Unternehmen ausüben.⁴⁷⁰ Corporate Citizenship richtet sich aus diesem Grund vornehmlich an multinationale Unternehmen, die in verschiedenen Ländern und unter unterschiedlichen rechtlichen Rahmenbedingungen agieren.⁴⁷¹

Insbesondere mit der Expansion multinationaler Unternehmen in Entwicklungsländer kamen vermehrt Fragen bezüglich des gesellschaftlichen Verhaltens von Unternehmen auf.⁴⁷² Unternehmen stehen unter dem hohen Druck, so profitabel wie möglich zu sein. Um Kosten zu sparen und wettbewerbsfähig zu bleiben, werden neue Märkte erschlossen, Prozesse ausgegliedert und günstige Produktionsstandorte gewählt. Neben den dadurch entstehenden Chancen für Unternehmen kann es jedoch auch zu gesellschaftlichen und umweltbezogenen Problemen kommen, wie Kinderarbeit oder Umweltverschmutzung.⁴⁷³ Durch schwache Regelungen in Entwicklungsländern können Unternehmen dazu animiert werden, günstige

⁴⁶⁵ Vgl. Melé (2008): 68; Logsdon/Wood (2002): 158.

⁴⁶⁶ Vgl. Crane et al. (2008b): 570; Matten/Crane (2005): 166.

⁴⁶⁷ Vgl. Mena/Palazzo (2012): 528; Scherer/Palazzo (2011): 901-903; Scherer/Palazzo (2008): 420.

⁴⁶⁸ Vgl. Habisch/Schwarz (2012): 113; Rasche (2012): 691-692.

⁴⁶⁹ Vgl. Mena/Palazzo (2012): 527, 532; Scherer/Palazzo (2011): 911; Garriga/Melé (2004): 56-57; Logsdon/Wood (2002): 159.

⁴⁷⁰ Vgl. Scherer/Palazzo (2011): 906, 922.

⁴⁷¹ Vgl. Whelan (2012): 711; Windsor (2006): 95.

⁴⁷² Vgl. Prout (2006): 184.

⁴⁷³ Vgl. Scherer/Palazzo (2011): 903.

und effiziente Methoden zu nutzen, ohne dabei lokale Gesetze zu brechen, um die eigenen Unternehmensziele zu erreichen.⁴⁷⁴ Dabei agieren multinationale Unternehmen oftmals in einem legalen Vakuum, da nationale Gesetze über ihre Ländergrenzen hinaus nur begrenzt eingesetzt werden können und internationale Gesetze sich selten direkt auf Unternehmen beziehen.⁴⁷⁵ In extremen Fällen kann eine zu starke ökonomische Orientierung von multinationalen Unternehmen zu einem sogenannten *Race-to-the-Bottom*-Effekt führen. Dieser entsteht dann, wenn sich Entwicklungsländer gegenseitig unterbieten, um Unternehmen zu einer Niederlassung im eigenen Land zu überzeugen.⁴⁷⁶ Bislang fehlen jedoch empirische Beweise, dass ein *Race-to-the-Bottom* tatsächlich existiert.⁴⁷⁷

Corporate Citizenship kann als eine Art Selbstregulierung von Unternehmen gesehen werden, welche eintritt, wenn Regierungen keine Verantwortung übernehmen wollen oder nicht in der Lage sind, ihre regulierende Rolle wahrzunehmen.⁴⁷⁸ Dabei impliziert der Begriff Corporate Citizenship, dass das Unternehmen sich selbst als Teil der Gesellschaft sieht.⁴⁷⁹ Die Rolle des Unternehmens in der Gesellschaft wird dabei häufig mit der eines Bürgers verglichen, der sowohl Rechte hat als auch Verpflichtungen zu tragen hat.⁴⁸⁰

Einige Wissenschaftler gehen soweit und sehen in Corporate Citizenship eine Verpflichtung zum aktiven Eingreifen in die Politik, wenn das Unternehmen auf gesellschaftliche Missstände in einem Land aufmerksam wird.⁴⁸¹ Eine politische Partizipation wird dabei auch dann gefordert, wenn die Missstände nicht durch das Unternehmen verursacht wurden.⁴⁸²

Der Begriff Corporate Citizenship wurde in aktuellen wissenschaftlichen Beiträgen teilweise durch den Begriff *Political Corporate Social Responsibility* ersetzt.⁴⁸³ Thematisch sind die beiden Begriffe jedoch nicht voneinander zu unterscheiden und können synonym verwendet werden.

⁴⁷⁴ Vgl. Dhir (2012): 100; Duong Dinh (2011): 14; Prout (2006): 188; Blowfield/Frynas (2005): 504.

⁴⁷⁵ Vgl. Scherer/Palazzo (2011): 911; Matten/Crane (2005): 172; Logsdon/Wood (2002): 159.

⁴⁷⁶ Vgl. Scherer/Palazzo (2008): 422-423.

⁴⁷⁷ Vgl. Davies/Vadlamannati (2013): 1-2; Martin (2003): 97.

⁴⁷⁸ Vgl. Mena/Palazzo (2012): 527; Scherer/Palazzo (2011): 911; Matten/Crane (2005): 171-172.

⁴⁷⁹ Vgl. Garriga/Melé (2004): 57.

⁴⁸⁰ Vgl. Windsor (2006): 106; Sohn (1982): 142.

⁴⁸¹ Vgl. Mena/Palazzo (2012): 532; Scherer/Palazzo (2011): 899-901; Palazzo/Scherer (2006): 80.

⁴⁸² Vgl. Scherer/Palazzo (2011): 913.

⁴⁸³ Vgl. Rasche (2012): 682; Scherer/Palazzo (2011): 901.

3.2.3.2 Corporate Citizenship als Corporate Social Responsibility Theorie

Nationale Regulatoren haben ihren Einfluss auf multinationale Unternehmen verloren. Daraus resultieren neue gesellschaftliche Risiken, wodurch die Selbstregulierung durch die Unternehmen zunehmend an Bedeutung gewinnt.⁴⁸⁴ In welchem Verhältnis Corporate Citizenship zu Corporate Social Responsibility steht, ist in der wissenschaftlichen Literatur nicht eindeutig geklärt.⁴⁸⁵ Sehr verbreitet ist die Kategorisierung verschiedener Sichtweisen zu Corporate Citizenship von Matten/Crane aus dem Jahr 2005. Diese wird u.a. von Scherer & Palazzo (2011), Melé (2008) und Palazzo & Scherer (2006) zitiert. Matten/Crane (2005) unterscheiden zwischen drei Perspektiven zu Corporate Citizenship:⁴⁸⁶

(1) *Limitierte Perspektive*: Corporate Citizenship wird hier nur als ein Bestandteil von Corporate Social Responsibility wahrgenommen. Demnach umfasst Corporate Citizenship bspw. Tätigkeiten wie Corporate Giving, Corporate Volunteering oder Corporate Foundation: Aktivitäten, die von der Gesellschaft nicht verlangt, aber als positiv wahrgenommen werden.⁴⁸⁷ Ein Beispiel für diese Sichtweise ist die Corporate Social Responsibility Pyramide nach Carroll (1979/1991), die *being a good corporate citizen* als die philanthropische Spitze der Corporate Social Responsibility Pyramide betrachtet.⁴⁸⁸

(2) *Äquivalente Perspektive*: Hier werden Corporate Citizenship und Corporate Social Responsibility synonym betrachtet. Als Beispiel für die äquivalente Sichtweise nannten Matten/Crane (2005) sowie Beschorner/Schank (2012) den wissenschaftlichen Beitrag von Carroll (1998): *The four faces of Corporate Citizenship*.⁴⁸⁹ Hier definiert Carroll Corporate Citizenship auf die gleiche Art und Weise, wie er zuvor in den Jahren 1979 und 1991 Corporate Social Responsibility definierte und stellt Corporate Citizenship als neuen Begriff für Corporate Social Responsibility vor.⁴⁹⁰ In dieser Perspektive wird der Begriff Corporate Citizenship nur verwendet, um das Konzept Corporate Social Responsibility umzubenennen und neu zu vermarkten.⁴⁹¹

3) *Erweiterte Perspektive*: Corporate Citizenship wird in dieser Perspektive wieder in ihren ursprünglichen politischen Kontext eingebettet.⁴⁹² Dabei wird Corporate Citizenship als ein

⁴⁸⁴ Vgl. Scherer/Palazzo (2011): 906-907.

⁴⁸⁵ Vgl. Carroll (2008): 37; Matten/Crane (2005): 167.

⁴⁸⁶ Vgl. Matten/Crane (2005): 168-174.

⁴⁸⁷ Vgl. Duong Dinh (2011): 20.

⁴⁸⁸ Vgl. Beschorner/Schank (2012): 155-156; Matten/Crane (2005): 168.

⁴⁸⁹ Vgl. Beschorner/Schank (2012): 155-156; Matten/Crane (2005): 168-169.

⁴⁹⁰ Vgl. Carroll (1998): 1-2.

⁴⁹¹ Vgl. Beschorner/Schank (2012): 156; Matten/Crane (2005): 168-169.

⁴⁹² Vgl. Matten/Crane (2005): 169-

weitläufigeres Konzept als Corporate Social Responsibility verstanden.⁴⁹³ Da das globale politische Rahmenwerk schwach und voller Lücken ist, entsteht eine zusätzliche politische Verantwortung für Unternehmen.⁴⁹⁴ Im Rahmen der erweiterten Perspektive übernehmen Unternehmen somit eine neue politische Rolle, die über eine reine Compliance mit den Gesetzen und eine Entsprechung moralischer Standards hinaus geht.⁴⁹⁵

In der wissenschaftlichen Literatur findet insbesondere die erweiterte Perspektive zu Corporate Citizenship die meiste Anerkennung. Weit verbreitet und vergleichbar mit der erweiterten Perspektive zu Corporate Citizenship ist auch ein Ansatz von Logsdon/Wood aus dem Jahr (2002). Hier müssen sich Unternehmen den neuen Gegebenheiten durch die Globalisierung anpassen und entsprechend weitläufig Verantwortung übernehmen. Logsdon/Wood (2002) gehen in ihrem Ansatz, den sie als Global Business Citizenship bezeichnen, soweit, dass Unternehmen ihre individuellen Geschäftsinteressen den Interessen des Kollektivs unterordnen sollen.⁴⁹⁶ Der Prozess zum Erhalt des Global Business Citizenship Status gliedert sich in vier Schritte. Zunächst muss ein Unternehmen einen global gültigen Ethikkodex erstellen. Dieser muss in einem zweiten Schritt weltweit in alle Teilbereiche des Unternehmens kommuniziert und implementiert werden. Der dritte Schritt umfasst gezielte Analysen und Experimente, um gesellschaftliche Probleme zu lösen, während der letzte Schritt ein systematisches Lernen beinhaltet, um das gesellschaftliche Engagement weiter zu verbessern.⁴⁹⁷

3.2.3.3 Stärken und Schwächen

Was Corporate Citizenship im Detail impliziert, ist nicht klar und eindeutig definiert.⁴⁹⁸ So wird Corporate Citizenship für die Umschreibung vieler verschiedener Phänomene verwendet, welche teilweise in keinem Bezug zueinander stehen.⁴⁹⁹ Entsprechend mangelt es dem Konzept an konzeptioneller Strenge, wodurch Corporate Citizenship eine gewisse

⁴⁹³ Vgl. Crane et al. (2008b): 570.

⁴⁹⁴ Vgl. Scherer/Palazzo (2008): 414.

⁴⁹⁵ Vgl. Baumann-Pauly/Scherer (2013): 4; Scherer/Palazzo (2011): 906.

⁴⁹⁶ Vgl. Logsdon/Wood (2002): 159-160.

⁴⁹⁷ Vgl. Logsdon/Wood (2002): 177-178.

⁴⁹⁸ Vgl. Melé (2008): 70; Matten/Crane (2005): 167.

⁴⁹⁹ Vgl. Melé (2008): 74; van Oosterhout (2005): 677.

Willkür unterstellt wird.⁵⁰⁰ Empirische Untersuchungen zu Corporate Citizenship sind folglich kaum zu finden, da diese Theorie schwer zu operationalisieren ist.⁵⁰¹

Eine Stärke von Corporate Citizenship ist die aktive Berücksichtigung globaler Probleme bei multinationalen Unternehmen im Rahmen ihrer gesellschaftlichen Verantwortung.⁵⁰² Problematisch ist in diesem Zusammenhang allerdings, dass der gesellschaftlichen und politischen Verantwortung keine Grenzen gesetzt sind.⁵⁰³ Einige Autoren raten Unternehmen, sich am eigenen Kerngeschäft zu orientieren und einen Stakeholderaustausch anzustreben.⁵⁰⁴ Andere Wissenschaftler sind hingegen der Meinung, dass Corporate Citizenship auch Verantwortung für Aspekte übernimmt, die nichts mit dem Kerngeschäft eines Unternehmens zu tun haben.⁵⁰⁵ Demnach werden die ökonomischen Interessen hinten angestellt, während allgemeine, kollektive Interessen der Gesellschaft im Vordergrund stehen.⁵⁰⁶ Dabei gehen jedoch viele Wissenschaftler nicht oder nur unzureichend darauf ein, dass viele multinationale Unternehmen sehr wohl vordergründig ökonomische Aspekte verfolgen.⁵⁰⁷

Der Begriff Corporate Citizenship impliziert, dass das Unternehmen zur Gesellschaft gehört und sich als ein Teil der Gesellschaft versteht. Garriga/Melé (2004) vermuten dahinter auch den Erfolg von Corporate Citizenship bei Managern.⁵⁰⁸ Aus einer politischen Philosophiesicht kann ein Unternehmen jedoch kein Bürger sein.⁵⁰⁹ Der Begriff Bürger ist von politischer Natur und beschreibt *jemand, der für seine Stadt oder sein Gemeinwesen Verantwortung trägt und diese Verantwortung mit den anderen Bürgern teilt*.⁵¹⁰ Ein Bürger zu sein ist somit ein Privileg und Recht, das mit Verpflichtungen verbunden ist.⁵¹¹ Die Politik und die politische Philosophie kennt Bürger jedoch nur als natürliche Individuen.⁵¹² Unternehmen sind künstlich geschaffene Bürger, deren Rechte und Pflichten sich von denen natürlicher Bürger unterscheiden.⁵¹³ So kann ein Bürger das Ausmaß seiner Verantwortung nicht selbst bestimmen, es ist mit dem Bürgersein verknüpft. Bei Unternehmen ist dies eine freiwillige

⁵⁰⁰ Vgl. Logsdon/Wood (2005): 58.

⁵⁰¹ Vgl. Baumann-Pauly/Scherer (2013): 1, 4.

⁵⁰² Vgl. Melé (2008): 73.

⁵⁰³ Vgl. Baumann-Pauly/Scherer (2013): 3; Scherer/Palazzo (2011): 919.

⁵⁰⁴ Vgl. Baumann-Pauly/Scherer (2013): 3-4.

⁵⁰⁵ Vgl. Petersen (2008): 40.

⁵⁰⁶ Vgl. Beschorner/Vorbohle (2008): 107; Melé (2008): 73.

⁵⁰⁷ Vgl. Whelan (2012): 719.

⁵⁰⁸ Vgl. Garriga/Melé (2004): 57.

⁵⁰⁹ Vgl. Beschorner/Schank (2012): 158; Wood/Logsdon (2008): 53; Logsdon/Wood (2005): 58; Matten/Crane (2005): 175.

⁵¹⁰ Vgl. Petersen (2008): 39.

⁵¹¹ Vgl. Melé (2008): 70; Logsdon/Wood (2002): 160.

⁵¹² Vgl. Petersen (2008): 37.

⁵¹³ Vgl. Windsor (2006): 106.

Leistung.⁵¹⁴ Da Unternehmen keine Personen sind, sind auch deren rechtliche und moralische Sanktionsmöglichkeiten beschränkt.⁵¹⁵ Nach Moon/Crane/Matten (2005) und Logsdon/Wood (2002; 2005) sind die Rechte und Privilegien eines Unternehmens mit denen eines Bürgers vergleichbar.⁵¹⁶ Der Begriff Citizenship ist demnach eher metaphorisch zu sehen.⁵¹⁷

Im Rahmen der erweiterten Sichtweise von Corporate Citizenship, die eine aktive politische Partizipation verlangt, müssen sich Unternehmen mit einem Legitimitätsproblem auseinandersetzen. Im Idealfall werden regulatorische Maßnahmen durch eine Regierung getätigt, die sich aus Personen zusammensetzt, die für diese Aufgaben gewählt wurden.⁵¹⁸ Unternehmen hingegen verfügen über kein demokratisch gewähltes Mandat, um politisch aktiv zu werden.⁵¹⁹ Entsprechend können Unternehmen auch nicht für ihr politisches Handeln zur Verantwortung gezogen werden.⁵²⁰

Corporate Citizenship ist ein noch unterentwickeltes Konzept mit viel Forschungsbedarf.⁵²¹ Eine Untersuchung von Edward/Willmott (2008) zeigte, dass Unternehmen, die sich 2005 noch als Corporate Citizen bezeichneten, im Jahre 2008 den Term Citizenship kaum noch verwenden.⁵²² Corporate Citizenship scheint damit an Bedeutung verloren zu haben, insbesondere im Vergleich zu den Begriffen Corporate Social Responsibility und Nachhaltigkeit. Auch die Umbenennung in *Political Corporate Social Responsibility* wird von Edward/Willmott (2008) als verzweifelter Versuch gewertet, Corporate Citizenship aufrecht zu halten.

⁵¹⁴ Vgl. Petersen (2008): 41.

⁵¹⁵ Vgl. Ulrich (2008): 53.

⁵¹⁶ Vgl. Wood/Logsdon (2008): 53; Logsdon/Wood (2005): 58; Moon/Crane/Matten (2005): 432.

⁵¹⁷ Vgl. Moon/Crane/Matten (2005): 432-433.

⁵¹⁸ Vgl. Mena/Palazzo (2012): 528.

⁵¹⁹ Vgl. Baumann-Pauly/Scherer (2013): 3; Scherer/Palazzo (2011): 907.

⁵²⁰ Vgl. Scherer/Palazzo (2011): 907; Matten/Crane (2005): 176.

⁵²¹ Vgl. Scherer/Palazzo (2011): 919; Melé (2008): 75.

⁵²² Vgl. hier und im Folgenden: Edward/Willmott (2008): 771-773.

3.3 Zwischenfazit

Die in der wissenschaftlichen Literatur entwickelten Positionen und Einstellungen zu Corporate Social Responsibility lassen sich zu verschiedenen Theorien zusammenfassen. Die Shareholder Value Theorie betrachtet Corporate Social Responsibility aus einer rein ökonomischen Perspektive, die Stakeholder Theorie hingegen wählt einen ethischen Ansatz und sieht eine gesellschaftliche Verantwortung eines Unternehmens für alle Stakeholder vor. Corporate Citizenship geht über die Sichtweisen der anderen Theorien hinaus und schreibt den Unternehmen eine weitläufige Verantwortung gegenüber der Gesellschaft im Allgemeinen vor. Auch wenn keine dieser Theorien in sich eindeutig definiert ist und alle drei Theorien Raum für Interpretationen lassen, tragen sie doch zum Verständnis der Corporate Social Responsibility bei. Jede der Theorien gibt Auskunft darüber, wie mit Corporate Social Responsibility in Unternehmen umgegangen werden soll.

Eine Annäherung ist in der wissenschaftlichen Literatur zwischen der Shareholder Value Theorie und der Stakeholder Theorie zu beobachten. Insbesondere seit Aufkommen des Business Case, der ökonomisch sinnvolle Investitionen in Corporate Social Responsibility unterstützt, steht die Stakeholder Theorie nicht mehr zwingend im Konflikt mit der Shareholder Value Theorie.⁵²³ So erkennen immer mehr Unternehmen, dass sie den Shareholder Value maximieren können, indem sie die Interessen der Stakeholder berücksichtigen.⁵²⁴ Einige Wissenschaftler wie Thielemann/Weibler (2007) oder Kurucz/Colbert/Wheeler (2008) gehen sogar davon aus, dass die Stakeholder Theorie die Shareholder Value Theorie im Rahmen von Corporate Social Responsibility bereits abgelöst hat.⁵²⁵

Eine Einschätzung, welche der Theorien den Inhalt der Corporate Social Responsibility am besten wiedergibt, ist schwer vorzunehmen. Unternehmen können auf ein Portfolio von Corporate Social Responsibility Aktivitäten zurückgreifen, von denen einige strategisch, andere altruistisch sein können.⁵²⁶ Die Existenz unterschiedlicher Corporate Social Responsibility Theorien ist dabei mit vielen Nachteilen für die Unternehmenspraxis und die Wissenschaft verbunden. Zum einen können empirische Untersuchungen nicht miteinander verglichen werden, da sie auf unterschiedlichen Annahmen basieren. Zum anderen werden

⁵²³ Vgl. Hahn et al. (2014): 469; Tashman/Raelin (2013): 592; Scherer/ Palazzo (2011): 904; Kurucz/Colbert/Wheeler (2008): 88-92; Gragg (2002): 116-120; o. A. (2002): 258; Europäische Kommission (2001): 4.

⁵²⁴ Vgl. Melé (2008): 57; Garriga/Melé (2004): 53.

⁵²⁵ Vgl. Kurucz/Colbert/Wheeler (2008): 101; Thielemann/Weibler (2007): 181.

⁵²⁶ Vgl. Husted/de Jesus Salazar (2006): 87.

Unternehmen Interpretationsspielräume ermöglicht, wem gegenüber sie als Unternehmen verantwortlich zu sein haben. Kern dieser Arbeit ist eine Untersuchung, welche Corporate Social Responsibility Theorie die Thematik aus einer wissenschaftlichen und praxisorientierten Sicht am besten wiedergibt und somit über die nötige Relevanz in beiden Gebieten verfügt. Entsprechend gilt es zu ermitteln, welche der drei Theorien zu Corporate Social Responsibility in der Praxis implizit oder explizit Anwendung findet und gleichzeitig wissenschaftlich anerkannt ist. Dabei ist zu beachten, dass Theorie und Praxis oftmals nicht deckungsgleich sind. So können Theorien Lösungen liefern, die für die Unternehmenspraxis nicht relevant sind.⁵²⁷

In den nachfolgenden Kapiteln werden die Corporate Social Responsibility Theorien aus einer wissenschaftlichen und aus einer praxisorientierten Sicht untersucht.

⁵²⁷ Vgl. Haase/Lilge (2012): 428.

4. Corporate Social Responsibility Theorien in der Wissenschaft

Die Theorien zu Corporate Social Responsibility wurden von Wissenschaftlern auf Basis verschiedener Positionen zu Corporate Social Responsibility in der wissenschaftlichen Literatur gebildet. Aussagen bezüglich Qualität und Relevanz der einzelnen Theorien finden sich in der Wissenschaft jedoch nicht. Um diese Lücke zu schließen, wird im Rahmen der wissenschaftlichen Perspektive sowohl eine Primärdaten- als auch eine Sekundärdatenanalyse durchgeführt. Während die Sekundärdatenanalyse in Form einer Literaturanalyse Aufschluss darüber geben soll, wie sich die Corporate Social Responsibility Theorien in der wissenschaftlichen Literatur entwickelt haben und über welche Relevanz sie heute verfügen, wird in der Primärdatenanalyse eine Umfrage von Wissenschaftlern durchgeführt, die anhand von Kriterien die einzelnen Theorien evaluieren. Die Vorgehensweisen und Ergebnisse beider Untersuchungen werden im Folgenden dargestellt.

4.1 Literaturanalyse

Eine Literaturanalyse gibt Aufschluss über Bedeutung und zeitliche Entwicklung einer Thematik in der wissenschaftlichen Literatur. Im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility wurde eine Vielzahl an wissenschaftlichen Beiträgen veröffentlicht, die aufgrund ihrer Einstellung zu Corporate Social Responsibility teilweise eindeutig einer der drei Corporate Social Responsibility Theorien zugeordnet werden können. Es finden sich wissenschaftliche Beiträge zu Corporate Social Responsibility, die das Thema aus einer rein ökonomischen Sicht betrachten, wie bspw. die Verbindung zwischen der Corporate Social und der Corporate Financial Performance. Andere behandeln das Thema aus einer Stakeholder Perspektive und wiederum andere beschäftigen sich mit Corporate Citizenship bzw. der politischen Komponente von Corporate Social Responsibility.

Im Fokus dieser Literaturanalyse steht die Fragestellung, wie sich die Corporate Social Responsibility Theorien in der wissenschaftlichen Literatur entwickelt haben und über welche Relevanz sie heutzutage verfügen. Aus diesem Grund wird untersucht, zu welcher Theorie die meisten Beiträge veröffentlicht wurden und ob diesbezüglich Veränderungen im Zeitablauf zu erkennen sind. Im weiteren Verlauf wird zunächst das methodische Vorgehen der Literaturanalyse vorgestellt, gefolgt von den Ergebnissen und einer Interpretation dieser.

4.1.1 Methodisches Vorgehen

Aufgrund der Fülle an Veröffentlichungen zu Corporate Social Responsibility beschränkt sich diese Literaturanalyse auf insgesamt drei wissenschaftliche Zeitschriften. Eine Auflistung mit jeweiligem Veröffentlichungszeitraum und -zyklus sowie ihrer Jourqual-Bewertung (Stand: VHB-Jourqual 2.1, 2011) wird in der folgenden Tabelle 5 dargestellt. Die Jourqual-Bewertung trifft dabei eine Aussage über die Qualität der wissenschaftlichen Zeitschrift. Veröffentlicht durch den Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V. (VHB) ordnet das Jourqual-Ranking Zeitschriften verschiedenen Klassen zu (A+, A, B, C, D, E). Dabei stellt A+ die höchste Bewertungsstufe dar.⁵²⁸

Zeitschrift	Jahre	Veröffentlichungszyklus	Jourqual-Bewertung
Academy of Management Review	1976-2014	vierteljährlich	A+
Business Ethics Quarterly	1991-2014	vierteljährlich	B
Journal of Business Ethics	1982-2014	monatlich	C

Tabelle 5: Untersuchte Zeitschriften. Quelle: Eigene Darstellung.

Die Zeitschriften Business Ethics Quarterly und Journal of Business Ethics gehören zu den bekanntesten und höchst bewerteten Fachzeitschriften im Bereich der Corporate Social Responsibility und Business Ethics Forschung. Sie sind spezialisiert auf gesellschaftliche Themen und Ethikfragen im Unternehmenskontext. Um die Bedeutung der Corporate Social Responsibility Theorien nicht nur aus einer ethischen, sondern auch aus einer managementorientierten Perspektive zu beleuchten, wurde in der Analyse zusätzlich die Zeitschrift Academy of Management Review berücksichtigt. Hauptgrund für die Auswahl dieses Journals ist die hohe Anzahl an zentralen Veröffentlichungen zu den einzelnen Corporate Social Responsibility Theorien. Hier finden sich bspw. die Artikel von Donaldson/Preston (1995) und Mitchell/Agle/Wood (1997), welche von hoher Bedeutung für die Stakeholder Theorie sind. Auch findet man den zentralen Beitrag von Matten/Crane (2005) zu Corporate Citizenship in der Zeitschrift Academy of Management Review. Generell gehört das Journal mit einer Jourqual-Bewertung von A+ zu den anerkanntesten Zeitschriften im Managementbereich. Sowohl die Zeitschrift Academy of Management Review als auch

⁵²⁸ Vgl. VHB-Jourqual (2014).

das Journal Business Ethics Quarterly veröffentlichen ihre Ausgaben vierteljährlich. Das Journal of Business Ethics veröffentlicht hingegen im monatlichen Intervall.

Der Erhebungszeitraum der Literaturanalyse entspricht jeweils dem Veröffentlichungszeitraum der Zeitschriften. Es wurde über den gesamten Veröffentlichungszeitraum der jeweiligen Zeitschrift jede Ausgabe individuell untersucht und die Paper anhand ihres Titels, ihrer Schlagwörter sowie ihres Abstracts beurteilt. Bücher Reviews oder Kommentare bzw. Antworten auf vorangegangene Artikel fanden dabei keine Berücksichtigung. In die Untersuchung wurden somit nur jene Beiträge einbezogen, die sich hauptsächlich mit einer der drei Theorien (implizit oder explizit) befassen. So wurden im Rahmen der Shareholder Value Theorie alle Artikel berücksichtigt, die sich mit der finanziellen Rechtfertigung von Corporate Social Responsibility auseinandersetzen oder in sonst einer Form das Thema aus einer ökonomischen Sicht betrachten. Die Zuordnung relevanter Beiträge zur Stakeholder Theorie gestalteten sich schwieriger. Eine Unterscheidung zwischen der Stakeholder Theorie als Managementtheorie und der Stakeholder Theorie als Corporate Social Responsibility Theorie ist teilweise kaum vorzunehmen. Dies liegt darin begründet, dass die Stakeholder Theorie bereits in ihrer Ursprungsform als Managementtheorie über einen normativen Kern verfügt. Somit wurden im Rahmen dieser Literaturanalyse auch Veröffentlichungen berücksichtigt, die sich zwar nicht eindeutig auf Corporate Social Responsibility beziehen, jedoch aufgrund ihres allgemeinen Beitrags zur Stakeholder Theorie von Bedeutung sind und somit auch eine Auswirkung auf die Stakeholder Theorie als Corporate Social Responsibility Theorie haben. Corporate Citizenship wurden all jene Beiträge zugeordnet, die sich mit politischer Corporate Social Responsibility, politischer Partizipation oder einer über die Stakeholder Theorie hinausgehenden, philanthropischen Verantwortung beschäftigen. Eine genaue Auflistung der relevanten Artikel und ihrer Zuordnung kann dem Anhang 1 entnommen werden.

Die Ergebnisse der Literaturanalyse werden nachfolgend zunächst für den gesamten Veröffentlichungszeitraum und in absoluten Zahlen dargestellt. Um jedoch eine Vergleichbarkeit zwischen den jeweiligen Ergebnissen der Zeitschriften zu gewährleisten, werden zusätzlich die Ergebnisse für den Veröffentlichungszeitraum 1991 bis 2014 in relativen Zahlen aufgezeigt. Dies ist notwendig, da erst seit dem Jahr 1991 alle drei Zeitschriften publizieren. Die Ergebnisse werden hier in relativen Zahlen dargestellt, um die Diskrepanz zwischen dem Journal of Business Ethics, das monatlich veröffentlicht, und den weiteren beiden Journals, die vierteljährlich publizieren, auszugleichen.

4.1.2 Ergebnisse

Insgesamt konnten im Rahmen der Literaturanalyse 292 wissenschaftliche Beiträge identifiziert werden, die implizit oder explizit eine der drei Theorien bzw. eine Mischform derer behandeln. Die nachfolgende Tabelle 6 veranschaulicht die Verteilung der einzelnen wissenschaftlichen Beiträge in Bezug auf die Corporate Social Responsibility Theorien.

	Shareholder Value Theorie (SVT)	Stakeholder Theorie (ST)	Corporate Citizenship (CC)	Mischformen
Summe	99	114	40	39

Tabelle 6: Anzahl der theoriebezogenen Artikel Gesamt. Quelle: Eigene Darstellung.

Am häufigsten sind mit 114 bzw. 99 Artikeln die Stakeholder und die Shareholder Value Theorie vertreten. Vergleichsweise wenige Veröffentlichungen finden sich zu Corporate Citizenship. Lediglich 40 Beiträge befassen sich mit Themen, die dieser Theorie zugeordnet werden können. Mischformen der Corporate Social Responsibility Theorien konnten bei 39 wissenschaftlichen Beiträgen festgestellt werden. Dabei handelt es sich vorrangig um eine Mischung aus der Shareholder Value und der Stakeholder Theorie, wie die nachfolgende Abbildung 10 verdeutlicht.

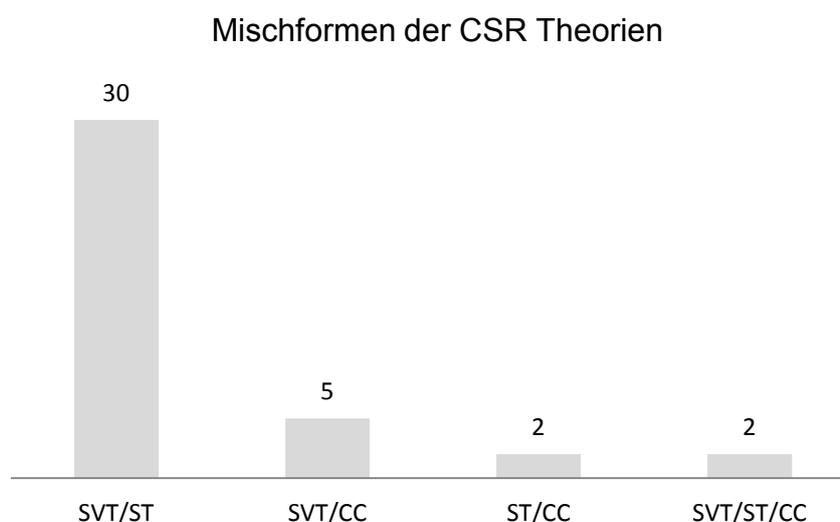


Abbildung 10: Mischformen. Quelle: Eigene Darstellung.

Von den 39 Artikeln, die sich mit Mischformen der Corporate Social Responsibility Theorien befassen, setzen sich ca. 77% mit den positiven finanziellen Auswirkungen der Stakeholder Theorie und der damit einhergehenden ethischen Unternehmensführung auseinander (SVT/ST). Weitere Kombinationen finden sich eher selten. So erörtern bspw. nur fünf Beiträge (13%) die finanziellen Vorteile von Corporate Citizenship (SVT/CC). Jeweils zwei Artikel wurden zu der Bedeutung der Stakeholder Theorie im Rahmen von Corporate Citizenship sowie zu einer Kombination aller drei Corporate Social Responsibility Theorien verfasst.

Wie sich die einzelnen wissenschaftlichen Beiträge zu jeder Theorie nach Zeitschrift verteilen, kann der folgenden Tabelle 7 entnommen werden.

	Shareholder Value Theorie (SVT)	Stakeholder Theorie (ST)	Corporate Citizenship (CC)	Mischformen
AMR	10	8	3	4
BEQ	8	25	10	7
JBE	81	81	27	28

Tabelle 7: Verteilung der Artikel nach Journal. Quelle: Eigene Darstellung.

Die wenigsten Veröffentlichungen, die einer der Corporate Social Responsibility Theorien zugeordnet werden können, finden sich in der Managementzeitschrift *Academy of Management Review*. Insgesamt 25 Artikel sind in diesem Zusammenhang publiziert worden. Da der Fokus der Zeitschrift auf allgemeinen Managementthemen liegt, ist dieses Ergebnis nicht verwunderlich. Auch der starke Fokus auf die Shareholder Value Theorie im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility spiegelt den Managementfokus der Zeitschrift wider. Im Gegensatz zu den Ergebnissen der Managementzeitschrift *Academy of Management Review* stehen die Ergebnisse der Zeitschrift *Business Ethics Quarterly*, die auf Themen der Unternehmensethik spezialisiert ist. Hier steht eindeutig die Stakeholder Theorie mit insgesamt 25 Beiträgen im Fokus der Betrachtung. Auch zu Corporate Citizenship sind mit zehn Veröffentlichungen mehr Beiträge verfasst worden als zur Shareholder Value Theorie. Die höchste Anzahl an Veröffentlichungen von theoriebezogenen Artikeln weist das *Journal of Business Ethics* auf, was darauf zurückzuführen ist, dass diese Zeitschrift monatlich, nicht vierteljährig veröffentlicht wird. In dem Zeitraum von 1982 bis 2014 sind

jeweils 81 Beiträge zur Shareholder Value und zur Stakeholder Theorie verfasst worden. Die Bedeutung von Corporate Citizenship ist hier vergleichsweise gering, es wurden hierzu 27 Beiträge veröffentlicht.

An den im Rahmen dieser Literaturanalyse untersuchten wissenschaftlichen Beiträgen waren insgesamt 459 Autoren involviert. Ein Großteil hat in Kooperation mit je einem weiteren Autor ein bis zwei Artikel verfasst, die einer der drei Corporate Social Responsibility Theorien zugeordnet werden können. Tabelle 8 gibt einen Überblick über all jene Autoren, die mehr als zwei Beiträge in diesem Themenkomplex veröffentlicht haben. Die höchste Anzahl an Veröffentlichungen weisen die Autoren Wicks und Freeman mit insgesamt acht bzw. sechs Beiträgen auf.

	Shareholder Value Theorie (SVT)	Stakeholder Theorie (ST)	Corporate Citizenship (CC)	Mischform	Summe
Wicks, A.		6		2	8
Freeman, R.		6			6
Crane, A.		1	3	1	5
Matten, D.	1		3	1	5
Phillips, R.		4	1		5
Jones, T.		2		2	4
Kaler, J.	1	3			4
Moon, J.	1		1	2	4
Elms, H.	1	2			3
Kraft, K.	3				3
Lin, C.-P.			2	1	3
Mitchell, R.		3			3
Scherer, A.			3		3
Wood, D.		1	2		3

Tabelle 8: Autoren mit den häufigsten Veröffentlichungen. Quelle: Eigene Darstellung

Auffällig ist, dass sich nur wenige Autoren exklusiv mit einer Theorie beschäftigen. Demnach scheinen sie ihre Einstellungen bezüglich Corporate Social Responsibility teilweise zu ändern. So beschäftigte sich der Wissenschaftler Matten bspw. zwischen 2003 und 2005 hauptsächlich mit Ausarbeitungen zu Corporate Citizenship. Sein aktuelles Paper aus dem Jahr 2011 in Kooperation mit Bondy und Moon hingegen thematisiert Corporate Social Responsibility als Business Case und kann somit der Shareholder Value Theorie zugeordnet werden. Lediglich die Wissenschaftler Freeman (Stakeholder Theorie), Kraft (Shareholder Value Theorie), Mitchell (Stakeholder Theorie) und Scherer (Corporate Citizenship) haben sich in ihren Ausarbeitungen ausschließlich mit einer der drei Corporate Social Responsibility Theorien beschäftigt.

Um eine Aussage über die zeitliche Entwicklung zu tätigen, wurden die Beiträge pro Corporate Social Responsibility Theorie im Zusammenhang mit ihrem jeweiligen Veröffentlichungsjahr betrachtet. Die folgende Abbildung 9 zeigt die Ergebnisse dieser Analyse.

Zeitliche Verteilung der theoriebezogenen Beiträge

— SVT — ST — CC — Mischform

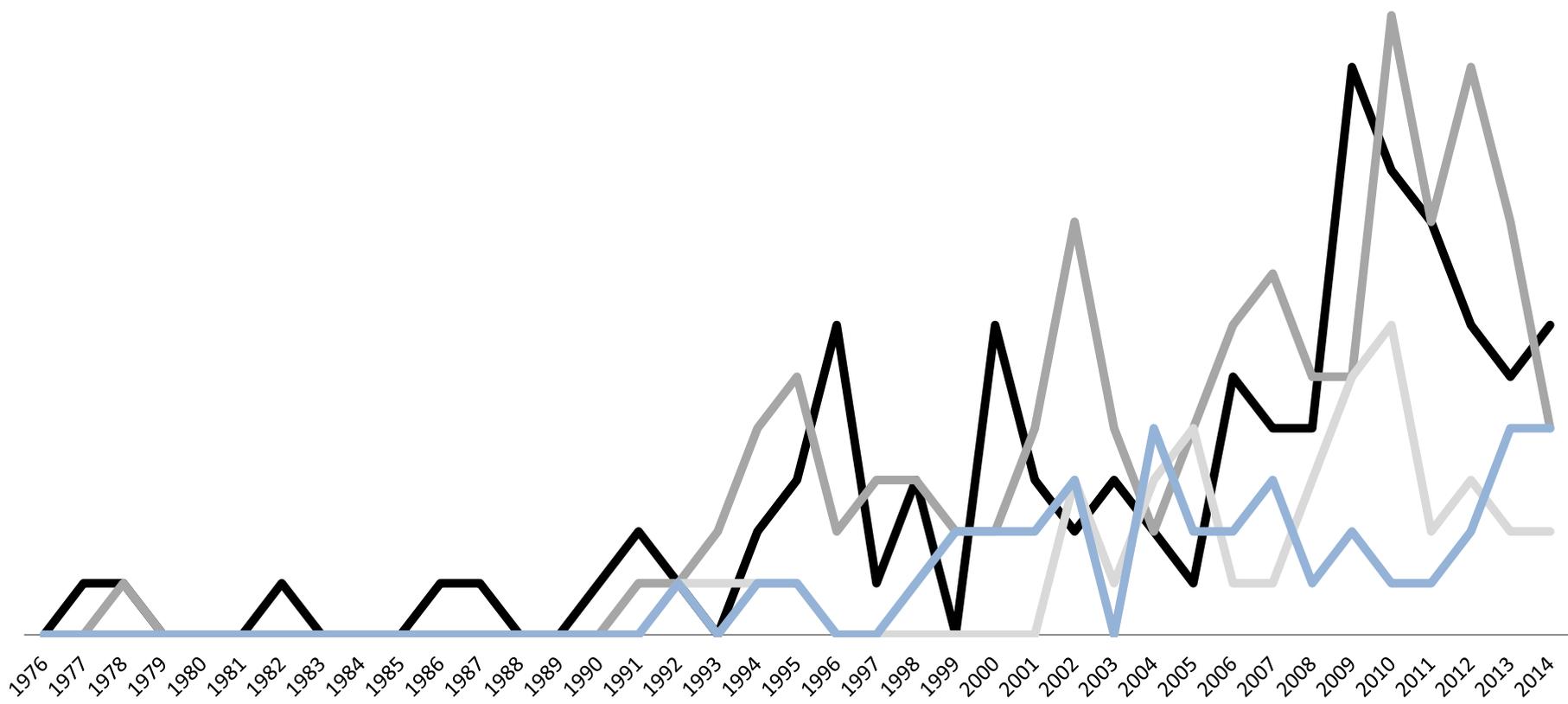


Abbildung 11: Zeitliche Verteilung der theoriebezogenen Beiträge. Quelle: Eigene Darstellung.

Die Betrachtung von Corporate Social Responsibility aus einer ökonomischen Perspektive lässt sich weit zurückverfolgen. Es erschienen bereits in den Jahren 1977 und 1978 Beiträge, die sich mit diesem Thema befassten. Auch im Laufe der Zeit hat die Shareholder Value Theorie nicht an Bedeutung verloren. Es wurden im Jahr 2014 bspw. mehr Beiträge zur Shareholder Value Theorie veröffentlicht als zu jeder anderen Corporate Social Responsibility Theorie. Auch die Stakeholder Theorie lässt sich weit zurückverfolgen, regelmäßige Veröffentlichungen finden sich jedoch erst ab dem Jahr 1991. Corporate Citizenship hingegen tritt in den untersuchten Zeitschriften erst ab dem Jahr 1992 auf und gewinnt insbesondere ab 2002 an Bedeutung. Im Vergleich zu den anderen beiden Theorien sind zu Corporate Citizenship insgesamt wenige Beiträge veröffentlicht worden. Erste Mischformen der Corporate Social Responsibility Theorien finden sich ab 1992. Extreme Schwankungen in den Veröffentlichungszahlen lassen sich auf Sonderausgaben zurückführen, die teilweise zu den jeweiligen Theorien veröffentlicht worden sind. Bspw. gab das Journal of Business Ethics im Jahr 2010 eine Sonderausgabe zur Stakeholder Theorie heraus. Eine tabellarische Darstellung der Ergebnisse aus Abbildung 11 findet sich zusätzlich im Anhang 2.

Um eine Vergleichbarkeit zwischen den Ergebnissen zu ermöglichen, wurde der Betrachtungszeitraum verkürzt auf die Jahre 1991 bis 2014, da nur in diesem Zeitraum alle drei Zeitschriften relevante Berichte publiziert haben. Es wurden 285 wissenschaftliche Beiträge veröffentlicht, die jeweils einer der drei Theorien bzw. einer Mischform dieser zugeordnet werden können. Die nachfolgende Tabelle 9 gibt einen Überblick über das angepasste Sample.

	Shareholder Value Theorie (SVT)	Stakeholder Theorie (ST)	Corporate Citizenship (CC)	Mischformen
Summe	93	113	40	39

Tabelle 9: Anzahl der theoriebezogenen Artikel 1991 - 2014. Quelle: Eigene Darstellung.

Da vor 1991 hauptsächlich Beiträge zur ökonomischen Rechtfertigung von Corporate Social Responsibility veröffentlicht wurden, macht sich die zeitliche Eingrenzung an der Anzahl der Beiträge zur Shareholder Value Theorie bemerkbar. So finden sich nun statt 99 insgesamt 93 Artikel zu dem Thema. Auch die Anzahl der Beiträge zur Stakeholder Theorie ist um einen

gesunken. Bezüglich Corporate Citizenship und Theorie-Mischformen findet sich keine Veränderung im Vergleich zum Gesamtsample, da diese erst 1992 an Bedeutung gewannen.

Neben der Kürzung des Betrachtungszeitraumes wurde die Anzahl der Beiträge pro Journal prozentual umgerechnet, um die Anzahl der Artikel des monatlich veröffentlichten Journal of Business Ethics ins Verhältnis zu den beiden vierteljährlich veröffentlichten Zeitschriften zu setzen. Die prozentuale Verteilung der theoriebezogenen wissenschaftlichen Beiträge wird in Abbildung 12 aufgezeigt.

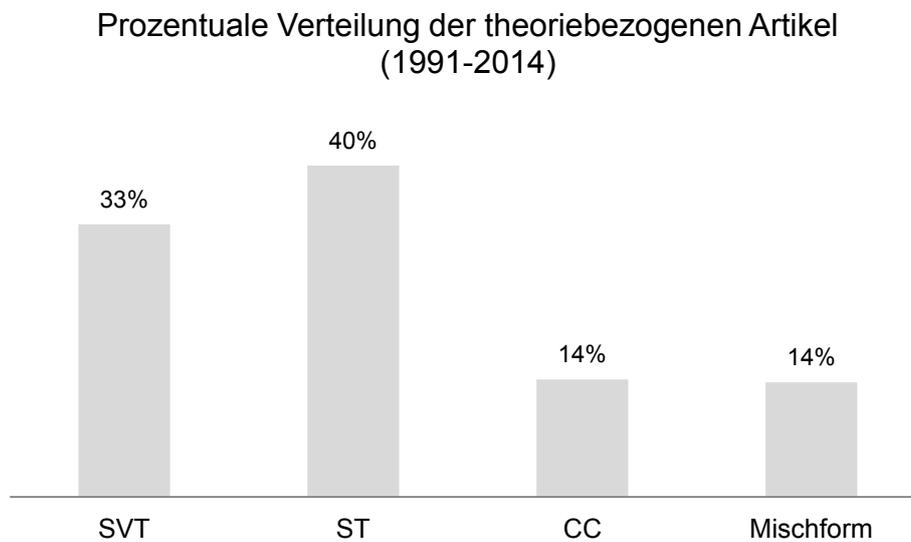


Abbildung 12: Prozentuale Verteilung der theoriebezogenen Artikel (1991-2014). Quelle: Eigene Darstellung.

Mit 40% ist die Stakeholder Theorie in den drei untersuchten wissenschaftlichen Zeitschriften am häufigsten vertreten. Hier ist allerdings zu beachten, dass die betrachteten Artikel sowohl die Stakeholder Theorie als Corporate Social Responsibility Theorie als auch ausgewählte Beiträge der Stakeholder Theorie als Managementtheorie umschließen. Ebenfalls von Bedeutung ist die Shareholder Value Theorie im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility. Insgesamt 33% der wissenschaftlichen Beiträge befassen sich mit der ökonomischen Perspektive der gesellschaftlichen Verantwortung. Vergleichsweise gering ist mit 14% der Anteil jener Artikel, die sich mit Corporate Citizenship beschäftigen. Auch Mischformen der drei Corporate Social Responsibility Theorien sind mit 14% vertreten.

Die prozentuale Verteilung der einzelnen Artikel zu den Corporate Social Responsibility Theorien nach Zeitschrift wird in der folgenden Abbildung 13 für den gewählten Zeitraum von 1991 bis 2014 grafisch dargestellt.

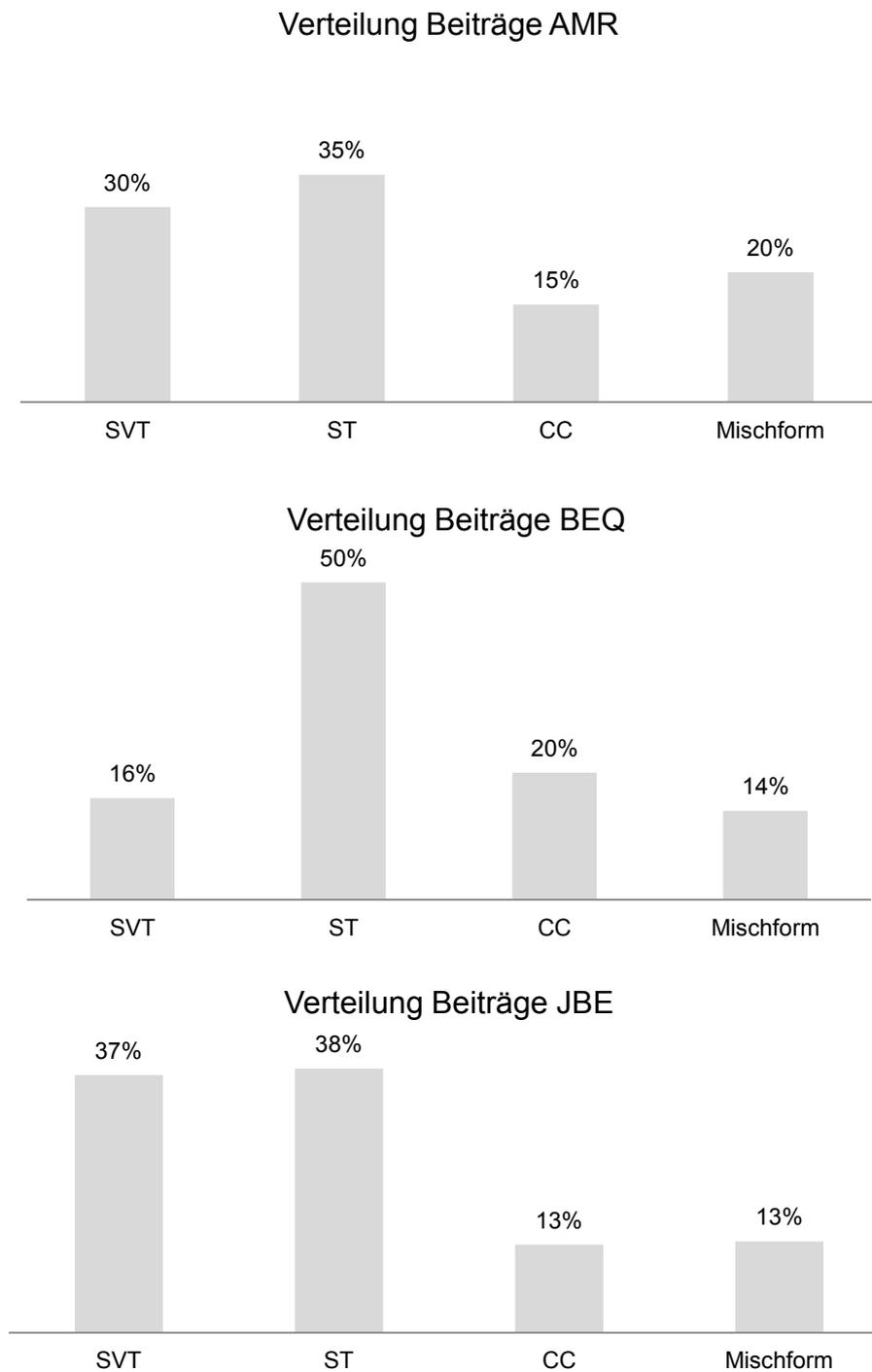


Abbildung 13: Verteilung der theoriebezogenen Artikel nach Zeitschrift (1991-2014). Quelle: Eigene Darstellung.

Sowohl in der Academy of Management Review als auch in der Zeitschrift Business Ethics Quarterly liegt der Anteil der Stakeholder Theorie höher als der Anteil der weiteren beiden Theorien und den Mischformen. Insgesamt beschäftigten sich bei der Academy of Management Review 35% der relevanten Beiträge mit der Stakeholder Theorie. Im Rahmen des Journals Business Ethics Quarterly sind es sogar 50 %. Im Journal of Business Ethics sind die Anteile der Beiträge, die sich mit der Stakeholder Theorie und der Shareholder Value Theorie befassen, annähernd gleich. Mit 37% liegt der Anteil der Shareholder Value Theorie minimal unter dem der Stakeholder Theorie (38%). Die Shareholder Value Theorie ist im Rahmen des Journals Academy of Management Review mit 30% häufiger vertreten als Beiträge zu Corporate Citizenship (15%). Im Journal Business Ethics Quarterly verhält es sich umgekehrt. Hier liegt Corporate Citizenship mit 20% knapp vor der Shareholder Value Theorie mit 16%. Der Anteil von Corporate Citizenship Beiträgen ist im Allgemeinen bei allen Zeitschriften eher gering (13-20%).

4.1.3 Interpretation

Aus den Ergebnissen der durchgeführten Literaturanalyse können Aussagen bezüglich der Relevanz der einzelnen Corporate Social Responsibility Theorien in der wissenschaftlichen Literatur abgeleitet werden. So wird eine hohe Anzahl an Veröffentlichungen zu einem bestimmten Thema über einen langen Zeitraum von Seiten der Wissenschaft als bedeutsam eingestuft. Folglich verfügt die Stakeholder Theorie nach Analyse der drei Zeitschriften über eine hohe Relevanz. Die Bedeutung im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility muss jedoch relativiert werden, da im Rahmen dieser Untersuchung die Stakeholder Theorie sowohl als Corporate Social Responsibility Theorie als auch teilweise als Managementtheorie berücksichtigt wurde. Begründet ist dies in der Ausgestaltung der Stakeholder Theorie, welche oftmals keine Trennung zwischen Corporate Social Responsibility und Managementtheorie ermöglicht. Dennoch kann die Bedeutung der Stakeholder Theorie für die Corporate Social Responsibility als hoch eingestuft werden. Ebenfalls ist die Shareholder Value Theorie von hoher Bedeutung. Dabei setzt sich ein Großteil der Beiträge zur Shareholder Value Theorie empirisch mit dem Thema auseinander. Es geht hier vielmehr um den Nachweis, wie sich Corporate Social Responsibility finanziell auf das Unternehmen auswirkt, als einzelne Aspekte der Theorieausgestaltung zu klären. Die Beiträge zur Stakeholder Theorie sind hingegen hauptsächlich theoretischer Natur und beschäftigen sich mit der Bildung und Stärkung der Theorie.

Die hohe Bedeutung der Stakeholder und der Shareholder Value Theorie spiegelt sich ebenfalls in den Theorie-Mischformen wider. So wurden insbesondere diese beiden Theorien miteinander kombiniert, um die ökonomischen Vorteile der Stakeholder Theorie zu erörtern. Dies unterstützt wiederum die Ausarbeitungen verschiedener Wissenschaftler, die eine Annäherung zwischen der Stakeholder und der Shareholder Value Theorie vermuten.⁵²⁹

Im Vergleich zur Shareholder Value und Stakeholder Theorie ist Corporate Citizenship in der wissenschaftlichen Literatur seltener vertreten. So befassen sich in den untersuchten Zeitschriften nur verhältnismäßig wenige Beiträge mit dieser Theorie. Ein Grund könnte die hohe Inkonsistenz der Theorie sein. Ein Großteil der Beiträge in diesem Kontext konzentriert sich auf die Theoriefindung. Dabei haben sich einige Wissenschaftler in den letzten Jahren teilweise fort von dem Begriff Corporate Citizenship hin zu dem Term *Political Corporate Social Responsibility* entwickelt, was nicht immer als positiv wahrgenommen wurde.⁵³⁰

Keine der Theorien ist aus heutiger Sicht irrelevant. Aktuell lassen sich weiterhin wissenschaftliche Publikationen finden, die sich auf die Corporate Social Responsibility Theorien beziehen bzw. diesen zugeordnet werden können. Jedoch lässt sich feststellen, dass die Veröffentlichungszahlen von Corporate Citizenship hinter denen der anderen Corporate Social Responsibility Theorien liegen.

⁵²⁹ Vgl. u.a. Hahn et al. (2014): 469; Tashman/Raelin (2013): 592; Scherer/Palazzo (2011): 904; Kurucz/Colbert/Wheeler (2008): 88-92; Gragg (2002): 116-120.

⁵³⁰ Vgl. Mena/Palazzo (2012): 527-556; Rasche (2012): 682.

4.2 Einschätzung durch die Wissenschaftler

Wie ein direkter Vergleich der einzelnen Theorien zu Corporate Social Responsibility verdeutlicht, sind die Theorien unterschiedlich weit entwickelt. Bspw. hat die Shareholder Value Theorie weniger grundlegend konzeptionelle Probleme als Corporate Citizenship, über dessen Bedeutung Wissenschaftler heute noch uneinig sind. Das im Rahmen dieser Untersuchung durchgeführte Experteninterview und die darauf aufbauende Umfrage soll eine Beurteilung des Entwicklungsstandes und somit der Qualität der einzelnen Theorien ermöglichen. Die Bestimmung der Güte der Corporate Social Responsibility Theorien findet dabei anhand verschiedener Kriterien statt, die in Anlehnung an die Wissenschaftstheorie erarbeitet wurden. Die Wissenschaftstheorie gilt dabei als ein Teilbereich der Philosophie und beschäftigt sich u.a. mit Begriffen, Methoden und Erkenntnisprinzipien der Wissenschaft.⁵³¹

Das folgende Kapitel stellt zunächst das methodische Vorgehen des Experteninterviews sowie der Umfrage vor. Darauf aufbauend werden die Ergebnisse dargelegt und interpretiert.

4.2.1 Methodisches Vorgehen

In Anlehnung an die Wissenschaftstheorie wurden insgesamt 20 Kriterien erarbeitet, mit denen die Güte einer Theorie bestimmt werden kann. Um die Gültigkeit der einzelnen Kriterien zu garantieren, wurden diese im Rahmen eines Experteninterviews abgestimmt und auf die Thematik der Corporate Social Responsibility Theorien angepasst. Bei diesem Experten handelte es sich um einen Professor der Wissenschaftstheorie. Im Rahmen des Interviews wurde die Anzahl der Kriterien auf 14 reduziert, da sich einige Kriterien vorrangig auf Theorietypen bezogen, die lediglich in der Physik und Mathematik zu finden sind.

Die folgenden 14 Kriterien zur Bewertung der Güte einer Theorie wurden im Rahmen des Experteninterviews beschlossen und orientieren sich an den Ausarbeitungen des Wissenschaftstheoretikers Bunge (1967).⁵³² Diese werden auch in etwas gekürzter Form zitiert und angewandt von Unger (1998)⁵³³ und Kornmeier (2007).⁵³⁴ Je mehr Kriterien eine Theorie erfüllt, desto qualitativ hochwertiger wird sie angesehen. (Vgl. Tabelle 10)

⁵³¹ Vgl. Kornmeier (2007): 6.

⁵³² Vgl. Bunge (1967): 352-354.

⁵³³ Vgl. Unger (1998): 32-33.

⁵³⁴ Vgl. Kornmeier (2007): 96-97.

Nr.	Kriterium	Erläuterung
1.	<i>Interne Konsistenz</i>	Sind die Theorie und ihre Aussagen in sich konsistent?
2.	<i>Validität / logische Korrektheit</i>	Haben die Ableitungen aus der Theorie logische Validität?
3.	<i>Reichweite</i>	Deckt die Theorie auch weitere Anwendungsbereiche ab?
4.	<i>Sprachliche Exaktheit</i>	Ist die Theorie verständlich und frei von Doppeldeutigkeiten?
5.	<i>Empirische Interpretierbarkeit</i>	Können die Theoreme der Theorie in empirische Bedingungen überführt werden?
6.	<i>Einfachheit</i>	Ist die Theorie einfach aufgebaut und leicht überprüfbar?
7.	<i>Falsifizierbarkeit</i>	Ist die Theorie über Tests mit der Realität konfrontierbar?
8.	<i>Überprüfbarkeit/ sachbezogene Plausibilität</i>	Können die Bestandteile der Theorie genauen Prüfungen, Kontrollen und Kritik standhalten?
9.	<i>Repräsentativität</i>	Kann die Theorie den Inhalt der Corporate Social Responsibility gut wiedergeben/repräsentieren?
10.	<i>Externe Konsistenz/ theoretische Plausibilität</i>	Ist die Theorie kompatibel mit dem bereits erprobten Wissen?
11.	<i>Inklusivität</i>	Schafft die Theorie es, einen essentiellen Teil jenes Problems zu lösen, welcher einen Großteil des theoretischen Grundmodells darstellt?
12.	<i>Tiefe</i>	Kann die Theorie tieferliegende Strukturen und Zusammenhänge des Erkenntnisobjekts aufdecken?
13.	<i>Stabilität</i>	Ist die Theorie anpassungsfähig und durch neuste Erkenntnisse erweiterbar?
14.	<i>Progressive Problemverschiebung</i>	Ermöglicht die Theorie einen Erkenntnisfortschritt innerhalb des Gegenstandsbereiches?

Tabelle 10: Kriterien zur Bewertung einer *guten* Theorie. Quelle: In Anlehnung an: Bunge (1967): 352-354; Unger (1998): 32-33; Kornmeier (2007): 96-97.

Die einzelnen Kriterien stellen Anforderungen für die Bestimmung der Güte einer Theorie dar. Dabei finden sich Kriterien, die auf die Qualität einer Theorie im Allgemeinen abzielen sowie Kriterien, die gezielt auf die Verbindung zur behandelnden Thematik (in diesem Fall Corporate Social Responsibility) eingehen. Die einzelnen Kriterien können sich teilweise überschneiden und gegenseitig bedingen. Im Folgenden werden die 14 Kriterien vorgestellt und erläutert.⁵³⁵

⁵³⁵ Vgl. hier und im Folgenden: Kornmeier (2007): 96-97; Opp (2005): 195-217; Suchanek (1994): 53-56; Albert (1987): 105; Bunge (1967): 352-353.

Die ersten acht Kriterien befassen sich allgemein mit der Güte einer Theorie. Dem ersten Kriterium der *internen Konsistenz* nach müssen die einzelnen Aussagen und Formeln der Theorie übereinstimmen und in sich konsistent bzw. widerspruchsfrei sein. Die interne Konsistenz ist zwar kein Garant für die Wahrheit einer Theorie, sie kann aber als ein erster wichtiger Schritt in diese Richtung gedeutet werden. Im Rahmen des zweiten Kriteriums der *Validität und logischen Korrektheit* sollten die aus der Theorie ableitbaren Aussagen logische und/oder mathematische Validität haben. Das Kriterium der *Reichweite* befasst sich mit der Allgemeinheit einer Theorie. Somit wird eine Theorie als qualitativ hochwertiger wahrgenommen, wenn sie sich nicht nur auf ein inhaltlich begrenztes Gebiet bezieht, sondern weitläufig Gültigkeit besitzt. Das vierte Kriterium der *sprachlichen Exaktheit* besagt, dass eine Theorie so wenig vage wie möglich sein und minimale Doppeldeutigkeiten beinhalten sollte. Eine Theorie sollte auf ein bestimmtes Diskursuniversum zurückgreifen und seine Satzaussagen semantisch homogen, miteinander verbunden und in sich geschlossen sein. Im Zuge der *empirischen Interpretierbarkeit* müssen auch die Kernaussagen einer Theorie in empirische Bedingungen überführt werden können, u.U. mit Hilfe weiterer Theorien. Somit soll überprüft werden, ob die Theorie mit der Realität übereinstimmt. Das sechste Kriterium umfasst die *Einfachheit* einer Theorie. Theorien dürfen einen gewissen Grad an Komplexität nicht überschreiten und müssen anwendbar sein. Auch sollten sie verständlich und kognitiv handhabbar sein, d.h. einfach im pragmatischen Sinne. Die *Falsifizierbarkeit* einer Theorie gibt Auskunft darüber, ob eine Theorie mit der Realität konfrontierbar ist. Im Sinne dieses Kriteriums gilt eine Theorie erst dann als bewiesen, wenn sie nicht widerlegt werden kann. Das Kriterium der *Überprüfbarkeit* einer Theorie besagt, dass die einzelnen Bestandteile einer Theorie einer genauen Prüfung, Kontrolle und Kritik standhalten müssen. Die Theorie als Ganzes muss so aufgebaut sein, dass sie sowohl belegt als auch widerlegt werden kann, wobei einige Hypothesen teilweise nur belegt und nicht widerlegt werden können.

Die restlichen sechs Kriterien zielen auf die Beziehung der Theorie zum Erkenntnisobjekt - in diesem Fall Corporate Social Responsibility - ab. So ist die *Repräsentativität* von Bedeutung für eine Theorie. Je repräsentativer eine Theorie ist, desto tiefer kann sie in die zu untersuchende Materie eindringen, neue Untersuchungen unterstützen und umso besser überprüft werden. Zusätzlich sollte eine Theorie über eine *externe Konsistenz* verfügen. So sollte eine Theorie kompatibel mit dem Großteil des bereits erprobten Wissens sein und es, wenn möglich, erweitern. Im Rahmen der *Inklusivität* sollte eine Theorie möglichst einen essenziellen Teil jenes Problems lösen, welches einen Großteil des theoretischen Grundmodells darstellt. Grundsätzlich wird die Theorie besser eingestuft, die ambitionierte

Fragen beantwortet oder zumindest aufgreift. Dabei muss jedoch nicht jede mögliche Frage in diesem Kontext zwingend beantwortet werden. Tiefgreifende Theorien, welche Fundamental- und Standardmechanismen beinhalten, sind oberflächlichen Theorien vorzuziehen, die sich lediglich mit offensichtlichen (beobachtbaren) Mechanismen befassen. Daher gilt die *Tiefe* einer Theorie als ein wichtiges Qualitätsmerkmal. Ebenso sollte im Zuge der *Stabilität* eine Theorie zu einem gewissen Maß anpassungsfähig sein, da zu starren Theorien die Gefahr droht, einfach widerlegt zu werden. Eine Theorie erfüllt das Kriterium der *Problemverschiebung*, wenn es einen Erkenntnisfortschritt innerhalb des untersuchten Gegenstandsbereichs ermöglicht und somit die Entwicklung des Themas unterstützt. Dies bedeutet, dass eine Theorie auf neue Untersuchungen in ähnlichen oder verwandten Forschungsgebieten hindeuten oder sogar dorthin leiten sollte.

Auf Basis der 14 Kriterien zur Bestimmung der Güte einer Theorie wurde ein Fragebogen erstellt. Jede der drei Corporate Social Responsibility Theorien wurde dafür kurz vorgestellt. Zusätzlich wurde jeder Theorie der Originaltext aus den Ausarbeitungen von Melé (2008) angefügt, der jeweils die Theorie im Detail vorstellt und kritisch bewertet. Der wissenschaftliche Beitrag von Melé (2008) wurde dabei bewusst gewählt, da er die höchste Konnektivität in diesem Forschungsfeld aufweist und als repräsentativ eingestuft werden kann (Vgl. Kapitel 3.1.1). Auf Basis dieser Informationen wurden die befragten Wissenschaftler dazu aufgefordert, die Erfüllung der jeweiligen Kriterien jeder Theorie einzuschätzen. Die Antwortmöglichkeiten umfassten dabei: *Ja*, *Nein* und *Keine Aussage möglich*. Der Fragebogen wurde schriftlich an alle Wissenschaftstheoretiker in Deutschland versendet, um eine fundierte und objektive Einschätzung der Thematik zu erhalten. Insgesamt finden sich in Deutschland 36 Wissenschaftstheoretiker, die an 32 Hochschulen tätig sind.

Ein Großteil der Wissenschaftstheoretiker nahmen an dieser Umfrage nicht teil. Als Hauptgrund wurde meist das fehlende Verständnis der wirtschaftlichen Zusammenhänge genannt. Aus diesem Grund und aufgrund der geringen Rücklaufquote von ca. 3% wurde der Fragebogen an einen zweiten Adressatenkreis gesendet. Um eine fundierte Aussage bezüglich der Qualität der verschiedenen Theorien zu erzielen, wurden jene Wirtschaftswissenschaftler kontaktiert, die sich im Rahmen ihrer Forschung mit Corporate Social Responsibility Theorien auseinandergesetzt haben. Somit wurde der Fragebogen in elektronischer Form an die Wissenschaftler Klonoski, Garriga, Melé, Windsor und Sohn gesendet. Die Autoren des Beitrags von Crane et al. wurden in diese Umfrage nicht mit einbezogen, da sich nur ein geringer Teil ihrer Ausarbeitung mit verschiedenen Corporate Social Responsibility Theorien

befasst und nicht ersichtlich ist, welcher der Autoren sich mit der Thematik auseinander gesetzt hat. Im Rahmen dieser Umfrage wurde der Beitrag von Melé (2008) nicht angefügt, da jeder der oben genannten Wissenschaftler auf Basis der eigenen Forschung über ein fundiertes Wissen bezüglich der Corporate Social Responsibility Theorien verfügt.

4.2.2 Ergebnisse

Im Rahmen dieser Umfrage wurden insgesamt 36 Wissenschaftstheoretiker und fünf, auf den Bereich Corporate Social Responsibility Theorien spezialisierten, Wirtschaftswissenschaftler kontaktiert. Aus jedem der angeschriebenen Fachbereiche hat jeweils ein Wissenschaftler an der Umfrage teilgenommen, was einer Rücklaufquote von 3% (Wissenschaftstheoretiker) bzw. 20% (Wirtschaftswissenschaftler) entspricht. Aufgrund dieser geringen Rücklaufquoten können die folgenden Ergebnisse nicht als repräsentativ eingestuft werden. Dennoch geben die Ergebnisse einen Einblick bezüglich der Qualität der einzelnen Corporate Social Responsibility Theorien je nach wissenschaftlichem Hintergrund. Folglich wird ein Vergleich der beiden Einschätzungen pro Bewertungskriterium im Folgenden vorgenommen.

Kriterium 1: Interne Konsistenz

Die interne Konsistenz ist eines der grundlegenden Kriterien zur Bewertung der Güte einer Theorie und ist nach Bunge (1967) für jede Theorie verpflichtend.⁵³⁶ Ihm zufolge ist eine Theorie, die in sich widersprüchlich ist, weder in der Wissenschaft noch in der Praxis anwendbar. Die nachfolgende Abbildung 14 zeigt, wie die interne Konsistenz der drei Corporate Social Responsibility Theorien jeweils eingeschätzt wurde.

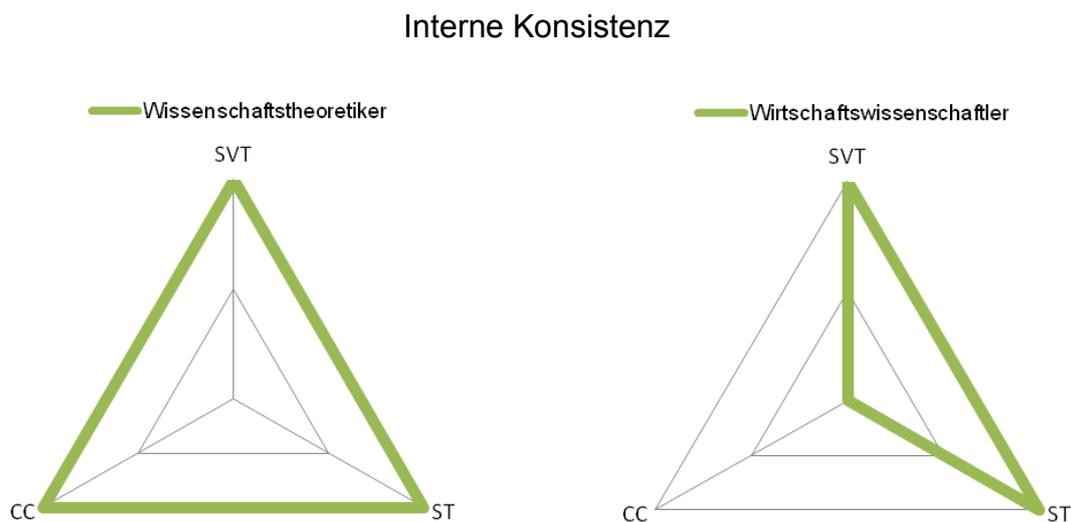


Abbildung 14: Ergebnisse Interne Konsistenz. Quelle: Eigene Darstellung

Nach Meinung des Wissenschaftstheoretikers erfüllen alle drei Corporate Social Responsibility Theorien das Kriterium der internen Konsistenz. Auch der Wirtschaftswissenschaftler spricht der Shareholder Value Theorie (SVT) sowie der Stakeholder Theorie (ST) eine interne Konsistenz zu. Corporate Citizenship (CC) hingegen erfüllt nach Einschätzung des Wirtschaftswissenschaftlers dieses Kriterium nicht. In Anbetracht der vielen Uneinigkeiten, die im Zusammenhang mit Corporate Citizenship existieren, ist eine solche Einschätzung nachvollziehbar.

⁵³⁶ Vgl. Bunge (1967): 352.

Kriterium 2: Validität

Das zweite Kriterium der Validität bzw. der logischen Korrektheit besagt, dass alle Aussagen, die aus einer Theorie abgeleitet werden, logisch korrekt und valide sein müssen. Die Ergebnisse der Einschätzungen zu diesem Kriterium werden im Folgenden dargestellt.

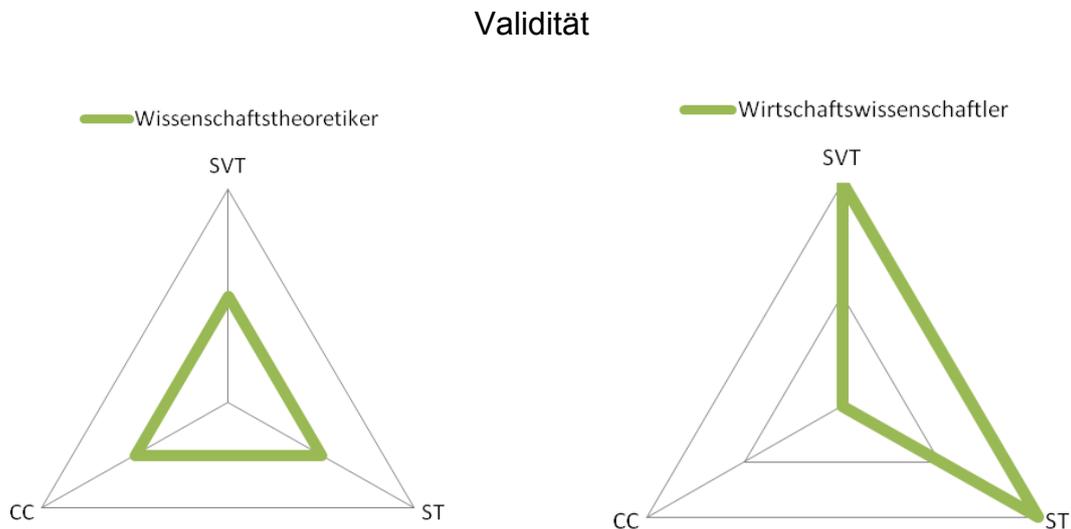


Abbildung 15: Ergebnisse Validität. Quelle: Eigene Darstellung.

Wie die Ergebnisse des Wirtschaftswissenschaftlers zeigen, verfügen lediglich die Shareholder Value Theorie und die Stakeholder Theorie über logische Validität. Da Corporate Citizenship bereits zuvor keine interne Konsistenz zugeschrieben wurde, ist ein Mangel an Validität nicht verwunderlich. So können aus einer Theorie, die in sich nicht konsistent ist, ebenso keine logischen Aussagen abgeleitet werden. Durch den Wissenschaftstheoretiker wurde zu diesem Kriterium keine Aussage getroffen.

Kriterium 3: Reichweite

Die Reichweite einer Theorie trifft eine Aussage darüber, wie weitläufig eine Theorie anwendbar ist. Je höher die Reichweite einer Theorie ist, in umso mehr Gebieten kann sie eingesetzt werden. Abbildung 16 fasst die Ergebnisse bezüglich der Reichweite der Corporate Social Responsibility Theorien zusammen.

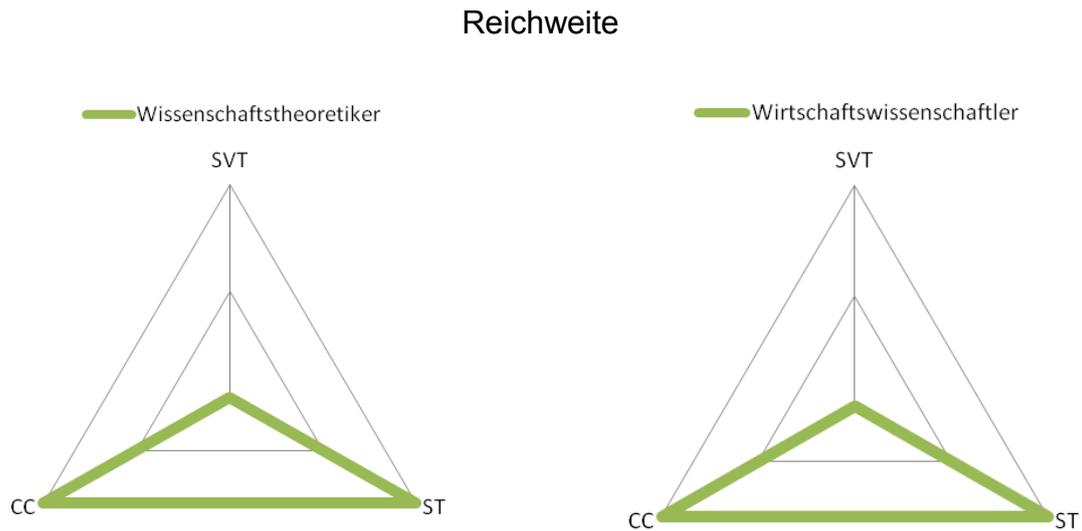


Abbildung 16: Ergebnisse Reichweite. Quelle: Eigene Darstellung.

Im Zuge dieses Kriteriums stimmen die Einschätzungen beider Wissenschaftler überein. Beide sind der Auffassung, dass die Stakeholder Theorie wie auch Corporate Citizenship das Kriterium der Reichweite erfüllen. Die Shareholder Value Theorie entspricht hingegen diesem Kriterium nicht. Den Ergebnissen zufolge ist die Shareholder Value Theorie nicht in der Lage, weitere Anwendungsgebiete abzudecken.

Kriterium 4: Sprachliche Exaktheit

Das Kriterium der sprachlichen Exaktheit besagt, dass eine gute Theorie so wenig vage wie möglich sein sollte. Entsprechend muss eine Theorie verständlich formuliert sein und darf keine Doppeldeutigkeiten beinhalten. Die Ergebnisse der Einschätzungen der Wissenschaftler in Bezug auf dieses Kriterium finden sich in der folgenden Abbildung 17.

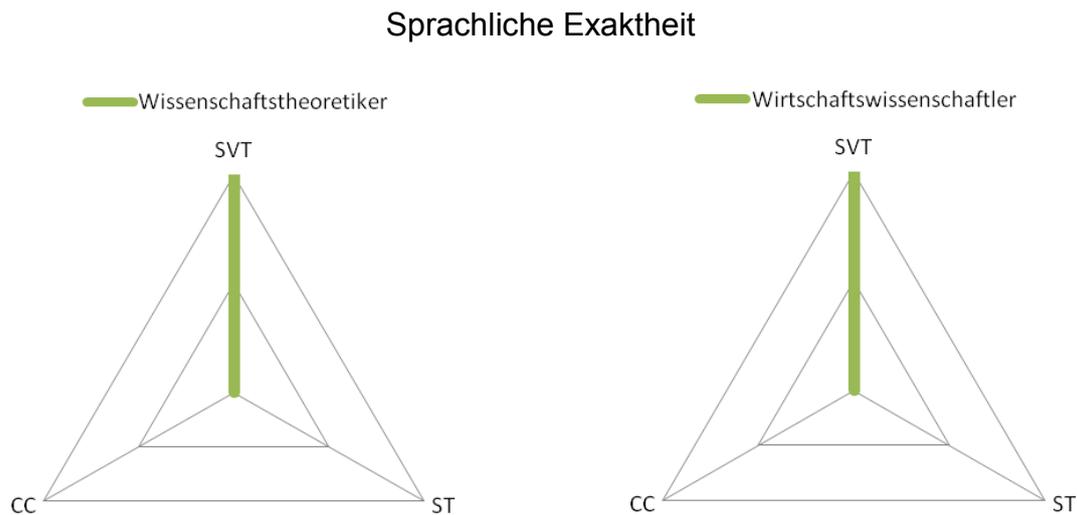


Abbildung 17: Ergebnisse sprachliche Exaktheit. Quelle: Eigene Darstellung.

Auch im Rahmen dieses Kriteriums stimmen die Aussagen des Wissenschaftstheoretikers mit denen des Wirtschaftswissenschaftlers überein. Demnach verfügt lediglich die Shareholder Value Theorie über sprachliche Exaktheit. So ist diese Theorie aufgrund ihres klaren Fokus auf die ökonomischen Aspekte der Corporate Social Responsibility eindeutig definiert und lässt keinen Raum für Doppeldeutigkeiten. Sowohl die Stakeholder Theorie als auch Corporate Citizenship sind in diesem Zusammenhang deutlich vager gehalten.

Kriterium 5: Empirische Interpretierbarkeit

Eine Theorie muss mit der Realität konfrontierbar sein. Dafür müssen die zentralen Aussagen einer Theorie in empirische Bedingungen übertragen werden können. Bei welchen Corporate Social Responsibility Theorien dies nach Einschätzungen der befragten Wissenschaftler möglich ist, zeigt Abbildung 18.

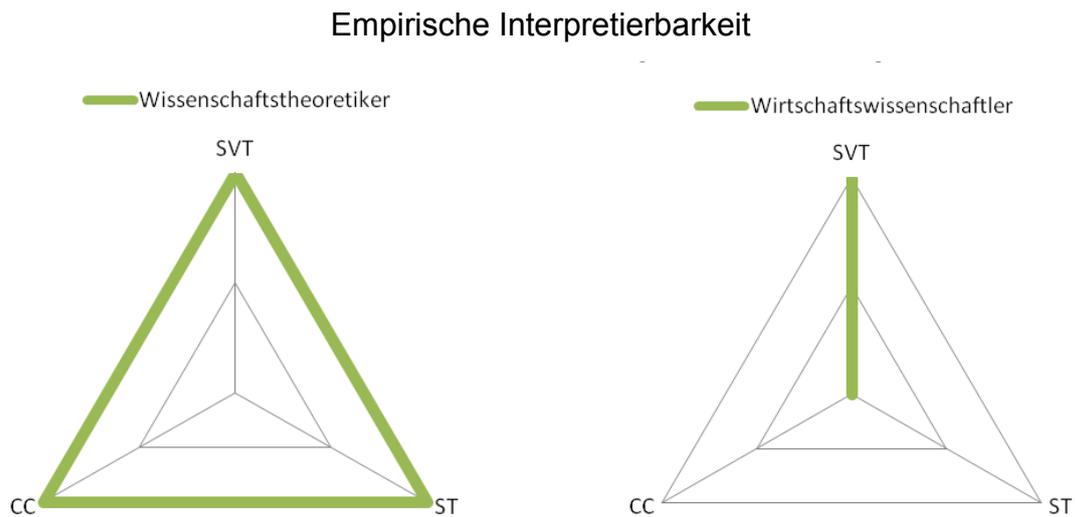


Abbildung 18: Ergebnisse empirische Interpretierbarkeit. Quelle: Eigene Darstellung.

Eine empirische Interpretierbarkeit ist nach Einschätzung des Wissenschaftstheoretikers bei allen drei Corporate Social Responsibility Theorien möglich. Nach Meinung des Wirtschaftswissenschaftlers trifft dies hingegen nur auf die Shareholder Value Theorie zu. Wie das vorherige Kriterium der sprachlichen Exaktheit verdeutlicht, ist die Shareholder Value Theorie die einzige Theorie, die verständlich formuliert und widerspruchsfrei ist. Entsprechend ist die Überführung einer solchen Theorie in empirische Bedingungen einfacher als bei den weiteren Theorien.

Kriterium 6: Einfachheit

Theorien sollten einen gewissen Grad an Komplexität nicht übersteigen. Denn je einfacher einer Theorie ist, desto leichter ist sie überprüfbar und anwendbar. Die nachfolgende Abbildung 19 zeigt die Ergebnisse zu diesem Kriterium.

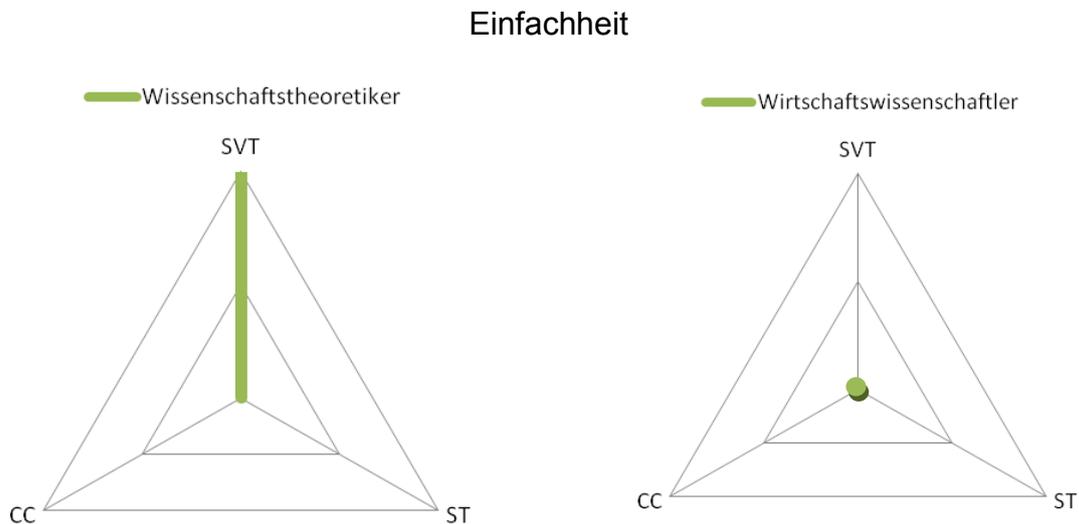


Abbildung 19: Ergebnisse Einfachheit. Quelle: Eigene Darstellung.

Nach Einschätzung des Wirtschaftswissenschaftlers kann keine der drei Corporate Social Responsibility Theorien als einfach kategorisiert werden. Auch nach Meinung des Wissenschaftstheoretikers entspricht lediglich die Shareholder Value Theorie diesem Kriterium. Demzufolge werden die verschiedenen Corporate Social Responsibility Theorien eher als komplex und mehrschichtig wahrgenommen, was eine Anwendung und Überprüfung dieser Theorien erschwert.

Kriterium 7: Falsifizierbarkeit

Das Kriterium der Falsifizierbarkeit besagt, dass eine Theorie erst dann als gültig und bewiesen gilt, wenn sie in der Realität nicht widerlegt werden kann. So muss eine Theorie mit der Realität konfrontierbar sein, um das Kriterium der Falsifizierbarkeit zu erfüllen. Inwieweit die drei Corporate Social Responsibility Theorien diesem Kriterium entsprechen zeigt die nachfolgende Abbildung 20.

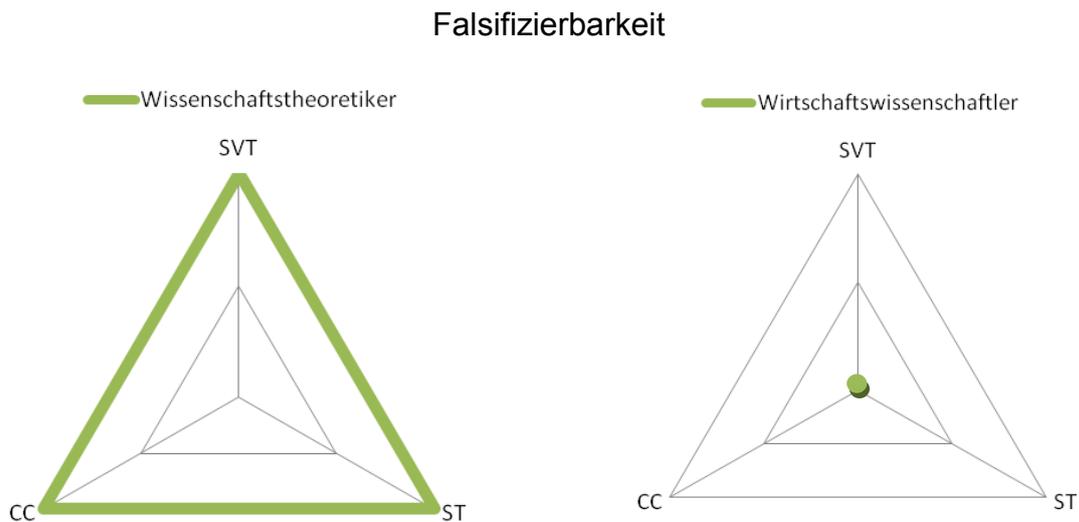


Abbildung 20: Ergebnisse Falsifizierbarkeit. Quelle: Eigene Darstellung.

Wie die oben aufgeführten Ergebnisse zeigen, kommen die Wissenschaftler im Zusammenhang mit der Falsifizierbarkeit der Corporate Social Responsibility Theorien zu unterschiedlichen Erkenntnissen. Während nach Meinung des Wissenschaftstheoretikers alle drei Theorien mit der Realität konfrontierbar sind, erfüllt nach Meinung des Wirtschaftswissenschaftlers keine der drei Theorien dieses Kriterium.

Kriterium 8: Überprüfbarkeit

Um das Kriterium der Überprüfbarkeit zu erfüllen, müssen die einzelnen Bestandteile einer Theorie genauen Prüfungen, Kontrollen und Kritik standhalten können. Diesem Kriterium entsprechen also nur jene Theorien, die im Ganzen so aufgebaut sind, dass sie entweder belegt oder widerlegt werden können. Inwieweit die Corporate Social Responsibility Theorien das Kriterium der Überprüfbarkeit nach Einschätzung der Wissenschaftler erfüllen, zeigt die nachfolgende Grafik 21.

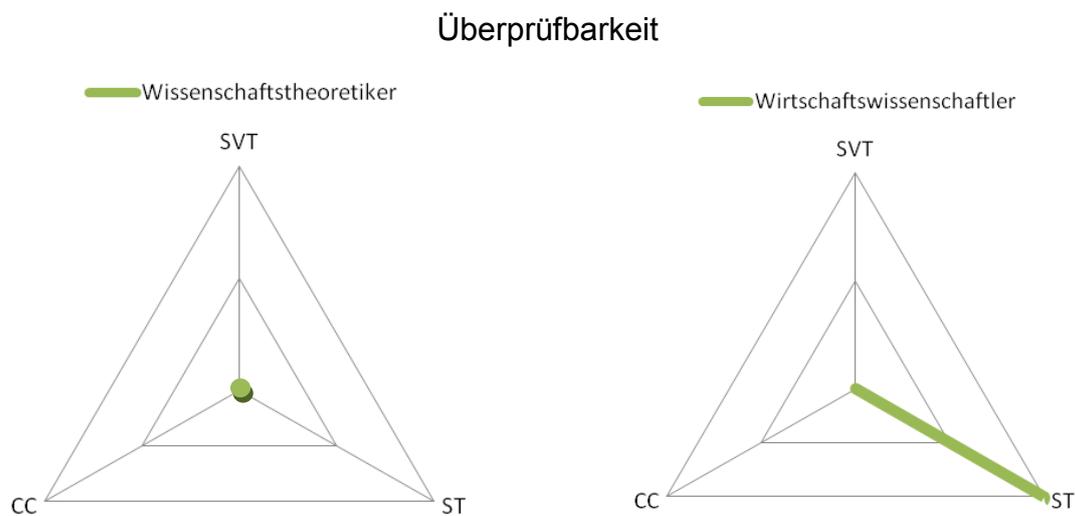


Abbildung 21: Ergebnisse Überprüfbarkeit. Quelle: Eigene Darstellung.

Im Allgemeinen scheinen nach Einschätzung der befragten Wissenschaftler kaum eine der Theorien dem Kriterium der Überprüfbarkeit zu entsprechen. Lediglich die Stakeholder Theorie würde nach Meinung des Wirtschaftswissenschaftlers einer tiefgreifenden Prüfung und Kontrolle standhalten. Laut Bewertung durch den Wissenschaftstheoretiker ist auch die Stakeholder Theorie dazu nicht in der Lage.

Kriterium 9: Repräsentativ

Im Rahmen dieses Kriteriums stellt sich die Frage, wie gut die jeweilige Theorie die Thematik der Corporate Social Responsibility repräsentiert. Denn je repräsentativer eine Theorie ist, umso besser kann sie die Forschung unterstützen und zur Entwicklung einer Thematik beitragen. Welche Corporate Social Responsibility Theorien durch die befragten Wissenschaftler als repräsentativ angesehen werden, zeigt die nachfolgende Abbildung 22.

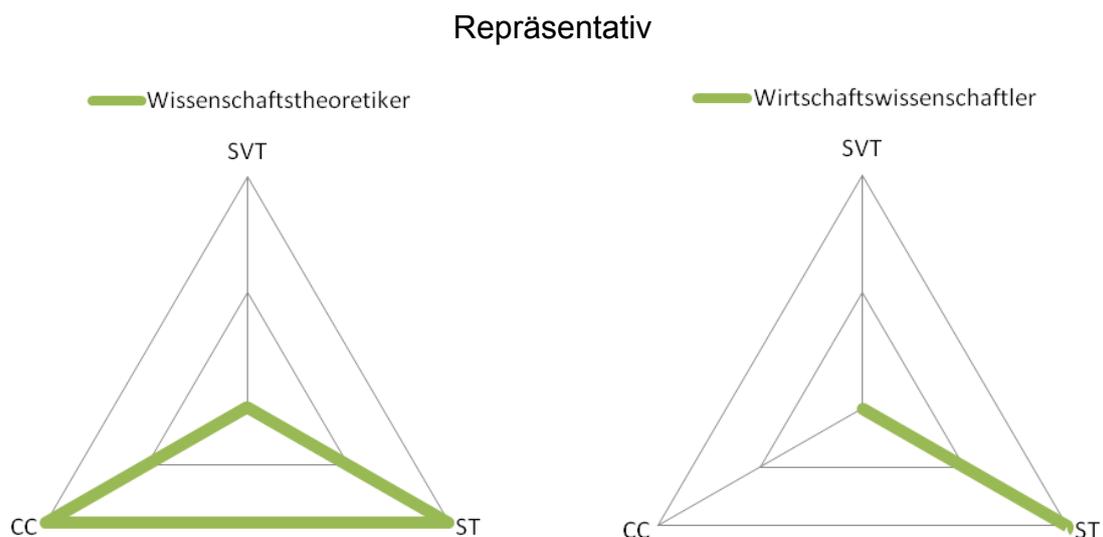


Abbildung 22: Ergebnisse Repräsentativ. Quelle: Eigene Darstellung.

Beide Wissenschaftlicher sind sich einig, dass die Shareholder Value Theorie nicht als repräsentativ für die Thematik der Corporate Social Responsibility gesehen werden kann. So scheint die alleinige Fokussierung auf ökonomische Aspekte im Rahmen einer ethischen Thematik nicht als ausreichend angesehen zu werden. Aus Sicht des Wissenschaftstheoretikers können die Stakeholder Theorie und Corporate Citizenship als repräsentativ angesehen werden. Durch den Wirtschaftswissenschaftler wurde hingegen nur die Stakeholder Theorie als repräsentativ eingeschätzt.

Kriterium 10: Externe Konsistenz

Über eine externe Konsistenz verfügt eine Theorie, wenn sie mit dem bereits erprobten Wissen vorheriger Forschungen kompatibel ist und daraus folgend eine gewisse theoretische Plausibilität innehat. Idealerweise sollte eine Theorie dabei das bereits erprobte Wissen erweitern. Zu welchen Einschätzungen die befragten Wissenschaftler in diesem Zusammenhang gekommen sind, ist im Folgenden dargestellt.

Externe Konsistenz

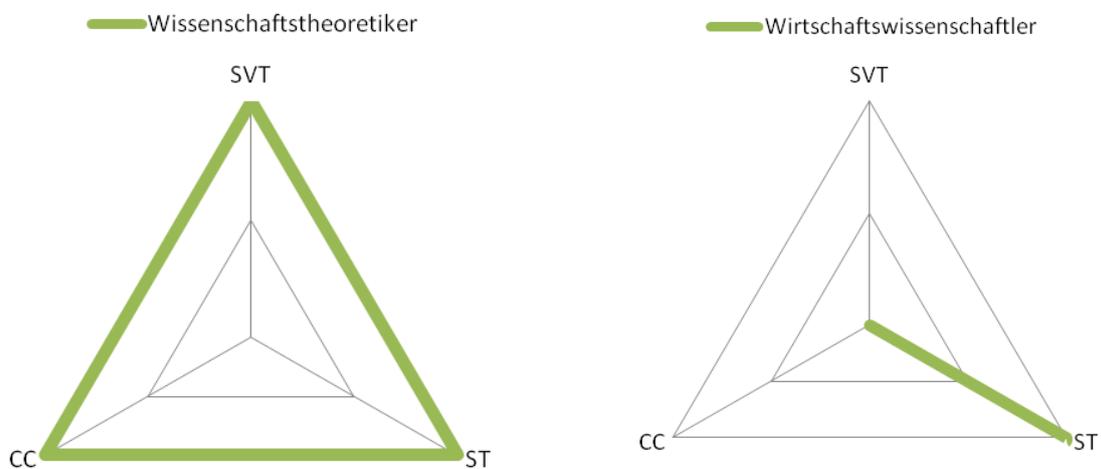


Abbildung 23: Ergebnisse externe Konsistenz. Quelle: Eigene Darstellung.

Auch hier unterscheiden sich die Einschätzungen der Wissenschaftler. Dem Wissenschaftstheoretiker zufolge leisten alle Corporate Social Responsibility Theorien einen Beitrag zur aktuellen Forschung und sind mit dem bereits erprobten Wissen auf diesem Themengebiet vereinbar. Der Wirtschaftswissenschaftler kommt zu einem anderen Ergebnis. Nach ihm verfügt lediglich die Stakeholder Theorie über eine externe Konsistenz.

Kriterium 11: Inklusivität

Das Kriterium der Inklusivität besagt, dass eine Theorie versuchen sollte, jene Probleme zu lösen, die einen Großteil des theoretischen Grundmodells darstellen. Entsprechend sollte eine Theorie zu Corporate Social Responsibility Lösungen für Probleme hervorbringen, die im Rahmen von Corporate Social Responsibility bestehen. Inwieweit den einzelnen Theorien dies nach Einschätzung der an der Umfrage teilgenommenen Wissenschaftlern erfüllen, zeigt Abbildung 24.

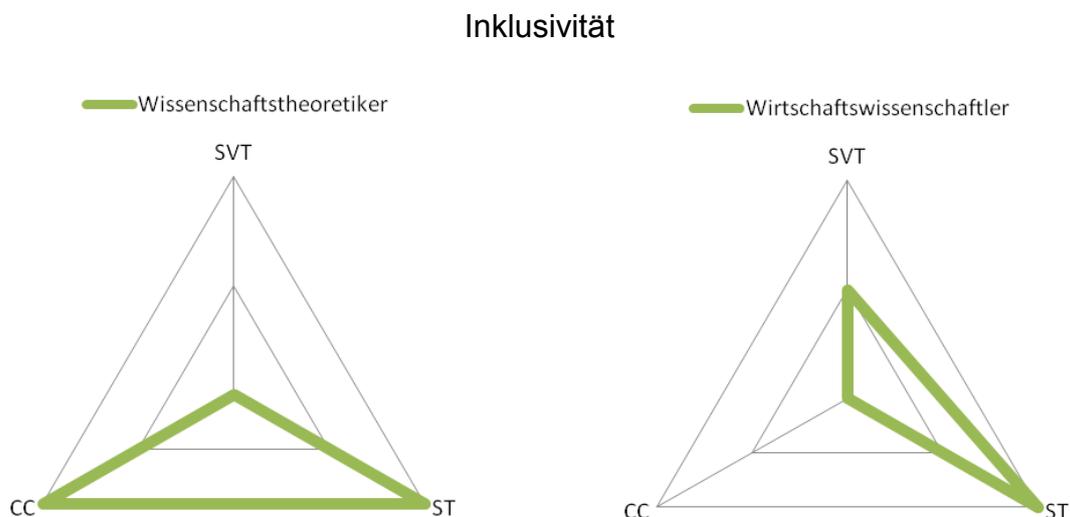


Abbildung 24: Ergebnisse Inklusivität. Quelle: Eigene Darstellung.

Über Inklusivität im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility verfügen nach Einschätzung des Wissenschaftstheoretikers lediglich die Stakeholder Theorie und Corporate Citizenship. Differenzierter gestaltet sich die Meinung des Wirtschaftswissenschaftlers. Hier entspricht lediglich die Stakeholder Theorie über Inklusivität und versucht somit die Grundprobleme der Corporate Social Responsibility zu lösen. Corporate Citizenship hingegen erfüllt dieses Kriterium nicht. Im Zusammenhang mit der Shareholder Value Theorie wird durch den Wirtschaftswissenschaftler keine Aussage getroffen.

Kriterium 12: Tiefe

Im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility trifft die Tiefe einer Theorie eine Aussage darüber, ob eine Theorie in der Lage ist, fundamentale Strukturen und Zusammenhänge der Corporate Social Responsibility aufzudecken. Welche der drei Corporate Social Responsibility Theorien in der Lage sind, dies zu tun, verdeutlicht Abbildung 25.

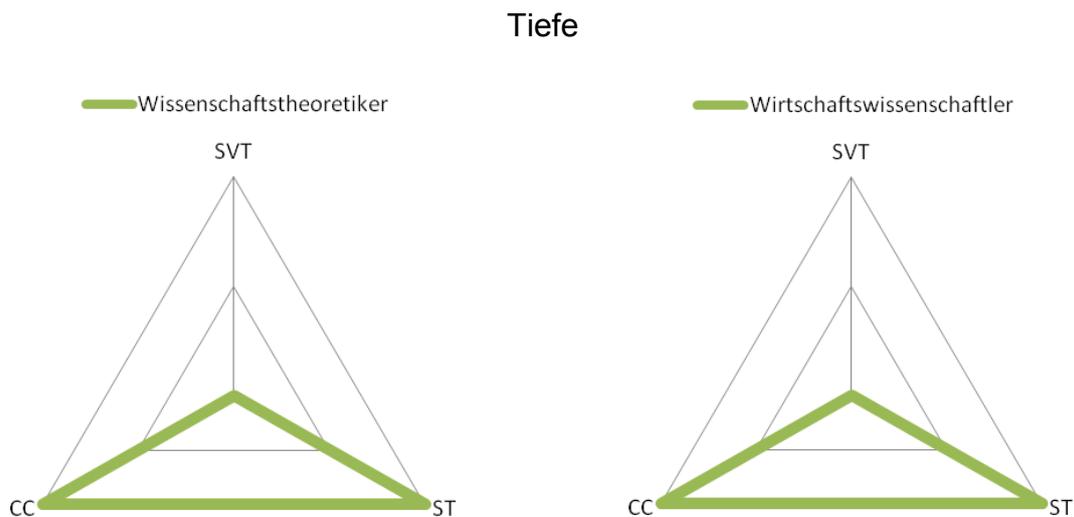


Abbildung 25: Ergebnisse Tiefe. Quelle: Eigene Darstellung.

Im Rahmen dieses Kriteriums stimmen die Einschätzungen beider Wissenschaftler überein. Stakeholder Theorie und Corporate Citizenship werden als die tieferegreifenden Theorien angesehen, welche sich fundamentalen Strukturen der Corporate Social Responsibility annehmen. Der Shareholder Value Theorie wird hingegen eine solche Tiefe nicht zugeschrieben.

Kriterium 13: Stabilität

Theorien müssen über eine gewisse Anpassungsfähigkeit verfügen und durch neue Erkenntnisse erweiterbar sein. Nur unter diesen Umständen kann eine Theorie auch langfristig Bestand haben. Abbildung 26 zeigt die Ergebnisse zu dem Kriterium der Stabilität.

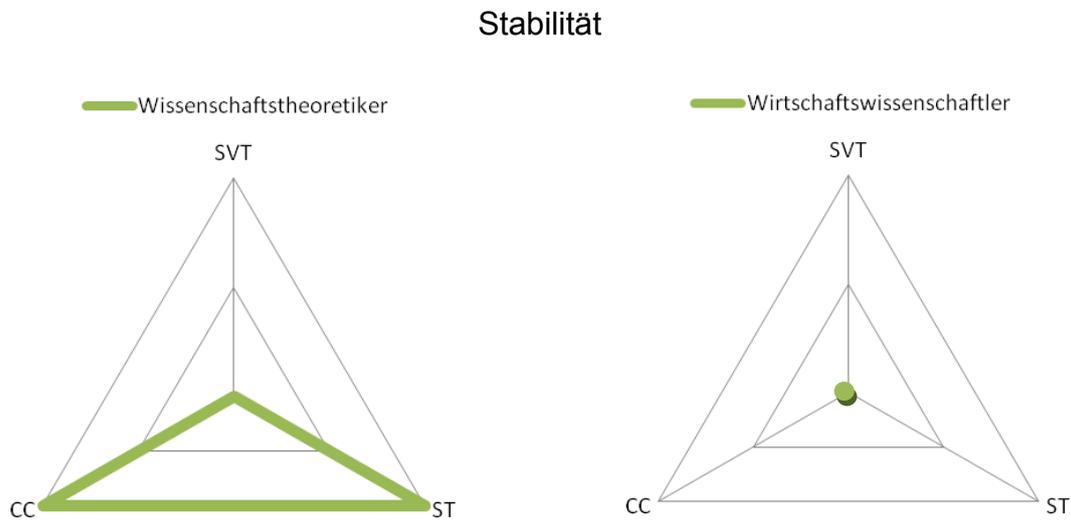


Abbildung 26: Ergebnisse Stabilität. Quelle: Eigene Darstellung.

Nach Meinung des Wirtschaftswissenschaftlers sind die Theorien weder anpassungsfähig noch durch neueste Erkenntnisse erweiterbar. Im Umkehrschluss müssen sie als starr und unflexibel angesehen werden. Nach Einschätzung des Wissenschaftstheoretikers entsprechen hingegen sowohl die Stakeholder Theorie als auch Corporate Citizenship dem Kriterium der Stabilität. Die Shareholder Value Theorie wird somit auch durch den Wissenschaftstheoretiker als wenig flexibel angesehen.

Kriterium 14: Progressive Problemverschiebung

Schafft es eine der drei untersuchten Theorien, den Erkenntnisbereich der Corporate Social Responsibility zu erweitern, die Entwicklung der Thematik voranzutreiben und somit neue Fragestellungen und Probleme aufzuwerfen, entspricht sie dem Kriterium der progressiven Problemverschiebung. Wie die Theorien dieses Kriterium erfüllen, zeigt die folgende Abbildung 27.

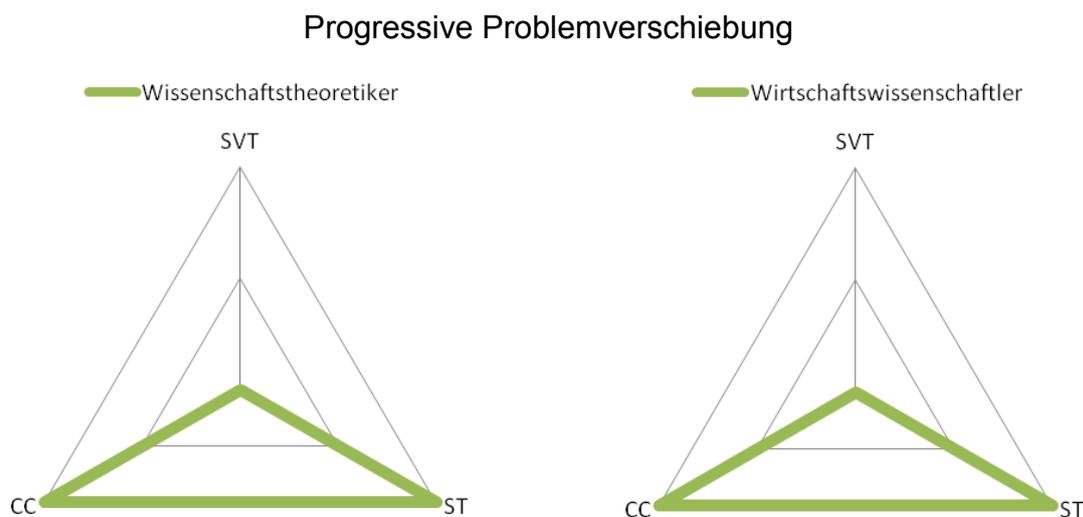


Abbildung 27: Ergebnisse progressive Problemverschiebung. Quelle: Eigene Darstellung.

Einen Beitrag zum Erkenntnisfortschritt der Corporate Social Responsibility leisten nach Einschätzung beider Wissenschaftler die Stakeholder Theorie sowie Corporate Citizenship. Lediglich die Shareholder Value Theorie scheint nach Auffassung der Befragten keinen Beitrag zur Entwicklung der Corporate Social Responsibility Forschung zu leisten.

Die durch den Wissenschaftstheoretiker vorgenommene Einschätzung kommt zu dem Ergebnis, dass sowohl die Stakeholder Theorie als auch Corporate Citizenship insgesamt zehn der 14 Kriterien (71%) erfüllen und entsprechend über eine hohe Qualität verfügen. Die Shareholder Value Theorie hingegen erfüllt sechs von 14 Kriterien (43%). Der Wirtschaftswissenschaftler kommt zu einem anderen Ergebnis. Ihm zufolge erfüllt lediglich die Stakeholder Theorie neun von 14 der Kriterien (64%) zur Bemessung einer *guten* Theorie. Damit liegt hier die Stakeholder Theorie deutlich vor der Shareholder Value Theorie und Corporate Citizenship, welche jeweils nur vier von 14 Kriterien (29%) erfüllen. Die größte

Differenz besteht zwischen der Einschätzung des Wissenschaftstheoretikers und der des Wirtschaftswissenschaftlers bezüglich Corporate Citizenship.

4.2.3 Interpretation

Ziel dieser Umfrage war es, eine wissenschaftliche Einschätzung bezüglich der Güte jeder einzelnen Corporate Social Responsibility Theorie zu erzielen. In Anlehnung an die Wissenschaftstheorie sollte durch verschiedene Kriterien bewertet werden, ob die einzelnen Theorien überhaupt den Kriterien einer *guten* Theorie entsprechen und eventuell eine Theorie existiert, die qualitativ hochwertiger ist als die weiteren Theorien zu Corporate Social Responsibility.

Aufgrund der geringen Rücklaufquoten können die Ergebnisse dieser Untersuchung nicht als repräsentativ eingestuft werden. Dennoch geben sie einen ersten Einblick in die Thematik und zeigen, wie unterschiedlich die Corporate Social Responsibility Theorien je nach wissenschaftlichen Hintergrund des Befragten wahrgenommen werden. So fällt bspw. in den Umfrageergebnissen auf, dass sich beide Wissenschaftler in ihren Einschätzungen bei lediglich vier von 14 Kriterien (29%) einig sind. Im Umkehrschluss kommen die Befragten bei zehn von 14 Kriterien (71%) zu unterschiedlichen Ergebnissen. Die größte Uneinigkeit liegt bei den Einschätzungen zu Corporate Citizenship vor. Insbesondere der an der Umfrage teilgenommene Wirtschaftswissenschaftler, der auf Corporate Social Responsibility Theorien spezialisiert ist, steht dieser Theorie sehr kritisch gegenüber. Corporate Citizenship weist seiner Meinung nach bspw. weder eine interne Konsistenz auf, noch verfügen die aus der Theorie ableitbaren Aussagen über eine logische Korrektheit. Somit ist die Theorie aus seiner Sicht bereits im Kern inkonsistent und nicht haltbar. Diese Probleme, welche vermutlich aufgrund der vielen Differenzen innerhalb der Theorie an sich bestehen, werden hingegen von dem Wissenschaftstheoretiker, der die Thematik aus einer eher philosophischen Perspektive betrachtet, nicht als ausschlaggebend betrachtet. Hier wird Corporate Citizenship ähnlich bewertet wie die Stakeholder Theorie, die durch beide Wissenschaftler auf Basis der Bewertungskriterien als qualitativ hochwertig eingestuft wurde.

Der Stakeholder Theorie mangelt es nach Einschätzungen beider Wissenschaftler an sprachlicher Exaktheit und Einfachheit. Hauptgrund für diese Bewertung ist vermutlich die Kernproblematik der Theorie, wer Stakeholder eines Unternehmens ist und wer nicht. Solange diese Frage nicht geklärt ist, bleibt die Stakeholder Theorie komplex und schwer anzuwenden.

Auch die durch den Wirtschaftswissenschaftler aufgeführten Mängel bezüglich der empirischen Interpretierbarkeit, der Falsifizierbarkeit und Stabilität basieren vermutlich auf dieser Kernproblematik der Stakeholder Theorie. Das Fehlen eines Rahmenwerks zur Bestimmung der relevanten Stakeholder und der daraus resultierende Spielraum für die Unternehmen erschweren das Überführen der theoretischen Bedingungen der Stakeholder Theorie in die Empirie. Dennoch ist die Stakeholder Theorie jene Corporate Social Responsibility Theorie, die in der Summe sowohl vom philosophischen als auch vom wirtschaftlichen Standpunkt am höchsten bewertet wurde und somit im Rahmen dieser Untersuchung als die qualitativ hochwertigste Theorie angesehen werden kann.

Obwohl die Shareholder Value Theorie eher negativ eingestuft wurde, ist hier eine differenzierte Betrachtung der Ergebnisse nötig. Basiskriterien wie bspw. interne Konsistenz, sprachliche Exaktheit oder empirische Interpretierbarkeit werden durch die Shareholder Value Theorie erfüllt. Damit entspricht sie allgemeinen Anforderungen, was den anderen beiden Corporate Social Responsibility teilweise nicht gelingt. Die Shareholder Value Theorie scheitert jedoch an Kriterien, die auf die Beziehung der Theorie zu Corporate Social Responsibility eingehen. Demnach wird die Shareholder Value Theorie nicht als repräsentativ für Corporate Social Responsibility eingeschätzt, sie erzeugt keine progressive Problemverschiebung und kann keine Tiefe und Inklusivität vorweisen. Entsprechend zeigen die Ergebnisse, dass die Shareholder Value Theorie zwar eine im Kern qualitativ hochwertige Theorie ist, jedoch keinen ausreichenden Bezug zu Corporate Social Responsibility aufweist.

Während die Shareholder Value Theorie im Kern eine gute Theorie ist, jedoch Corporate Social Responsibility nicht ausreichend repräsentiert und vorantreibt, verhält es sich bei Corporate Citizenship (zumindest aus Sicht des Wirtschaftswissenschaftlers) gegenteilig. So weist Corporate Citizenship als Theorie erhebliche Mängel auf, der Bezug zu Corporate Social Responsibility gelingt hingegen. In Anbetracht dieser Ergebnisse erscheint die Stakeholder Theorie als ein guter Mittelweg, da sie sowohl einem Teil der Kriterien entspricht, die auf die Theorie im Allgemeinen abzielen, als auch einen Teil jener Kriterien erfüllt, die auf die Verknüpfung zur Corporate Social Responsibility eingehen.

4.3 Ergebnisse wissenschaftliche Perspektive

Die Untersuchungen im Rahmen der wissenschaftlichen Perspektive zielen darauf ab, die Relevanz und Qualität der drei Corporate Social Responsibility Theorien zu identifizieren. Dafür wurde zum einen eine Literaturanalyse durchgeführt, um herauszufinden, wie sich die Theorien in der wissenschaftlichen Literatur entwickelt haben und ob sie aktuell von Relevanz sind. Zum anderen wurden Wissenschaftler aus dem Gebiet der Wissenschaftstheorie sowie der Wirtschaftswissenschaften befragt, welche die drei Corporate Social Responsibility Theorien anhand verschiedener Kriterien bewerten sollten.

Im Folgenden werden die Ergebnisse beider Untersuchungen kombiniert, um eine Aussage bezüglich der Bedeutung der jeweiligen Corporate Social Responsibility Theorien treffen zu können. An dieser Stelle ist anzumerken, dass die Einschätzungen durch die befragten Wissenschaftler aufgrund der geringen Anzahl der Teilnehmer nicht als repräsentativ anzusehen sind. Dennoch werden diese Ergebnisse im Rahmen dieses Kapitels mit einbezogen, da sie einen guten Einblick in die Struktur und Qualität der Corporate Social Responsibility Theorien ermöglichen.

Die Shareholder Value Theorie lässt sich als ökonomische Position zu Corporate Social Responsibility am weitesten in der untersuchten wissenschaftlichen Literatur zurückverfolgen. Auch heutzutage hat die Shareholder Value Theorie nicht an Aktualität verloren. Im Jahr 2014 wurden in den drei untersuchten Zeitschriften insgesamt sechs Artikel zu dieser Theorie veröffentlicht. Ein Großteil der veröffentlichten Artikel sind dabei empirisch und versuchen die Verbindung zwischen der Corporate Social Performance eines Unternehmens und dessen Corporate Financial Performance zu analysieren bzw. einen positiven Zusammenhang zu beweisen. Die Ergebnisse der Umfrage zeigen zusätzlich, dass die Shareholder Value Theorie im Kern den Kriterien einer guten Theorie entspricht. Die Verbindung und somit der Beitrag zur Corporate Social Responsibility wird jedoch angezweifelt. Somit kann aus wissenschaftlicher Sicht die Shareholder Value Theorie als eine aktuelle Theorie gesehen werden, die in ihrem Aufbau zielgerichtet und verständlich ist, allerdings ihre Bedeutung im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility noch beweisen muss.

Die Stakeholder Theorie ist jene Theorie, die aus wissenschaftlicher Sicht bei den durchgeführten Untersuchungen am besten abgeschnitten hat. Wie die Literaturanalyse zeigt, handelt es sich bei der Stakeholder Theorie um eine aktuelle Theorie, zu der eine hohe Anzahl an Beiträgen veröffentlicht wird. Diese hohe Anzahl an Veröffentlichungen hängt jedoch auch damit zusammen, dass eine eindeutige Trennung zwischen der Stakeholder Theorie als

Managementtheorie und der Stakeholder Theorie als Corporate Social Responsibility Theorie nur schwer vorzunehmen ist. Ein Großteil der Artikel, die sich auf die Stakeholder Theorie beziehen, sind theoretischer Natur und beschäftigen sich mit den Fragen, wer Stakeholder eines Unternehmens ist oder welche Interessen in welcher Reihenfolge berücksichtigt werden sollen. Diese Themengebiete verdeutlichen, was die Ergebnisse der Umfrage ebenfalls implizieren: die Stakeholder Theorie ist in ihrem Kern als Theorie noch nicht ganz ausgereift. Sie besitzt zwar gute Ansätze und schafft es, eine sinnvolle Verbindung zu Corporate Social Responsibility zu erzeugen, dennoch bleiben leichte Mängel bestehen, die vor allem die Anwendung der Theorie erschweren. Entsprechend kann die Stakeholder Theorie aus wissenschaftlicher Perspektive als eine aktuelle Theorie eingestuft werden, die sich gut für die Handhabung mit Corporate Social Responsibility eignet. Sie muss sich jedoch noch weiter entwickeln, um die Anwendung der Theorie zu vereinfachen.

Corporate Citizenship ist ebenfalls eine aktuelle Theorie, auch wenn sich weitaus weniger Veröffentlichungen vorfinden lassen als zur Shareholder Value oder Stakeholder Theorie. Die zu Corporate Citizenship veröffentlichten Beiträge sind theoretischer Natur und beschäftigen sich mit grundlegenden Fragen und der Ausgestaltung der Theorie. Dabei charakterisiert sich Corporate Citizenship als eine Theorie, die viele verschiedene Meinungen vereint und somit das Verständnis der Theorie erschwert. Auch die Ergebnisse der Umfrage sind von Uneinigkeit gekennzeichnet, wobei insbesondere der befragte Wirtschaftswissenschaftler der Theorie erhebliche Mängel attestiert. Zwar schafft es Corporate Citizenship, eine Verbindung zu Corporate Social Responsibility aufzubauen und einen Beitrag zur Forschung zu leisten, dennoch ist die Theorie im Kern inkonsistent. Corporate Citizenship scheint damit aus wissenschaftlicher Sicht eine Theorie zu sein, die trotz ihrer vergleichsweise geringen Veröffentlichungszahlen aktuell, aber dennoch von Kontroversen geprägt ist.

Zusammenfassend scheint aus wissenschaftlicher Sicht die Stakeholder Theorie trotz einzelner Mängel die meiste Anerkennung zu erfahren. Die Shareholder Value Theorie ist ebenfalls stark vertreten, auch wenn der Beweis einer Verbindung zwischen der Shareholder Value Theorie und Corporate Social Responsibility noch aussteht. Eine Verknüpfung beider Theorien, wie sie in der wissenschaftlichen Literatur teilweise vorgenommen wird, kann somit als eine interessante Entwicklung gesehen werden, um die jeweiligen Mängel zu beheben. Corporate Citizenship scheint hingegen eine eher untergeordnete Rolle zu spielen und kann sich insbesondere im Vergleich zu den anderen beiden Theorien aus einer wissenschaftlichen Sicht nicht behaupten.

5. Corporate Social Responsibility Theorien in der Praxis

Heutzutage wird Corporate Social Responsibility ein steigender Stellenwert in der deutschen Unternehmenspraxis zugeschrieben. Die Zahl der Unternehmen, die sich für die Gesellschaft engagieren und weitläufig Verantwortung übernehmen, ist in den letzten Jahren deutlich gewachsen. Nicht zuletzt spiegelt sich dies in der allgemeinen Unternehmenskommunikation und der Anzahl an veröffentlichten Nachhaltigkeitsberichten wider. Da bezüglich der Definition von Corporate Social Responsibility keine Einheitlichkeit existiert, können Unternehmen nach eigenem Ermessen entscheiden, inwieweit sie Verantwortung übernehmen und welcher tieferliegenden Logik sie dabei folgen. Die praxisorientierte Perspektive dieser Arbeit soll aus diesem Grund Aufschluss darüber geben, wie Corporate Social Responsibility in der deutschen Unternehmenspraxis gehandhabt wird und welche der einzelnen Theorien bei der Wahl des Ausmaßes an Verantwortung implizit oder explizit Anwendung finden.

Vergleichbar mit dem Untersuchungsaufbau der wissenschaftlichen Perspektive gliedert sich diese Untersuchung ebenfalls in eine Primär- und eine Sekundärdatenanalyse. Die Sekundärdatenanalyse befasst sich dabei mit der Analyse der Nachhaltigkeitsberichte. Ziel ist es, mit Hilfe einer Textanalysesoftware inhaltliche Übereinstimmungen zwischen den Nachhaltigkeitsberichten und den Corporate Social Responsibility Theorien zu identifizieren. Im Rahmen der Primärdatenanalyse wird durch eine Umfrage aller börsennotierten Unternehmen in Deutschland untersucht, mit welcher Corporate Social Responsibility Theorie sich die Unternehmen identifizieren. Die Ergebnisse der Analyse der Nachhaltigkeitsberichte und der Selbsteinschätzung durch die Unternehmen sollen kombiniert darüber Aufschluss geben, welche der drei Corporate Social Responsibility Theorien in der Unternehmenspraxis Anwendung findet und somit aus praxisorientierter Sicht relevant ist.

Nachfolgend werden die beiden Untersuchungen und ihre Ergebnisse einzeln vorgestellt und interpretiert. Abschließend erfolgt eine Kombination der Ergebnisse, um eine Aussage bezüglich der unternehmerischen Bedeutung der Corporate Social Responsibility Theorien zu treffen.

5.1 Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte

Für die interne und externe Kommunikation des gesellschaftlichen Engagements eines Unternehmens hat die Veröffentlichung eines Nachhaltigkeitsberichts einen hohen Stellenwert. Aktivitäten und Maßnahmen im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility können hier den Interessenten nahe gelegt werden. Über den Inhalt des Nachhaltigkeitsberichts kann in Deutschland jedes Unternehmen individuell entscheiden, eine entsprechende Regulierung existiert nicht.

Die folgende Untersuchung soll Aufschluss darüber geben, welche Corporate Social Responsibility Theorie von Unternehmen implizit oder explizit im Rahmen ihrer Nachhaltigkeitsberichterstattung Anwendung findet. Dafür wird zunächst das methodische Vorgehen der Untersuchung vorgestellt, gefolgt von den Ergebnissen und einer Interpretation dieser.

5.1.1 Methodisches Vorgehen

Das methodische Vorgehen zur Analyse der Nachhaltigkeitsberichte orientiert sich an einer Untersuchung von Chen/Bouvain welche im Jahr 2009 im Journal of Business Ethics veröffentlicht wurde. Die Wissenschaftler analysierten mit Hilfe der Textanalysesoftware Leximancer die Inhalte von Nachhaltigkeitsberichten aus den USA, Großbritannien, Australien und Deutschland. Primäres Ziel war es herauszufinden, ob länderspezifische Unterschiede in der Nachhaltigkeitsberichterstattung existieren bzw. welche themenspezifischen Gemeinsamkeiten zwischen den Ländern vorliegen.

Im Folgenden werden zunächst die zu untersuchenden Nachhaltigkeitsberichte identifiziert und die ersten deskriptiven Ergebnisse des Samples dargestellt. Im Anschluss werden die Grundlagen der Leximancer Software und die damit mögliche Inhaltsanalyse erörtert. Darauf aufbauend erfolgt die Schaffung einer Untersuchungsbasis für die Analyse der Nachhaltigkeitsberichte und eine Erläuterung des methodischen Vorgehens der Untersuchung der einzelnen Nachhaltigkeitsberichte.

5.1.1.1 Untersuchungssample

Um einen Überblick zu schaffen, welche Corporate Social Responsibility Theorie bei deutschen Unternehmen von Bedeutung ist, wurde in einem ersten Schritt aus der Datenbank *Bloomberg* eine aktuelle Liste (Stand: September 2012, zum Stichtag 30.09.2012) aller CDAX-Unternehmen in Deutschland generiert. Diese Liste beinhaltet all jene Unternehmen, die an der Frankfurter Börse gelistet und somit börsennotiert sind. Die vorliegende Arbeit bezieht sich demzufolge nur auf deutsche, börsennotierte Unternehmen. Grund hierfür war die Schaffung eines eindeutigen Referenzrahmens, welcher aus Unternehmen besteht, die aufgrund gesetzlicher Vorschriften im Allgemeinen einer stärkeren Veröffentlichungspflicht unterliegen als anderen Unternehmen.

Um doppelte Einträge zu vermeiden, wurde die CDAX-Liste um Vorzugsaktien bereinigt. Demnach betrachtet diese Untersuchung 528 Unternehmen, die in einem zweiten Schritt nach folgenden Gesichtspunkten betrachtet wurden:

(1) Werden Informationen auf der Unternehmenshomepage aufgeführt, die dem Thema Corporate Social Responsibility / Nachhaltigkeit zugeordnet werden können? Unter welchem Schlagwort werden diese Informationen dargestellt?

(2) Veröffentlicht das Unternehmen einen Nachhaltigkeitsbericht? Seit wann veröffentlicht das Unternehmen einen Nachhaltigkeitsbericht? Folgt das Unternehmen bei seiner Nachhaltigkeitsberichterstattung den Vorgaben einer Corporate Social Responsibility Initiative (z.B. GRI)?

Aufgrund einiger zum Erhebungszeitpunkt laufender Insolvenzverfahren musste das Gesamtsample auf 496 Unternehmen reduziert werden. Von diesen veröffentlichten insgesamt 176 Unternehmen (35%) Informationen auf ihrer Homepage zum Thema Corporate Social Responsibility (Stand: Januar 2013). Ein Großteil der Unternehmen (65%) verzichtet somit darauf, Informationen zu Corporate Social Responsibility auf ihrer Unternehmenshomepage zu publizieren (Vgl. Abbildung 28).

CSR Informationen auf der Unternehmenshomepage - CDAX Gesamt

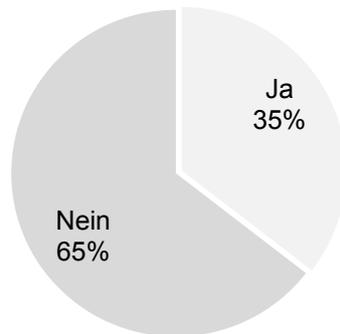


Abbildung 28: Veröffentlichung von Informationen zu CSR auf der Unternehmenshomepage.
Quelle: Eigene Darstellung.

Dieses Bild ändert sich jedoch, wenn nur die Top 50 Unternehmen, sortiert nach Marktkapitalisierung, betrachtet werden. Hier veröffentlichen 94% der Unternehmen auf ihrer Homepage Informationen zu ihrem gesellschaftlichen Engagement. Lediglich 6% der Top 50 Unternehmen tun dies nicht (Vgl. Abbildung 29). Entsprechend scheint Corporate Social Responsibility ein Thema zu sein, mit dem sich vor allem Unternehmen beschäftigen, die einen hohen Börsenwert aufweisen.

CSR Informationen auf der Unternehmenshomepage CDAX Top 50

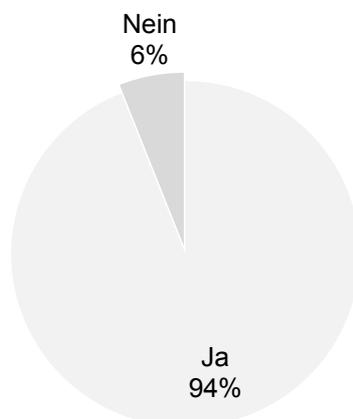


Abbildung 29: Veröffentlichung von Informationen zu CSR auf der Unternehmenshomepage
- Top 50 Unternehmen. Quelle: Eigene Darstellung.

Im Rahmen der durchgeführten Untersuchung zeigte sich, dass sich unter den CDAX-Unternehmen kein einheitlicher Begriff zum Thema Corporate Social Responsibility finden lässt. Die folgende Abbildung 30 führt die häufigsten Begriffe zum gesellschaftlichen Engagement auf den Unternehmenshomepages auf.

Verwendete Stichworte - CDAX Gesamt

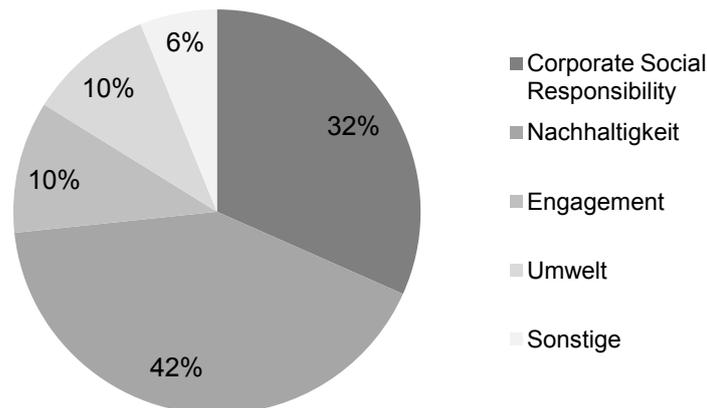


Abbildung 30: Verwendete Stichworte auf der Unternehmenshomepage. Quelle: Eigene Darstellung.

Am häufigsten verwendet wurden die Begriffe *Nachhaltigkeit* in 42% und *Corporate Social Responsibility* in 32% der Fälle. Mit jeweils 10% folgten die Begriffe *Engagement* und *Umwelt*. Insgesamt 6% der Unternehmen wählten Alternativen wie *Corporate Citizenship*, *Kultur* oder *Stiftung*, um ihr gesellschaftliches Engagement zu betiteln.

Von den 176 Unternehmen, die Informationen zu ihrer gesellschaftlichen Verantwortung im Internet veröffentlichen, publizieren 69 Unternehmen zusätzlich einen Nachhaltigkeitsbericht. Dies entspricht etwa 14% aller börsennotierten Unternehmen in Deutschland (Stand: Anfang 2013). Unternehmen mit Nachhaltigkeitsbericht, aber ohne Informationen bezüglich Corporate Social Responsibility auf ihrer Unternehmenshomepage finden sich im CDAX nicht. Die folgende Abbildung 31 stellt die prozentuale Verteilung grafisch dar.

Veröffentlichung eines Nachhaltigkeitsberichtes

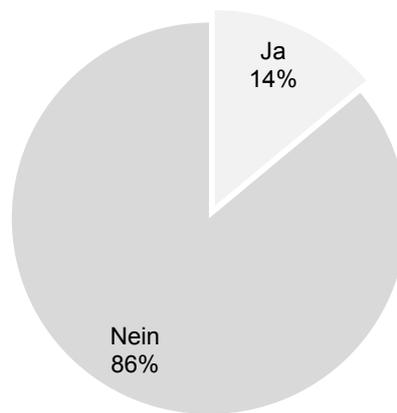


Abbildung 31: Veröffentlichung eines Nachhaltigkeitsberichts. Quelle: Eigene Darstellung.

In diesem Kontext ist zu beachten, dass Unternehmen, die keinen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen, nicht automatisch unethisch agieren oder keine gesellschaftliche Verantwortung übernehmen. Die Berichterstattung der Corporate Social Performance eines Unternehmens ist nicht verpflichtend und wird entsprechend nicht von jedem Unternehmen vorgenommen, obwohl es gesellschaftlich verantwortlich agiert. Gleichermäßen kann sich ein Unternehmen, das einen Nachhaltigkeitsbericht publiziert, unethisch verhalten.⁵³⁷

Eine detaillierte Auflistung aller 69 Unternehmen die einen Nachhaltigkeitsbericht im Erhebungszeitraum veröffentlicht haben sowie die Anzahl der jeweils publizierten Berichte findet sich im Anhang 3. Rund 70% der identifizierten Unternehmen haben einen bis fünf Nachhaltigkeitsberichte veröffentlicht, wobei der Großteil der Unternehmen (38%) erst einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht hat. Dies ist hauptsächlich darin begründet, dass diese Unternehmen erst kürzlich damit begonnen haben, Nachhaltigkeitsberichte zu veröffentlichen. Insgesamt 30% der Unternehmen publizierten mehr als fünf Berichte.

Die folgende Tabelle 11 gibt einen Überblick über die Verteilung der Branchenzugehörigkeit der Unternehmen, die einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen. Die Kategorisierung der Branchen wurde dabei von der Bloomberg-Datenbank übernommen.

⁵³⁷ Vgl. Jasch (2012): 511; Steger (2008): 563.

Branche (Kategorisierung nach Bloomberg)	Anzahl Unternehmen mit Nachhaltigkeitsreports
Basic Materials	8
Communications	2
Consumer, Cyclical	12
Consumer, Non-Cyclical	9
Diversified	0
Energy	0
Financial	9
Industrial	21
Technology	4
Utilities	4

Tabelle 11: Anzahl CDAX-Unternehmen mit Nachhaltigkeitsberichten nach Branche. Quelle: Eigene Darstellung.

Ein Großteil der Unternehmen, die einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen, können dem Industrie- und Konsumgütersektor zugeordnet werden. In den Branchen Diversified und Energy finden sich hingegen keine Unternehmen mit Nachhaltigkeitsbericht.

In der Summe haben die 69 identifizierten Unternehmen in einem Zeitraum von 1995 bis 2011 insgesamt 274 Nachhaltigkeitsreports veröffentlicht (Vgl. Abbildung 32). Als Nachhaltigkeitsberichte wurden jene Publikationen berücksichtigt, die sich mit der unternehmerischen Verantwortung in Bezug auf die Gesellschaft und/oder die Umwelt befassen. Entsprechend wurden auch Umweltberichte mit in die Betrachtung einbezogen. Im Schnitt haben die untersuchten Nachhaltigkeitsberichte einen Umfang von ca. 80 Seiten und sind in deutscher Sprache geschrieben.⁵³⁸

⁵³⁸ Alternativ veröffentlichen einige Unternehmen ihre Nachhaltigkeitsberichte in englischer Sprache.

Zeitliche Verteilung der Nachhaltigkeitsberichte

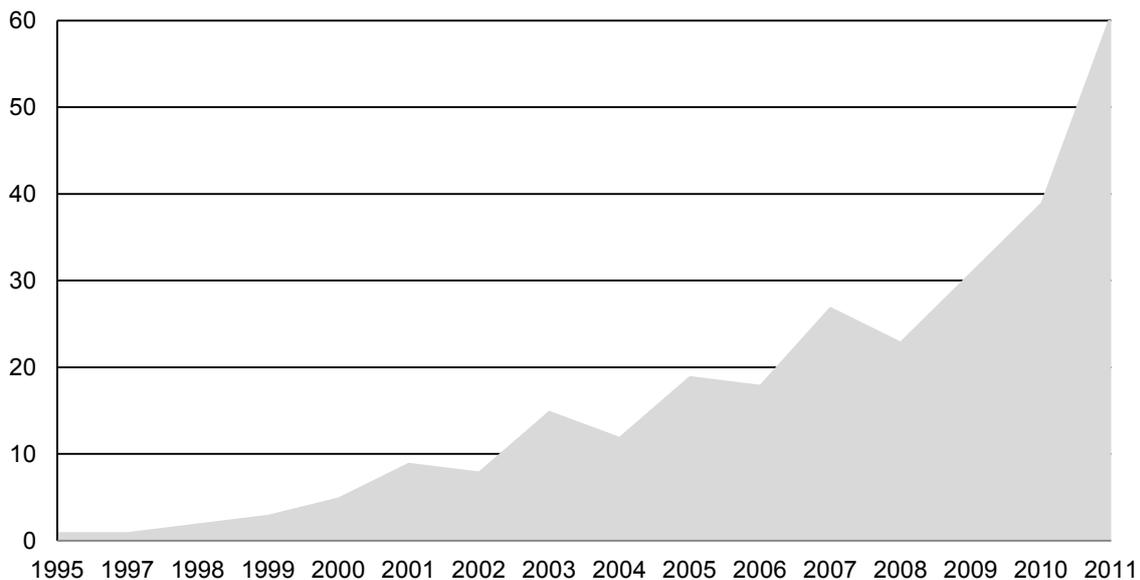


Abbildung 32: Zeitliche Verteilung der untersuchten Nachhaltigkeitsberichte. Quelle: Eigene Darstellung.

Zwischen 2001 und 2008 wurden die Nachhaltigkeitsberichte tendenziell in einem Zwei-Jahres-Rhythmus veröffentlicht, was sich in gleichmäßigen Schwankungen widerspiegelt. Seit 2008 ist die Anzahl der Unternehmen, die jährlich über ihr gesellschaftliches Engagement berichten, stark gestiegen. Im letzten Jahr des Untersuchungszeitraumes (von 2010 bis 2011) stieg die Anzahl der publizierten Nachhaltigkeitsberichte überproportional.

Die in der wissenschaftlichen Literatur beobachtete Entwicklung vom Umweltmanagement zum Nachhaltigkeitsmanagement lässt sich auch in der Art und Weise der Nachhaltigkeitsberichterstattung beobachten.⁵³⁹ Während der Fokus zunächst auf rein ökologischen Aspekten lag, kamen im Zeitablauf zunehmend gesellschaftliche Themen hinzu.⁵⁴⁰ So handelt es sich auch bei dem ersten Bericht, der im Jahr 1995 von der Volkswagen AG veröffentlicht wurde, um einen Umweltbericht. Aktueller Trend im Rahmen des Nachhaltigkeitsreportings ist dabei die günstige und flexible Veröffentlichung durch einen Onlinebericht, der meist in Form einer gesonderten, interaktiven Homepage dargestellt wird.⁵⁴¹

⁵³⁹ Vgl. Owen/O'Dwyer (2008): 405; Kirchgeorg (2004): 371, 374; Hedberg/von Malmberg (2003): 153-154.

⁵⁴⁰ Vgl. Grafé-Buckens/Beloe (1998): 102.

⁵⁴¹ Vgl. Owen/O'Dwyer (2008): 384; Hedberg/von Malmberg (2003): 161.

Von den 274 identifizierten Nachhaltigkeitsberichten wurden insgesamt 189 Berichte anhand der Richtlinien der Global Reporting Initiative erstellt. Abbildung 33 stellt die Verteilung grafisch dar.

Anwendung des GRI

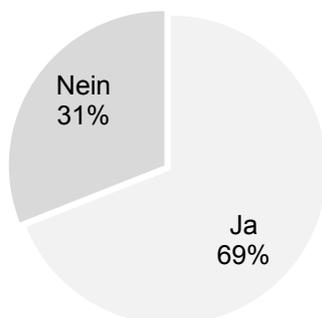


Abbildung 33: Nachhaltigkeitsberichte mit GRI. Quelle: Eigene Darstellung.

Demnach orientiert sich ein Großteil der veröffentlichten Nachhaltigkeitsberichte börsennotierter Unternehmen in Deutschland an den Prinzipien der Global Reporting Initiative. Die nachfolgende Tabelle 12 gibt einen Überblick über die Top zehn Unternehmen die innerhalb des CDAX die höchste Anzahl an Nachhaltigkeitsberichten mit Hilfe der Leitlinien der Global Reporting Initiative erstellt haben. Eine vollständige Liste der Unternehmen findet ich in Anhang 4.

Nr.	Unternehmen	Anzahl der Berichte nach GRI
1	Adidas AG	10
2	Basf SE	9
3	Deutsche Bank AG	9
4	Bayer AG	8
5	Fraport AG	8
6	Henkel AG & Co KG	8
7	RWE AG	8

Nr.	Unternehmen	Anzahl der Berichte nach GRI
8	E.ON AG	7
9	Volkswagen AG	7
10	Allianz SE	6

Tabelle 12: Top 10 Unternehmen mit der höchsten Anzahl an Nachhaltigkeitsberichten nach dem GRI. Quelle: Eigene Darstellung.

Insgesamt 52 Unternehmen (75%) befolgen im Rahmen ihrer Nachhaltigkeitsberichterstattung die Richtlinien der Global Reporting Initiative. Davon haben rund 67% mehr als einen Bericht auf Grundlage der Richtlinien erstellt. Spitzenreiter ist die Adidas AG, welche zehn (91%) ihrer insgesamt 11 veröffentlichten Nachhaltigkeitsberichte auf Grundlage des GRI basiert. Wie sich die zeitliche Entwicklung des GRI in Deutschland gestaltet, zeigt die folgende Abbildung 34.

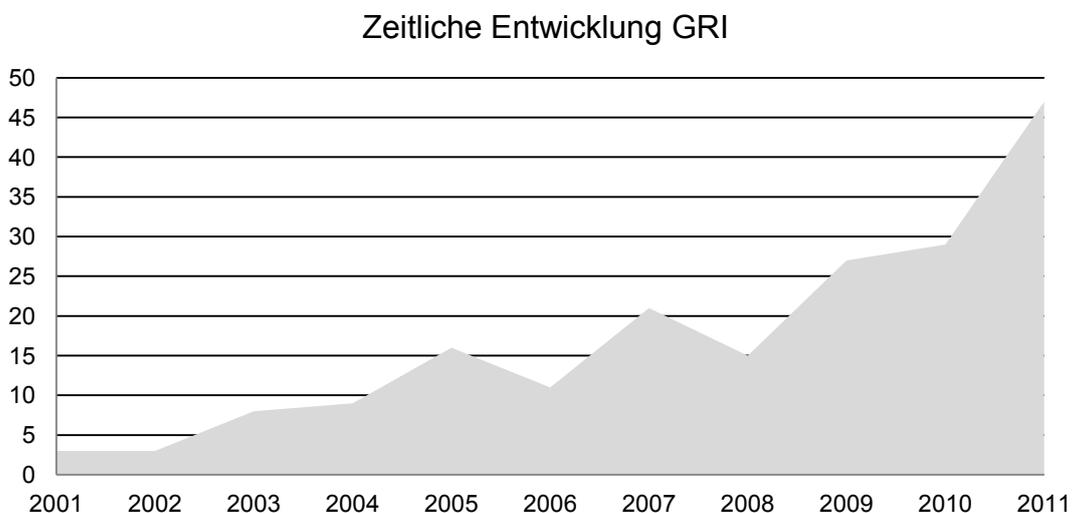


Abbildung 34: Zeitliche Entwicklung des GRI. Quelle: Eigene Darstellung.

Obwohl die Global Reporting Initiative bereits im Jahre 1997 gegründet wurde, finden sich unter den deutschen börsennotierten Unternehmen erst ab 2001 Nachhaltigkeitsberichte, die den Richtlinien der Global Reporting Initiative folgen. Der zeitliche Verlauf der Nachhaltigkeitsberichte nach dem GRI ist vergleichbar mit dem Verlauf der allgemeinen

Entwicklung der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Dies ist darauf zurückzuführen, dass ein hoher Anteil an Nachhaltigkeitsberichten mit Hilfe des GRI erstellt werden.

Die Erfüllung des Berichtstandards GRI G 3.1 der Global Reporting Initiative kann durch verschiedene Erfüllungslevel kommuniziert werden. Die folgende Abbildung 35 gibt einen Überblick über die Anzahl an Nachhaltigkeitsberichten pro Erfüllungslevel.

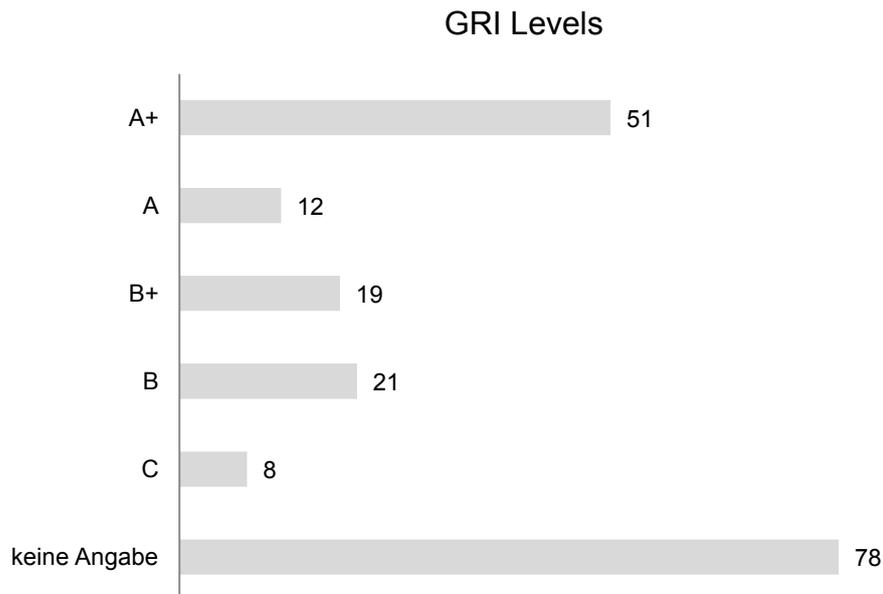


Abbildung 35: Anzahl an Berichten pro GRI-Erfüllungslevel. Quelle: Eigene Darstellung.

Mit ca. 27% ist das GRI-Erfüllungslevel A+ am häufigsten vertreten, was dem höchsten Erfüllungsgrad der GRI-Richtlinien entspricht. Das Plus (+) steht dabei für die externe Prüfung der im Nachhaltigkeitsbericht gegebenen Daten. Die anderen Erfüllungslevels sind mit einem Anteil zwischen 11% und 4% vergleichsweise seltener vertreten. Es ist zu erkennen, dass eine externe Prüfung der Daten vor allen bei höheren Erfüllungslevels durchgeführt wird. So findet sich kein Bericht im C-Level, dessen Daten extern geprüft wurden. Im B-Level liegt die Anzahl der Berichte, die externe geprüft werden, nur minimal unter denen ohne Prüfung. Hingegen übertrifft im A-Level die Anzahl an Berichten mit Prüfung diejenigen ohne bei weitem. Insgesamt 41% der GRI-basierten Nachhaltigkeitsberichte tätigten keine Angabe bezüglich des Erfüllungsgrades der Richtlinien. Dies hängt damit zusammen, dass die Erfüllungslevels erst im Jahr 2006 mit dem GRI G.3

eingeführt wurden. Entsprechend wurden ca. 59% der Nachhaltigkeitsberichte, die eine Angabe zu ihrem GRI-Level tätigen, nach Ende 2006 auf Basis des GRI G.3 bzw. GRI G.3.1 erstellt.

Neben den Standards der Global Reporting Initiative finden sich noch weitere Standards und Richtlinien, denen Unternehmen sich im Zusammenhang mit der Corporate Social Responsibility Berichterstattung anschließen können. Da die Compliance zu diesen Richtlinien eher seltener geschieht, werden die weiteren Standards und die jeweilige Anzahl an Berichten, die ihnen folgen, in der folgenden Abbildung 36 aggregiert.

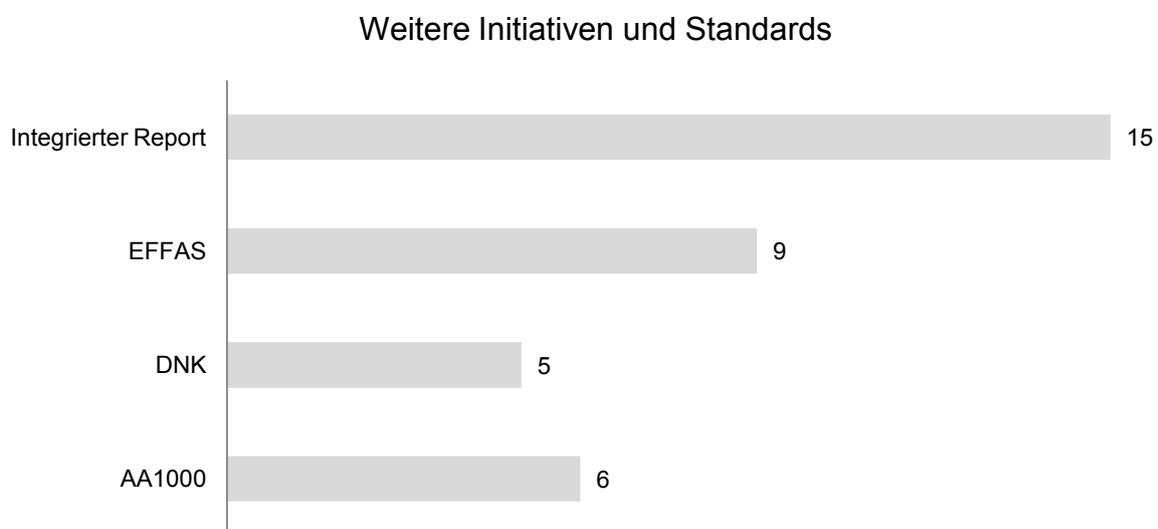


Abbildung 36: Vorkommen weiterer Initiativen und Standards. Quelle: Eigene Darstellung.

Vergleichsweise häufig vertreten ist der Berichtstandard des Integrated Reporting. Insgesamt 15 der hier untersuchten 274 Berichte wurden als integrierte Berichte veröffentlicht. Publiziert wurden diese von der BASF SE, der Puma SE, K+S AG sowie der Celesio AG. Äußerst selten angewendet wurde der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK). Lediglich fünf Nachhaltigkeitsberichte gaben an, sich an diesem Kodex orientiert zu haben. Mit sechs Berichten wurde einmal häufiger der AA1000 Standard angewendet. Nach dem Berichtstandard der European Federation of Financial Analysts Societies (EFFAS) haben sich insgesamt neun Berichten gerichtet. Auffällig an diesen Ergebnissen ist, dass bis auf eine Ausnahme diese Initiativen und Standards zusätzlich zu dem Berichtstandard der Global

Reporting Initiative angewendet wurden. Sie stellen somit keinen Ersatz dar, sondern vielmehr eine Ergänzung zum GRI.

5.1.1.2 Grundlagen der Inhaltsanalyse

Um die identifizierten Nachhaltigkeitsberichte auf ihre Zugehörigkeit zu einer der drei Corporate Social Responsibility Theorien zu untersuchen, ist die Durchführung einer computerbasierten Inhaltsanalyse der Berichte notwendig. Das Programm Leximancer ist eine Text-Mining-Software, die in der Lage ist, Themengebiete innerhalb eines Textes zu erkennen und die zugrundeliegende semantische Struktur wiederzugeben.⁵⁴² Leximancer gehört zu den *computer-aided qualitative data analysis software* (CAQDAS), welche computerbasierte Textanalysen mit computerbasierten Inhaltsanalysen kombiniert. Dabei verwendet das Programm einen maschinellen Lernmechanismus, mit der es herausfinden kann, was die Hauptthemen innerhalb eines Textes sind und in welcher Verbindung diese zueinander stehen. Dafür führt Leximancer eine automatische Inhaltsanalyse durch, indem es die Häufigkeit des Aufkommens eines Wortes (word frequency) sowie das gleichzeitige Aufkommen weiterer Wörter (co-occurrence-usage) erfasst, um Begriffsgruppen (concepts) zu identifizieren, die in einem Text häufig miteinander verwendet werden. Die Liste mit den am häufigsten auftretenden Begriffsgruppen wird anschließend von einem Thesaurus-Builder-Programm übernommen, das Synonyme bildet. Nach diesen Synonymen wird gezielt im Text gesucht, um die Liste der relevanten Begriffsgruppen weiter zu verfeinern. Die resultierenden Begriffsgruppen werden dann als Konzepte bezeichnet. Ein Konzept innerhalb Leximancer steht somit nicht für ein einzelnes Wort, sondern vielmehr für eine Reihe von Thesaurus basierten Wörtern.

Um eine Aussage bezüglich der Semantik eines untersuchten Textes zu treffen, wird zusätzlich die Verbindung der einzelnen Konzepte zueinander untersucht. Dabei gilt: Je häufiger ein Konzept mit einem anderen Konzept gleichzeitig auftritt, desto stärker ist die Beziehung beider Konzepte zueinander. In diesem Zusammenhang werden sowohl direkte als auch indirekte Beziehungen zwischen den Konzepten berücksichtigt. Es besteht bspw. eine indirekte Beziehung, wenn lediglich Synonyme beider Konzepte gleichzeitig auftreten. Die

⁵⁴²Vgl. im Rahmen dieses Kapitels: Fanaian/Lewis/Grenyer (2013): 467; Cretchley/Rooney/Gallois (2010): 319; Crofts/Bisman (2010): 181-194; Chen/Bouvain (2009): 304-305; Smith/Humphreys (2006): 262-265; Rooney (2005): 409-410. Eine detaillierte Beschreibung von Leximancer findet sich vor allem in dem Beitrag von Smith/Humphreys (2006).

einzelnen Konzepte werden aufgrund der Stärke ihrer Verbindungen zu anderen Konzepten bewertet und sortiert. Auf Basis dieser Daten wird eine zweidimensionale *Konzeptkarte* errechnet, welche die Ergebnisse der Textanalyse visualisiert. Die Konzeptkarte repräsentiert somit die visuelle Darstellung der Verbindungen zwischen den einzelnen Konzepten und bietet einen Überblick über die semantische Struktur der Daten. Konzepte, die häufig nah beieinander im Text auftreten, befinden sich entsprechend auch auf der Konzeptkarte in unmittelbarer Nähe. Konzepte, die in einem ähnlichen semantischen Kontext auftreten, werden zu Clustern zusammengefasst. Die Cluster selbst sind dabei nach dem Konzept mit der stärksten Verbindung innerhalb des Clusters benannt.

Leximancer zeichnet sich durch seine Zuverlässigkeit aus. Unabhängig von der Anzahl der Durchläufe, bleibt das Ergebnis immer gleich. Gleichzeitig unterstützt das Programm die Wahrung der Objektivität im Rahmen einer Inhaltsanalyse. So kann eine Fixierung auf vereinzelte Stellen vermieden werden, die atypisch oder falsch sein können. Aufgrund dieser Vorteile wurde Leximancer bereits weitläufig in der wissenschaftlichen Forschung angewendet. Im Bereich der Betriebswirtschaftslehre sind dabei insbesondere der Beitrag von Dann (2010) im *Journal of Business Research* wie auch der Beitrag von Chen/Bouvain (2009) im *Journal of Business Ethics* zu nennen. An den Ausarbeitungen von Chen/Bouvain (2009) orientiert sich auch die folgende Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte.

5.1.1.3 Untersuchungsbasis

Um eine Untersuchungsbasis für die Analyse der Nachhaltigkeitsberichte zu schaffen, wurden zunächst die einzelnen Corporate Social Responsibility Theorien mit Hilfe von Leximancer untersucht. Zu diesem Zweck wurden die jeweiligen Theorieabschnitte aus den Beiträgen von Sohn (1982), Klonoski (1991), Garriga/Melé (2004), Windsor (2006), Melé (2008) und Crane et al. (2008b) extrahiert und um weitere, wissenschaftlich repräsentative Beiträge zu jeder einzelnen Corporate Social Responsibility Theorie ergänzt. Die folgenden Texte wurden für die Leximancer Untersuchung der Corporate Social Responsibility Theorien genutzt.

Shareholder Value Theorie:

- Theorie-Textteile von Sohn (1982), Klonoski (1991), Garriga/Melé (2004), Windsor (2006), Melé (2008) und Crane et al. (2008b).
- Friedman (1970): The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. In: The New York Times Magazine.
- Husted/Salazar (2006): Taking Friedman Seriously: Maximizing Profits and Social Performance. In: Journal of Management Studies.
- Carroll/Shabana (2010): The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. In: International Journal of Management Reviews.

Stakeholder Theorie:

- Theorie-Textteile von Sohn (1982), Klonoski (1991), Garriga/Melé (2004), Windsor (2006), Melé (2008) und Crane et al. (2008b).
- Freeman (1994): The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions. In: Business Ethics Quarterly.
- Donaldson/Preston (1995): The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. In: Academy of Management Review.
- O.A.(2002): Appendix: Principles of Stakeholder Management. In: Business Ethics Quarterly.

Corporate Citizenship:

- Theorie-Textteile von Sohn (1982), Klonoski (1991), Garriga/Melé (2004), Windsor (2006), Melé (2008) und Crane et al. (2008b).
- Moon/Crane/Matten (2005): Can Corporations Be Citizens? Corporate Citizenship as a Metaphor for Business Participation in Society. In: Business Ethics Quarterly.
- Logsdon/Wood (2005): Global Business Citizenship and Voluntary Codes of Ethical Conduct. In: Journal of Business Ethics.
- Matten/Crane (2005): Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization. In: Academy of Management Review.

Die oben genannten Texte wurden für jede Corporate Social Responsibility Theorie aggregiert in das Leximancer Programm eingelesen. Die Ergebnisse der durch Leximancer durchgeführten Inhaltsanalyse können den nachfolgenden Konzeptkarten entnommen werden. Diese spiegeln die behandelten Hauptkonzepte innerhalb der jeweiligen Corporate Social Responsibility Theorie wider.

Die Shareholder Value Theorie vertritt die ökonomische Sichtweise auf Corporate Social Responsibility. Entsprechend finden sich in der Konzeptkarte (Vgl. Abbildung 37) viele ökonomische Begrifflichkeiten als Kernkonzepte wieder, wie bspw. *business*, *managers*, *company* oder *financial*.

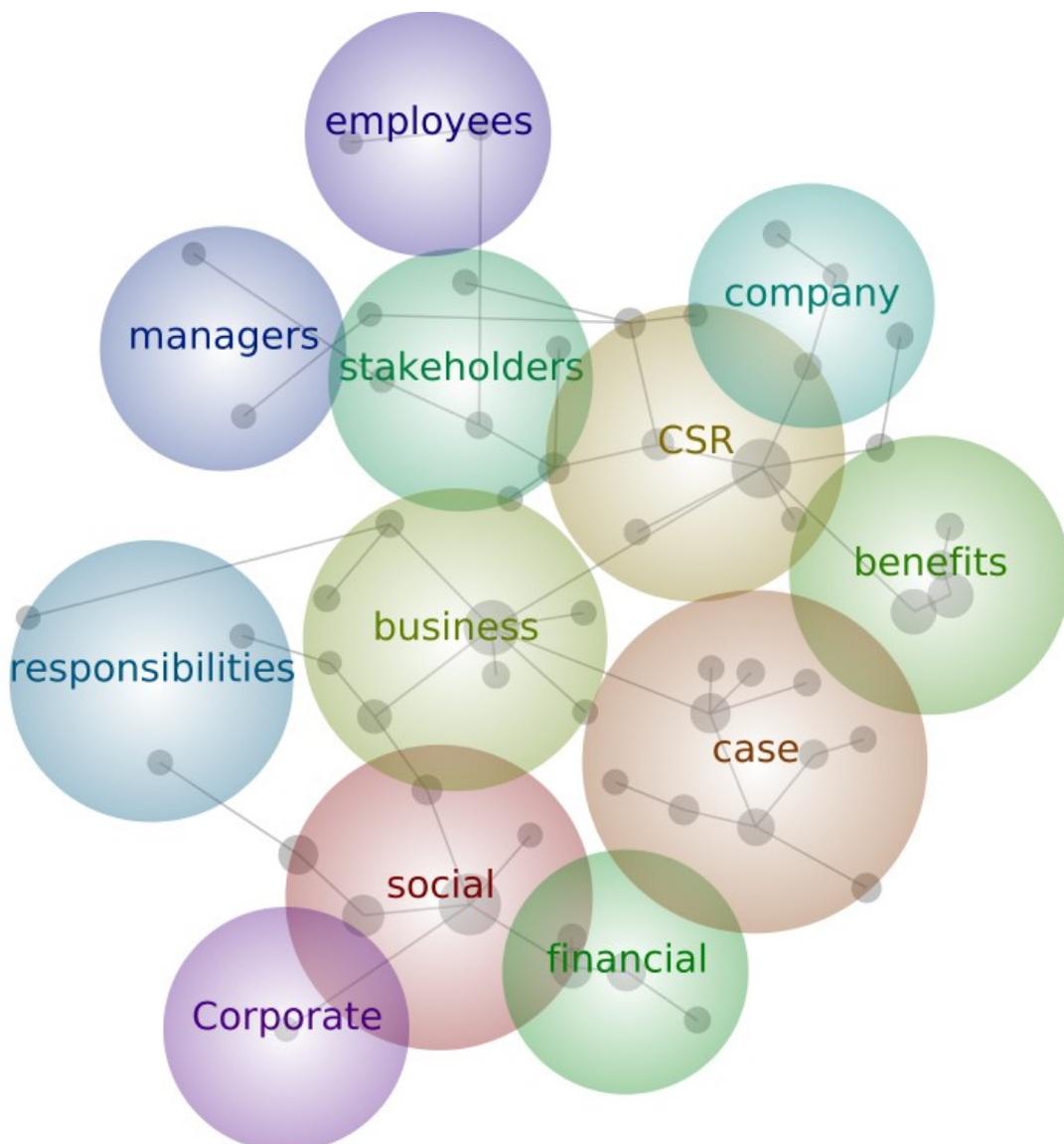


Abbildung 37: Leximancer Konzeptkarte zur Shareholder Value Theorie. Quelle: Leximancer.

Von zentraler Bedeutung sind die beiden Konzepte *business* und *case*, die in der Grafik auch in direkter Verbindung zueinander stehen. Dies liegt daran, dass sich der Begriff Business Case im Rahmen der Shareholder Value Theorie weitgehend etabliert hat und in dieser Form häufig wahrgenommen wird. Aus diesem Grund sind diese Konzepte im Zentrum der Grafik zu erkennen und weisen eine direkte Verbindung auf. Die Bedeutung des Business Case wird zusätzlich jeweils durch die Nähe der Konzepte *benefits* (Vorteile) und *CSR* (Corporate Social Responsibility) sowie der Konzepte *social* (gesellschaftlich) und *financial* (finanziell) deutlich. Hieran erkennt man den strategischen Gedanken der Shareholder Value Theorie im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility, der den finanziellen und unternehmerischen Erfolg unmittelbar berücksichtigt. Eine weitere Erkenntnis der Leximancer Analyse ist, dass Stakeholder und Mitarbeiter (*employees*) ebenfalls Teil der Konzeptkarte zur Shareholder Value Theorie sind und eine Nähe zur ethischen Perspektive der Corporate Social Responsibility (CSR) aufweisen. Dies stimmt überein mit der Einschätzung einiger Wissenschaftler, die davon ausgehen, dass die Berücksichtigung von Stakeholder-Interessen durchaus finanzielle Vorteile für das Unternehmen haben kann.⁵⁴³

Im Gegensatz zur Shareholder Value Theorie gilt die Stakeholder Theorie als Vertreter der ethischen Sichtweise zu Corporate Social Responsibility. Wie die folgende Leximancer Konzeptkarte zeigt, bilden die Hauptkonzepte *Stakeholder* und *Corporate Social Responsibility* (CSR) die größten Cluster und weisen eine hohe semantische Nähe zu vielen weiteren Konzepten auf (Vgl. Abbildung 38).

⁵⁴³ Vgl. Hahn et al. (2014): 469; Tashman/Raelin (2013): 592; Scherer/Palazzo (2011): 904; Kurucz/Colbert/Wheeler (2008): 88-92; Gragg (2002): 116-120; o. A. (2002): 258; Europäische Kommission (2001): 4.

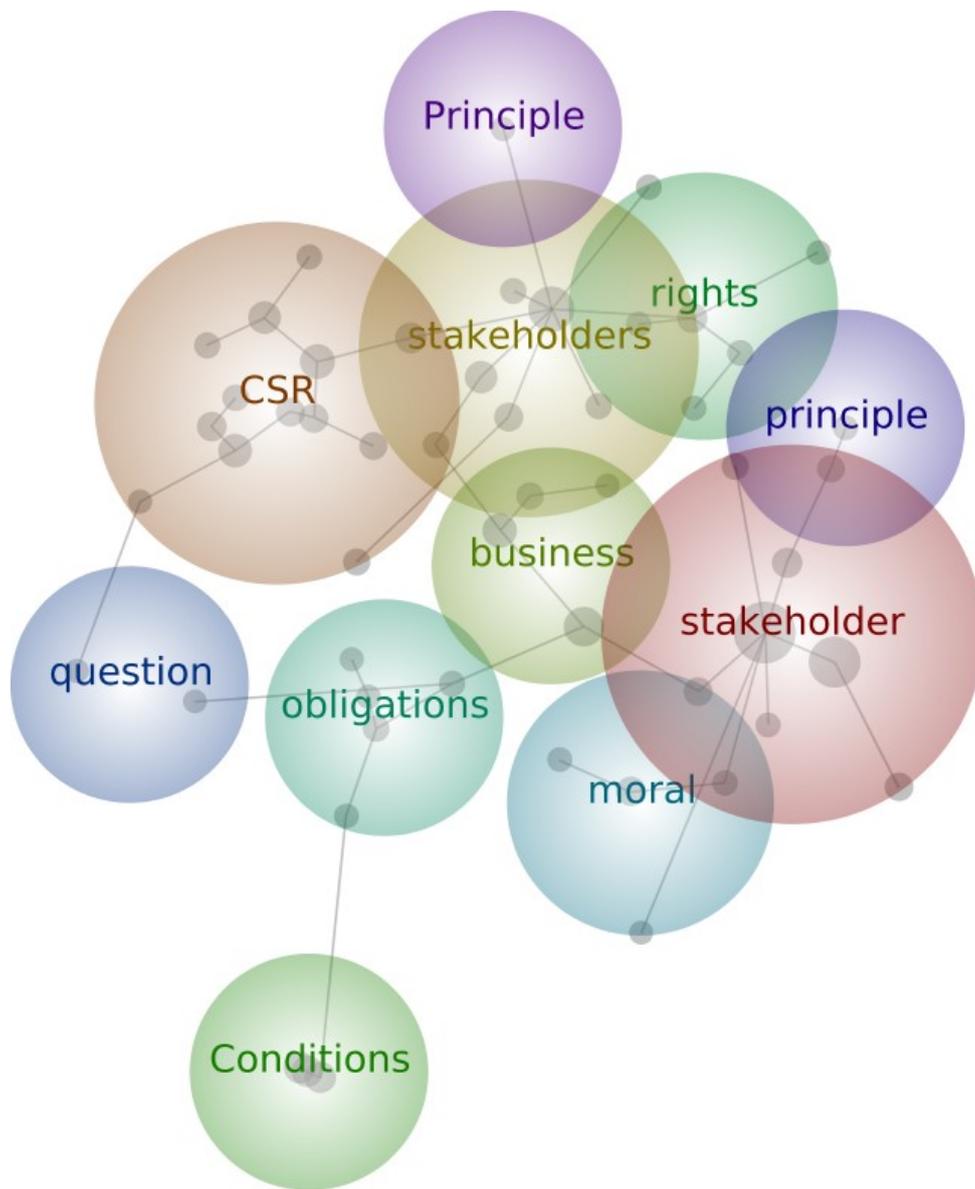


Abbildung 38: Leximancer Konzeptkarte zur Stakeholder Theorie. Quelle: Leximancer.

In unmittelbare Nähe zu dem Konzept *Stakeholder* finden sich Konzepte wie *Rechte* (rights), *Prinzipien* (principle), *Verpflichtungen* (obligations) und *Voraussetzungen* (conditions), was der ethischen Grundeinstellung der Stakeholder Theorie gegenüber seinen Anspruchsgruppen entspricht. Auch das Konzept *Moral* überschneidet sich mit dem Konzept *Stakeholder*. Im Vergleich zur Shareholder Value Theorie finden sich kaum ökonomische Begriffe. Lediglich das Konzept *Business* zeigt, dass bei der Stakeholder Theorie ökonomische Aspekte nicht völlig außer Acht gelassen werden.

Als politische Theorie verfügt Corporate Citizenship über einen philanthropischen Kern. Unternehmen übernehmen im Rahmen von Corporate Citizenship weitläufiger Verantwortung

als bei der Shareholder Value oder der Stakeholder Theorie. Abbildung 39 gibt einen Überblick über die Hauptkonzepte dieser Theorie.

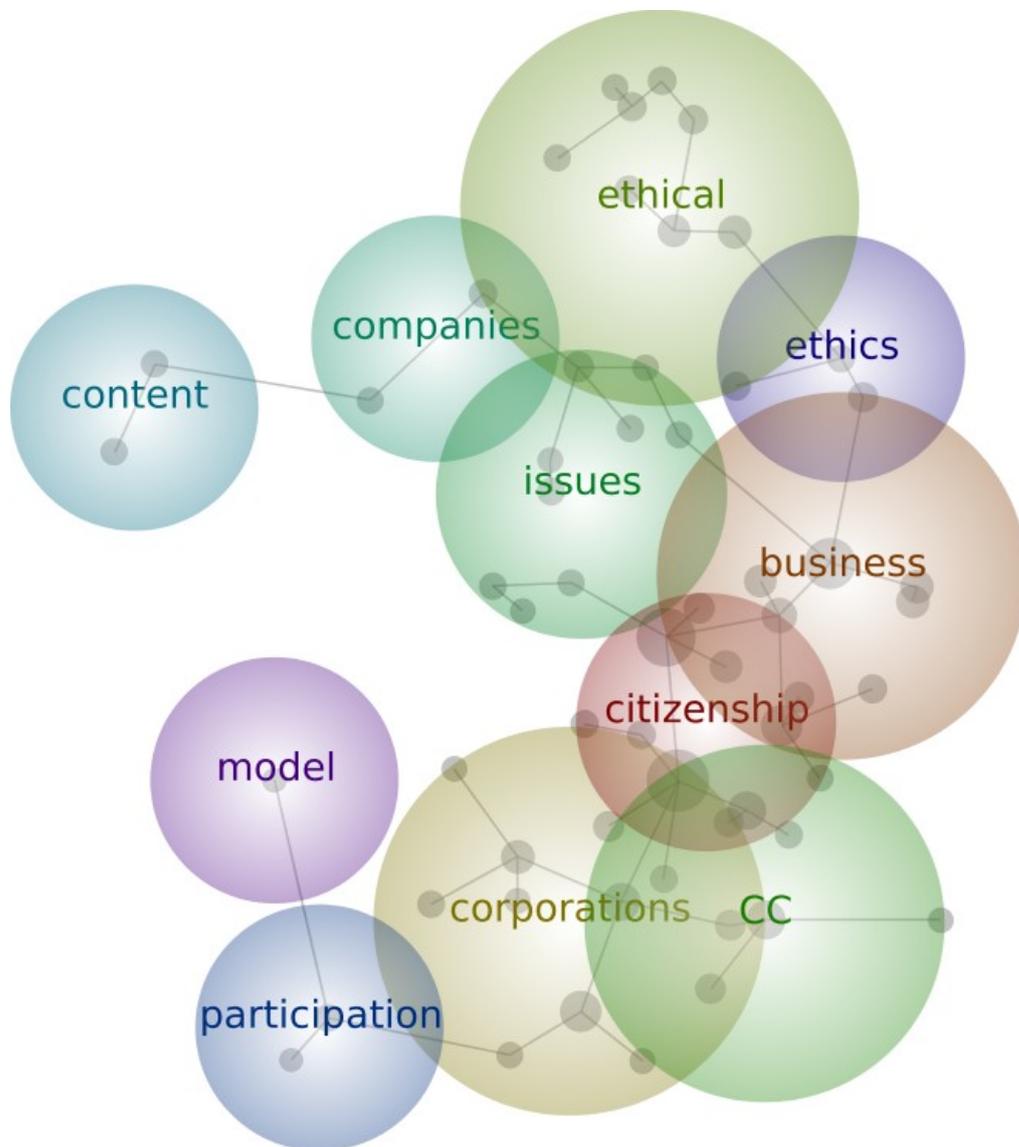


Abbildung 39: Leximancer Konzeptkarte zu Corporate Citizenship. Quelle: Leximancer.

Im Vergleich zu den Ergebnissen der anderen Corporate Social Responsibility Theorien spielt das Konzept *Ethik* (ethics/ethical) im Rahmen von Corporate Citizenship eine große Rolle. Auch die Konzepte *Bürgertum* (citizenship), *Unternehmen* (business und corporations) und *Corporate Citizenship* (CC) liegen nah beieinander, was durch die Überschneidungen der Konzepte verdeutlicht wird. Ebenfalls greift die Bedeutung der politischen Partizipation, hier

vertreten durch das Konzept *participation*, ein viel diskutiertes Teilgebiet von Corporate Citizenship auf. Der philanthropische Kern wird im Rahmen dieser Konzeptkarte jedoch weniger deutlich als erwartet. Es finden sich in Abbildung 38 viele Konzepte, die eher auf eine ökonomische Orientierung hinweisen, wie bspw. *business*, *corporations* oder *companies*. Demzufolge ist die Konzeptkarte von Corporate Citizenship auf den ersten Blick weniger eingängig als die Leximancer Ergebnisse der anderen beiden Theorien.

Die oben aufgezeigten Hauptkonzepte und ihre jeweiligen durch Leximancer zugeordneten Konzepte der Corporate Social Responsibility Theorien wurden von den Konzeptkarten in eine tabellarische Form transkribiert. Die Verbindungen und Beziehungen der Konzepte zueinander wurden dabei aufgrund häufiger Überschneidungen der Cluster außer Acht gelassen. Die folgende Tabelle 13 gibt einen Überblick über alle durch Leximancer identifizierten relevanten Konzepte für die jeweilige Theorie.

Shareholder Value Theorie	Stakeholder Theorie	Corporate Citizenship
positive	normative	language
research	stakeholder	values
community	theory	code
case	ethics	conduct
investment	least	employees
strategic	idea	company
output	stakeholder-theory	GBC
different	managers	ethical
pro	groups	question
stakeholder	stakeholders	citizens
management	work	basis
practices	firm	government
business	corporation	view
approach	value	rights
use	base	normative
economic	others	citizenship

Shareholder Value Theorie	Stakeholder Theorie	Corporate Citizenship
society	approach	activities
individual	employees	term
value	corporate	concept
reputation	example	political
CSR	CSR	role
developing	environmental	corporations
time	perspective	individual
companies	social	framework
activities	responsible	CC
responsibility	fact	different
social	economic	relations
corporate	strategic	society
environmental	shareholders	perspective
performance	create	business
theory	others	community
resources	management	theory
responsibilities	business	social
market	due	citizen
shareholder	simply	responsibility
competitive	organizational	corporate
responsible	obligations	responsibilities
stakeholders	organizations	CSR
argued	question	terms
effects	people	stakeholders
company	subject	organizations
example	conditions	issues
financial	use	approach
relationship	need	important
public	moral	particular

Shareholder Value Theorie	Stakeholder Theorie	Corporate Citizenship
managers	paper	expected
customers	Freeman	process
employees	principle	local
impact	stakeholder	stakeholder
costs	law	ethics
cost	interests	global
benefits	rights	example
	different	companies
		content
		use
		model
		participation
		governing

Tabelle 13: Kerninhalte der Corporate Social Responsibility Theorien nach Leximancer.
Quelle: Eigene Darstellung.

Bei Betrachtung der Kerninhalte der jeweiligen Corporate Responsibility Theorien fällt auf, dass Parallelen existieren. Bestimmte Begrifflichkeiten wie bspw. *Mitarbeiter* (employees), *Stakeholder*, *Wert* (Value) oder *Verantwortung* (responsibility) finden sich in allen drei Theorien wieder. So stellen die Theorien zwar verschiedene Sichtweisen auf Corporate Social Responsibility dar, dennoch behandeln sie das gleiche Thema, wodurch inhaltliche Überschneidungen zu einem gewissen Grad unvermeidbar sind.

Nach Übertragung der jeweiligen Konzepte pro Corporate Social Responsibility Theorie in eine tabellarische Form wurden diese im Wintersemester 2013/2014 den Studierenden der Vorlesung *Corporate Governance und Corporate Social Responsibility* im Masterstudiengang *Management und Marketing* der Universität Duisburg-Essen vorgelegt. 79 Studenten sollten nach einem eingängigen Studium der einzelnen Theorien beurteilen, ob und - wenn ja - inwieweit, die jeweiligen Konzepte die Kernidee der jeweiligen Corporate Social Responsibility wiedergeben. Dafür konnten die Studenten auf einer Skala von eins bis fünf bewerten, wie gut die einzelnen Konzepte die jeweilige Theorie repräsentieren. Konzepte mit

einer Evaluation von eins haben demnach eine geringe Aussagekraft innerhalb der jeweiligen Theorie. Konzepte mit einer Evaluation von fünf haben hingegen eine sehr hohe Aussagekraft. Wurde eine Theorie mit null bewertet, verfügt sie über keine Bedeutung für die Corporate Social Responsibility Theorie. Die Einschätzungen der Studenten wurden aggregiert und für jedes Konzept wurde der Mittelwert berechnet. Als Gegenprüfung wurde ebenfalls der Median für jedes Konzept gebildet, die Ergebnisse stimmten jedoch mit den Mittelweltergebnissen überein. Missing Values wurden mit dem Mittelwert 2,5 versehen, um die Grundgesamtheit nicht reduzieren zu müssen. Die genauen Ergebnisse der Evaluierung kann dem Anhang 5 entnommen werden.

In der Summe sind die Konzepte der Shareholder Value Theorie etwas negativer eingeschätzt worden als die Konzepte der anderen beiden Theorien. Es finden sich lediglich 28 Konzepte, die einen Mittelwert oberhalb von 2,5 aufweisen. Bei der Stakeholder Theorie und Corporate Citizenship finden sich hingegen jeweils 34 Konzepte, die höher als 2,5 bewertet wurden. Aufgrund der geringeren Anzahl an Konzepten zur Shareholder Value Theorie fällt der Gesamtmittelwert der 28 Konzepte mit 3,41 minimal höher aus als bei den anderen Theorien. So liegt der Gesamtmittelwert der Stakeholder Theorie bei 3,3, der Mittelwert der Konzepte zu Corporate Citizenship bei 3,39.

In der weiteren Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte wurden nur jene Konzepte berücksichtigt, die über dem Mittelwert von 2,5 liegen und folglich die Theorie mittelmäßig bis sehr gut repräsentieren. Die 20 am höchsten evaluierten Konzepte je Corporate Social Responsibility Theorie werden in der nachfolgenden Tabelle dargestellt.

Shareholder Value Theorie	Stakeholder Theorie	Corporate Citizenship
shareholder	stakeholder	citizenship
financial	stakeholder-theory	citizen
costs	ethics	ethical
benefits	employees	society
strategic	moral	responsibility
economic	social	ethics
performance	CSR	social
investment	responsible	political

Shareholder Value Theorie	Stakeholder Theorie	Corporate Citizenship
output	groups	CSR ⁵⁴⁴
company	people	CC ⁵⁴⁵
business	interests	global
value	environmental	GBC ⁵⁴⁶
managers	Freeman	rights
management	rights	community
reputation	corporate	values
competitive	theory	company
market	organizations	corporate
corporate	corporation	government
effects	value	stakeholder
CSR	others	participation

Tabelle 14: Top 20 evaluierte Konzepte der Corporate Social Responsibility Theorien. Quelle: Eigene Darstellung.

Die in Tabelle 14 aufgeführten Konzepte stimmen mit der Kernidee der jeweiligen Corporate Social Responsibility Theorie überein und werden als repräsentativ angesehen. Während die Shareholder Value Theorie von ökonomischen Konzepten dominiert wird, finden sich in der Stakeholder Theorie und Corporate Citizenship vorrangig ethische Konzepte. Die durch die Studenten-Evaluierung gewichteten Konzepte dienen im Rahmen der weiteren Untersuchung als Untersuchungsbasis für die Nachhaltigkeitsberichte. Ein Vergleich der Konzepte der Corporate Social Responsibility Theorien mit denen der Nachhaltigkeitsberichte soll Aufschluss darüber geben, welche Theorie in der Nachhaltigkeitsberichterstattung vorrangig verwendet wird.

⁵⁴⁴ Corporate Social Responsibility

⁵⁴⁵ Corporate Citizenship

⁵⁴⁶ Global Business Citizenship

5.1.1.4 Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte durch Leximancer

Im gesamten Erhebungszeitraum von 1995 bis 2011 wurden insgesamt 274 Nachhaltigkeitsberichte durch 69 börsennotierte Unternehmen in Deutschland veröffentlicht. Diese Berichte sind im Folgenden Bestandteil der Untersuchung durch die Textanalysesoftware Leximancer. Dafür wurden die Berichte individuell in das Programm eingelesen und analysiert. Die jeweiligen Ergebnisse, die bei Leximancer als Konzeptkarte dargestellt werden, wurden anschließend für jeden Nachhaltigkeitsbericht in eine tabellarische Form übertragen.

In einem ersten Schritt der Analyse wurden die jeweiligen Konzepte der einzelnen Nachhaltigkeitsberichte miteinander verglichen. Es fällt auf, dass ein Großteil der Nachhaltigkeitsberichte in Bezug auf ihre Konzepte ähnlich sind und somit viele Überschneidungen vorliegen. Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die zwanzig am häufigsten auftretenden Konzepte je nach Branche.

	Basic Materials	Communication	Consumer Cyclical	Consumer Non-Cyclical	Financial	Industrial	Technology	Utilities
1	business	Deutschland	Unternehmen	Jahr	Jahr	Mitarbeiter	Mitarbeiter	Unternehmen
2	Jahr	Entwicklung	Jahr	Unternehmen	Mitarbeiter	Unternehmen	Jahr	Mitarbeiter
3	employees	Mitarbeiter	Mitarbeiter	Mitarbeiter	Unternehmen	Jahr	Entwicklung	Entwicklung
4	management	Unternehmen	Entwicklung	Umwelt	Ziel	Jahren	Produkte	Kunden
5	Produkte	Maßnahmen	Umwelt	Produkte	Mitarbeitern	Entwicklung	Produktion	Deutschland
6	Entwicklung	Verantwortung	Ziel	weltweit	Entwicklung	Kunden	Software	Jahr
7	Unternehmen	Engagement	Maßnahmen	Deutschland	Kunden	weltweit	Unternehmen	Jahren
8	energy	Jahr	Emissionen	Entwicklung	Jahren	Umwelt	Abfälle	Energie
9	environmental	Kinder	Kunden	Prozent	Deutschland	Ziel	Bereich	Verantwortung
10	Jahren	Kunden	weltweit	Ziel	Gesellschaft	Maßnahmen	Bericht	Maßnahmen
11	safety	Nachhaltigkeit	Einsatz	Ländern	Verantwortung	Prozent	business	Strom
12	weltweit	Prozent	Nachhaltigkeit	Maßnahmen	Rahmen	Deutschland	customers	Prozent
13	Ziel	Ziel	Deutschland	Kunden	Engagement	Umweltschutz	Daten	Umwelt
14	emissions	Axel Springer	Produkte	Verantwortung	Förderung	Mitarbeitern	Details	Ziel
15	Kunden	Axel Springer AG	Rahmen	Jahren	Menschen	Unternehmens	Elmos	Betrieb
16	Mitarbeiter	Bild	Jahren	Sicherheit	Aktivitäten	Verantwortung	emissions	Anlagen
17	used	Druckereien	Menschen	Rahmen	fördern	Emissionen	employees	CO
18	water	Druckpapier	Prozent	Engagement	Themen	Menschen	ESG	Energien
19	company	Euro	Zukunft	Menschen	weltweit	Rahmen	impact	Gas
20	Maßnahmen	Fragen	Engagement	Nachhaltigkeit	Maßnahmen	Einsatz	Informationen	Rahmen

Tabelle 15: Top 20 der häufigsten Konzepte in Nachhaltigkeitsberichten nach Branche. Quelle: Eigene Darstellung.

Auf Grundlage der zwanzig am häufigsten verwendeten Konzepte pro Branche zeigt sich, dass die Nachhaltigkeitsberichterstattung in nahezu jeder Branche ähnlich gehandhabt wird. Es finden sich Konzepte wie *Mitarbeiter*, *Unternehmen*, *Kunden*, *Jahr* und *Entwicklung* in den Ergebnissen aller Branchen wieder. Ebenfalls häufig vertreten sind Konzepte wie *Umwelt*, *Maßnahmen* oder *weltweit*. Somit scheinen sich die börsennotierten Unternehmen, die einen Nachhaltigkeitsbericht in Deutschland veröffentlichen, im Kern über die zentralen Themen eines solchen Berichts einig zu sein. Am wenigsten Überschneidungen weist die Technologiebranche auf. Acht von 20 Konzepten (ca. 40%) stimmen mit denen anderer Branchen überein.

Anhand der durch Leximancer identifizierten Konzepte pro Nachhaltigkeitsbericht soll nun in einem zweiten Schritt festgestellt werden, welcher Corporate Social Responsibility Theorie die jeweiligen Nachhaltigkeitsberichte entsprechen. Dafür wurden die einzelnen Konzepte mit den Konzepten der Untersuchungsbasis (Vgl. Kap. 5.1.1.3) verglichen, um herauszufinden, inwieweit die Konzepte der Nachhaltigkeitsberichte mit den Konzepten der Theorien übereinstimmen. Bei Übereinstimmung wurde das jeweilige Konzept innerhalb des Nachhaltigkeitsberichts mit dem Wert aus der Studenten-Evaluierung bewertet. So konnte festgestellt werden, welche Konzepte des Nachhaltigkeitsberichts mit welcher Corporate Social Responsibility Theorie übereinstimmen und welche Bedeutung das jeweilige Konzept innerhalb der Theorie hat. Diese Ergebnisse wurden pro Nachhaltigkeitsbericht aggregiert und in Relation mit der Anzahl der Wörter gesetzt. Anschließend wurde für jeden Bericht einzeln ein gesonderter Score für jede der drei Theorien berechnet. Der Score zu jeder Theorie pro Nachhaltigkeitsbericht setzt sich demnach zusammen aus der Summe der Werte aller sich innerhalb des Berichts überschneidenden Konzepte ($B_{Theorie}$) geteilt durch die Anzahl der sich überschneidenden Konzepte ($A_{Theorie}$). Entsprechend wurde für die Berechnung der Scores die folgende Formel verwendet.

$$Score_{Theorie} = \frac{\sum B_{Theorie}}{\sum A_{Theorie}}$$

Formel 1: Berechnung des Bewertungsscores der Nachhaltigkeitsberichte. Quelle: Eigene Darstellung.

Die errechneten Scores zu allen drei Theorien wurden miteinander verglichen und der Nachhaltigkeitsbericht jener Theorie zugeordnet, die den höchsten Score erzielte. Die Ergebnisse der Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte durch Leximancer werden in dem nachfolgenden Kapitel im Detail vorgestellt.

5.1.2 Ergebnisse

In der Nachhaltigkeitsberichterstattung deutscher börsennotierter Unternehmen ist vor allem die Stakeholder Theorie die weitläufigste Corporate Social Responsibility Theorie. Insgesamt 182 der 274 Nachhaltigkeitsberichte (ca. 66%) wurden auf Grundlage dieser Ideologie erstellt. Die Shareholder Value Theorie (ca. 15%) und Corporate Citizenship (ca. 18%) sind im Vergleich deutlich weniger weit verbreitet. Lediglich ein Nachhaltigkeitsbericht (Odeon Film AG Nachhaltigkeitsbericht 2011) konnte keiner der drei Corporate Social Responsibility Theorien zugeordnet werden, da keines der im Bericht identifizierten Konzepte mit denen der Theorien übereinstimmte. Die nachfolgende Tabelle 16 fasst die Ergebnisse der Analyse der Nachhaltigkeitsberichte in absoluten Zahlen zusammen.

Theorie	Anzahl Nachhaltigkeitsberichte
Shareholder Value Theorie	42
Stakeholder Theorie	182
Corporate Citizenship	49
Nicht zuordbar	1

Tabelle 16: Anzahl Nachhaltigkeitsberichte nach CSR Theorie. Quelle: Eigene Darstellung.

Die Stakeholder Theorie ist die am häufigsten verwendete Theorie in der Nachhaltigkeitsberichterstattung der untersuchten Unternehmen. Dieses Ergebnis spiegelt sich in unterschiedlichen Branchen wider. Wie die nachfolgende Tabelle 17 zeigt, hat die Stakeholder Theorie in jeder Branche den höchsten Score erzielt. Demnach finden sich in den Nachhaltigkeitsberichten der einzelnen Branchen viele Konzepte wieder, die sich mit den hoch bewerteten Konzepten der Stakeholder Theorie überschneiden. Eine genaue Auflistung

der einzelnen Nachhaltigkeitsberichte und ihrer jeweiligen Scores pro Theorie kann dem Anhang 6 entnommen werden.

	Score Shareholder Value Theorie	Score Stakeholder Theorie	Score Corporate Citizenship
Basic Materials	3,38	3,47	3,42
Communication	3,20	3,73	3,56
Consumer Cyclical	3,19	3,61	3,40
Consumer Non-Cyclical	3,03	3,67	3,49
Financial	3,33	3,65	3,51
Industrial	3,22	3,60	3,40
Technology	2,89	3,58	3,38
Utilities	3,18	3,57	3,51

Tabelle 17: Scoring Ergebnisse nach Branche. Quelle: Eigene Darstellung.

Der je nach Theorie erzielte Score trifft nur eine beschränkte Aussage darüber, welche Theorie pro Branche am häufigsten vertreten ist. Der Score gibt lediglich Auskunft darüber, in welchem Verhältnis die Bewertung der im Nachhaltigkeitsbericht auftretenden Konzepte (welche mit der jeweiligen Theorie übereinstimmt) zur Anzahl dieser Konzepte steht. Den erzielten Scores nach entsprechen die Konzepte der Nachhaltigkeitsberichte im Branchendurchschnitt vorrangig der Stakeholder Theorie, gefolgt von den Konzepten von Corporate Citizenship. Die Shareholder Value Theorie erzielt im Branchendurchschnitt den niedrigsten Score.

Die folgende Abbildung 40 zeigt, wie die Corporate Social Responsibility Theorien nach Branche prozentual verteilt sind.



Abbildung 40: Theorie Ergebnisse nach Branche. Quelle: Eigene Darstellung.

Communication ist die einzige Branche, in der sich nur Nachhaltigkeitsberichte wiederfinden, die der Stakeholder Theorie folgen.⁵⁴⁷ Auch wenn die Stakeholder Theorie in den anderen Branchen durchweg dominiert (>55%), finden sich dort auch Berichte, die der Ideologie der Shareholder Value Theorie oder Corporate Citizenship folgen. Die Shareholder Value Theorie ist insbesondere in den Branchen Basic Materials (34%) und Technology (29%) verbreitet. Corporate Citizenship findet hingegen vergleichsweise häufig Beachtung in den Branchen Utilities (42%) und Consumer, Non-Cyclical (25%).

Die nachfolgende Tabelle gibt eine detaillierte Übersicht über die 69 untersuchten Unternehmen und deren jeweilige Anzahl an Nachhaltigkeitsberichten innerhalb der auf Basis der Leximancer Untersuchung zugeordneten Corporate Social Responsibility Theorie.

Unternehmen	SVT	ST	CC	keine Zuordnung
Adidas AG	2	9		
Allianz SE	2	4		
Alstria Office REIT-AG	1	1		
Aurubis AG		2	1	
Axel Springer AG		4		
BASF SE	5	3	1	
Bauer AG			1	
Bayer AG	1	6	1	
Bilfinger SE		1		
BMW AG	1	5	1	
Celesio AG	1			
Centrotec Sustainable AG		1		
CeWe Color Stiftung & Co. KGaA		1		
Commerzbank AG		2	3	
Daimler AG		1		
DemAG Cranes AG		1		
Deutsche Bank AG		7	2	
Deutsche Boerse AG	1	5		
Deutsche Lufthansa AG		5	1	
Deutsche Postbank AG		2	1	
Deutsche Post AG		4	2	
Deutsche Telekom AG		3		

⁵⁴⁷ In diesem Zusammenhang ist jedoch anzumerken, dass die Branche Communications lediglich zwei Unternehmen beinhaltet, die einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen.

Unternehmen	SVT	ST	CC	keine Zuordnung
DIC Asset AG	1			
Dyckerhoff AG	2	2		
E.ON AG		7	1	
Elmos Semiconductor AG		2		
Elringklinger AG	1			
EnBW Energie Baden-Württemberg AG	1	2	3	
Fraport AG		6	2	
Hamburger Hafen und Logistik AG		1		
Heidelberger Druckmaschinen AG	3	10		
HeidelbergCement AG		1	1	
Henkel AG & Co KG		6	6	
Herlitz AG		4		
Hochtief AG		4	1	
IVG Immobilien AG		1		
Jungheinrich AG		1		
K+S AG		5		
Krones AG		1		
KWS Saat AG		3		
Lanxess AG		1		
Linde AG	1	4		
Mainova AG		2		
MAN SE		1	1	
Merck KGaA		3	2	
Metro AG		5	2	
Münchener Rück AG		1	2	
Odeon Film AG	1			1
Phoenix Solar AG		1		
Pilkington Deutschland AG		1		
Puma SE	5	1		
Rhön-Klinikum AG		2		
RWE AG		4	7	
Saint-Gobain Oberland AG		1		
Salzgitter AG		1		
SAP AG	1		1	
SCA Hygiene Products	8	4	1	
Schweizer Electronic AG	1			
Siemens AG	1	8	1	
Solarworld AG	1	1		
Symrise AG		5	1	

Unternehmen	SVT	ST	CC	keine Zuordnung
TAKKT AG		1		
Tognum AG		1		
TUI AG		1		
Villeroy & Boch AG	1			
Volkswagen AG		8	2	
Wacker Chemie AG			1	
Washtec AG		1		
Wincor Nixdorf AG		1		

Tabelle 18: Leximancer Ergebnisse Gesamt nach Unternehmen. Quelle: Eigene Darstellung.

Die oben aufgeführte Tabelle zeigt, dass ca. 51% der untersuchten Unternehmen bei der Erstellung ihrer Nachhaltigkeitsberichte sich ausschließlich an einer der drei Corporate Social Responsibility Theorien orientiert haben. Die restlichen 49% der Unternehmen schwanken im Laufe der Zeit zwischen den Theorien, wobei mit insgesamt 40% der Anteil der Unternehmen, die zwischen zwei Theorien schwanken, deutlich höher ist als der Anteil der Unternehmen, die Nachhaltigkeitsberichte nach allen drei Theorien aufweisen (9%).

Bei genauerer Betrachtung der Unternehmen, die zwischen zwei Theorien schwanken, fällt auf, dass die häufigste Theoriekombination eine Mischung aus der Stakeholder Theorie und Corporate Citizenship ist. Insgesamt 64% dieser Unternehmen konnten den beiden Theorien zugeordnet werden. Deutlich geringer lässt sich eine Kombination zwischen der Shareholder Value Theorie und der Stakeholder Theorie nachweisen, lediglich 32% der Unternehmen variieren zwischen den beiden Theorien. Äußerst selten findet sich eine Kombination aus Shareholder Value Theorie und Corporate Citizenship. Nur ein Unternehmen (SAP AG) veröffentlichte Nachhaltigkeitsberichte, die diesen beiden Theorien zugeordnet werden konnten.

In den folgenden Kapiteln werden die Ergebnisse der Analyse der Nachhaltigkeitsberichte je Corporate Social Responsibility Theorie im Detail analysiert.

5.1.2.1 Ergebnisse Shareholder Value Theorie

Die Shareholder Value Theorie betrachtet Corporate Social Responsibility aus einer ökonomischen Perspektive. Gesellschaftliche Verantwortung wird hier nur in dem Maße übernommen, wie es finanziell rentabel für das Unternehmen ist. Im Rahmen der Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte finden sich Berichte, die der Shareholder Value Theorie aufgrund ihrer durch Leximancer identifizierten Konzepte zugeordnet werden können. Eine Liste der Unternehmen und ihrer entsprechenden Nachhaltigkeitsberichte, die der Ideologie der Shareholder Value Theorie entsprechen, findet sich in der nachfolgenden Tabelle 19.

Unternehmen	SVT Nachhaltigkeitsberichte
Adidas AG	2011, 2001
Allianz SE	2011, 2010
Alstria Office AG	2010
BASF SE	2011, 2010, 2009, 2008, 2007
Bayer AG	2008
BMW AG	2011
Celesio AG	2011
Deutsche Börse AG	2006
DIC Asset AG	2011
Dyckerhoff AG	2011, 2010
Elringklinger AG	2011
EnBW Energie Baden-Württemberg AG	2011
Heidelberger Druckmaschinen AG	2004, 2000, 1999
Linde AG	2010
Odeon Film AG	2010
PUMA SE	2011, 2007, 2005, 2003, 2002
SAP AG	2007
SCA Hygiene Products	2011, 2005, 2003, 2002, 2001, 2000, 1999, 1998
Schweizer Electronic AG	2011
Siemens AG	2006
Solarworld AG	2011
Villeroy & Boch AG	2011

Tabelle 19: Shareholder Value Theorie basierte Nachhaltigkeitsberichte. Quelle: Eigene Darstellung.

Insgesamt 22 Unternehmen haben Nachhaltigkeitsberichte veröffentlicht, die der Shareholder Value Theorie zugeordnet werden können. Wie Tabelle 22 zeigt, hat ein Großteil dieser Unternehmen (64%) einen solchen Bericht im Jahr 2011 veröffentlicht, was eine erhebliche Steigerung im Vergleich zum Vorjahr darstellt. So wurden 2010 bei 28% der oben aufgeführten Unternehmen die veröffentlichten Berichte der Shareholder Value Theorie zugeordnet.

SCA Hygiene AG ist das Unternehmen mit den meisten Nachhaltigkeitsberichten, die im Rahmen der Untersuchung der Shareholder Value Theorie zugeordnet werden konnten. Von insgesamt 13 veröffentlichten Nachhaltigkeitsberichten entsprechen acht Berichte der Ideologie der Shareholder Value Theorie. Auch fünf der sechs veröffentlichten Berichte der Puma SE und fünf der acht Nachhaltigkeitsberichte der BASF SE können der Shareholder Value Theorie zugeordnet werden.

Da die Nachhaltigkeitsberichte über den gesamten Veröffentlichungszeitraum von 1995 bis 2011 erhoben wurden, kann die zeitliche Entwicklung der jeweiligen Corporate Social Responsibility Theorie in der Nachhaltigkeitsberichterstattung analysiert werden. Auffällig bei der Shareholder Value Theorie ist, dass sie im Hinblick auf die Berichterstattung erst ab dem Jahr 2009 an Bedeutung gewonnen hat, wie die nachfolgende Abbildung zeigt.

Zeitliche Entwicklung Shareholder Value Theorie

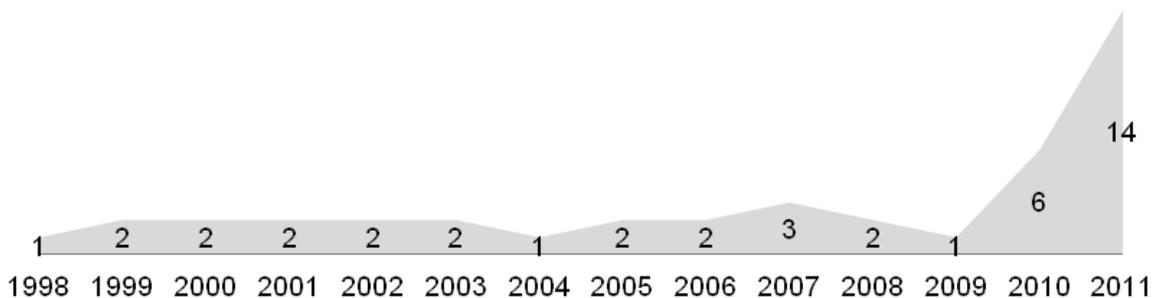


Abbildung 41: Zeitliche Entwicklung Shareholder Value Theorie. Quelle: Eigene Darstellung.

Während zwischen 1998 und 2009 die Anzahl der Nachhaltigkeitsberichte, die der Idee der Shareholder Value Theorie entsprechen, zwischen einem und drei veröffentlichten Berichten liegt, steigt die Anzahl 2011 sogar auf insgesamt 14 Nachhaltigkeitsberichte.

Ein Zusammenhang zwischen der Steigerung der Veröffentlichungen zu Corporate Social Responsibility im Sinne der Shareholder Value Theorie und dem hohen Interesse am neuen Berichtstandard des Integrated Reporting (Vgl. Kapitel 2.2.2.3.2) kann im Rahmen dieser Untersuchung nicht festgestellt werden. Innerhalb dieses Berichtstandards werden ökonomische sowie nicht-ökonomische Informationen kombiniert dargestellt, um den Lesern des Berichts ein möglichst umfangreiches Bild des Unternehmens zu vermitteln. Die Erstellung eines integrierten Berichts entspricht dabei dem Kern der Shareholder Value Theorie, da Corporate Social Responsibility ins Verhältnis zu der ökonomischen Komponente des Unternehmens gesetzt wird und somit eine zu starke Verzerrung in die ökonomische oder gesellschaftliche Perspektive vermieden wird. Zwar finden sich unter den Unternehmen, deren Nachhaltigkeitsberichte sich der Shareholder Value Theorie zuordnen lassen, Unternehmen, die einen integrierten Bericht veröffentlichen, wie BASF SE, Puma SE oder Celesio AG. Diese müssen jedoch nicht automatisch für die Steigerung der Anzahl der Shareholder Value basierten Nachhaltigkeitsberichte verantwortlich sein. Die BASF SE veröffentlicht bspw. seit 2003 integrierte Reports, sie können jedoch erst ab 2007 der Shareholder Value Theorie zugeordnet werden. Puma SE und Celesio AG veröffentlichten erstmals 2011 einen integrierten Report. Demnach handelt es sich lediglich bei drei von 14 veröffentlichten Berichten im Jahr 2011 um integrierte Berichte, im Jahr 2010 war es nur einer von sechs Berichten. Damit kann kein Zusammenhang zwischen der Steigerung an Nachhaltigkeitsberichten im Sinne der Shareholder Value Theorie ab dem Jahr 2009 und dem Aufkommen des Integrated Reportings nachgewiesen werden. Bspw. veröffentlichte auch das Unternehmen K+S AG integrierte Reports, jedoch wurden diese auf Grundlage der Ergebnisse der Leximancer Untersuchung der Stakeholder Theorie zugeordnet.

Im Folgenden werden die Leximancer Ergebnisse beispielhaft anhand ausgewählter Nachhaltigkeitsberichte, die der Kernidee der Shareholder Value Theorie entsprechen, näher analysiert. Ziel ist es, eine Aussage darüber treffen zu können, was diese Berichte von anderen Nachhaltigkeitsberichten, die der Stakeholder Theorie oder Corporate Citizenship zugeordnet wurden, unterscheidet. Wie bspw. die Konzeptkarte des Nachhaltigkeitsberichts der Allianz AG aus dem Jahr 2011 zeigt, liegt der Fokus im Rahmen solcher Berichte oftmals stark auf ökonomischen Aspekten (Vgl. Abbildung 42).

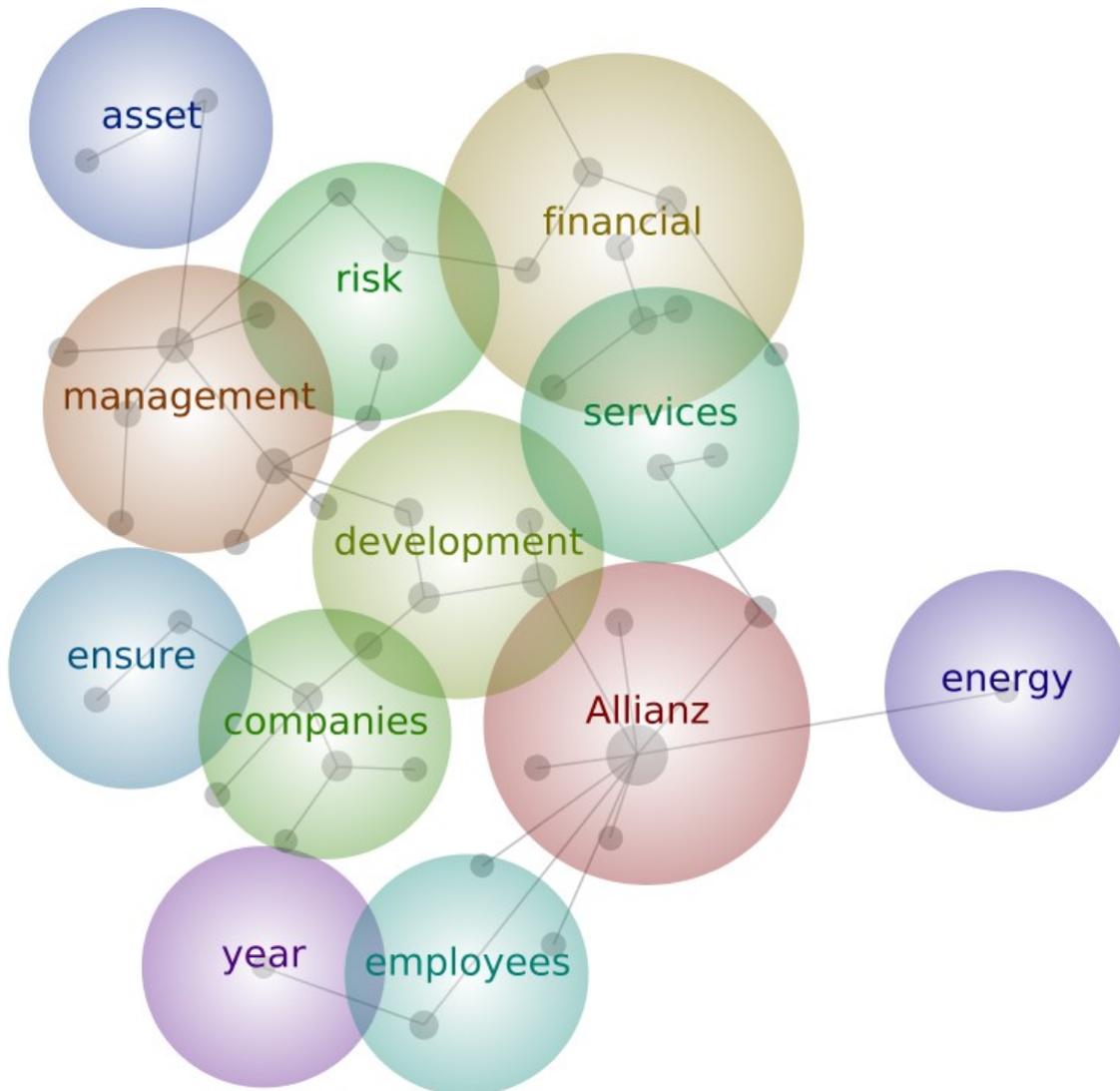


Abbildung 42: Leximancer Ergebnis Allianz 2011. Quelle: Leximancer.

Bis auf die Konzepte *energy* und *employees* weist wenig darauf hin, dass es sich bei dieser Konzeptkarte um die Ergebnisse eines Nachhaltigkeitsberichts handelt. Der Hauptfokus dieses Berichts liegt eindeutig auf ökonomischen Themen. Das größte Cluster befindet sich um das Konzept *financial*, was darauf hinweist, dass dieses Konzept die höchste Konnektivität innerhalb des Clusters hat. Da es sich bei der Allianz AG um ein Unternehmen aus der Finanzbranche handelt, liegt der Fokus auf die beiden sich überschneidenden Cluster *financial* und *services* nahe. Aber auch die anderen Hauptkonzepte wie *risk*, *management* oder *asset* spiegeln eher eine ökonomische Orientierung des Unternehmens wider.

Insgesamt 11 der in diesem Nachhaltigkeitsbericht identifizierten Konzepte stimmten mit den Konzepten der Shareholder Value Theorie überein. Die relevanten Konzepte können der nachfolgenden Auflistung entnommen werden.

Shareholder Value Theorie Konzepte	markets, financial, impact, management, business, strategy, corporate, activities, performance, companies, customers
------------------------------------	--

Tabelle 20: SVT Konzepte Allianz 2011. Quelle: Eigene Darstellung.

Der Bericht erzielte im Zusammenhang mit der Shareholder Value Theorie einen Gesamtscore von 3,4. Mit der Stakeholder Theorie und Corporate Citizenship stimmte er mit einem jeweiligen Score von 3,2 überein. Insgesamt sieben Konzepte können der Stakeholder Theorie zugeordnet werden, darunter Konzepte wie *employees*, *group*, *management* und *needs*. Mit Corporate Citizenship stimmen sechs Konzepte überein, wie u.a. *local*, *activities*, *global* und *employees*. Damit weist der Bericht auch durchaus Themen auf, die den anderen beiden Theorien zugeordnet werden können.

Eine Übersicht der jeweiligen erzielten Scores sowie die Anzahl der übereinstimmenden Konzepte sind der nachfolgenden Tabelle 21 zu entnehmen.

	SVT	ST	CC
Score	3,4064	3,2257	3,2
Anzahl	11	7	6

Tabelle 21: Überblick Scores Allianz 2011. Quelle: Eigene Darstellung.

Vergleichbar mit den Ergebnissen des Nachhaltigkeitsberichts der Allianz AG aus dem Jahr 2011 sind die Leximancer Ergebnisse des ebenfalls 2011 veröffentlichten integrierten Reports der Puma SE. Wie die nachfolgende Abbildung zeigt, weist der ökonomische Fokus Parallelen zu dem Nachhaltigkeitsbericht der Allianz AG auf, obwohl innerhalb eines integrierten Berichts bewusst finanzielle mit nicht-finanziellen Themen verwoben werden.

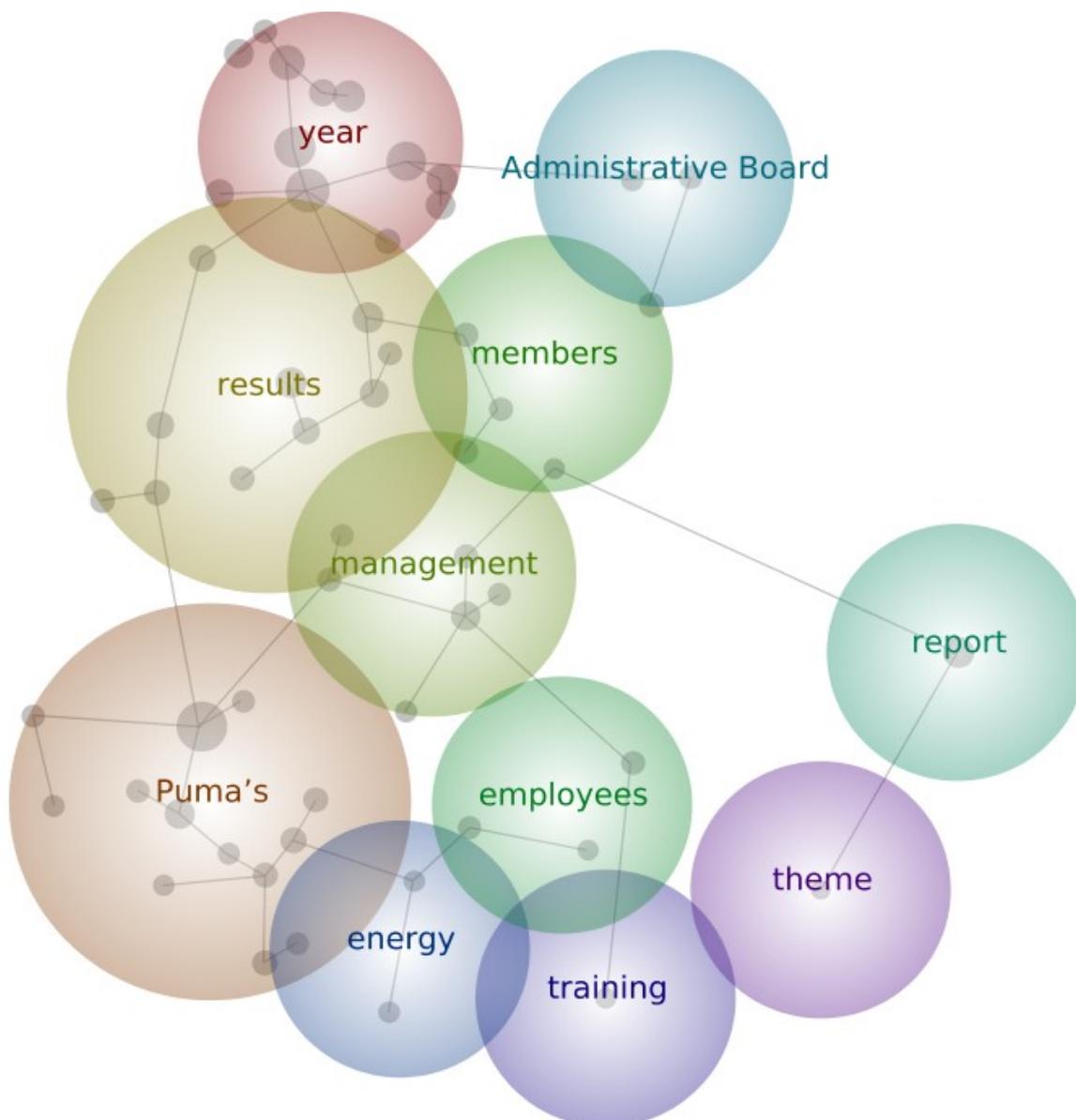


Abbildung 43: Leximancer Ergebnis Puma 2011. Quelle: Leximancer.

Wie auch in Abbildung 42 weisen bei dem integrierten Bericht der Puma SE lediglich die Hauptkonzepte *energy* und *employees* in Kombination mit *training* auf Themen hin, die der Corporate Social Responsibility zugeordnet werden können. Die Größe der Cluster lässt jedoch auf eine geringere Bedeutung innerhalb des Berichts schließen als bspw. das Hauptcluster *results* oder *Puma's*. So stehen die erzielten Ergebnisse des Unternehmens deutlich im Vordergrund dieses integrierten Berichts.

Wie auch bei der Allianz AG stimmen bei den Leximancer Ergebnissen des integrierten Berichts der Puma SE aus dem Jahr 2011 insgesamt 11 Konzepte mit denen der Shareholder Value Theorie überein. Die folgende Tabelle 22 zeigt, um welche Konzepte es sich dabei handelt.

Shareholder Value Theorie Konzepte	value, financial, results, company, market, using, activities, business, performance, management, impacts
------------------------------------	---

Tabelle 22: SVT Konzepte Puma 2011. Quelle: Eigene Darstellung.

Bei genauerer Betrachtung der Konzepte, die mit der Shareholder Value Theorie übereinstimmen, fällt auf, dass ein Großteil (73%) der Konzepte identisch ist mit den Shareholder Value Theorie basierten Konzepten der Allianz AG (2011).

Anhand der oben aufgeführten Konzepte erzielt der integrierte Report der Puma SE 2011 einen Score von 3,5, wodurch er der Shareholder Value Theorie zugeordnet wird. Wie die nachfolgende Tabelle zeigt, liegt dieser Score nur knapp vor dem Corporate Citizenship Score von 3,4.

	SVT	ST	CC
Score	3,465	3,36	3,432
Anzahl	11	6	6

Tabelle 23: Überblick Scores Puma 2011. Quelle: Eigene Darstellung.

Obwohl sich deutlich weniger Konzepte mit den Corporate Citizenship Konzepten überschneiden als bei den Shareholder Value Theorie basierten Konzepten, liegen die beiden Scores nah beinander. Dies weist darauf hin, dass die in diesem Bericht identifizierten Corporate Citizenship Konzepte bei der Studenten-Evaluation hoch bewertet wurden. Dabei handelt es sich vor allem um die Konzepte *social*, *global* und *value*. Der Stakeholder Theorie wurden hingegen Konzepte wie *environmental*, *employees* und *social* zugeordnet, mit einem erzielten Score von 3,36 lag sie jedoch hinter den Scores der anderen beiden Theorien.

Am Beispiel der beiden oben aufgeführten Nachhaltigkeitsberichte zeigt sich, dass Berichte, die der Shareholder Value Theorie zugeordnet wurden, einen deutlichen ökonomischen Fokus haben. Dennoch lässt sich anhand der erzielten Scores meist eine gewisse Nähe zu den weiteren Theorien beobachten, die einen ethischen Standpunkt haben.

5.1.2.2 Ergebnisse Stakeholder Theorie

Im Rahmen der Stakeholder Theorie agieren Unternehmen dann im Sinne der Corporate Social Responsibility, wenn sie Verantwortung für all ihre Stakeholder übernehmen. Die Analyse der Nachhaltigkeitsberichte deutscher börsennotierter Unternehmen zeigt, dass ein Großteil der Berichte mit den Einstellungen der Stakeholder Theorie übereinstimmen. Die Unternehmen, deren 182 Nachhaltigkeitsberichte der Stakeholder Theorie zugeordnet werden können, sind in nachfolgender Tabelle 24 aufgelistet.

Unternehmen	ST Nachhaltigkeitsberichte
Adidas AG	2010, 2009, 2008, 2007, 2005, 2004, 2003, 2002, 2000
Allianz SE	2011, 2008, 2006, 2005
Alstria Office REIT-AG	2011
Aurubis AG	2010, 2009
Axel Springer AG	2011, 2009, 2007, 2005
BASF SE	2005, 2004, 2003
Bayer AG	2011, 2010, 2009, 2007, 2006, 2005
Bilfinger SE	2011
BMW AG	2010, 2007, 2005, 2003, 2001
Centrotec Sustainable AG	2011
CeWe Color Stiftung & Co. KGaA	2010
Commerzbank AG	2011, 2009
Daimler AG	2011
Demag Cranes AG	2010
Deutsche Bank AG	2011, 2010, 2008, 2007, 2004, 2003, 2002
Deutsche Boerse AG	2011, 2010, 2009, 2008, 2007
Deutsche Lufthansa AG	2011, 2010, 2009, 2007, 2006
Deutsche Postbank AG	2010, 2009
Deutsche Post AG	2011, 2010, 2009, 2003
Deutsche Telekom AG	2011, 2010, 2009
Dyckerhoff AG	2008, 2007
E.ON AG	2011, 2010, 2009, 2008, 2007, 2005, 2004
Elmos Semiconductor AG	2011, 2005
EnBW Energie Baden-Württemberg AG	2009, 2003
Fraport AG	2011, 2010, 2009, 2008, 2006, 2005
Hamburger Hafen und Logistik AG	2011
Heidelberger Druckmaschinen AG	2011, 2010, 2009, 2008, 2007, 2006, 2005, 2003, 2002, 2001
HeidelbergCement AG	2009

Henkel AG & Co KG	2011, 2009, 2006, 2005, 2003, 2000
Herlitz AG	2011, 2010, 2009, 2008
Hochtief AG	2009, 2007, 2003, 2001
IVG Immobilien AG	2011
Jungheinrich AG	2008
K+S AG	2011, 2010, 2009, 2007, 2005
Krones AG	2011
KWS Saat AG	2011, 2009, 2007
Lanxess AG	2011
Linde AG	2011, 2009, 2008, 2007
Mainova AG	2011, 2010
MAN SE	2010
Merck KGaA	2011, 2007, 2005
Metro AG	2011, 2010, 2008, 2006, 2004
Münchener Rück AG	2011
Phoenix Solar AG	2011
Pilkington Deutschland AG	2011
Puma SE	2004
Rhön-Klinikum AG	2007, 2006
RWE AG	2011, 2009, 2005, 2000
Saint-Gobain Oberland AG	2011
Salzgitter AG	2009
SCA Hygiene Products	2010, 2009, 2008, 2006
Siemens AG	2011, 2010, 2009, 2008, 2007, 2005, 2003, 2001
Solarworld AG	2010
Symrise AG	2011, 2010, 2009, 2008, 2007
TAKKT AG	2010
Tognum AG	2008
TUI AG	2011
Volkswagen AG	2011, 2009, 2005, 2003, 2001, 1999, 1997, 1995
Washtec AG	2011
Wincor Nixdorf AG	2011

Tabelle 24: Stakeholder Theorie basierte Nachhaltigkeitsberichte. Quelle: Eigene Darstellung.

Wie die Tabelle 24 zeigt, haben ca. 87% der 69 börsennotierten Unternehmen in Deutschland, die einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht haben, dies mindestens einmal im Sinne der Ideologie der Stakeholder Theorie getan. 57% der oben gelisteten Unternehmen haben sogar mehr als einen Nachhaltigkeitsbericht publiziert, der mit der Stakeholder Theorie

übereinstimmt. Im Jahr 2011 veröffentlichten ca. 67% der oben genannten Unternehmen einen Nachhaltigkeitsbericht, der der Stakeholder Theorie zugeordnet werden konnte. Die Unternehmen mit den meisten Stakeholder Theorie bezogenen Berichten sind die Heidelberg Druck AG mit zehn und die Adidas AG mit neun Berichten, dicht gefolgt von der Siemens AG und der Volkswagen AG, welche jeweils acht Nachhaltigkeitsberichte vorweisen können.

Keine der drei Corporate Social Responsibility Theorien ist so häufig vertreten wie die Stakeholder Theorie. Diese hohe und zudem steigende Bedeutung lässt sich auch in der zeitlichen Entwicklung der Theorie in der Nachhaltigkeitsberichterstattung beobachten (Vgl. Abbildung 44)

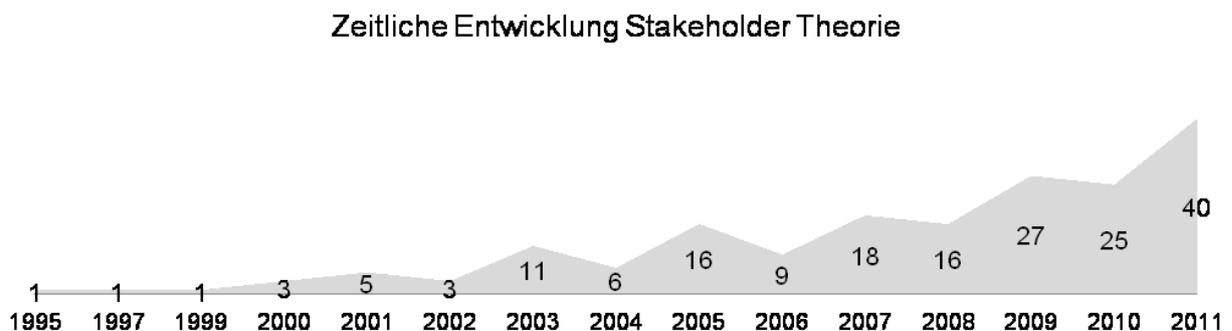


Abbildung 44: Zeitliche Entwicklung Stakeholder Theorie. Quelle: Eigene Darstellung.

Anhand der obigen Grafik lässt sich eine Steigerung der Anzahl der Nachhaltigkeitsberichte im Sinne der Stakeholder Theorie verzeichnen, die von ihrem Verlauf vergleichbar ist mit der allgemeinen Entwicklung der Nachhaltigkeitsberichterstattung der deutschen börsennotierten Unternehmen. Auch hier lassen sich die Schwankungen zwischen den Jahren 2002 und 2008 auf den damaligen Trend, einen Nachhaltigkeitsbericht lediglich im zweijährigen Rhythmus zu veröffentlichen, zurückführen. Trotz der Schwankungen steigt die Anzahl der theoriebezogenen Nachhaltigkeitsberichte stetig an und erzielte 2011 ein vorläufiges Maximum mit einer Veröffentlichungszahl von 40 Nachhaltigkeitsberichten. Somit erzielte die Stakeholder Theorie in einem Jahr nur knapp weniger Veröffentlichungen als die Shareholder Value Theorie (42 Nachhaltigkeitsberichte) und Corporate Citizenship (49 Berichte) im gesamten Untersuchungszeitraum.

Im Vergleich zu der zeitlichen Entwicklung der Nachhaltigkeitsberichterstattung im Sinne der anderen beiden Corporate Social Responsibility Theorien zeigt sich, dass die Stakeholder Theorie sich weiter zurückverfolgen lässt als die Shareholder Value Theorie oder Corporate Citizenship. So folgte auf Grundlage der Leximancer Ergebnisse der erste veröffentlichte Nachhaltigkeitsbericht im Jahre 1995 der Ideologie der Stakeholder Theorie.

Im Folgenden werden ausgewählte Nachhaltigkeitsberichte vorgestellt, deren Leximancer Ergebnisse mit denen der Stakeholder Theorie übereinstimmen. Bei dem ersten Nachhaltigkeitsbericht handelt es sich um den Bericht der Adidas AG aus dem Jahr 2010. Wie die nachfolgende Konzeptkarte verdeutlicht, spiegelt sich hier die Grundeinstellung der Stakeholder Theorie durch den Bericht wider (Vgl. Abbildung 45).

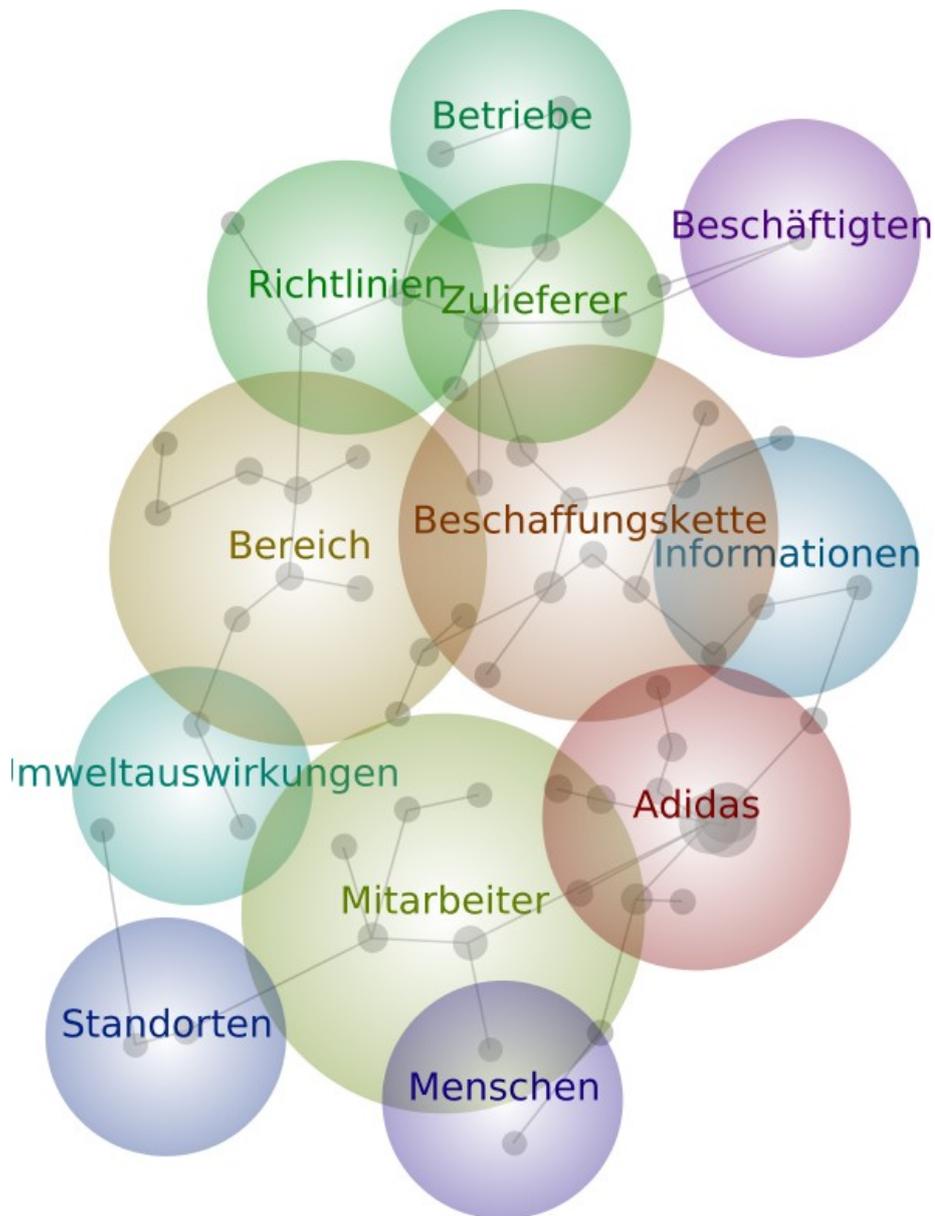


Abbildung 45: Leximancer Ergebnis Adidas 2010. Quelle: Leximancer.

Bei der Stakeholder Theorie geht es darum, Verantwortung für alle Personen und Gruppen zu übernehmen, die durch das Unternehmen beeinträchtigt werden oder das Unternehmen beeinträchtigen. Die Konzeptkarte der Adidas AG aus dem Jahr 2010 erfasst einige relevante Stakeholder als Hauptkonzepte, was auf eine hohe Konnektivität dieser Begriffe innerhalb des Clusters hinweist. So weisen die Konzepte *Zulieferer*, *Menschen*, *Umweltauswirkungen*, *Mitarbeiter* und *Beschäftigten* auf eine ethische Grundhaltung dieses Nachhaltigkeitsberichts hin. Dabei bildet das Konzept *Mitarbeiter* das größte Cluster, was die zentrale Bedeutung dieses Konzepts innerhalb des Berichts verdeutlicht. Auch das Konzept *Beschaffungskette*

deutet im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility auf eine Stakeholder Orientierung des Unternehmens sowie eine Übernahme von Verantwortung entlang der Wertschöpfungskette hin.

Ausschlaggebend für die Zuordnung des Nachhaltigkeitsberichts zur Stakeholder Theorie war die Überschneidung jener Konzepte, die in der nachfolgenden Tabelle 25 dargestellt werden. In der Studentenevaluation wurden dabei die Konzepte *Menschen*, *sozial* und *Mitarbeiter* besonders hoch eingeschätzt.

Stakeholder Theorie Konzepte	Betriebe, Beschäftigten, Umwelt, sozial, Konzern, Mitarbeiter, Organisation, Menschen
------------------------------	---

Tabelle 25: ST Konzepte Adidas 2010. Quelle: Eigene Darstellung.

Mit einem erzielten Score von 3,36 konnte der Nachhaltigkeitsbericht der Adidas AG aus dem Jahr 2010 der Ideologie der Stakeholder Theorie zugeordnet werden. Die nächst höchste Überschneidung der Konzepte findet mit der Shareholder Value Theorie statt. Der Score liegt hier bei 3,25 und lässt sich auf Konzepte, wie *Leistung*, *Konzern* oder *Unternehmen* zurückführen. Corporate Citizenship hingegen erzielt einen Score von 3,19. Zentrale Konzepte sind hier *Mitarbeiter*, *global* sowie *sozial*. Die einzelnen Scores wie auch die Anzahl der sich überschneidenden Konzepte können der folgenden Tabelle 26 entnommen werden.

	SVT	ST	CC
Score	3,248	3,5575	3,19
Anzahl	5	8	9

Tabelle 26: Überblick Scores Adidas 2010. Quelle: Eigene Darstellung.

Obwohl der Bericht der Stakeholder Theorie zugeordnet wurde, finden sich mit insgesamt neun Konzepten minimal mehr Konzepte, die sich mit denen von Corporate Citizenship überschneiden. Da jedoch die hier relevanten Konzepte der Stakeholder Theorie höher evaluiert wurden als die zu Corporate Citizenship, wird im Endergebnis ein höherer Score bei

der Stakeholder Theorie erzielt. Die Shareholder Value Theorie ist mit fünf Überschneidungen in diesem Bericht deutlich seltener vertreten als die weiteren Theorien.

Der Stakeholder Theorie wurde ebenfalls der Nachhaltigkeitsbericht der Deutschen Telekom AG aus dem Jahr 2011 zugeordnet. Die Ergebnisse der Leximancer Untersuchung werden in der folgenden Konzeptkarte aufgezeigt.

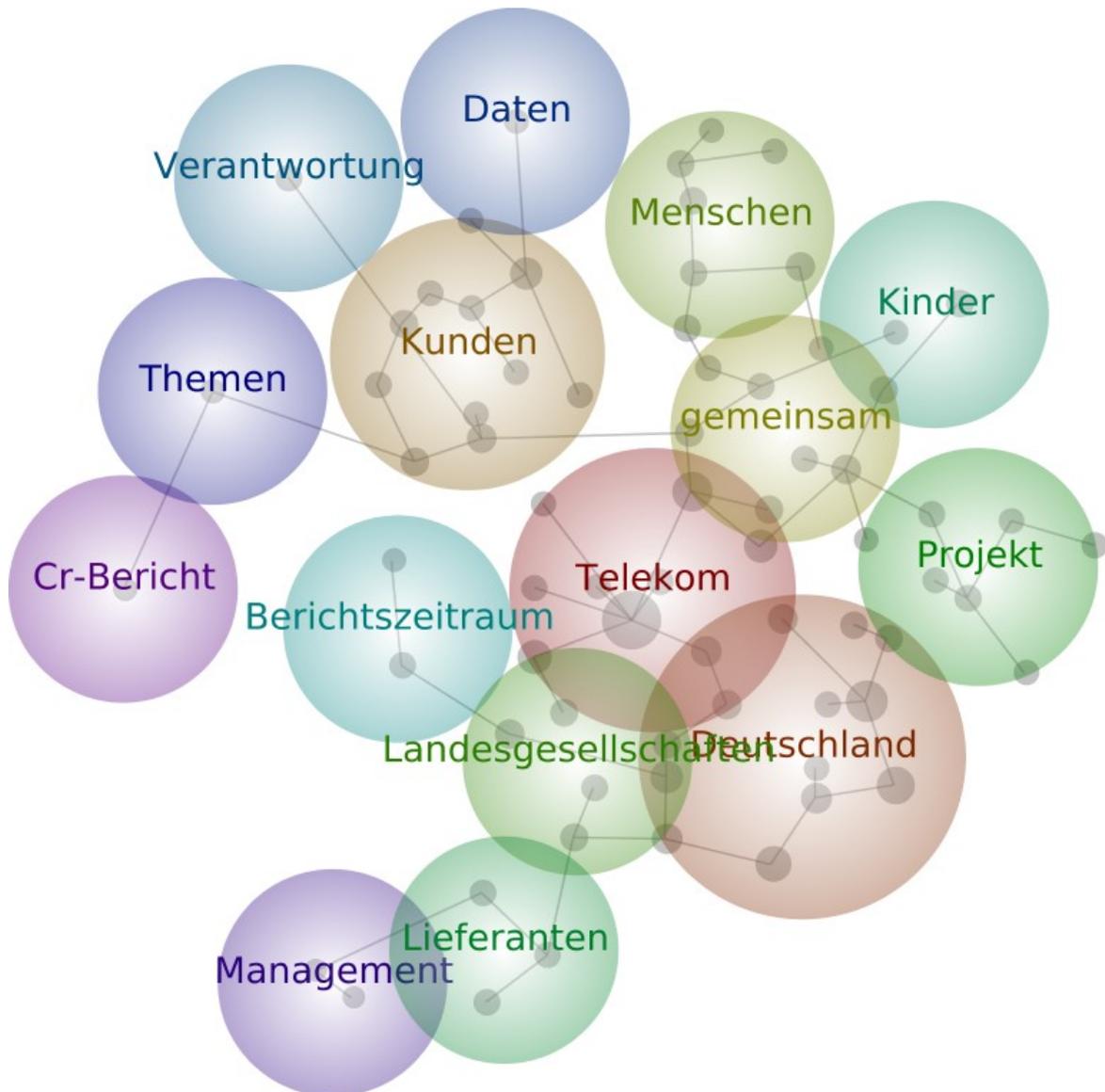


Abbildung 46: Leximancer Ergebnis Deutsche Telekom 2011. Quelle: Leximancer.

Die Konzeptkarte der Deutschen Telekom AG zeigt viele verschiedene, kleinere Cluster, was darauf schließen lässt, dass sich der Nachhaltigkeitsbericht mit vielen unterschiedlichen

Themenbereichen befasst. Ähnlich wie im Nachhaltigkeitsbericht der Adidas AG (2010) finden sich hier viele Hauptkonzepte, die sich mit den Stakeholdern des Unternehmens befassen. Dazu zählen Konzepte wie *Lieferanten*, *Menschen*, *Kinder* oder *Kunden*. Zusätzlich unterstützen Konzepte wie *Verantwortung* und *gemeinsam* die ethische Grundeinstellung der Stakeholder Theorie.

Der Nachhaltigkeitsbericht (2011) der Deutschen Telekom AG überschneidet sich mit insgesamt acht Konzepten der Stakeholder Theorie. Dabei handelt es sich unter anderem um Konzepte wie *Mitarbeiter*; *Corporate Responsibility* oder *Verantwortung*. Eine genaue Auflistung der identifizierten Stakeholder Konzepte gibt die nachfolgende Tabelle.

Stakeholder Theorie Konzepte	Verantwortung, gesellschaftlichen, Umwelt, Menschen, Mitarbeitern, Konzern, Management, Corporate Responsibility
------------------------------	--

Tabelle 27: ST Konzepte Deutsche Telekom 2011. Quelle: Eigene Darstellung.

Der erzielte Stakeholder Theorie Score von 3,67 liegt nur knapp vor dem Corporate Citizenship Score. Corporate Citizenship konnte mit Konzepten wie *Corporate Responsibility*, *weltweit* oder *Gesellschaft* einen Score von 3,64 erzielen. Die Shareholder Value Theorie kommt hingegen auf eine Übereinstimmung von 3,13. So überschneidet sich der Bericht der Deutschen Telekom hier mit Konzepten wie *Management*, *Konzern* und *Kunden*. Im Hinblick auf die Anzahl der identifizierten, sich überschneidenden Konzepte liegen alle drei Theorien nah beieinander. Ein Überblick über diese Ergebnisse ist in der folgenden Tabelle 28 zusammengefasst.

	SVT	ST	CC
Score	3,129	3,671	3,64
Anzahl	7	8	8

Tabelle 28: Überblick Scores Deutsche Telekom 2011. Quelle: Eigene Darstellung.

Im Hinblick auf die oben genannten Ergebnisse ist der Nachhaltigkeitsbericht der Deutschen Telekom AG (2011) vorrangig der Stakeholder Theorie zuzuordnen. Dennoch ist eine gewisse Nähe zu Corporate Citizenship erkennbar.

Wie auch bei den Ergebnissen der Nachhaltigkeitsberichte zur Shareholder Value Theorie liegen im Rahmen der Stakeholder Theorie die einzelnen Scores nah beieinander. Dennoch lässt sich in den Berichten, die der Stakeholder Theorie zugeordnet wurden, eine deutlich ethischere Einstellung beobachten als bei den Berichten, die der Shareholder Value Theorie zugeordnet wurden.

5.1.2.3 Ergebnisse Corporate Citizenship

Corporate Citizenship sieht Unternehmen als Teil bzw. als Bürger der Gesellschaft. Die damit verbundene weitläufige Verantwortung kann als ein sehr philanthropischer Umgang mit gesellschaftlichen Belangen gesehen werden. Gleichzeitig sehen einige Wissenschaftler in Corporate Citizenship eine Option, über Unternehmen und deren Einfluss globale Defizite auszugleichen, wie bspw. durch ein aktives Eingreifen in politische Belange. Die nachfolgende Tabelle 29 gibt einen Überblick über jene 27 Unternehmen und ihre Nachhaltigkeitsberichte, die auf Basis der Leximancer Untersuchung der Corporate Citizenship Ideologie zugeordnet werden konnten.

Unternehmen	CC Nachhaltigkeitsberichte
Aurubis AG	2011
BASF SE	2006
Bauer AG	2011
Bayer AG	2004
BMW AG	2008
Commerzbank AG	2010, 2007, 2005
Deutsche Bank AG	2009, 2006
Deutsche Lufthansa AG	2008
Deutsche Postbank AG	2011
Deutsche Post AG	2008, 2006
E.ON AG	2006
EnBW Energie Baden-Württemberg AG	2010, 2006, 2004
Fraport AG	2007, 2004

Unternehmen	CC Nachhaltigkeitsberichte
HeidelbergCement AG	2010
Henkel AG & Co KG	2010, 2008, 2007, 2004, 2002, 2001
Hochtief AG	2011
MAN SE	2011
Merck KGaA	2009, 2003
Metro AG	2007, 2002
Münchener Rück AG	2010, 2009
RWE AG	2010, 2008, 2007, 2006, 2003, 2001, 1998
SAP AG	2011
SCA Hygiene Products	2004
Siemens AG	2002
Symrise AG	2006
Volkswagen AG	2010, 2007
Wacker Chemie AG	2010

Tabelle 29: Corporate Citizenship basierte Nachhaltigkeitsberichte. Quelle: Eigene Darstellung.

Die Unternehmen RWE AG und Henkel AG & Co. KG weisen mit sieben bzw. sechs Nachhaltigkeitsberichten die höchste Anzahl an Veröffentlichungen im Sinne von Corporate Citizenship auf. Beide Unternehmen bilden damit die Ausnahme, da ca. 85% der oben aufgeführten Unternehmen nicht mehr als zwei Berichte dieser Theorie folgend publiziert haben. Auch finden sich vergleichsweise wenige aktuelle Publikation. Lediglich 22% der Unternehmen haben 2011 einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht, der Corporate Citizenship zugeordnet werden konnte. Auch bei den beiden Unternehmen, die die meisten Veröffentlichungen zu Corporate Citizenship aufweisen, wurden die aktuellen Nachhaltigkeitsberichte aus dem Jahr 2011 einer anderen Theorie zugeordnet.

Eine Analyse des zeitlichen Verlaufs der Anzahl der Nachhaltigkeitsberichte, die der Ideologie von Corporate Citizenship folgen, zeigt, dass sich dieser von den Entwicklungen der Shareholder Value Theorie und der Stakeholder Theorie unterscheidet (Vgl. Abbildung 47).

Zeitliche Entwicklung Corporate Citizenship

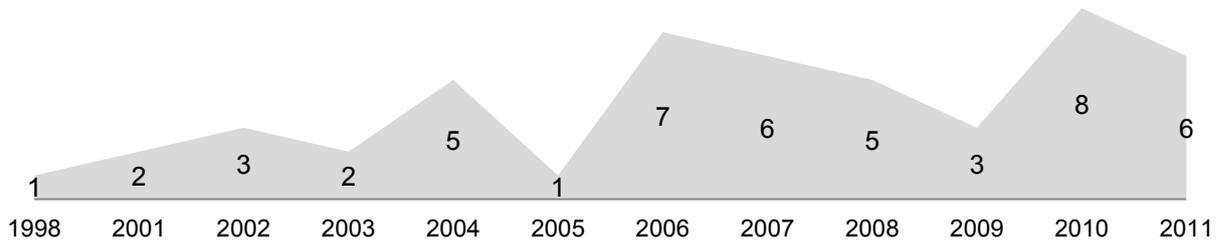


Abbildung 47: Zeitliche Entwicklung Corporate Citizenship. Quelle: Eigene Darstellung.

Der Entwicklungsverlauf von Corporate Citizenship lässt keine eindeutige Tendenz erkennen, vielmehr unterliegt er starken Schwankungen und Unregelmäßigkeiten. So scheint die Theorie nach einem Höhepunkt im Jahr 2006 langsam an Bedeutung zu verlieren, um dann im Jahr 2010 einen erneuten Höhepunkt zu erreichen, der 2011 hingegen wieder abflacht. Zu Corporate Citizenship existieren am Ende des Erhebungszeitraumes weitaus weniger Nachhaltigkeitsberichte als zu den anderen Theorien, die mit ihrem jeweiligen Maximum an Berichten abschließen. Im Vergleich zu den weiteren Corporate Social Responsibility Theorien ist keine kontinuierliche Steigerung im Zeitverlauf zu erkennen.

Ein Beispiel für einen Nachhaltigkeitsbericht im Sinne von Corporate Citizenship ist der Bericht der MAN SE aus dem Jahr 2011. Die nachfolgende Konzeptkarte gibt einen Überblick über die im Rahmen der Leximancer Untersuchung identifizierten Konzepte.

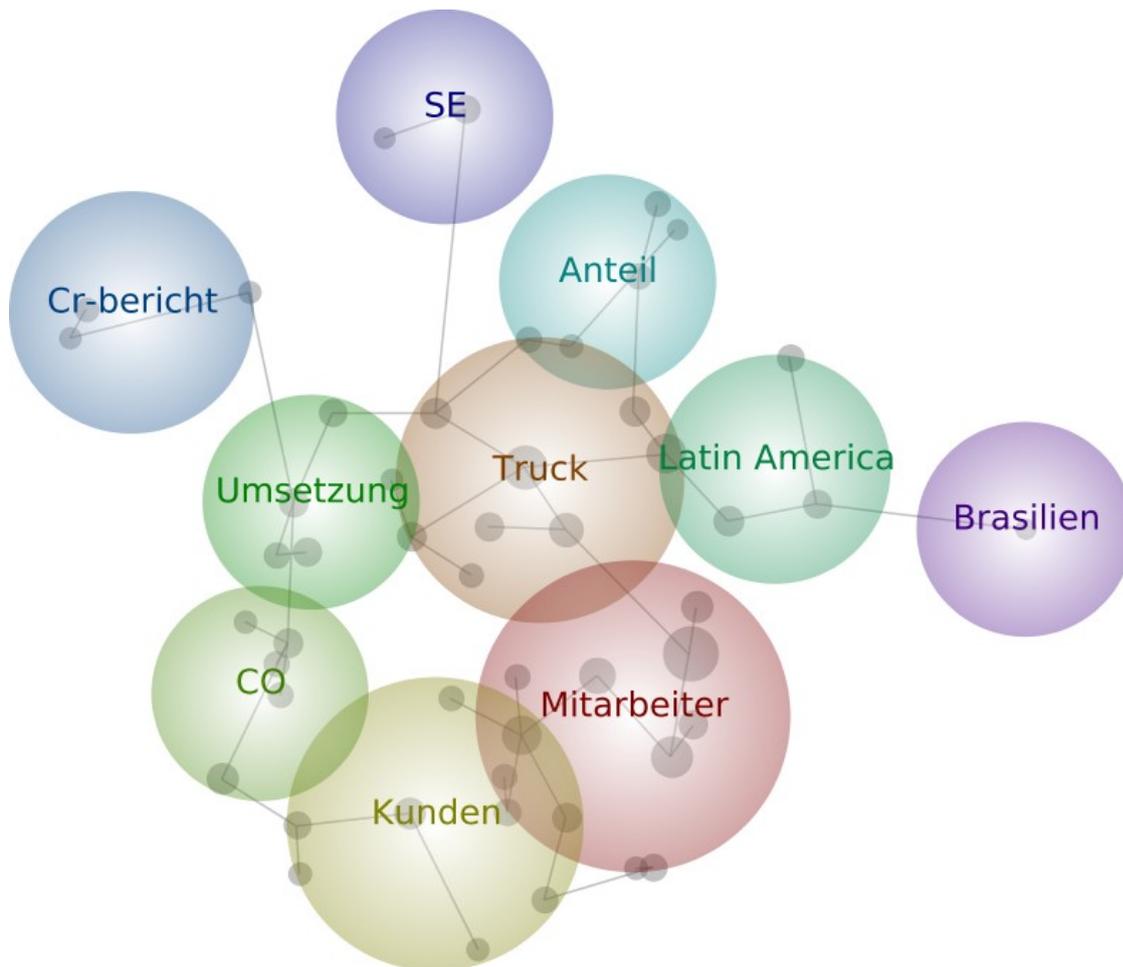


Abbildung 48: Leximancer Ergebnis MAN SE 2011. Quelle: Leximancer.

Auffällig ist, dass nicht das Unternehmen, sondern das Produkt (*Truck*) im Vordergrund dieses Nachhaltigkeitsberichts steht. Der Unternehmenstitel *MAN* taucht nicht als Hauptkonzept auf, vielmehr wird der Fokus auf Konzepte wie *Mitarbeiter* oder *Kunden* gelegt, welche die größten Cluster in dieser Konzeptkarte formen. Im Zentrum der ökologischen Themen steht die Umweltbelastung durch Kohlenstoffdioxid (*CO*). Ein internationaler Fokus wird hingegen durch die Hauptkonzepte *Latin America* und *Brasilien* gegeben.

Die folgenden, in Tabelle 30 dargestellten Konzepte sind ausschlaggebend für die Zuordnung des Nachhaltigkeitsberichts zu Corporate Citizenship.

Corporate Citizenship Konzepte	Corporate Responsibility, Mitarbeiter, weltweit, Unternehmen, Verantwortung, Gesellschaft.
--------------------------------	--

Tabelle 30: CC Konzepte MAN SE 2011. Quelle: Eigene Darstellung.

Der Nachhaltigkeitsbericht der MAN SE aus dem Jahr 2011 erzielte im Hinblick auf Corporate Citizenship einen Score von 3,74 und lag damit vor der Stakeholder Theorie mit einem Score von 3,67 und der Shareholder Value Theorie mit einem Score von 3,17. Insgesamt überschritten sich minimal mehr Konzepte mit denen der Stakeholder Theorie als mit den Konzepten von Corporate Citizenship. Da jedoch die relevanten Corporate Citizenship Konzepte höher evaluiert wurden, erzielte Corporate Citizenship einen höheren Score. Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die erzielten Scores sowie die Anzahl der übereinstimmenden Konzepte pro Theorie.

	SVT	ST	CC
Score	3,17	3,671	3,735
Anzahl	5	7	6

Tabelle 31: Überblick Scores MAN SE 2011. Quelle: Eigene Darstellung

Allgemein liegen die Mengen der übereinstimmenden Konzepte aller drei Theorien nah beieinander. Mit der Shareholder Value Theorie überschneiden sich insgesamt fünf Konzepte, wie bspw. *Kunden, Führungskräfte* und *Unternehmen*. Die Stakeholder Theorie erzielt sieben Überschneidungen mit Konzepten wie *Menschen, Mitarbeiter* oder *Umwelt*.

Der Nachhaltigkeitsbericht der Deutschen Postbank AG aus dem Jahr 2011 konnte ebenfalls Corporate Citizenship zugeordnet werden. Die folgende Konzeptkarte gibt einen Überblick über die Hauptkonzepte dieses Nachhaltigkeitsberichts.

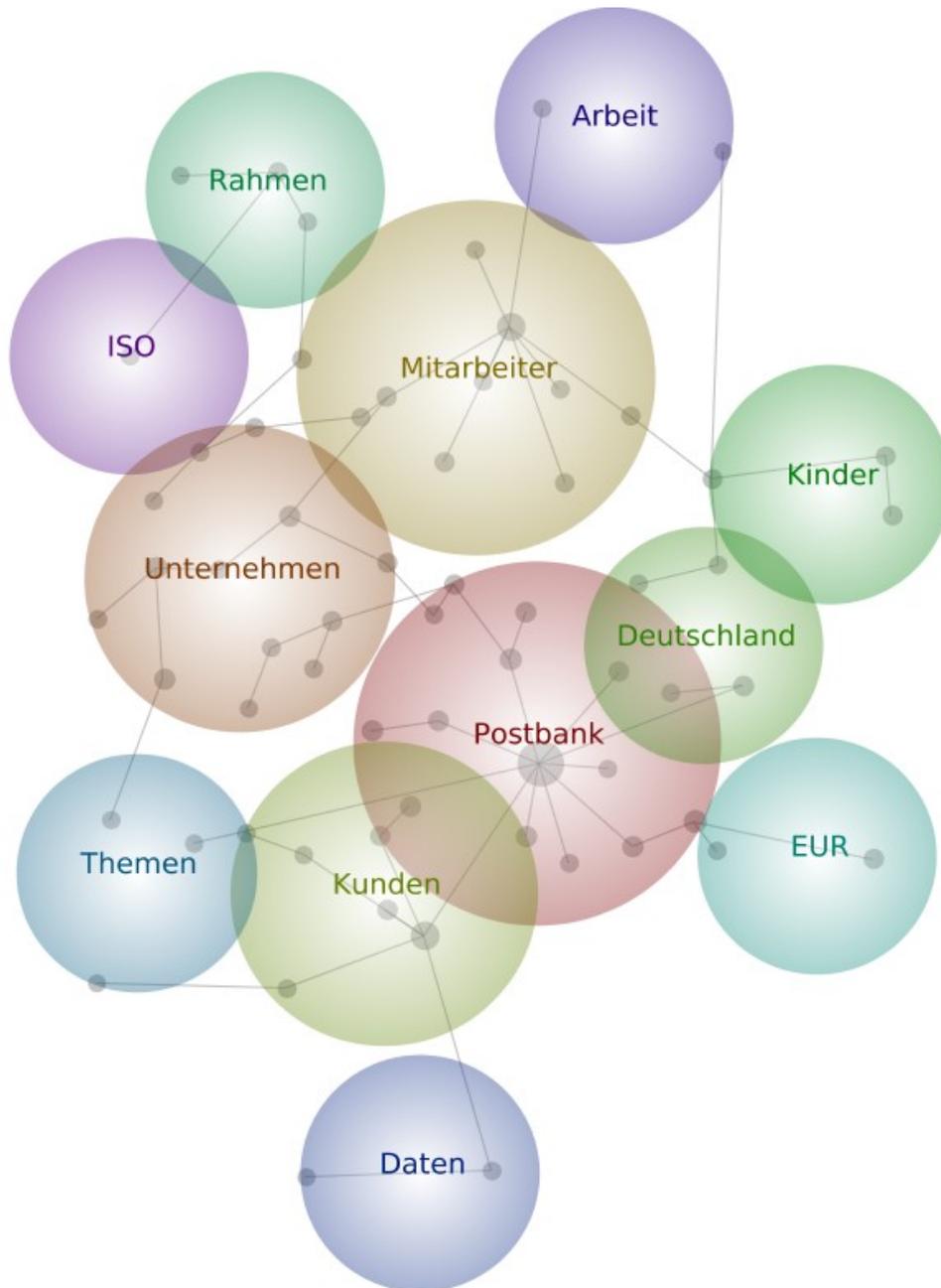


Abbildung 49: Leximancer Ergebnis Deutsche Postbank 2011. Quelle: Leximancer.

Wie auch bei dem Nachhaltigkeitsbericht der MAN SE spielt bei der Deutschen Postbank AG das Konzept *Mitarbeiter* eine große Rolle. So weist das Cluster Verbindungen zu anderen Hauptkonzepten wie *Arbeit*, *Unternehmen* oder *Kinder* auf. Letzteres greift insbesondere den philanthropischen Aspekt dieses Nachhaltigkeitsberichts auf, da die Übernahme von Verantwortung für Kinder keinen direkten Bezug zur Arbeit der Deutschen Postbank AG aufweist. Darüber hinaus geben die Hauptkonzepte dieser Konzeptkarte wenig Aufschluss

über das Maß der übernommenen sozialen Verantwortung der Deutschen Postbank AG im Jahr 2011.

Insgesamt sechs Konzepte überschneiden sich mit denen von Corporate Citizenship. Dazu gehören Konzepte wie *sozialen*, *Verantwortung* oder *Gesellschaft*. Die genauen Konzepte sind in der nachfolgenden Tabelle zusammengefasst.

Corporate Citizenship Konzepte	Sozialen, Organisation, Mitarbeiter, Unternehmen, Verantwortung, Gesellschaft
--------------------------------	---

Tabelle 32: CC Konzepte Deutsche Postbank 2011. Quelle: Eigene Darstellung.

Die Deutsche Postbank AG stimmt mit ihrem Nachhaltigkeitsbericht aus dem Jahr 2011 mit einem Score von 3,64 mit der Ideologie von Corporate Citizenship überein. Die Scores der weiteren Theorien sind entsprechend niedriger und liegen im Rahmen der Stakeholder Theorie bei 3,49 und bei der Shareholder Value Theorie bei 3,31. Die folgende Tabelle 33 gibt einen Überblick.

	SVT	ST	CC
Score	3,31	3,49	3,64
Anzahl	5	7	6

Tabelle 33: Überblick Scores Deutsche Postbank 2011. Quelle: Eigene Darstellung

Die Verteilung der sich überschneidenden Konzepte ist identisch mit der des Nachhaltigkeitsberichts der MAN SE. Die Shareholder Value Theorie erzielte mit Konzepten wie *Vorstand*, *Führungskräfte* und *Kunden* insgesamt fünf Übereinstimmungen. Die Stakeholder Theorie erzielte sieben Übereinstimmungen. Zu den relevanten Konzepten gehören hier Konzepte wie *Menschen*, *Verantwortung* oder *sozialen*. Die Anzahl der Überschneidungen mit Corporate Citizenship ist zwar genau zwischen denen der beiden anderen Theorien angesiedelt, aufgrund einer höheren Evaluation dieser Konzepte konnte der Bericht jedoch Corporate Citizenship zugeordnet werden.

Auch die Ergebnisse zu Corporate Citizenship verdeutlichen, was bereits bei den Ergebnissen zu der Shareholder Value und der Stakeholder Theorie beobachtet werden konnte. Die einzelnen Scores der jeweiligen Nachhaltigkeitsberichte liegen meist nah beieinander und unterscheiden sich teilweise nur anhand von Feinheiten, was oftmals durch die Evaluation der Konzepte beeinflusst wird. Im Gegensatz zu den weiteren Theorien wird im Rahmen der Ergebnisse zu Corporate Citizenship jedoch der philanthropische und politische Hintergrund der Theorie anhand der Konzeptkarten weniger deutlich.

5.1.3 Interpretation

In dieser Sekundärdatenanalyse sollte mit Hilfe der Textanalysesoftware Leximancer die Nachhaltigkeitsberichte deutscher börsennotierter Unternehmen den drei unterschiedlichen Corporate Social Responsibility Theorien zugeordnet werden. Um dies zu erreichen, wurden die Nachhaltigkeitsberichte aller CDAX-Unternehmen erhoben und mit Hilfe von Leximancer analysiert, wodurch zentrale Konzepte jedes Berichts identifiziert wurden. Gleichzeitig wurde eine Untersuchungsbasis geschaffen, indem relevante Beiträge zu den drei Corporate Social Responsibility Theorien ebenfalls durch Leximancer untersucht wurden. Die resultierenden Konzepte jeder Theorie wurden anschließend evaluiert, um die Bedeutung jedes Konzepts innerhalb der Theorie zu ermitteln. Anschließend wurde nach Überschneidungen zwischen den Konzepten der Theorien und den Konzepten der Nachhaltigkeitsberichte gesucht und auf Basis der Evaluationsergebnisse ein gewichteter Score errechnet.

Der Anteil der Unternehmen im CDAX, die einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen, ist gering. Entscheidend ist hier allerdings, dass die zeitliche Entwicklung auf eine eindeutig steigende Bedeutung der Thematik hinweist. Zusätzlich finden sich unter den Unternehmen, die einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen, viele Unternehmen, die eine hohe Marktkapitalisierung aufweisen. Somit scheint vor allem für Unternehmen mit einem hohen Börsenwert Corporate Social Responsibility ein wichtiges Thema zu sein. Bei genauerer Betrachtung der publizierten Nachhaltigkeitsberichte fällt auf, dass bei vielen Berichten Parallelen erkennbar sind. Bestimmte Konzepte wie *Mitarbeiter* oder *Kunden* finden sich in nahezu allen Berichten wieder. Folglich scheinen sich Unternehmen, unabhängig von ihrer Branche, bezüglich bestimmter Kernthemen der Corporate Social Responsibility einig zu sein. Dies lässt darauf schließen, dass Corporate Social Responsibility auch ohne eindeutige Definition in der Unternehmenspraxis ähnlich gehandhabt wird.

Die Leximancer Ergebnisse zu jeder Corporate Social Responsibility Theorie geben Aufschluss über die Beschaffenheit der einzelnen Theorien. Besonders deutlich gelingt dies bei der Shareholder Value Theorie und der Stakeholder Theorie. Zentrales Ergebnis ist hier, dass Stakeholder als ein Teil der Shareholder Value Theorie auftauchen, was die Annahme stärkt, dass der Business Case im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility nicht zwangsläufig mit der Stakeholder Theorie im Konflikt steht. Die Corporate Citizenship Konzeptkarte fällt vergleichsweise allgemein aus, was darauf zurückzuführen ist, dass Corporate Citizenship weniger weit entwickelt ist als die anderen beiden Theorien. Da sich jedoch alle drei Theorien mit der Handhabung der Unternehmen von Corporate Social Responsibility befassen, finden sich zwischen den Konzepten viele Überschneidungen, die jedoch durch die Evaluation je nach Theorie unterschiedlich gewichtet sind. Demnach weisen die Theorien durchaus Parallelen auf, welche jedoch je nach Kontext unterschiedlich wahrgenommen werden. So wird bspw. das Konzept *Verantwortung* im Rahmen der Shareholder Value Theorie deutlich geringer evaluiert als bei der Stakeholder Theorie oder Corporate Citizenship.

Die Ergebnisse der Zuordnung der Nachhaltigkeitsberichte zu den drei Corporate Social Responsibility Theorien zeigt zunächst ein eindeutiges Bild. Ein Großteil der Nachhaltigkeitsberichte konnte der Stakeholder Theorie zugeordnet werden. Erst mit deutlichem Abstand folgen Berichte im Sinne von Corporate Citizenship und der Shareholder Value Theorie. In Anbetracht der Tatsache, dass viele Unternehmen gewisse Ähnlichkeiten bezüglich ihrer Konzepte haben und viele der am häufigsten auftretenden Konzepte insbesondere bei der Stakeholder Theorie hoch evaluiert wurden, ist ein so deutliches Ergebnis wenig verwunderlich. Ein Einfluss des Berichtstandards der Global Reporting Initiative müsste in diesem Zusammenhang untersucht werden. Auf den ersten Blick kann ein solcher Zusammenhang jedoch nicht bestätigt werden. Es existiert keine eindeutige Übereinstimmung zwischen den Berichten, die der Stakeholder Theorie zugeordnet wurden, und den Berichten, die anhand des GRI erstellt wurden. Unter Berücksichtigung der zeitlichen Entwicklung der Corporate Social Responsibility Theorien und der jeweils zugeordneten Nachhaltigkeitsberichte zeigt sich, dass insbesondere Corporate Citizenship Unregelmäßigkeiten aufweist. Während die weiteren Theorien deutliche Steigerungen der Veröffentlichungszahlen im Zeitablauf verzeichnen, lässt sich bei Corporate Citizenship keine Tendenz erkennen.

Bei der Analyse der Scoringergebnisse der Nachhaltigkeitsberichte fällt auf, dass bis auf wenige Ausnahmen jeder Bericht Überschneidungen mit allen drei Theorien aufweist. Dabei liegen die erzielten Scores oftmals sehr nah beieinander, wodurch Feinheiten in der Evaluation über die Zuordnung zu einer Theorie entscheiden. Dies zeigt einerseits, dass gewisse Elemente aller Theorien in den Nachhaltigkeitsberichten vertreten sind. Andererseits wird dadurch auf den Umstand hingewiesen, dass sich alle Theorien mit Corporate Social Responsibility befassen und somit von Natur aus eine gewisse Nähe aufweisen.

5.2 Einschätzung durch die Unternehmen

Neben der Sekundäranalyse, welche die Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte beinhaltet, wurde zusätzlich eine Primäranalyse in Form einer Umfrage durchgeführt. Diese Umfrage richtete sich an unterschiedliche Adressaten. Einerseits wurden all jene CDAX-Unternehmen angeschrieben, die einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen. Mit einem separaten Fragebogen wurden andererseits auch solche Unternehmen kontaktiert, die im Erhebungszeitraum keinen Nachhaltigkeitsbericht publiziert haben. Grund für die Einbeziehung dieser Unternehmen war, dass ein Unternehmen sehr wohl im Sinne der Corporate Social Responsibility agieren kann, obwohl kein entsprechender Bericht veröffentlicht wird. Auch deutet die kontinuierlich steigende Anzahl an veröffentlichten Nachhaltigkeitsberichten darauf hin, dass sich nach Ablauf des Erhebungszeitraumes noch weitere Unternehmen dazu entschlossen haben, einen Nachhaltigkeitsbericht zu veröffentlichen.

Ziel der Umfrage ist es, eine Einschätzung von Seiten der Unternehmen zu erhalten, wie sie ihr eigenes gesellschaftliches Engagement sehen und welcher zugrundeliegenden Corporate Social Responsibility Theorie sie dabei folgen. Das methodische Vorgehen sowie die Ergebnisse für beide Adressatengruppen werden in dem nachfolgenden Kapitel dargelegt. Darauf aufbauend erfolgt eine Interpretation dieser Ergebnisse.

5.2.1 Methodisches Vorgehen

Obwohl sich der Fragebogen an zwei unterschiedliche Adressaten richtet, ist der Aufbau bei beiden Umfragen identisch. Er unterteilt sich wie folgt in zwei Fragen. Innerhalb der ersten Frage wurden die Unternehmen gebeten anzugeben, welche der drei folgenden Aussagen auf das gesellschaftliche Engagement ihres Unternehmens am ehesten zutrifft.

- (1) Ein Unternehmen ist in erster Linie ein wirtschaftlicher Betrieb. Gesellschaftliche Verantwortung sollte nur dann übernommen werden, wenn das Unternehmen dadurch keine Verluste erfährt.
- (2) Ein Unternehmen hat einen erheblichen Einfluss auf viele verschiedene Anspruchsgruppen wie Kunden, Arbeitnehmer aber auch Anwohner etc. Daher muss ein Unternehmen sich verantwortlich zeigen, auch wenn solche Ausgaben nicht immer profitabel sind.

(3) Unternehmen sind ebenfalls Teil unserer Gesellschaft. Somit müssen sie, wie jeder normale Bürger auch, Verantwortung übernehmen und einen Beitrag zum Allgemeinwohl unserer Gesellschaft leisten.

Jede der oben aufgeführten Aussagen repräsentiert eine der drei Corporate Social Responsibility Theorien. So steht die erste Aussage für die Shareholder Value Theorie, die zweite Aussage für die Stakeholder Theorie und die dritte Aussage für Corporate Citizenship. Bei dieser Frage handelte es sich um eine Pflichtfrage, eine Mehrfachauswahl war nicht möglich. Demnach mussten sich die teilnehmenden Unternehmen für eine der obigen Aussagen entscheiden.

Die zweite und zugleich letzte Frage des Fragebogens diente dem Zweck einer Verifizierung bzw. Gegenprüfung der Antwort auf die erste Frage. Hier mussten die Befragten die oben genannten Aussagen den Corporate Social Responsibility Theorien zuordnen.

Die erste Umfrage (Umfrage I) richtete sich an sämtliche 427 CDAX Unternehmen, die bis zum Erhebungszeitpunkt 2012 keinen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht hatten. Der Online-Fragebogen wurde am 17. Juli 2014 an die Unternehmen versendet, eine erneute Erinnerung an die Teilnahme erfolgte am 27. August 2014. Diese Umfrage fand anonym statt. Die zweite Umfrage (Umfrage II) hingegen wurde an jene 69 CDAX Unternehmen gesendet, die innerhalb des Untersuchungszeitraumes einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen haben. Da viele dieser Unternehmen nicht nur regelmäßig einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen, sondern zusätzlich über eine Corporate Social Responsibility Abteilung verfügen, konnte ein Großteil der Fragebögen in Umfrage II an direkte Ansprechpartner in diesem Ressort gesendet werden. Um eine bessere Vergleichbarkeit mit den Ergebnissen der Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte zu gewährleisten, fand diese Umfrage nicht anonym statt. Der Erhebungszeitraum erstreckte sich hier vom 20.08.2014 bis zum 20.12.2014.

5.2.2 Ergebnisse

Im Folgenden werden zunächst die Ergebnisse der Umfrage I präsentiert, gefolgt von den Ergebnissen der Umfrage II. Eine Aggregation der Ergebnisse findet im Anschluss statt.

5.2.2.1 Ergebnisse der Umfrage I

An der Umfrage I haben 38 von 427 Unternehmen teilgenommen, was einer Rücklaufquote von ca. 8% entspricht. Mit welcher der drei Corporate Social Responsibility Theorien sich die 38 teilnehmenden Unternehmen identifizieren, kann der nachfolgenden Abbildung 50 entnommen werden. Zur besseren Verständlichkeit wurden die durch die Unternehmen gewählten Aussagen bezüglich ihres gesellschaftlichen Engagements in der Abbildung bereits durch die entsprechende Theorie ersetzt.

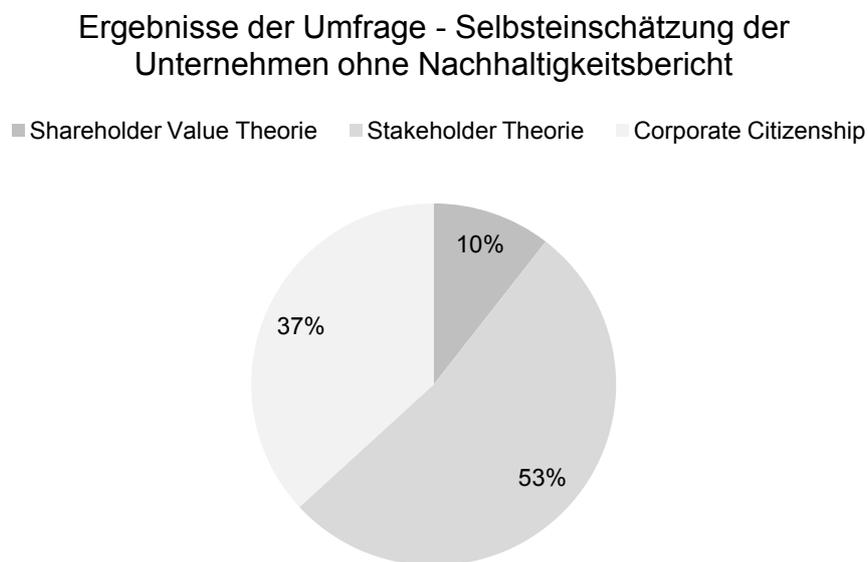


Abbildung 50: Ergebnisse der Umfrage I - Selbsteinschätzung der Unternehmen ohne Nachhaltigkeitsbericht. Quelle: Eigene Darstellung.

Ein Großteil der Befragten (53%) identifiziert sich mit der Aussage der Stakeholder Theorie. Demnach steht für diese Unternehmen die Verantwortung gegenüber den Stakeholdern im Vordergrund. Gefolgt wird die Stakeholder Theorie von Corporate Citizenship. 37% der befragten Unternehmen gaben an, ein Teil der Gesellschaft zu sein und entsprechend Verantwortung zu übernehmen. Die Shareholder Value Theorie wird durch 10% der teilgenommenen Unternehmen repräsentiert.

Um die Validität der Antworten auf die erste Frage des Fragebogens zu erhöhen, sollten die befragten Unternehmen die Aussagen der ersten Frage jeweils den Corporate Social

Responsibility Theorien zuordnen. Die Ergebnisse dieser Zuordnung können der nachfolgenden Abbildung 51 entnommen werden.

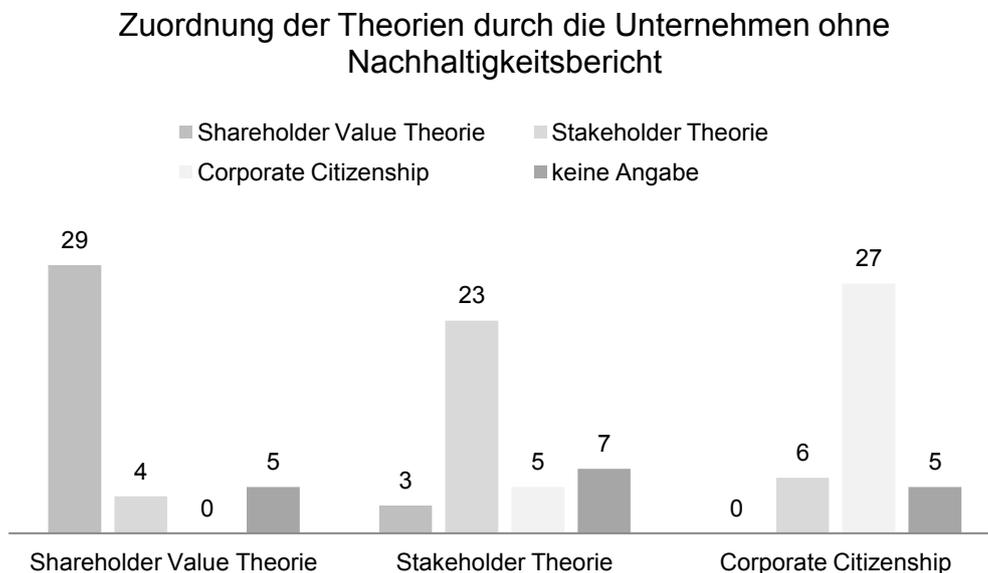


Abbildung 51: Zuordnung der Theorien durch die Unternehmen ohne Nachhaltigkeitsbericht.
Quelle: Eigene Darstellung.

Wie die Abbildung zeigt, konnte ein Großteil der Befragten die jeweiligen Aussagen zu Corporate Social Responsibility den richtigen Theorien zuordnen. So ordneten ca. 76% der Unternehmen die ökonomisch orientierte Aussage der Shareholder Value Theorie, ca. 60% die ethische Aussage der Stakeholder Theorie und ca. 71% die philanthropische Aussage Corporate Citizenship zu.

5.2.2.2 Ergebnisse der Umfrage II

Die zweite Umfrage war inhaltlich identisch mit der Ersten, richtete sich jedoch an jene Unternehmen, die innerhalb des Erhebungszeitraums von 1995 bis 2011 einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht hatten. Von den 69 Unternehmen antworteten insgesamt 23 Unternehmen auf die Umfrage, was einer Rücklaufquote von ca. 33% entspricht.

Die Ergebnisse der ersten Frage, innerhalb derer die Unternehmen ihr gesellschaftliches Engagement anhand drei verschiedener Aussagen (welche jeweils eine der Corporate Social

Responsibility Theorien repräsentieren) beschreiben sollten, finden sich in der folgenden Abbildung 52. Auch hier wurden aus Gründen der Übersichtlichkeit die Aussagen durch die jeweils zugrundeliegende Theorie ersetzt.

Ergebnisse der Umfrage - Selbsteinschätzung der Unternehmen mit Nachhaltigkeitsbericht

■ Stakeholder Theory ■ Corporate Citizenship

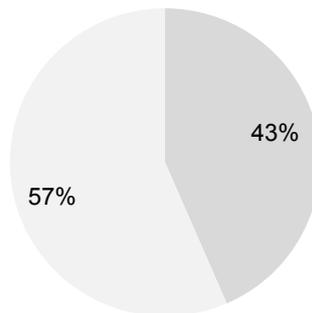


Abbildung 52: Ergebnisse der Umfrage II - Selbsteinschätzung der Unternehmen mit Nachhaltigkeitsbericht. Quelle: Eigene Darstellung

Keines der 23 Unternehmen, die an der Umfrage II teilgenommen haben, konnte sich mit der Shareholder Value Theorie identifizieren. Hingegen sah sich ein Großteil der Befragten (57%) als ein Teil der Gesellschaft und wählte die Aussage zu Corporate Citizenship als repräsentativ für das gesellschaftliche Verhalten des Unternehmens. Insgesamt 43% der Befragten ordneten ihr Unternehmen der Kernaussage der Stakeholder Theorie zu. Da die Umfrage nicht anonym stattfand, können die Ergebnisse im Detail der nachfolgenden Tabelle 34 entnommen werden. Die Unternehmen sind dabei in alphabetischer Reihenfolge aufgeführt.

Unternehmen	Branche	Selbsteinschätzung
Alstria AG	Financial	ST
BASF SE	Basic Materials	CC
Celesio AG	Consumer, Non-Cyclical	CC
Centrotec AG	Industrial	CC
Commerzbank AG	Financial	ST
Deutsche Lufthansa AG	Consumer, Cyclical	ST
Deutsche Post AG	Industrial	CC
Deutsche Postbank AG	Financial	CC
Deutsche Telekom AG	Communications	CC
Elringklinger AG	Consumer, Cyclical	ST
Fraport AG	Industrial	ST
Hamburger Hafen und Logistik AG	Consumer, Non-cyclical	ST
Jungheinrich AG	Industrial	CC
KWS Saat AG	Consumer, Non-cyclical	ST
Mainova AG	Utilities	CC
MAN SE	Industrial	CC
Merck KGaA	Consumer, Non-cyclical	ST
Münchener Rück AG	Financial	CC
RWE AG	Utilities	ST
SAP AG	Technology	ST
Solarworld AG	Technology	CC
TUI AG	Consumer, Cyclical	CC
Wacker Chemie AG	Basic Materials	CC

Tabelle 34: Ergebnisse der Umfrage II - Selbsteinschätzung der Unternehmen mit Nachhaltigkeitsbericht. Quelle: Eigene Darstellung

In den Ergebnissen der zweiten Umfrage befindet sich jeweils mindestens ein Repräsentant für jede Branche, in der die 69 Unternehmen mit Nachhaltigkeitsbericht tätig sind. Die Teilnehmer können also als ein guter Querschnitt der 69 untersuchten Unternehmen angesehen werden.

Mit insgesamt fünf teilnehmenden Unternehmen ist die Branche Industrial in dieser Umfrage am häufigsten vertreten. Eine ebenfalls hohe Beteiligung findet sich in den Branchen Financial und Consumer (Non-Cyclical), von denen jeweils vier Unternehmen an der Umfrage teilgenommen haben. Einzig die Branche Communications ist lediglich mit einem Unternehmen vertreten, jedoch finden sich bereits in der Grundgesamtheit (69 Unternehmen) lediglich zwei Unternehmen, die der Branche Communications angehörig sind, wie die nachfolgende Abbildung 53 verdeutlicht.

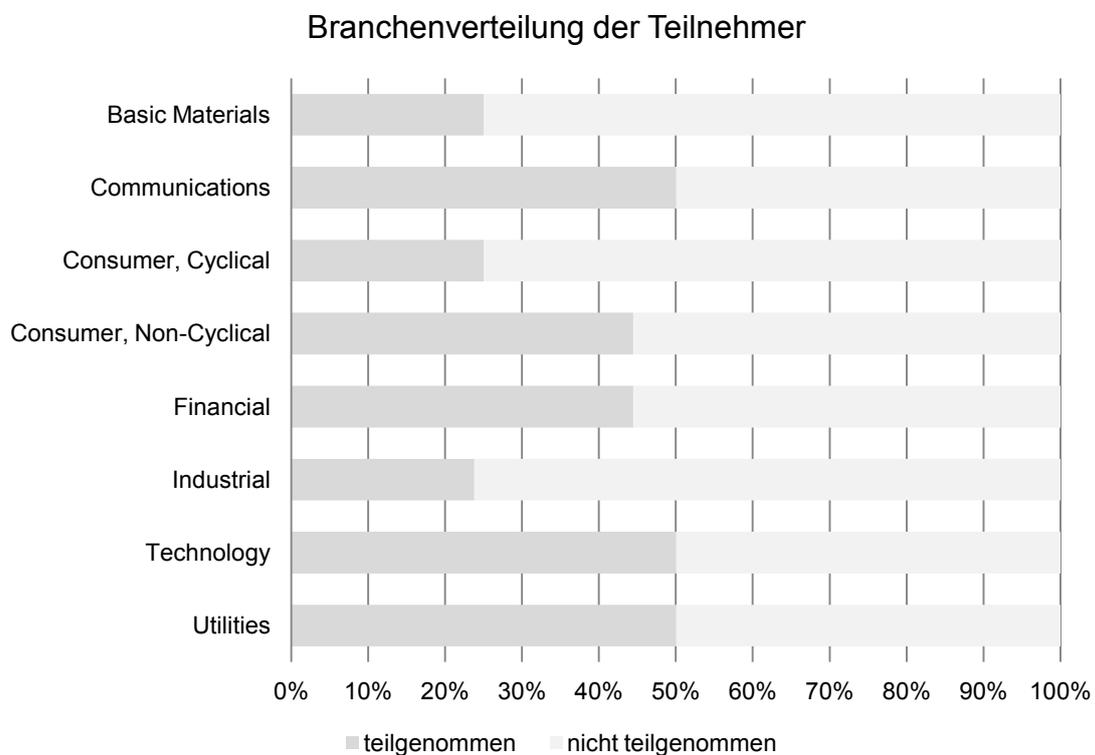


Abbildung 53: Branchenverteilung der Teilnehmer Umfrage II. Quelle: Eigene Darstellung.

In insgesamt drei Branchen nahmen 50% der Unternehmen an der Umfrage teil. Dabei handelt es sich um die Branchen Industrial, Technology und Communications. Ebenfalls weisen die Branchen Consumer (Non-Cyclical) und Financial jeweils eine Rücklaufquote von ca. 45% auf. Aber auch die Beteiligung der Unternehmen der weiteren Branchen liegt jeweils oberhalb von 20%.

Wie sich die Ergebnisse der Umfrage auf die einzelnen Branchen verteilen, verdeutlicht die folgende Tabelle 35. Insgesamt 13 Unternehmen identifizierten sich mit Corporate Citizenship, weitere zehn Unternehmen mit der Stakeholder Theorie.

Branche	SVT	ST	CC
Basic Materials	0	0	2
Communications	0	0	1
Consumer, Cyclical	0	2	1
Consumer, Non-Cyclical	0	3	1
Financial	0	2	2
Industrial	0	1	4
Technology	0	1	1
Utilities	0	1	1
Summe	0	10	13

Tabelle 35: Ergebnisse der Umfrage II - Selbsteinschätzung der Unternehmen ohne Nachhaltigkeitsbericht nach Branche. Quelle: Eigene Darstellung

In den Branchen Consumer (Non-Cyclical) und Consumer (Cyclical) finden sich mehr Unternehmen, die sich mit der Aussage der Stakeholder Theorie verbunden fühlen als mit der von Corporate Citizenship. Die Ergebnisse der Branchen Financial, Technology sowie Utilities sind hingegen gleichmäßig zwischen der Stakeholder Theorie und Corporate Citizenship verteilt. Die Branchen Basic Material, Communications und Industrial weisen mehr Unternehmen auf, die sich mit der Ideologie von Corporate Citizenship identifizieren als mit der der Stakeholder Theorie.

Wie auch in Umfrage I, die sich an all jene Unternehmen richtete, die keinen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht haben, findet sich im Rahmen der Umfrage II eine zweite Frage, die auf die Validierung der Ergebnisse der ersten Frage des Fragebogen abzielt. Die Ergebnisse der vorgenommenen Zuordnung werden in Abbildung 54 dargestellt.

Zuordnung der Theorien durch die Unternehmen mit Nachhaltigkeitsbericht

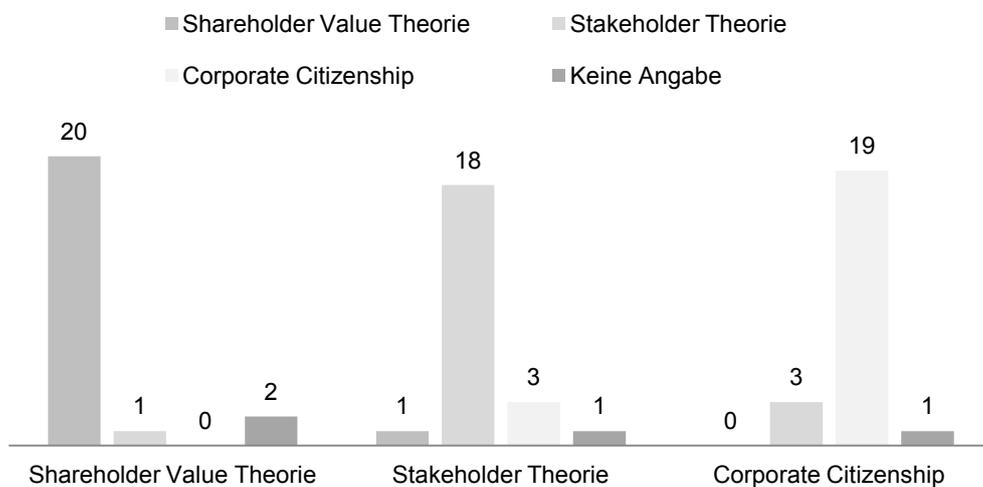


Abbildung 54: Zuordnung der Theorien durch die Unternehmen mit Nachhaltigkeitsbericht.
Quelle: Eigene Darstellung.

Auch hier zeigt die Zuordnung der Unternehmen, dass ein grundlegendes Verständnis zu den Corporate Social Responsibility Theorien vorliegt, was die Ergebnisse der Selbsteinschätzung durch die Unternehmen stärkt. So ordneten 87% die Shareholder Value Theorie richtig zu, bei der Stakeholder Theorie lagen 78% richtig und Corporate Citizenship wurde in 82% der Fälle korrekt zugeordnet. Lediglich wenige Teilnehmer ordneten die Aussagen den falschen Theorien zu. Eine detaillierte Auflistung der an der Umfrage teilgenommenen Unternehmen und deren Zuordnung der Theorien können der folgenden Tabelle 36 entnommen werden.

Unternehmen	Branche	Selbsteinschätzung	Zuordnung Theorien
Alstria AG	Financial	ST	richtig
BASF SE	Basic Materials	CC	richtig
Celesio AG	Consumer, Non-Cyclical	CC	richtig
Centrotec AG	Industrial	CC	keine Angabe
Commerzbank AG	Financial	ST	richtig
Deutsche Lufthansa AG	Consumer, Cyclical	ST	richtig

Unternehmen	Branche	Selbsteinschätzung	Zuordnung Theorien
Deutsche Post AG	Industrial	CC	nicht richtig
Deutsche Postbank AG	Financial	CC	richtig
Deutsche Telekom AG	Communications	CC	nicht richtig
Elringklinger AG	Consumer, Cyclical	ST	richtig
Fraport AG	Industrial	ST	richtig
Hamburger Hafen und Logistik AG	Consumer, Non-cyclical	ST	nicht richtig
Jungheinrich AG	Industrial	CC	richtig
KWS Saat AG	Consumer, Non-cyclical	ST	richtig
Mainova AG	Utilities	CC	richtig
MAN SE	Industrial	CC	richtig
Merck KGaA	Consumer, Non-cyclical	ST	richtig
Münchener Rück AG	Financial	CC	richtig
RWE AG	Utilities	ST	richtig
SAP AG	Technology	ST	richtig
Solarworld AG	Technology	CC	richtig
TUI AG	Consumer, Cyclical	CC	nicht richtig
Wacker Chemie AG	Basic Materials	CC	nicht richtig

Tabelle 36: Detaillierte Zuordnung der Theorien durch die Unternehmen mit Nachhaltigkeitsbericht. Quelle: Eigene Darstellung.

Wie Tabelle 36 verdeutlicht, finden sich nur wenige Unternehmen (ca. 22%), die eine fehlerhafte Zuordnung der theoriebezogenen Aussagen zu den einzelnen Corporate Social Responsibility Theorien vorgenommen haben. Dabei wurde hauptsächlich die Stakeholder Theorie mit Corporate Citizenship verwechselt. Nur ein Unternehmen ordnete fälschlicherweise die Aussage von Corporate Citizenship der Shareholder Value Theorie zu.

5.2.2.3 Gesamtergebnis

Der Aufbau der Umfrage ist unabhängig vom Adressatenkreis gleich, wodurch in der nachfolgenden Abbildung 55 die Ergebnisse der ersten Frage beider Umfragen aggregiert für den gesamten CDAX dargestellt werden können. Wie zuvor wurden die Aussagen bereits durch die jeweiligen Theorien ersetzt.

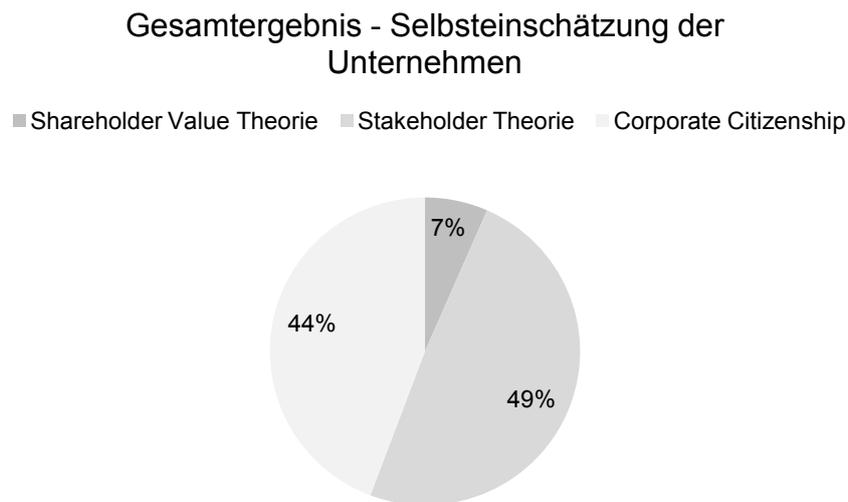


Abbildung 55: Gesamtergebnis der Selbsteinschätzung. Quelle: Eigene Darstellung.

In der Summe ist die Stakeholder Theorie mit insgesamt 49% am häufigsten vertreten, dicht gefolgt von Corporate Citizenship mit 44%. Die Shareholder Value Theorie wird hingegen von lediglich 7% der Befragten verfolgt.

Auch eine Aggregation der zweiten Frage wurde vorgenommen, deren Ergebnisse in der nachfolgenden Abbildung 56 dargestellt sind.

Gesamtergebnis Zuordnung der Theorien

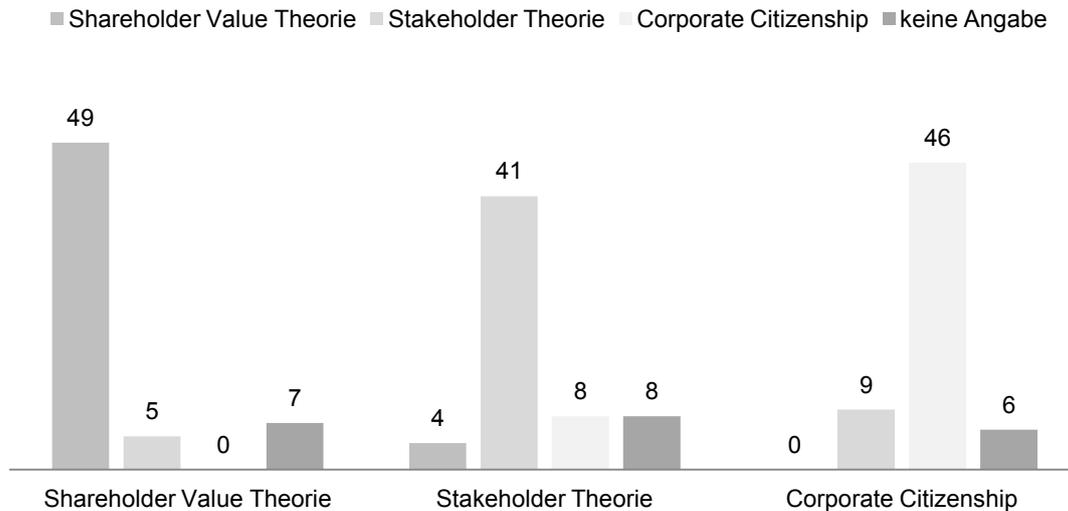


Abbildung 56: Gesamtergebnis Zuordnung der Theorien. Quelle: Eigene Darstellung

Wie auch in den Einzelergebnissen wurde in der Summe mit 80% die Shareholder Value Theorie am häufigsten richtig zugeordnet. Dicht gefolgt wird die Shareholder Value Theorie von dem anderen Extrem, denn 75% der Teilnehmer ordneten Corporate Citizenship richtig zu. Doch auch die Aussage der Stakeholder Theorie wurde von insgesamt 67% der Befragten korrekt zugeteilt. Auffällig ist, dass Fehler in der Zuordnung bei den Theorien auftreten, die eine gewisse Nähe zueinander aufweisen. So wurde die Shareholder Value Theorie in keinem der Fälle mit Corporate Citizenship verwechselt, ebenso wenig umgekehrt. Die Shareholder Value Theorie wie auch Corporate Citizenship wurden nur mit der Stakeholder Theorie verwechselt, welche, bezogen auf die Verantwortungsübernahme, zwischen den beiden Theorien angesiedelt ist.

5.2.3 Interpretation

Die durchgeführte Umfrage soll Aufschluss darüber geben, wie Unternehmen ihr eigenes gesellschaftliches Engagement einschätzen und wie Corporate Social Responsibility in den Unternehmen gehandhabt bzw. welcher Corporate Social Responsibility Theorie im Unternehmen gefolgt wird. Da Unternehmen, die auf eine Veröffentlichung eines Nachhaltigkeitsberichts verzichten, durchaus im Sinne der Corporate Social Responsibility

agieren können, wurde die Umfrage in zwei Adressatenkreise aufgeteilt. Diese umfassten zum einen CDAX Unternehmen, die einen Nachhaltigkeitsbericht im Untersuchungszeitraum publiziert haben, und zum anderen Unternehmen, die dies nicht taten. Je nach Adressatenkreis fallen die Ergebnisse sehr unterschiedlich aus. Während jene Unternehmen, die einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen, sich lediglich mit den Aussagen von Corporate Citizenship oder der Stakeholder Theorie identifizieren, sind die Ergebnisse der Unternehmen ohne Nachhaltigkeitsbericht differenzierter. So sind hier alle Corporate Social Responsibility Theorien vertreten. Auch unterscheidet sich der Hauptfokus beider Adressatenkreise. In den Reihen der Unternehmen, die keinen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen, ist die Stakeholder Theorie am stärksten vertreten. Bei den Unternehmen mit Nachhaltigkeitsbericht findet hingegen Corporate Citizenship den meisten Anklang. Die Beteiligung der Unternehmen mit Nachhaltigkeitsbericht war vergleichsweise höher als die Beteiligung der Unternehmen ohne Nachhaltigkeitsbericht. Dies lässt sich darauf zurückführen, dass viele Unternehmen, die einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen, über eine spezielle Corporate Social Responsibility Abteilung verfügen und somit direkte Ansprechpartner zur Verfügung stellen.

Wie die Ergebnisse zeigen, identifizieren Unternehmen ihr gesellschaftliches Engagement vorrangig mit der Stakeholder Theorie oder Corporate Citizenship. Nur wenige bekennen sich zu einer ökonomischen Herangehensweise an die gesellschaftliche Verantwortung. Bei Umfragen, die ethische oder soziale Themen behandeln, existiert jedoch immer das Problem der *sozialen Gewünschtheit*.⁵⁴⁸ Dieses besagt, dass Befragte jene Antworten geben, die von der Gesellschaft als ethisch korrekt eingestuft werden, obwohl sie unter Umständen nicht der Wahrheit entsprechen. So könnte sich ein Unternehmen, das der Ideologie der Shareholder Value Theorie folgt, im Rahmen dieses Fragebogens für eine ethischere Theorie entscheiden, um den Anschein einer höheren Übernahme von Verantwortung zu wahren. Da eine solche Verzerrung der Antworten nicht vermeidbar ist, müssen die Ergebnisse dieser Umfrage zu einem gewissen Grad relativiert werden und sind ohne die Verknüpfung zu der Analyse der Nachhaltigkeitsberichte nur bedingt aussagekräftig.

Die zweite Frage der Umfrage verfolgte den Zweck, die Validität der gegebenen Antworten der vorangegangenen Frage zu überprüfen. Dafür sollten die befragten Unternehmen die Aussagen, zu denen sie sich zuvor äußern sollten, den drei Theorien zuordnen. Neben einer Überprüfung der Validität der Ergebnisse zeigt die korrekte Zuordnung einer Aussage zu der

⁵⁴⁸ Vgl. Salzmann/Ionescu-Somers/Steger (2005): 30.

entsprechenden Theorie, welches Verständnis für die jeweilige Theorie bei den Befragten vorliegt. Insbesondere die Shareholder Value Theorie wurde richtig zugeordnet. Schwierigkeiten hatten die Unternehmen jedoch bei der Zuordnung der richtigen Aussage zur Stakeholder Theorie. Demnach scheint in der Unternehmenspraxis ein größeres Verständnis für den Inhalt der Shareholder Value Theorie vorzuliegen als für den der Stakeholder Theorie. Allgemein konnte jedoch ein Großteil der Teilnehmer die Zuordnung korrekt vornehmen, wodurch die Qualität der Angaben der ersten Frage gewährleistet ist.

5.3 Ergebnisse praxisbezogene Perspektive

Der praxisorientierte Teil dieser Arbeit sollte Aufschluss darüber geben, wie in der Unternehmenspraxis mit dem Thema Corporate Social Responsibility umgegangen wird und welche der drei Corporate Social Responsibility Theorien im Unternehmensalltag Anwendung findet. Um eine fundierte Aussage treffen zu können, wurden sowohl die Nachhaltigkeitsberichte aller börsennotierten Unternehmen in Deutschland untersucht als auch eine Selbsteinschätzung dieser Unternehmen eingeholt. Da diese Selbsteinschätzung in Bezug auf die Unternehmen, die Nachhaltigkeitsberichte verfassen, nicht anonym war, kann ein Teil der Ergebnisse beider Untersuchungen kombiniert werden, um eine Aussage bezüglich deren Verhältnis zueinander zu treffen. So zeigt die Verknüpfung der Ergebnisse der Selbsteinschätzung der Unternehmen mit dem jeweiligen Leximancer Ergebnis des aktuellsten Nachhaltigkeitsberichts, dass in 52% der Fälle keine Übereinstimmung zwischen der Selbsteinschätzung und den Leximancer Ergebnissen vorliegt (Vgl. Tabelle 37).

Unternehmen	Selbst-einschätzung	Zuordnung Theorien	Leximancer Ergebnisse	Jahr NB	Über-einstimmung
Alstria	ST	richtig	ST	2011	ja
BASF	CC	richtig	SVT	2011	nein
Celesio	CC	richtig	SVT	2011	nein
Centrotec	CC	keine Angabe	ST	2011	nein
Commerzbank	ST	richtig	ST	2011	ja
Deutsche Lufthansa	ST	richtig	ST	2011	ja
Deutsche Post	CC	nicht richtig	ST	2011	nein
Deutsche Postbank	CC	richtig	CC	2011	ja
Deutsche Telekom	CC	nicht richtig	ST	2011	nein
Elringklinger	ST	richtig	SVT	2011	nein
Fraport	ST	richtig	ST	2011	ja
Hamburger Hafen	ST	nicht richtig	ST	2011	ja
Jungheinrich	CC	richtig	ST	2008	nein
KWS Saat	ST	richtig	ST	2011	ja
Mainova	CC	richtig	ST	2011	nein
MAN	CC	richtig	CC	2011	ja

Unternehmen	Selbst-einschätzung	Zuordnung Theorien	Leximancer Ergebnisse	Jahr NB	Über-einstimmung
Merck	ST	richtig	ST	2011	ja
Münchener Rück	CC	richtig	ST	2011	nein
RWE	ST	richtig	ST	2011	ja
SAP	ST	richtig	CC	2011	nein
Solarworld	CC	richtig	SVT	2011	nein
TUI	CC	nicht richtig	ST	2011	nein
Wacker Chemie	CC	nicht richtig	CC	2010	ja

Tabelle 37: Ergebnisvergleich der Sekundär- und Primäranalyse. Quelle: Eigene Darstellung.

Auffällig an den Ergebnissen des Vergleichs beider Untersuchungen ist, dass sich insgesamt drei Unternehmen der Corporate Citizenship Ideologie angehörig fühlen, die jeweils aktuellen Nachhaltigkeitsberichte jedoch der Shareholder Value Theorie zugeordnet wurden. Entsprechend stehen die Ergebnisse in diesen drei Fällen in Kontrast zueinander. In den übrigen Fällen ohne Übereinstimmung zwischen der Selbsteinschätzung und den Ergebnissen der Nachhaltigkeitsberichtsanalyse liegt vorrangig eine Differenz zwischen der Stakeholder Theorie und Corporate Citizenship vor, wobei sich Unternehmen meist als philanthropischer (Corporate Citizenship) einschätzten, als es die Ergebnisse der Nachhaltigkeitsberichte (Stakeholder Theorie) hergeben. Eine Übereinstimmung der Ergebnisse findet in 48% der Fälle statt.

In der Unternehmenspraxis hat es die Shareholder Value Theorie oftmals schwerer als die weiteren beiden Theorien. Da zugrundeliegende Motive einer verantwortungsvollen Handlung von außen nicht beobachtbar sind, haben Unternehmen den Anreiz, ökonomische Motive zu verschleiern und ethische bzw. philanthropische Gründe in den Vordergrund zu stellen. So zeigt auch die Kombination der obigen Selbsteinschätzung der Unternehmen mit den Ergebnissen der Nachhaltigkeitsberichte, dass Unternehmen geneigt sind, sich selbst als ethischer darzustellen als sie es in Wahrheit sind. Entsprechend haben sich bei der Umfrage nur wenige Unternehmen zur Shareholder Value Theorie bekannt. Auch im Rahmen der Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte konnten im Vergleich zur Stakeholder Theorie nur verhältnismäßig wenige Berichte der Shareholder Value Theorie zugeordnet werden. Dennoch zeigt die zeitliche Entwicklung, dass immer mehr Unternehmen einen Bericht veröffentlichen, der dieser Theorie entspricht. Somit kann aus einer praxisorientierten Sicht

die Shareholder Value Theorie als eine Theorie gesehen werden, die zwar zunehmend (und vermutlich noch weitläufiger) praktiziert aber kaum kommuniziert wird.

Wie auch im Rahmen der wissenschaftlichen Perspektive ist die Stakeholder Theorie in der Unternehmenspraxis am häufigsten vertreten. Ein Großteil aller Nachhaltigkeitsberichte lässt sich der Stakeholder Theorie zuordnen. Auch die aggregierten Ergebnisse der Selbsteinschätzung zeigen, dass sich viele Unternehmen mit dieser Theorie identifizieren. Entsprechend scheint die Stakeholder Theorie jene Themen zu beinhalten, die für die Unternehmenspraxis im Rahmen von Corporate Social Responsibility relevant sind. Zusammenfassend kann die Stakeholder Theorie somit aus einer praxisorientierten Sicht als die Theorie angesehen werden, die weitläufig angewandt und kommuniziert wird.

Corporate Citizenship ist nicht nur aus einer wissenschaftlichen, sondern auch aus einer praxisorientierten Perspektive von Kontroversen gekennzeichnet. Lediglich im Rahmen der Selbsteinschätzung der Unternehmen kann sie sich behaupten. Hier identifizieren sich insbesondere jene Unternehmen häufig mit Corporate Citizenship, die einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen. Ein Vergleich der Ergebnisse der Selbsteinschätzung mit den Ergebnissen der Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte zeigt jedoch, dass sich viele Unternehmen weitaus philanthropischer einschätzen, als ihre Nachhaltigkeitsberichte es wiedergeben. Entsprechend finden sich verhältnismäßig wenige Berichte, die sich der Theorie zuordnen lassen. Auch die zeitliche Entwicklung der Anwendung von Corporate Citizenship ist von Inkonsistenz gezeichnet und gibt keine klare Tendenz zu erkennen. Aus einer praxisorientierten Sicht kann Corporate Citizenship somit als eine Theorie angesehen werden, die zwar vordergründig kommuniziert, jedoch selten wirklich angewendet wird.

Ob Unternehmen sich bewusst für eine der drei Corporate Social Responsibility Theorien entscheiden und ihr Handeln danach ausrichten, ist fraglich. Wahrscheinlicher ist, dass sich in der Praxis ein eigenes Verständnis von Corporate Social Responsibility entwickelt hat, beeinflusst durch die Wissenschaft sowie verschiedene Richtlinien und Standards. Dieses Verständnis scheint dabei weitläufig mit der Ideologie der Stakeholder Theorie übereinzustimmen.

6 Zusammenführung der Ergebnisse aus Wissenschaft und Praxis

In den vorangegangenen Kapiteln wurden die drei Corporate Social Responsibility Theorien zum einen aus einer wissenschaftlichen und zum anderen aus einer praxisorientierten Sicht analysiert und bewertet. Ziel war es, die Relevanz jeder einzelnen Theorie in dem jeweiligen Themengebiet zu identifizieren, um anschließend diese Ergebnisse zu kombinieren. Auf diesem Weg sollte eine Aussage getroffen werden, welche der drei Theorien die Thematik der Corporate Social Responsibility am besten repräsentiert. Zu diesem Zweck wurden zu Beginn dieser Arbeit verschiedene Theoriekategorien vorgestellt.⁵⁴⁹ Insgesamt existieren vier verschiedene Theoriekategorien, die jeweils eine Aussage darüber treffen, wie eine Theorie in der Wissenschaft und in der Praxis gehandhabt wird. Ist bspw. sowohl der praktische Einfluss als auch die theoretische Erfüllung einer Theorie hoch, kann sie als eine ideale Theorie gesehen werden (*Idealfall*). Die Theorie ist von keiner Bedeutung, wenn sie weder in der Wissenschaft noch in der Praxis relevant ist (*Worst Case*). Verfügt eine Theorie lediglich über Relevanz in der Praxis oder in der Wissenschaft, wird sie der jeweils der *Praxislösung* bzw. der *Wissenschaftslösung* zugeordnet.

Um eine fundierte Aussage treffen zu können, welcher Theoriekategorie die jeweiligen Corporate Social Responsibility Theorien angehören, wurde auf Basis der vorangegangenen Untersuchungen ein Bewertungsschema entwickelt. Die wissenschaftliche sowie die praxisorientierte Perspektive dieser Arbeit gliedern sich dabei jeweils in zwei Untersuchungen. Jede Untersuchung kann wiederum in zwei Kategorien unterteilt werden, wie die folgende Tabelle 38 verdeutlicht.

⁵⁴⁹ Vgl. Kapitel 1.1.

Wissenschaft	Literaturanalyse	Anzahl
		Aktualität
	Umfrage Wissenschaftler	Qualität der Theorie
		Verbindung zu CSR
Praxis	Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte	Anzahl
		Aktualität
	Umfrage Unternehmen	Selbsteinschätzung I+II
		Gegenprüfung I+II

Tabelle 38: Bewertungskategorien. Quelle: Eigene Darstellung.

Jede der oben aufgeführten Kategorien trifft eine Aussage über die Relevanz der jeweiligen Corporate Social Responsibility Theorie in der entsprechenden Untersuchungsperspektive. Im Rahmen der Literaturanalyse wurde die Gesamtzahl der veröffentlichten Beiträge pro Theorie erhoben und deren zeitliche Entwicklung analysiert. Jede der drei Theorien kann anhand dieser beiden Kategorien bewertet werden. Als zweiter Teil der wissenschaftlichen Perspektive kann die Umfrage der Wissenschaftler ebenfalls in zwei Bewertungskategorien aufgeteilt werden. Hier wird jede einzelne Theorie zum einen nach der Güte ihrer Theorie im Allgemeinen und zum anderen nach der Güte der Verbindung der Theorie zu Corporate Social Responsibility bewertet. An dieser Stelle ist jedoch zu erwähnen, dass die Umfrage der Wissenschaftler zwar nicht als repräsentativ gewertet werden kann, aber dennoch einen Einblick in die Qualität der Corporate Social Responsibility Theorien gibt und aus diesem Grund mit in die Bewertung aufgenommen wird. Vergleichbar mit den Kategorien der Literaturanalyse sind die Kategorien der Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte. Auch hier wird zwischen der Anzahl an Beiträgen pro Theorie allgemein und der zeitlichen Entwicklung dieser unterschieden. Die Kategorien der Umfrage der Unternehmen setzt sich hingegen zum einen zusammen aus der Summe der beiden getrennt vorgenommenen Umfragen, wovon sich eine an alle CDAX Unternehmen ohne Nachhaltigkeitsbericht und die andere an alle CDAX Unternehmen mit Nachhaltigkeitsbericht richtete. Zum anderen fließen die Ergebnisse der Gegenprüfung der Selbsteinschätzung der Unternehmen in die Bewertung mit ein. Eine richtige Zuordnung der Aussagen zu der jeweiligen Theorie zeugt von einem gewissen Verständnis der einzelnen Corporate Social Responsibility Theorien. Somit existieren je Perspektive insgesamt vier Kategorien, anhand derer die Theorien bewertet werden können.

Als Bewertungsschema wurde ein einfaches Rankingsystem gewählt, das Punkte zwischen eins und drei vorsieht. Die Corporate Social Responsibility Theorien wurden in der jeweiligen Kategorie ihren Ergebnissen entsprechend sortiert und mit den jeweiligen Punkten versehen. Dieses Bewertungssystem berücksichtigt zwar keine eventuell vorhandene Nähe bzw. Distanz zwischen den Ergebnissen, dafür kann dieses Schema als objektiv gewertet werden, da es keinen Raum für persönliche Präferenzen lässt.

Die Ergebnisse der Bewertung der drei Corporate Social Responsibility Theorien können der folgenden Tabelle 39 entnommen werden.

			SVT	ST	CC
Wissenschaft	Literaturanalyse	Anzahl	2	3	1
		Aktualität	3	2	1
	Umfrage Wissenschaftler	Qualität der Theorie	3	2	1
		Verbindung zu CSR	1	3	2
Praxis	Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte	Anzahl	1	3	2
		Aktualität	3	2	1
	Umfrage Unternehmen	Selbsteinschätzung I+II	1	3	2
		Gegenprüfung I+II	3	1	2

Tabelle 39: Ergebnisse der Bewertung. Quelle: Eigene Darstellung.

Die Ergebnisse der Literaturanalyse zeigen, dass sich ein Großteil der Beiträge der untersuchten Zeitschriften mit der Stakeholder Theorie befasst, dicht gefolgt von der Anzahl an Beiträgen zur Shareholder Value Theorie. Vergleichsweise wenige Veröffentlichungen finden sich hingegen zu Corporate Citizenship. Diesen Ergebnissen entsprechend wurden die Theorien innerhalb dieser Bewertungskategorie gerankt, wodurch der Stakeholder Theorie drei Punkte, der Shareholder Value Theorie zwei Punkte und Corporate Citizenship ein Punkt zugerechnet wurden. Bezüglich der Aktualität der Corporate Social Responsibility Theorien zeigt sich, dass am Ende des Erhebungszeitraums (2014) zu jeder Theorie wissenschaftliche Artikel veröffentlicht wurden. Mit insgesamt sechs Beiträgen liegt die Shareholder Value Theorie dabei vor der Stakeholder Theorie mit vier und Corporate Citizenship mit zwei

Artikeln. Somit wurden in dieser Kategorie der Shareholder Value Theorie drei Punkte, der Stakeholder Theorie zwei und Corporate Citizenship ein Punkt zugeteilt.

Im Rahmen der Umfrage der Wissenschaftler sollten die Teilnehmer die drei Corporate Social Responsibility Theorien anhand verschiedener Kriterien bewerten. Diese Kriterien lassen sich in zwei Kategorien aufteilen. Zum einen finden sich Kriterien, welche die Theorie im Allgemeinen bewerten. Zum anderen existieren Kriterien, die eine Aussage darüber treffen, wie gut die Theorie gezielt im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility geeignet ist. Im Rahmen jener Kriterien, die auf die allgemeine Güte einer Theorie abzielen, konnte vor allem die Shareholder Value Theorie überzeugen (drei Punkte). Gefolgt wurden die Ergebnisse der Shareholder Value Theorie von der Stakeholder Theorie (zwei Punkte). Corporate Citizenship konnte als Theorie nicht überzeugen, wodurch ihr lediglich ein Punkt zugeschrieben wurde. Anders verhält es sich bei jenen Kriterien, die auf die Verbindung zwischen der jeweiligen Theorie und Corporate Social Responsibility abzielen. Hier erfüllt die Stakeholder Theorie einen Großteil der Kriterien (drei Punkte), gefolgt von Corporate Citizenship (zwei Punkte). Eine Verbindung der Shareholder Value Theorie zu Corporate Social Responsibility wurde angezweifelt, so dass die Theorie in dieser Kategorie nur einen Punkt erzielte.

Die Untersuchung der bis 2011 veröffentlichten Nachhaltigkeitsberichte deutscher börsennotierter Unternehmen zeigt, dass sich diese am häufigsten an der Stakeholder Theorie orientieren (drei Punkte). Gefolgt wird diese Theorie mit deutlichem Abstand von Berichten, die sich Corporate Citizenship (zwei Punkte) zuordnen lassen, und schließlich von Berichten, die der Ideologie der Shareholder Value Theorie (ein Punkt) entsprechen. In Anlehnung an diese Ergebnisse wurden die drei Corporate Social Responsibility Theorien in der Kategorie *Anzahl* entsprechend bewertet. Die zweite Kategorie innerhalb der Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte beschäftigt sich mit der zeitlichen Entwicklung der Theorien im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Die Stakeholder Theorie sowie die Shareholder Value Theorie weisen eine steigende Tendenz in ihrem zeitlichen Verlauf auf. Da die Anzahl der Berichte im Sinne der Shareholder Value Theorie im letzten Jahr der Untersuchung um 133% stieg (von sechs auf 14 Nachhaltigkeitsberichte), wurden der Shareholder Value Theorie in diesem Zusammenhang drei Punkte zugerechnet. Die Steigerung im Rahmen der Stakeholder Theorie betrug 60% (von 25 auf 40 Berichte), wodurch der Stakeholder Theorie zwei Punkte zugeteilt wurden. Corporate Citizenship bildet in dieser Kategorie das Schlusslicht (ein Punkt).

Die Umfrage, die im Rahmen der Praxisperspektive versendet wurde, richtete sich an zwei verschiedene Adressatenkreise. *Selbsteinschätzung I* umfasst die Ergebnisse all jener Unternehmen, die innerhalb des Erhebungszeitraumes keinen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht haben. *Selbsteinschätzung II* zeigt die Ergebnisse all jener Unternehmen, die einen Nachhaltigkeitsbericht publiziert haben. In der Summe ordneten sich die meisten Unternehmen der Stakeholder Theorie zu (drei Punkte). Ebenfalls häufig ordneten sich die Unternehmen Corporate Citizenship zu (zwei Punkte). Nur wenige Unternehmen bekannten sich zur Shareholder Value Theorie (ein Punkt). Die zweite Bewertungskategorie in diesem Kontext umfasst die Ergebnisse der zweiten Frage der Umfrage, welche als Gegenprüfung diente. Eine richtige Zuordnung der getroffenen Aussagen zu den jeweiligen Theorien zeigt, inwieweit die Unternehmen über ein entsprechendes Verständnis zu den Corporate Social Responsibility Theorien verfügen. Am häufigsten wurde die Shareholder Value Theorie korrekt zugeordnet (drei Punkte), gefolgt von Corporate Citizenship (zwei Punkte). Die Stakeholder Theorie wurde am häufigsten falsch zugeordnet, wodurch sie in dieser Kategorie mit einem Punkt bewertet wurde.

In der Summe erzielte die Shareholder Value Theorie im Rahmen der wissenschaftlichen Perspektive neun Punkte und in der praxisorientierten Perspektive acht Punkte. Auch bei der Stakeholder Theorie liegt das Ergebnis der wissenschaftlichen Perspektive mit zehn Punkten knapp vor dem Ergebnis der praxisorientierten Perspektive mit neun Punkten. Lediglich Corporate Citizenship ist mit sieben Punkten in der Praxis stärker vertreten als in der Wissenschaft (fünf Punkte). Welchen Theoriekategorien die Corporate Social Responsibility Theorien anhand dieser Bewertung zugeordnet werden können, zeigt die nachfolgende Abbildung 57.

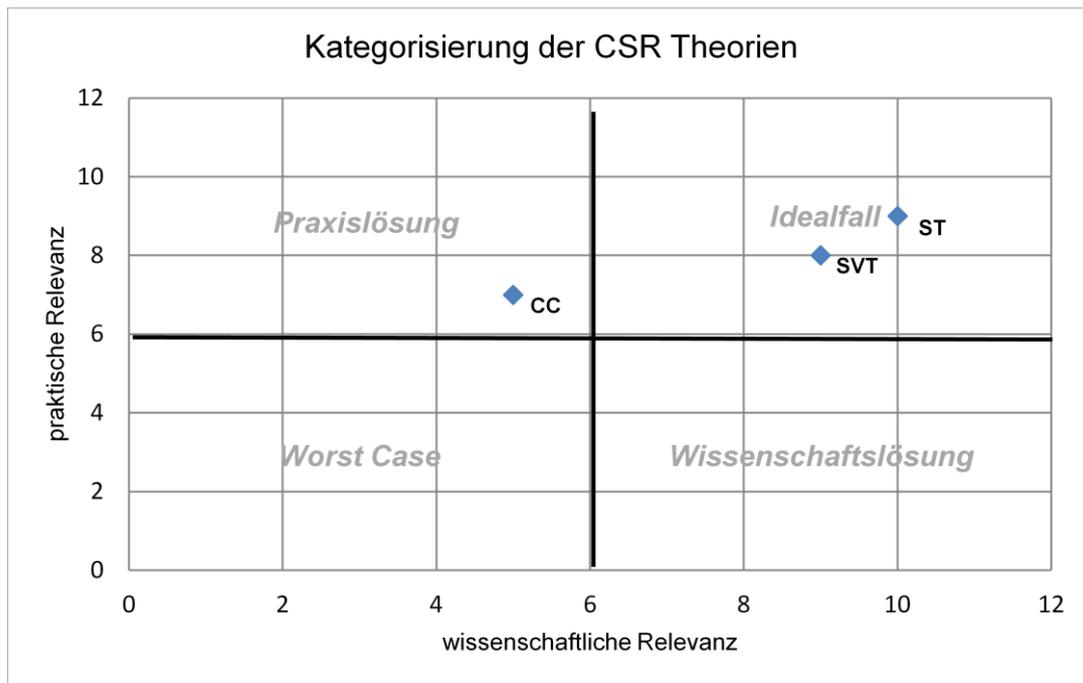


Abbildung 57: Ergebnisse der Bewertung. Quelle: Eigene Darstellung.

Anhand der Ergebnisse der im Rahmen dieser Arbeit durchgeführten Untersuchungen zeigt sich, dass sowohl die Stakeholder Theorie als auch die Shareholder Value Theorie dem *Idealfall* einer Theorie entsprechen. So sind beide Theorien sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis relevant, wobei die Stakeholder Theorie minimal besser eingestuft wird als die Shareholder Value Theorie. Da jedoch Unternehmen im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility einen Anreiz haben, ökonomische Beweggründe zu verschweigen, ist es durchaus denkbar, dass die Shareholder Value Theorie in der Praxis noch weitläufiger vertreten ist, als es die Ergebnisse dieser Untersuchungen erkennen lassen. Im Gegensatz zu den anderen Theorien resultiert Corporate Citizenship als *Praxislösung*. Diese Theorie verfügt aus wissenschaftlicher Sicht über weitaus weniger Relevanz als die beiden weiteren Theorien. Sie findet dafür aber hauptsächlich im Rahmen der Selbsteinschätzung der Unternehmen in der Praxis Anerkennung.

7. Fazit

Die Art und Weise, wie ein Unternehmen seine Gewinne erzielt, ist in den vergangenen Jahrzehnten zunehmend ins Zentrum der Aufmerksamkeit gerückt. Basiert der Wertschöpfungsprozess auf unethischen und verantwortungslosen Handlungen, setzt sich ein Unternehmen heutzutage Risiken aus, die erheblichen Schaden am Image und in der Folge am Erfolg des Unternehmens bewirken können. Um diesen Risiken zu entgehen, aber auch aus philanthropischen und ethischen Gründen, steigt in vielen Unternehmen die Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung für Mitarbeiter, Kunden, Umwelt und Gesellschaft. Der Begriff Corporate Social Responsibility umfasst dabei all jene Maßnahmen, die in diesem Kontext getätigt werden. Wie sich dieser Term im Detail definiert, ist jedoch bis heute nicht eindeutig geklärt. Auf Basis verschiedener Ansätze in der Wissenschaft haben sich Theorien zu Corporate Social Responsibility entwickelt, welche teilweise sehr unterschiedliche Herangehensweisen an das Thema aufweisen. Zu den bekanntesten Theorien zählen die Shareholder Value Theorie, die Stakeholder Theorie sowie Corporate Citizenship. Jede dieser drei Theorien vertritt dabei eine eigene Position dazu, was grundsätzlich unter Corporate Social Responsibility verstanden werden kann und wem gegenüber ein Unternehmen Verantwortung übernehmen sollte. Welche dieser Theorien im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility in der Unternehmenspraxis tatsächlich angewendet wird, war bislang wissenschaftlich nicht untersucht worden. Ebenso wenig hatten Untersuchungen bezüglich der wissenschaftlichen Bedeutung und der Qualität der einzelnen Theorien existiert. Ziel dieser Dissertation war es, diese Forschungslücke zu füllen und die einzelnen Corporate Social Responsibility Theorien aus verschiedenen Perspektiven im Detail zu untersuchen, um eine fundierte Einschätzung bezüglich der wissenschaftlichen und praktischen Bedeutung zu treffen. Im Zentrum der Untersuchung stand dabei eine Aufdeckung des Status Quo des Corporate Social Responsibility Verständnisses, um darauf basierend Aussagen treffen zu können, welche Theorien sich in der Praxis und der Wissenschaft durchsetzen konnten, welche mittlerweile an Bedeutung verloren haben oder sich u.U. nie wirklich durchsetzen konnten. Aufbauend auf diese Erkenntnisse und der Ermittlung einer oder mehrerer *idealer* Theorien sollte die Wahrnehmung der Corporate Social Responsibility überarbeitet werden, um die Anwendung in der Praxis zu vereinfachen und die wissenschaftliche Diskussion voranzutreiben.

Im Anschluss an die Erörterung der Grundlagen zu Corporate Social Responsibility lag der Fokus auf der Identifizierung der relevanten Corporate Social Responsibility Theorien. Durch

den Vergleich der Theorieansätze unterschiedlicher Wissenschaftler wurde die Anzahl der Corporate Social Responsibility Theorien auf drei Theorien reduziert. Die Shareholder Value Theorie, die Stakeholder Theorie und Corporate Citizenship waren jene Theorien, die über die höchste Relevanz verfügten und sich in den Theorieansätzen aller untersuchten Wissenschaftler wiederfanden. Nach einer detaillierten Vorstellung dieser drei Corporate Social Responsibility Theorien wurden diese sowohl aus einer wissenschaftlichen als auch aus einer praxisbezogenen Perspektive untersucht. Die wissenschaftliche Perspektive umfasste zunächst eine Literaturanalyse, die zeigen sollte, welche Bedeutung die Corporate Social Responsibility Theorien in der wissenschaftlichen Literatur haben. Dafür wurden zwei führende wissenschaftliche Zeitschriften aus dem Bereich Business Ethics sowie eine Managementzeitschrift untersucht. Artikel zu allen drei Theorien konnten in den betrachteten Zeitschriften identifiziert werden. Der Fokus der wissenschaftlichen Beiträge lag vorrangig auf den ökonomischen Vorteilen von Corporate Social Responsibility (Shareholder Value Theorie) und auf der Bedeutung der Stakeholder (Stakeholder Theorie). Im Vergleich zu den beiden weiteren Theorien konnte hier die Bedeutung von Corporate Citizenship als eher gering eingeschätzt werden. Neben der Literaturanalyse sollte eine Befragung von Wissenschaftlern Aufschluss darüber geben, ob die drei Corporate Social Responsibility Theorien den Ansprüchen an einer qualitativ hochwertigen Theorie entsprechen. Dafür wurden in Anlehnung an die Wissenschaftstheorie und auf Basis eines Experteninterviews verschiedene Kriterien zur Bewertung einer Theorie erarbeitet und anschließend in Form eines Fragebogens an Experten aus dem Fachbereich der Wissenschaftstheorie zugesendet. Aufgrund einer geringen Beteiligung an der Umfrage wurde der Fragebogen nachträglich ebenfalls an jene Wirtschaftswissenschaftler gesendet, die sich im Rahmen ihrer Forschung mit Corporate Social Responsibility Theorien auseinandergesetzt haben. Ein Vergleich der Ergebnisse beider Adressatenkreise zeigt, dass die Shareholder Value Theorie zwar als Theorie an sich als qualitativ hochwertig betrachtet wird, der Bezug zur Corporate Social Responsibility jedoch nicht glaubhaft vermittelt wird. Corporate Citizenship wird hingegen (zumindest aus Sicht des Wirtschaftswissenschaftlers) gegenteilig eingestuft. So ist die Theorie aussagekräftig im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility, die Basiskriterien einer guten Theorie werden allerdings nicht erzielt. Die Stakeholder Theorie schafft es, einen Großteil der Kriterien einer qualitativ hochwertigen Theorie zu erfüllen und gleichzeitig eine glaubhafte Verbindung zu Corporate Social Responsibility zu vermitteln. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Stakeholder Theorie im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility die wissenschaftliche Perspektive dominiert.

Zusätzlich zu der wissenschaftlichen Perspektive wurde untersucht, wie Corporate Social Responsibility in der Praxis wahrgenommen und angewendet wird und welche der drei Corporate Social Responsibility Theorien dabei explizit oder implizit zum Einsatz kommen. Zu diesem Zweck wurden all jene Nachhaltigkeitsberichte, die von börsennotierten Unternehmen in Deutschland veröffentlicht wurden, auf ihre Theoriezugehörigkeit untersucht. Für die Analyse der Berichte wurde die Textanalysesoftware Leximancer verwendet, die eine unabhängige Inhaltsanalyse durchführt und somit bei einer objektiven Untersuchung der Berichte Hilfestellung gab. Die Leximancer Ergebnisse der Nachhaltigkeitsberichte wurden mit den zuvor untersuchten und gewichteten Inhalten der Corporate Social Responsibility Theorien abgeglichen und nach Übereinstimmungen untersucht. Ein Großteil der Nachhaltigkeitsberichte stimmte mit der Ideologie der Stakeholder Theorie überein. Die Anzahl an Nachhaltigkeitsberichten, die mit Corporate Citizenship oder der Shareholder Value Theorie übereinstimmen, erwies sich als deutlich geringer. Um die Ergebnisse der Nachhaltigkeitsberichte zu validieren, wurden im Rahmen einer zweiten Untersuchung Unternehmen befragt, zu welcher der drei Corporate Social Responsibility Theorien sie sich zugehörig fühlen. Die Teilnehmer der Umfrage wurden dabei in zwei Gruppen aufgeteilt: Zum einen jene börsennotierte Unternehmen, die bis zum Erhebungszeitpunkt einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht hatten; zum anderen jene börsennotierte Unternehmen, die keinen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht hatten. Die Unternehmen mit Veröffentlichung eines Nachhaltigkeitsberichts ordneten sich selbst vorrangig Corporate Citizenship oder der Stakeholder Theorie zu. Keines dieser Unternehmen bekannte sich zur Shareholder Value Theorie. Die Ergebnisse der Unternehmen ohne Nachhaltigkeitsbericht waren hingegen diversifizierter, doch auch hier ordnete sich ein Großteil der Befragten der Stakeholder Theorie oder Corporate Citizenship zu. Da die Umfrage der Unternehmen, die einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht hatten, nicht anonym war, konnten die Ergebnisse der Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte mit den Ergebnissen der Selbsteinschätzung verglichen werden. Hier zeigte sich, dass sich viele Unternehmen als philanthropischer einschätzen als ihre Nachhaltigkeitsberichte es darstellen. Zusammenfassend ließ sich auch im Rahmen der praxisorientierten Perspektive feststellen, dass die Stakeholder Theorie dominiert.

Auf Grundlage der Ergebnisse aus der wissenschaftlichen und der praxisorientierten Perspektive konnten die Corporate Social Responsibility Theorien der zuvor entwickelten Typisierung zugeordnet werden. Es zeigte sich, dass Corporate Social Responsibility in der Unternehmenspraxis vorrangig als ethisches und philanthropisches Konstrukt wahrgenommen

wird. Aktuelle Entwicklungen in der Praxis und die Ergebnisse der praxisorientierten Perspektive verdeutlichen jedoch auch eine steigende strategische Bedeutung von Corporate Social Responsibility. In der Wissenschaft wird Corporate Social Responsibility weniger als ein philanthropisches, sondern vorrangig als ethisches und strategisches Konstrukt gesehen. Von einer rein philanthropischen und politischen Perspektive wird sich teilweise distanziert. Anhand der Typisierung kann daher deutlich erkannt werden, dass die Stakeholder Theorie als ethische Theorie den Anforderungen beider Perspektiven entspricht und eine entsprechend hohe Relevanz aufzeigt. Auch die Shareholder Value Theorie wird noch als *Idealfall* wahrgenommen, der sowohl in der Praxis als auch in der Wissenschaft Bedeutung hat. Corporate Citizenship kann hingegen als reine Praxislösung eingestuft werden, da es vor allem nur in der Selbstwahrnehmung der Unternehmen eine Rolle spielt. Wissenschaftlich kann die Theorie hingegen nicht überzeugen. Demnach können sowohl die Stakeholder Theorie als auch die Shareholder Value Theorie als dominante Corporate Social Responsibility Theorien wahrgenommen werden. Interessant ist in diesem Zusammenhang die aktuelle Entwicklung in der wissenschaftlichen Literatur, welche eine Annäherung beider Theorien aufzeigt. So könnte Corporate Social Responsibility langfristig nicht nur als ein ethisches oder strategisches Konstrukt wahrgenommen werden, sondern vielmehr als eins, das sowohl ethische als auch strategische Züge hat.

Die Ergebnisse dieser Arbeit zeigen, dass sich börsennotierte Unternehmen in Deutschland im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility vorrangig an den Idealen der Stakeholder Theorie orientieren. Das allgemeine Verständnis ist dabei vielschichtiger und diversifizierter als das Corporate Social Responsibility Verständnis der Wissenschaft. Es fanden sich insbesondere in den Nachhaltigkeitsberichten Züge aller drei Theorien wieder, was sich auf die Inkonsistenzen im allgemeinen Corporate Social Responsibility Verständnis zurückführen lässt. Da der Fokus auf die Stakeholder Theorie jedoch generell im Vordergrund steht, zeigt sich, dass Unternehmen ihre Handlungen vorrangig an einem ethischen Verständnis von Corporate Social Responsibility orientieren, das sich auch in der Wissenschaft weitläufig durchgesetzt hat. Um ihren Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu stärken, sollten sich Unternehmen im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility noch deutlicher über die Rolle und die Bedürfnisse ihrer Stakeholder bewusst werden und gezielt Verantwortung übernehmen. Vor allem Unternehmen, die sich zuvor nicht mit Corporate Social Responsibility auseinandergesetzt haben, können in der Stakeholder Theorie einen Handlungsrahmen finden, der den Umgang mit Corporate Social Responsibility vereinfacht und nötige Maßnahmen verdeutlicht. Da jedoch auch die Stakeholder Theorie Inkonsistenzen

aufweist und grundlegende Fragen, wie z.B. wer Stakeholder eines Unternehmens ist, nicht eindeutig beantwortet werden können, bleibt ein gewisser Spielraum bestehen. Dadurch kann sich das Maß an Verantwortungsübernahme von Unternehmen zu Unternehmen unterscheiden. Hinzu kommt, dass auch die Shareholder Value Theorie aus wissenschaftlicher und unternehmerischer Sicht als eine ideale Theorie bewertet werden kann. Ansätze wie die des Integrated Reportings zeigen, dass eine Kombination gesellschaftlicher und ökonomischer Themen langfristig zielführend ist. Auch wenn viele Unternehmen versuchen, ökonomische Beweggründe ihres verantwortungsvollen Handelns zu verschleiern, ist der Anteil an Unternehmen, die einen Nachhaltigkeitsbericht gemäß der Ideologie der Shareholder Value Theorie veröffentlichen, in den letzten Jahren des Untersuchungszeitraumes deutlich gestiegen. Neben der Stakeholder Theorie ist auch die Bedeutung der Shareholder Value Theorie im Zusammenhang mit Corporate Social Responsibility gewachsen. Entsprechend sollten Unternehmen ihre Nachhaltigkeitsstrategie so wählen, dass Verantwortung für die Stakeholder übernommen wird, ohne jedoch finanzielle Gesichtspunkte gänzlich außer Acht zu lassen. Insbesondere eine zu philanthropische Selbsteinschätzung durch Unternehmen (Kapitel 5.2) schadet häufig eher der Glaubhaftigkeit eines Unternehmens als eine ehrliche und ethisch korrekte Handhabung der Geschäftstätigkeit.

Für die Wissenschaft zeigen die Ergebnisse vor allem, wie die einzelnen Theorien zu Corporate Social Responsibility weiterentwickelt werden können und sollten. Die Ergebnisse der Untersuchungen dieser Arbeit zeigen, dass die Stakeholder Theorie den Ansprüchen der Wissenschaft wie auch der Praxis genügen. Gleichzeitig zeigen die Ergebnisse jedoch auch, dass Mängel beseitigt werden müssen, damit die Theorie ihr volles Potenzial entfalten kann. Bei diesen Mängeln handelt es sich vor allem um grundlegende Probleme der Stakeholder Theorie, die in der Wissenschaft durchaus bekannt sind. Dazu gehören Fragen wie bspw. ab wann eine Person oder eine Gruppe Stakeholder eines Unternehmens ist. Entsprechend müssen hier grundlegende Probleme angegangen werden, um die Theorie weiter zu stärken. Der Shareholder Value Theorie hingegen mangelt es vorrangig an einer glaubhaften Verbindung zur Corporate Social Responsibility. Auch hier ist sich die Wissenschaft dieses Mangels bewusst, was an der hohen Anzahl an wissenschaftlichen Beiträge zu diesem Thema erkennbar ist. Als ein interessanter Ansatz kann in diesem Zusammenhang die Kombination der Shareholder Value mit der Stakeholder Theorie gesehen werden, die wissenschaftlich weiter verfolgt werden sollte. Die jeweiligen Mängel der Theorien könnten sich durch eine Kombination zu einem gewissen Grad verringern. Im Hinblick auf Corporate Citizenship lässt sich festhalten, dass es sich zwar um eine philanthropische Theorie handelt, sie in ihren

Aussagen jedoch zu inkonsistent ist, um Corporate Social Responsibility glaubhaft darzustellen. Die Erarbeitung grundlegender und eindeutiger Aussagen ist nötig, um Corporate Citizenship an Bedeutung gewinnen zu lassen. Da die Theorie in der Praxis noch von Bedeutung ist, kann eine klare Ausarbeitung von Corporate Citizenship lohnenswert sein.

Die vorliegende Arbeit unterliegt in ihrer Aussagekraft gewissen Beschränkungen. Im Rahmen der Untersuchungen der wissenschaftlichen Perspektive wurde die Literaturanalyse nach dem Zwei-Augen-Prinzip durchgeführt. Eine Überprüfung der Zuordnungen der einzelnen Artikel zu den Corporate Social Responsibility Theorien bspw. durch ein Vier-Augen-Prinzip würde die Repräsentativität der Untersuchung steigern. Hinzu kommt, dass sich die Literaturanalyse lediglich auf drei wissenschaftliche Zeitschriften beschränkte. Eine Erhöhung des Samples sowie eventuell auch ein Vergleich von Ergebnissen deutschsprachiger und englischsprachiger Zeitschriften könnten die Ergebnisse differenzierter und aussagekräftiger machen. Auch die Umfrage der Wissenschaftler ist aufgrund der geringen Anzahl an Teilnehmern in ihrer Aussagekraft beschränkt, weshalb sich eine Wiederholung der Umfrage mit einem erweiterten Adressatenkreis empfiehlt. Eine Einschätzung unterschiedlicher Adressatengruppen eventuell aus verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen würde eine umfassende Bewertung der Güte der Theorien ermöglichen.

Die Untersuchungen innerhalb der praxisorientierten Perspektive betrachten lediglich Unternehmen, die im CDAX gelistet sind. Eine Verallgemeinerung der Ergebnisse für den deutschen Raum, der insbesondere vom Mittelstand geprägt ist, ist somit nicht möglich. Eine Erweiterung der Analyse der Nachhaltigkeitsberichte sowie der durchgeführten Umfrage um Unternehmen, die nicht an der deutschen Börse gelistet sind, würde die Aussagekraft bezüglich der Handhabung von Corporate Social Responsibility in Deutschland steigern. Hierfür muss jedoch ein eindeutiger Handlungsrahmen, nach dem die Unternehmen ausgewählt werden, gefunden werden, um ein wissenschaftlich sauberes Vorgehen zu garantieren. In diesem Zusammenhang wäre auch ein Vergleich der Ergebnisse börsennotierter und nicht börsennotierter Unternehmen interessant. Im Rahmen der eigentlichen Untersuchung der Nachhaltigkeitsberichte lässt sich ebenfalls festhalten, dass die Zuordnung der Berichte zu den entsprechenden Theorien auf Grundlage des Zwei-Augen-Prinzips und auf Basis einer von Studenten bewerteten Evaluation der Kerninhalte jeder Theorie stattgefunden hat. So könnte durch zusätzliche Befragungen für die Erschaffung der Untersuchungsbasis sowie zur Validierung der Ergebnisse der Nachhaltigkeitsberichte die

Aussagekraft dieser Arbeit gesteigert werden. Anbieten würden sich hier Experteninterviews mit Vertretern aus der Wirtschaft, welche direkt oder indirekt mit Corporate Social Responsibility im Unternehmen involviert sind. Aber auch Wissenschaftler aus unterschiedlichen Fachrichtungen könnten einen Mehrwert für die Evaluation der Theorien erbringen. Abschließend ist zu vermerken, dass die in dieser Arbeit verwendete Typisierung eigens für diese Dissertation erstellt wurde und die Zuordnung der Theorien zu den jeweiligen Theorietypen erst wissenschaftlich bestätigt werden muss. Hier könnten Experteninterviews die Validität der Ergebnisse erhöhen.

Weiterer Forschungsbedarf besteht neben einer Bereinigung der oben genannten Schwächen dieser Arbeit vor allem im internationalen Vergleich. Deutschland gilt allgemein aufgrund seines Governance Systems als Stakeholder-orientiert. Ob sich dies auf die Handhabung von Corporate Social Responsibility auswirkt, könnte durch eine Erweiterung der praxisorientierten Perspektive untersucht werden. Ein Vergleich zwischen Deutschland und den USA würde sich in diesem Zusammenhang anbieten, da die USA im Gegensatz zu Deutschland als Shareholder-orientiert gelten. Aber auch ein internationaler Vergleich im Allgemeinen könnte das Forschungsfeld der Corporate Social Responsibility voranbringen und eventuelle länderspezifische Unterschiede aufdecken. Ebenfalls interessant ist die Fragestellung, welche Einflüsse das Praxisverständnis von Corporate Social Responsibility in Deutschland wie auch international geprägt haben, da dieses Überschneidungen und Unterschiede zum Wissenschaftsverständnis aufweist. Denkbar wären Einflüsse aus Multi-Stakeholder Initiativen, der Wissenschaft, der Politik oder auch die eigenständige Bildung eines Selbstverständnisses. Hier wäre es wissenschaftlich interessant, Korrelationen aufzudecken und somit eine Aussage treffen zu können, wie sich die Wahrnehmung von Corporate Social Responsibility entwickelt hat. Um Corporate Social Responsibility noch umfangreicher abzubilden, wäre zusätzlich die Erhebung einer gesellschaftlichen und einer politischen Perspektive hilfreich, um die Erwartungen der Gesellschaft und den Einfluss der Politik zu erfassen und damit die wissenschaftliche und praxisorientierte Perspektive dieser Untersuchung zu erweitern. Hier wäre es wünschenswert zu erfahren, welches Verständnis von Corporate Social Responsibility in der Gesellschaft und in der Politik dominant ist und ob eventuell Unterschiede zu der Wahrnehmung in der Praxis und der Wissenschaft existieren. Ebenfalls weiter untersucht werden sollten Diskrepanzen zwischen der öffentlichen Kommunikation von Corporate Social Responsibility und den tatsächlichen Handlungen

durch Unternehmen. Insbesondere der Abgasskandal⁵⁵⁰ um die Volkswagen AG im Jahr 2015, bei dem dem Unternehmen vorgeworfen wird, Dieselfahrzeuge manipuliert zu haben, um Abgasnormen zu entsprechen, zeigt, dass auch ein Unternehmen, welches seit 1995 regelmäßig Umwelt- und Nachhaltigkeitsberichte veröffentlicht, nicht zwangsläufig auch ausnahmslos ethisch handelt. Hier gilt es nachzuvollziehen, was Führungskräfte zu solchen Entscheidungen und Handlungen bewegt und wie ein solches Verhalten verhindert werden kann. Abschließend empfiehlt sich die Findung einer eindeutigen Definition zu Corporate Social Responsibility in der Wissenschaft auf Basis von vertiefenden Untersuchungen zu den Corporate Social Responsibility Theorien. Eine klare, einheitliche Definition würde den Umgang mit der Thematik erleichtern und zu einer höheren Glaubhaftigkeit führen. In diesem Zusammenhang empfiehlt es sich jedoch, die Stärke des Einflusses der Wissenschaft auf die Unternehmen zu untersuchen. Insbesondere durch die Existenz verschiedener Initiativen und Standards, die teilweise losgelöst von der Wissenschaft entstanden sind, ist eine Orientierung an Ergebnissen und Erkenntnissen aus der Wissenschaft in der Praxis eventuell nicht gegeben. Dies würde den Nutzen einer eindeutigen Definition von Corporate Social Responsibility beschränken.

Abschließend lässt sich festhalten, dass es im Rahmen dieser Dissertation gelungen ist, einen Status Quo des allgemeinen Corporate Social Responsibility Verständnisses in der Wissenschaft und der Unternehmenspraxis zu identifizieren. Die Untersuchung des weichen und teilweise schwer zu quantifizierenden Forschungsfeldes der Corporate Social Responsibility konnte mit Hilfe der Corporate Social Responsibility Theorien erfolgreich durchgeführt werden. Durch die Herausarbeitung der beiden dominanten Theorien und der damit einhergehenden Wahrnehmung des Corporate Social Responsibility Konzeptes konnte das bislang weite Verständnis der Corporate Social Responsibility weiter eingegrenzt werden, was sowohl die Anwendung von Corporate Social Responsibility in der Praxis vereinfacht als auch einen Beitrag zur allgemeinen Diskussion rund um das Thema gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen leistet. Im Rahmen der Untersuchung konnte eine deutlich steigende Bedeutung von Corporate Social Responsibility in der Wissenschaft, vor allem aber in der Unternehmenspraxis verzeichnet werden. Dies macht die Forschung zum Thema Nachhaltigkeit umso relevanter und notwendiger.

⁵⁵⁰ Vgl. Jahn (2015): o.S.

Literaturverzeichnis

Accenture; UN Global Compact (2013): The UN Global Compact-Accenture CEO Study on Sustainability 2013 - Architects of a Better World. URL:

<http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/PDF/Accenture-UN-Global-Compact-Acn-CEO-Study-Sustainability-2013.PDF>, abgerufen am 01.07.2014.

Accenture; UN Global Compact (2014): The Consumer Study: From Marketing to Mattering - The UN Global Compact-Accenture CEO Study on Sustainability. URL:

<http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/PDF/Accenture-Consumer-Study-Marketing-Mattering.pdf>, abgerufen am 01.07.2014.

Accountability Principles Standard (2008): The AA1000 Standards. URL:

<http://www.accountability.org/standards/>, abgerufen am 03.08.2014.

Adams, C. (2002): Internal Organisation Factors Influencing Corporate Social and Ethical Reporting- Beyond Current Theorising. In: *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15 (2): 223-250.

Albach, H. (2005): Betriebswirtschaftslehre ohne Unternehmensethik. In: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 75 (9): 809-831.

Albert, H. (1987): Kritik der reinen Erkenntnislehre: Das Erkenntnisproblem in realistischer Perspektive. Tübingen: Mohr.

Anderson, D.; Anderson, K. (2009): Sustainability Risk Management. In: *Risk Management and Insurance Review*, 12 (1): 25-38.

Arlow, P.; Gannon, M. (1982): Social Responsiveness, Corporate Structure, and Economic Performance. In: *Academy of Management Review*, 7 (2): 235-241.

Asif, M.; Searcy, C.; Zutshi, A.; Fisser, O. (2013): An Integrated Management Systems Approach to Corporate Social Responsibility. In: *Journal of Cleaner Productions*, 56: 7-17.

Baden, D.; Harwood, I. (2013): Terminology Matters: A Critical Exploration of Corporate Social Responsibility Terms. In: *Journal of Business Ethics*, 116 (3): 615-627.

Balzarova, M.; Castka, P. (2012): Stakeholders' Influence and Contribution to Social Standards Development: The Case of Multiple Stakeholder Approach to ISO 26000 Development. In: *Journal of Business Ethics*, 111 (2): 265-279.

Baumann-Pauly, D.; Scherer, A. (2013): The Organizational Implementation of Corporate Citizenship: An Assessment Tool and its Application at UN Global Compact Participants. In: Journal of Business Ethics, 117 (1): 1-17.

Baumast, A. (2012): Finanzmarkt und CSR. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 635-649.

Beisheim, M.; Dingwerth, K. (2008): Procedural Legitimacy and Private Transnational Governance. Are the Good Ones doing better? In: SFB-Governance Working Paper Series, 14: 3-37.

Berman, S.; Wicks, A.; Kotha, S.; Jones, T. (1999): Does Stakeholder Orientation Matter? The Relationship Between Stakeholder Management Models and Firm Financial Performance. In: Academy of Management Journal, 42 (5): 488-506.

Berns, M.; Townend, A.; Khayat, Z.; Balagopal, B.; Reeves, M.; Hopkins, M.; Kruschwitz, N. (2009): The Business of Sustainability - Findings and Insights from the First Annual Business of Sustainability Survey and the Global Thought Leaders' Research Project. MIT Sloan Management Review Special Report. URL: <http://www.mitsmr-ezine.com/busofsustainability/2009#pg12>, abgerufen am 09.07.2014.

Bernstein, S.; Cashore, B. (2007): Can non-state global governance be legitimate? An analytical framework. In: Regulation & Governance, 1: 347-371.

Beschorner, T.; Schank, C. (2012): CSR - zur Bürgerrolle und Verantwortung von Unternehmen. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 155-164.

Beschorner, T.; Vorbohle, K. (2008): Neue Spielregeln für eine (verantwortliche) Unternehmensführung. In: Schmidt, M.; Beschorner, T. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship, 2. Auflage. München und Mering: Rainer Hampp Verlag: 105-112.

Blowfield, M.; Frynas, J. (2005): Setting New Agendas: Critical Perspectives on Corporate Social Responsibility in the Developing World. In: International Affairs, 81 (3): 499-513.

Bowen, H. (1953): Social Responsibilities of the Businessman. New York: Harper & Row.

- Bowie, N.* (2012): Book Review: Stakeholder Theory: The State of the Art. In: *Business Ethics Quarterly*, 22 (1): 179-198.
- Brinkmann, G.* (1989): *Analytische Wissenschaftstheorie: Einführung sowie Anwendung auf einige Stücke der Volkswirtschaftslehre.* München: Oldenbourg Verlag.
- Brower, J.; Mahajan, V.* (2013): Driven to be Good: A Stakeholder Theory Perspective on the Drivers of Corporate Social Performance. In: *Journal of Business Ethics*, 117 (2): 313-331.
- Brummer, J.* (1983): In Defense of Social Responsibility. In: *Journal of Business Ethics*, 2 (2): 111-122.
- Brundtland Report* (1987): *Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development.* URL: http://conspect.nl/pdf/Our_Common_Future-Brundtland_Report_1987.pdf, abgerufen am 07.05.2014.
- Bunge, M.* (1967): *Scientific Research II: The Search for Truth.* Berlin, Heidelberg, New York: Springer.
- Carroll, A.* (1979): A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. In: *Academy of Management Review*, 4 (4): 497-505.
- Carroll, A.* (1991): The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. In: *Business Horizons*, 34 (4): 39-48.
- Carroll, A.* (1998): The Four Faces of Corporate Citizenship. In: *Business and Society Review*, 100/101 (1):1-7.
- Carroll, A.* (1999): Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. In: *Business & Society*, 38 (3): 268-295.
- Carroll, A.* (2008): A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices. In: Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (Hrsg.): *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility.* Oxford, New York: Oxford University Press: 19-46.
- Carroll, A.; Shabana, K.* (2010): The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. In: *International Journal of Management Reviews*, 12 (1): 85-105.

Castka, P.; Balzarova, M. (2007): A Critical Look on Quality Through CSR Lenses: Key Challenges Stemming from the Development of ISO 26000. In: International Journal of Quality & Reliability Management, 24 (7): 738-752.

Castka, P.; Balzarova, M. (2008): ISO 26000 and Supply Chains - On the Diffusion of the Social Responsibility Standard. In: International Journal of Production Economics, 111 (2): 274-286.

Cavanagh, G. (2004): Global Business Ethics: Regulation, Code, or Self-Restraint. In: Business Ethics Quarterly, 14 (4): 625-642.

Chen, S.; Bouvain, P. (2009): Is Corporate Responsibility Converging? A Comparison of Corporate Responsibility Reporting in the USA, UK, Australia and Germany. In: Journal of Business Ethics, 87 (1): 299-317.

Committee for Economic Development (1971): Social Responsibilities of Business Corporations. URL: https://www.ced.org/pdf/Social_Responsibilities_of_Business_Corporations.pdf, abgerufen am 11.08.2014.

Cragg, W. (2002): Business Ethics and Stakeholder Theory. In: Business Ethics Quarterly, 12 (2): 113-142.

Crane, A.; Matten, D. (2010): Business Ethics - Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization, 3. Auflage. Oxford, New York: Oxford University Press.

Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (2008a): The Corporate Social Responsibility Agenda. In: Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (Hrsg.): The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford, New York: Oxford University Press: 3-15.

Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (2008b): Conclusion. In: Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (Hrsg.): The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford, New York: Oxford University Press: 568-575.

Cretchley, J.; Rooney, D.; Gallois, C. (2010): Mapping a 40-Year History with Leximancer: Themes and Concepts in the Journal of Cross-Cultural Psychology. In: Journal of Cross-Cultural Psychology, 41 (3): 318-328.

- Crofts, K.; Bisman, J. (2010): Interrogating Accountability: An Illustration of the Use of Leximancer Software for Qualitative Data Analysis. In: Qualitative Research in Accounting & Management, 7 (2): 180-207.*
- Dahlsrud, A. (2008): How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions. In: Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 15: 1-13.*
- Dann, S. (2010): Redefining Social Marketing with Contemporary Commercial Marketing Definitions. In: Journal of Business Research, 63 (2): 147-153.*
- Davies, R.; Vadhmannati, K. (2013): A race to the bottom in labor standards? An empirical investigation. In: Journal of Development Economics, 103: 1-14.*
- Davis, K. (1973): The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibilities. In: Academy of Management Journal, 16 (2): 312-322.*
- De Bakker, F.; Groenewegen, P.; Den Hond, F. (2005): A Bibliometric Analysis of 30 Years of Research and Theory on Corporate Social Responsibility and Corporate Social Performance. In: Business & Society, 44 (3): 283-317.*
- Deloitte (2011): The Role of Internal Audit in Integrated Reporting: A Blend of the Right Ingredients. URL: <http://deloitteblog.co.za/wp-content/uploads/2011/10/the-role-of-internal-audit-in-integrated-reporting.pdf>, abgerufen am 01.07.2014.*
- Deutscher Nachhaltigkeitskodex (2011): Deutscher Nachhaltigkeitskodex. URL: <http://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de/hintergruende/downloads-und-links.html>, abgerufen am 04.06.2013.*
- Dhir, A. (2012): Shareholder Engagement in the Embedded Business Corporation: Investment Activism, Human Rights, and TWAIL Discourse. In: Business Ethics Quarterly, 22 (1): 99-118.*
- Donaldson, T. (2003): Values in Tension: Ethics Away from Home. In: Harvard Business Review (Hrsg.): Harvard Business Review on Corporate Ethics. Boston: Harvard Business School Press: 113-138.*
- Donaldson, T.; Preston, L. (1995) The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. In: Academy of Management Review, 20 (1): 65-91.*

Du, S.; Bhattacharya, C.; Sen, S. (2007): Reaping Relational Rewards from Corporate Social Responsibility: The Role of Competitive Positioning. In: International Journal of Research in Marketing, 24 (3): 224-241.

Dunfee, T. (2008): Stakeholder Theory - Managing Corporate Social Responsibility in a Multiple Actor Context. In: Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (Hrsg.): The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford, New York: Oxford University Press: 346-362.

Duong Dinh, H. V. (2011): Corporate Social Responsibility: Determinanten der Wahrnehmung, Wirkungsprozesse und Konsequenzen. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Eccles, R.; Krzus, M. (2010): One Report: Integrated Reporting for a Sustainable Strategy. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

Eccles, R.; Saltzman, D. (2011): Achieving Sustainability Through Integrated Reporting. In: Stanford Social Innovation Review, 9 (3): 56-61.

Edward, P.; Willmott, H. (2008): Corporate Citizenship: Rise or Demise of a Myth? In: Academy of Management Review, 33 (3): 771-773.

EFFAS (2010): KPIs for ESG. URL: <http://effas.net/pdf/setter/DVFA%20criteria%20for%20non-financials.pdf>, abgerufen am 03.08.2014.

Elkington, J. (1999): Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Oxford: Capstone Publishing.

Europäische Kommission (2001): Green Paper - Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility. URL: http://www.ab.gov.tr/files/ardb/evt/1_avrupa_birligi/1_6_raporlar/1_2_green_papers/com2001_green_paper_promoting_a_european_framework_for_corporate_social_responsibility.pdf, abgerufen am: 03.07.2014.

Europäische Kommission (2011): Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions - A Renewed EU Strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility. URL: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/files/csr/new-csr/act_en.pdf, abgerufen am: 03.07.2014.

- Faber-Wiener, G.* (2012): CSR und Kommunikation - Praktische Zugänge. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 481-499.
- Fanaian, M.; Lewis, K.; Grenyer, B.* (2013): Improving Services for People with Personality Disorders: A Views of Experienced Clinicians. In: International Journal of Mental Health Nursind, 22 (5): 465-471.
- Faust, M.; de Lamboy, C.* (2012): Corporate Social Responsibility als neue Herausforderung der Internen Revision. In: Amling, T.; Bantleon, U. (Hrsg.): Praxis der Internen Revision - Management, Methoden, Prüffelder. Berlin: Erich Schmidt Verlag: 443-467.
- Foerstl, K.; Reuter, C.; Hartmann, E.; Blome, C.* (2010): Managing Supplier Sustainability Risks in a Dynamically Changing Environment - Sustainable Supplier Management in the Chemical Industry. In: Journal of Purchasing & Supply Management, 16 (2): 118-130.
- Frankental, P.* (2001): Corporate Social Responsibility - a PR Invention? In: Corporate Communications: An International Journal, 6 (1): 18-23.
- Fransen, L.; Kolk, A.* (2007): Global Rule-Setting for Business: A Critical Analysis of Multi-Stakeholder Standards. In: Organization Articles, 14 (5): 667-684.
- Frederick, W.* (1960): The Growing Concern over Business Responsibility. In: California Management Review, 2 (4): 54-61.
- Freeman, R.* (1994): The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions. In: Business Ethics Quarterly, 4 (4): 409-421.
- Freeman, R.; Harrison, J.; Wicks, A.; Parmar, B.; de Colle, S.* (2010): Stakeholder Theory: The State of the Art. Cambridge: Cambridge University Press.
- Friedman, M.* (1970): The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. In: New York Times Magazine, 13. September.
- Galbreath, J.* (2006): Corporate Social Responsibility Strategy: Strategic Options, Global Considerations. In: Corporate Governance: The International Journal of Business in Society, 6 (2): 175-187.
- Gao, S.; Zhang, J.* (2006): Stakeholder Engagement, Social Auditing and Corporate Sustainability. In: Business Process Management Journal, 12 (6): 722-740.

- Garriga, E.; Melé, D. (2004): Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. In: Journal of Business Ethics, 53 (1/2): 51-71.*
- Gastinger, K.; Gaggl, P. (2012): CSR als strategischer Managementansatz. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 243-258.*
- Gilbert, D.; Rasche, A. (2007): Discourse Ethics and Social Accountability: The Ethics of SA 8000. In: Business Ethics Quarterly, 17 (2): 187-216.*
- Gilbert, D.; Rasche, A.; Waddock, S. (2011): Accountability in a Global Economy: The Emergence of International Accountability Standards. In: Business Ethics Quarterly, 21 (1): 23-44.*
- Global Compact Basic Guide (2012): Basic Guide: Communication on Progress. URL: https://www.unglobalcompact.org/docs/communication_on_progress/Tools_and_Publications/COP_Basic_Guide.pdf, abgerufen am 05.04.2013.*
- Grafé-Buckens, A.; Beloe, S. (1998): Auditing and Communicating Business Sustainability. In: Eco-Management and Auditing, 5 (3): 101-111.*
- Grant, C. (1991): Friedman Fallacies. In: Journal of Business Ethics, 10 (12): 907-914.*
- GRI Application Levels (2011): GRI Application Levels. URL: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/G3.1-Application-Levels.pdf>, abgerufen am 05.04.2013.*
- GRI G.3.1 (2011): Sustainability Reporting Guidelines. URL: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/g3.1-guidelines-incl-technical-protocol.pdf>, abgerufen am 05.04. 2013.*
- GRI G.4 (2013): Sustainability Reporting Guidelines. URL: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf>, abgerufen am 04.07.2014.*
- Grieshuber, E. (2012): CSR als Hebel für ganzheitliche Innovation. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 371-384.*
- Grunwald, A.; Kopfmüller, J. (2012): Nachhaltigkeit, 2. Aufl. Frankfurt: Campus Verlag.*

Günther, E. (2012): CSR und Rechnungslegung. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 357-370.

Haase, M.; Lilge, H.-G. (2012): CSR - ein integraler Bestandteil der Management- und Managerausbildung. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 417-433.

Habisch, A.; Schwarz, C. (2012): CSR als Investition in Human- und Sozialkapital. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 113-133.

Hahn, R. (2013): ISO 26000 and the Standardization of Strategic Management Processes for Sustainability and Corporate Social Responsibility. In: Business Strategy and the Environment, 22 (7): 442-455.

Hahn, T.; Preuss, L.; Pinkse, J.; Figge, F. (2014): Cognitive Frames in Corporate Sustainability: Managerial Sensemaking with Paradoxical and Business Case Frames. In: Academy of Management Review, 39 (4): 463-487.

Hanappi-Egger, E. (2012): Diversitätsmanagement und CSR. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 177-189.

Hanlon, G. (2008): Rethinking Corporate Social Responsibility and the Role of the Firm - On the Denial of Politics. In: Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (Hrsg.): The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford, New York: Oxford University Press: 156-172.

Harrison, J.; Wicks, A. (2013): Stakeholder Theory, Value, and Firm Performance. In: Business Ethics Quarterly, 23 (1): 97-124.

Harwood, I.; Humby, S. (2008): Embedding Corporate Responsibility into Supply: A Snapshot of Progress. In: European Management Journal, 26 (3): 166-174.

Hedberg, C.-J.; von Malmborg, F. (2003): The Global Reporting Initiative and Corporate Sustainability Reporting in Swedish Companies. In: Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 10 (3): 153-164.

Henriques, I.; Sadorsky, P. (1999): The Relationship between Environmental Commitment and Managerial Perceptions of Stakeholder Importance. In: Academy of Management Journal, 42 (1): 87-99.

Homepage Deutscher Nachhaltigkeitskodex (2014): Deutscher Nachhaltigkeitskodex. URL: <http://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/>, abgerufen am 03.08.2014.

Homepage United Nations Global Compact (2013): United Nations Global Compact. URL: <https://www.unglobalcompact.org/>, abgerufen am 05.04.2013.

Horst, D.; Albrecht, P. (2009): Corporate Responsibility - Steuerung und Rechenschaftslegung "weicher" Erfolgsfaktoren. In: Zeitschrift für Controlling und Management, 53 (5): 296-302.

Husted, B.; de Jesus Salazar, J. (2006): Taking Friedman Seriously: Maximizing Profits and Social Performance. In: Journal of Management Studies, 43 (1): 75-91.

IIA (2010): IPPF-Practice Guide: Evaluating Corporate Social Responsibility/Sustainable Development. URL: <https://na.theiia.org/standards-guidance/recommended-guidance/practice-guides/Pages/Evaluating-Corporate-Social-Responsibility-and-Sustainable-Development-Practice-Guide.aspx>, abgerufen am: 04.06.2013.

IIRC (2013): The International <IR> Framework. URL: <http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf>, abgerufen am 15.01.2014.

IIRC Newsletter (2014): March Edition. URL: <http://integratedreporting.org/news/march-newsletter-2/>, abgerufen am 07.05.2015.

ISO 26000 (2010): ISO 26000: Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung. URL: <http://www.nasg.din.de/cmd;jsessionid=WQBGROM2XOSMDTEFKBCYN6ET.4?level=tpl-art-detailansicht&committeeid=54739031&artid=136765858&languageid=de&subcommitteeid=76551141&contextid=nasg&bcrumblevel=1>, abgerufen am 11.08.2014.

- Jahn, T.* (2015): Abgas-Manipulation: Wie ein Zufall den VW-Skandal auslöste. URL: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/industrie/abgas-manipulation-wie-ein-zufall-den-vw-skandal-ausloeste/12366318.html>, abgerufen am 12.11.2015.
- Jasch, C.* (2012): CSR und Berichterstattung. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 501-512.
- Jenkins, R.* (2005): Globalization, Corporate Social Responsibility and Poverty. In: International Affairs, 81 (3): 525-540.
- Jensen, J.; Berg, N.* (2012): Determinants of Traditional Sustainability Reporting Versus Integrated Reporting. An Institutional Approach. In: Business Strategy and the Environment, 21: 299-316.
- Jones, T.; Felps, W.* (2013): Stakeholder Happiness Enhancement: A Neo-Utilitarian Objective for the Modern Corporation. In: Business Ethics Quarterly, 23 (3): 349-379.
- Joyne, B.; Payne, D.* (2002): Evolution and Implementation: A Study of Values, Business Ethics and Corporate Social Responsibility. In: Journal of Business Ethics, 41 (4): 297-311.
- Kirchgeorg, M.* (2004): Vom Ökocontrolling zum Nachhaltigkeitscontrolling mithilfe der Balanced Scorecard. In: Bensberg, F.; vom Broke, J.; Schultz, M. (Hrsg.): Trendberichte zum Controlling, Festschrift zum 60. Geburtstag von Prof. Dr. Heinz Lothar Grob. Heidelberg: Physica: 371-391.
- Klonoski, R.* (1991): Foundational Considerations in the Corporate Social Responsibility Debate. In: Business Horizons, 34 (4): 9-18.
- Kornmeier, M.* (2007): Wissenschaftstheorie und wissenschaftliches Arbeiten: Eine Einführung für Wirtschaftswissenschaftler. Heidelberg: Physica.
- KPMG* (2013): The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2013. URL: <http://www.kpmg.com/Global/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/corporate-responsibility/Documents/corporate-responsibility-reporting-survey-2013.pdf>, angerufen am 01.07.2014.
- Krzus, M.* (2011): Integrated Reporting: If not now, when? In: Zeitschrift für Internationale Rechnungslegung, 6: 271-276.

Kurtz, L. (2008): Socially Responsible Investment and Shareholder Activism. In: Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (Hrsg.): The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford, New York: Oxford University Press: 249-280.

Kurucz, E.; Colbert, B.; Wheeler, D. (2008): The Business Case for Corporate Social Responsibility. In: Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (Hrsg.): The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford, New York: Oxford University Press: 83-112.

Lange, D.; Washburn, N. (2012): Understanding Attributions of Corporate Social Irresponsibility. In: Academy of Management Review, 37 (2): 300-326.

Laplume, A.; Sonpar, K.; Litz, R. (2008): Stakeholder Theory: Reviewing a Theory That Moves Us. In: Journal of Management, 34 (6): 1152-1189.

Leibfried, P. (2012): Integrated Reporting - Ein Königsweg? In: Audit Committee News, 38: 24-27.

Leisinger, K. (2002): Globalisierung mit menschlichem Antlitz: Die Möglichkeiten und Grenzen des United Nations Global Compact bei Novartis. In: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik (zfwu), 3 (3): 406-437.

Logsdon, J.; Wood, D. (2002): Business Citizenship: From Domestic to Global Level of Analysis. In: Business Ethics Quarterly, 12 (2): 155-187.

Logsdon, J.; Wood, D. (2005): Global Business Citizenship and Voluntary Codes of Ethical Conduct. In: Journal of Business Ethics, 59 (1-2): 55-67.

Lorentsich, B.; Walker, T. (2012): Vom integrierten zum integrativen CSR-Managementansatz. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 299-316.

Mahrer, H.; Mühlböck, M. (2012): Unternehmerische Freiheit und gesellschaftliche Verantwortung. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 601-617.

- Martin, R.* (2003): The Virtue Matrix: Calculating the Return on Corporate Responsibility. In: Harvard Business Review (Hrsg.): Harvard Business Review on Corporate Responsibility. Boston: Harvard Business School Press: 83-103.
- Matten, D.; Crane, A.* (2005): Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization. In: Academy of Management Review, 30 (1): 166–179.
- McCuaig, B.* (2006): A Case for Responsible Reporting. In: Internal Auditor, 63 (2): 59-62.
- McGuire, J.* (1963): Business & Society. New York: McGraw-Hill.
- McWilliams, A.; Siegel, D.* (2001): Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective. In: Academy of Management Review, 26 (1): 117-127.
- McWilliams, A.; Siegel, D.; Wright, P.* (2006): Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. In: Journal of Management Studies, 43 (1): 1-18.
- Melé, D.* (2008): Corporate Social Responsibility Theories. In: Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (Hrsg.): The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford, New York: Oxford University Press: 47-82.
- Mena, S.; Palazzo, G.* (2012): Input and Output Legitimacy of Multi-Stakeholder Initiatives. In: Business Ethics Quarterly, 22 (3): 527-556.
- Miles, M.; Munilla, L.; Darroch, J.* (2006): The Role of Strategic Conversations with Stakeholders in the Formation of Corporate Social Responsibility Strategy. In Journal of Business Ethics, 69 (2): 195-205.
- Mitchell, R.; Agle, B.; Wood, D.* (1997): Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. In: Academy of Management Review, 22 (4): 853-886.
- Moon, J.; Crane, A.; Matten, D.* (2005): Can Corporations Be Citizens? Corporate Citizenship as a Metaphor for Business Participation in Society. In: Business Ethics Quarterly, 15 (3): 429-453.
- Moon, J.; Vogel, D.* (2008): Corporate Social Responsibility, Government, and Civil Society. In: Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (Hrsg.): The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford, New York: Oxford University Press: 303-323.

Morimoto, R.; Ash, J.; Hope, C. (2005): Corporate Social Responsibility Audit: From Theory to Practice. In: Journal of Business Ethics, 62 (4): 315-325.

Murray, K.; Montanari, J. (1986): Strategic Management of the Socially Responsible Firm: Integrating Management and Marketing Theory. In: Academy of Management Review, 11 (4): 815-827.

Newell, P. (2005): Citizenship, Accountability and Community: The Limits of the CSR Agenda. In: International Affairs, 81 (3): 541-557.

Nieuwlands, H. (2006): Sustainability and Internal Auditing. Altamonte Springs: The IIA Research Foundation.

o.A. (2002): Appendix: Principles of Stakeholder Management. In: Business Ethics Quarterly, 12 (2): 257-264.

O'Dwyer, B.; Owen, D. (2005): Assurance Statement Practice in Environmental, Social and Sustainability Reporting: A Critical Evaluation. In: The British Accounting Review, 37 (2): 205-229.

Opp, K.-D. (2005): Methodologie der Sozialwissenschaften: Einführung in die Probleme ihrer Theoriebildung und praktischen Anwendung, 6. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag.

Orlitzky, M. (2008): Corporate Social Performance and Financial Performance - A Research Synthesis. In: Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (Hrsg.): The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford, New York: Oxford University Press: 113-134.

Orlitzky, M.; Schmidt, F.; Rynes, S. (2003): Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis. In: Organization Studies, 24 (3): 403-441.

Owen, D.; O'Dwyer, B. (2008): Corporate Social Responsibility - The Reporting and Assurance Dimension. In: Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (Hrsg.): The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford, New York: Oxford University Press: 384-409.

Palazzo, G.; Scherer, A. (2006): Corporate Legitimacy as Deliberation: A Communicative Framework. In: Journal of Business Ethics, 66 (1): 71-88.

Parboteeah, K.; Cullen, J.(2013): Business Ethics. New York: Routledge.

- Peemöller, V.; Braune, M. (2013):* Der Einfluss nachhaltigen Wirtschaftens auf den Unternehmenswert. In: Betriebs-Berater, 35 (14): 2091-2096.
- Petersen, T. (2008):* Zur gesellschaftlichen Verantwortung eines korporativen Bürgers. Begriffe, Zusammenhänge und offene Fragen. In: Schmidt, M.; Beschorner, T. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship, 2. Auflage. München und Mering: Rainer Hampp Verlag: 37-50.
- Pircher-Friedrich, A.; Friedrich, R. (2012):* CSR und Führungs- und Gestaltungsverantwortung. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 203-218.
- Poeschl, H. (2013):* Strategische Unternehmensführung zwischen Shareholder-Value und Stakeholder-Value. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Porter, M.; Kramer, M. (2003):* The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. In: Harvard Business Review (Hrsg.): Harvard Business Review on Corporate Responsibility. Boston: Harvard Business School Press: 27-64.
- Pressemitteilung Europäische Kommission (2014):* Umwelt- und Sozialangaben werden Pflicht in Geschäftsberichten großer Unternehmen. URL: http://ec.europa.eu/deutschland/press/pr_releases/12301_de.htm, abgerufen am 15.09.2014.
- Prout, J. (2006):* Viewpoint: Corporate Social Responsibility in the Global Economy: a Business Case. In: Society and Business Review, 1 (2): 184-191.
- PWC (2011):* Unternehmerische Verantwortung im Zeitalter der Transparenz. URL: http://www.pwc.de/de_DE/de/nachhaltigkeit/assets/PwC-Unternehmerische-Verantwortung-Transparenz-2011.pdf, abgerufen am 01.11.2014.
- Rappaport, A. (1998):* Creating Shareholder Value: A Guide for Managers and Investors, 2. Auflage. New York: The Free Press.
- Rasche, A. (2012):* Global Policies and Local Practice: Loose and Tight Couplings in Multi-Stakeholder Initiatives. In: Business Ethics Quarterly, 22 (4): 679-708.
- Rieth, L. (2003):* Deutsche Unternehmen, Soziale Verantwortung und der Global Compact. In: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik: 4 (3): 372-391.

Roberts, R. (1992): Determinants of Corporate Social Responsibility Disclosure: an Application of Stakeholder Theory. In: *Accounting, Organizations and Society*, 17 (6): 595-612.

Rooney, D. (2005): Knowledge, Economy, Technology and Society: The Politics of Discourse. In: *Telematics and Informatics*, 22 (4): 405-422.

Rosthorn, J. (2000): Business Ethics Auditing - More Than a Stakeholder's Toy. In: *Journal of Business Ethics*, 27 (1-2): 9-19.

Salazar, J.; Husted, B. (2008): Principals and Agents - Further Thoughts on the Friedmanite Critique of Corporate Social Responsibility. In: Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (Hrsg.): *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford, New York: Oxford University Press: 138-155.

Salzmann, O.; Ionescu-Somers, A.; Steger, U. (2005): The Business Case for Corporate Sustainability: Literature Review and Research Options. In: *European Management Journal*, 23 (1): 27-36.

Schaltegger, S. (2012): Die Beziehung zwischen CSR und Corporate Sustainability. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): *Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 165-175.

Scherer, A.; Palazzo, G. (2008): Globalization and Corporate Social Responsibility. In: Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (Hrsg.): *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford, New York: Oxford University Press: 414-431.

Scherer, A.; Palazzo, G. (2011): The New Political Role of Business in a Globalized World: A Review of a New Perspective on CSR and its Implications for the Firm, Governance, and Democracy. In: *Journal of Management Studies*, 48 (4):899-931.

Schmeisser, W.; Rönsch, M.; Zilch, I. (2009): Shareholder Value Approach versus Corporate Social Responsibility: Eine unternehmensethische Einführung in zwei konträre Ansätze. In: Hummel, T. (Hrsg.): *Schriften zum Internationalen Management*. München und Mering: Rainer Hampp Verlag.

Schmiedeknecht, M.; Wieland, J. (2012): ISO 26000, 7 Grundsätze, 6 Kernthemen. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): *Corporate Social Responsibility -*

Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 259-270.

Schneider, A. (2012): Reifegradmodell CSR - eine Begriffsklärung und -abgrenzung. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 17-38.

Schreck, P. (2012): Der Business Case for Corporate Social Responsibility. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 67-86.

Schulz, O. (2012): Nachhaltige ganzheitliche Wertschöpfungsketten. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 271-284.

Schwartz, B.; Tilling, K. (2009): 'ISO-lating' Corporate Social Responsibility in the Organizational Context: A Dissenting Interpretation of ISO 26000. In: Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 16 (5): 289-299.

Schwartz, M.; Carroll, A. (2003): Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach. In: Business Ethics Quarterly, 13 (4): 503-530.

Sierra-Garcia, L.; Zorio-Grima, A.; Garcia-Benau, M. (2013): Stakeholder Engagement, Corporate Social Responsibility and Integrated Reporting: An Exploratory Study. In: Corporate Social Responsibility and Environmental Management. Wiley Online Library: DOI:10.1002/csr.1345.

Smith, A.; Humphreys, M. (2006): Evaluation of Unsupervised Semantic Mapping of Natural Language with Leximancer Concept Mapping. In: Behavior Research Methods, 38 (2): 262-279.

Smith, N. (2008): Consumers as Drivers of Corporate Social Responsibility. In: Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (Hrsg.): The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford, New York: Oxford University Press: 281-302.

Sohn, H. (1982): Prevailing Rationales in the Corporate Social Responsibility Debate. In: Journal of Business Ethics, 1 (2): 139-144.

- Sparkes, R.; Cowton, C.J.* (2004): The Maturing of Socially Responsible Investment: A Review of the Developing Link with Corporate Social Responsibility. In: *Journal of Business Ethics*, 52 (1): 45-57.
- Steger, U.* (2008): Future Perspectives of Corporate Social Responsibility - Where We are Coming From? Where are We Heading? In: Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (Hrsg.): *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford, New York: Oxford University Press: 560-567.
- Suchanek, A.* (1994): *Ökonomischer Ansatz und theoretische Integration*. Tübingen: Mohr.
- Sutter, G.* (2012): CSR und Human Resource Management. In: Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.): *Corporate Social Responsibility - Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag: 399-415.
- Tapscott, D.* (2010): Foreword. In: Eccles, R.; Krzus, M. (Hrsg.): *One Report: Integrated Reporting for a Sustainable Strategy*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons: ix-xiv.
- Tashman, P.; Raelin, J.* (2013): Who and What Really Matters to the Firm: Moving Stakeholder Salience beyond Managerial Perceptions. In: *Business Ethics Quarterly*, 23 (4): 591-616.
- Thielemann, U.; Weibler, J.* (2007): Betriebswirtschaftslehre ohne Unternehmensethik? - Vom Scheitern einer Ethik ohne Moral. In: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 77 (2): 179-194.
- Tuzzolino, F.; Armandi, B.* (1981): A Need-Hierarchy Framework for Assessing Corporate Social Responsibility. In: *Academy of Management Review*, 6 (1): 21-28.
- Ulrich, G.* (2008): Unternehmensverantwortung aus soziologischer Perspektive. In: Schmidt, M.; Beschorner, T. (Hrsg.): *Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship*, 2. Auflage. München und Mering: Rainer Hampp Verlag: 51-70.
- Unger, M.* (1998): Die Automobil-Kaufentscheidung: Ein theoretischer Erklärungsansatz und seine empirische Überprüfung. In: *Schriften zu Management und Marketing*, 33. Frankfurt am Main: Peter Lang Verlag.
- van Oosterhout, J.* (2005): Corporate Citizenship: An Idea Whose Time Has Not Yet Come. In: *Academy of Management Review*, 30 (4): 677-681.

van Oosterhout, J.; Heugens, P. (2008): Much ado about Nothing - A Conceptual Critique of Corporate Social Responsibility. In: Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (Hrsg.): The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford, New York: Oxford University Press: 197-223.

Verschoor, C. (1998): A Study of the Link Between a Corporation's Financial Performance and its Commitment to Ethics. In: Journal of Business Ethics, 17 (13): 1509-1516.

VHB-Jourqual (2014): Zeitschriften Ranking. URL: <http://vhbonline.org/service/jourqual/>, abgerufen am 19.10.2014.

Votaw, D. (1972): Genius Became Rare: A Comment on the Doctrine of Social Responsibility. In: California Management Review, 15 (2): 25-31.

Wartick, S.; Cochran, P. (1985): The Evolution of the Corporate Social Performance Model. In: Academy of Management Review, 10 (4): 758-769.

Weber, M. (2008): The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Company-Level Measurement Approach for CSR. In: European Management Journal, 26 (4): 247-261.

Welge, M.; Al-Laham, A. (2012): Strategisches Management: Grundlagen - Prozess - Implementierung, 6. Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Whelan, G. (2012): The Political Perspective of Corporate Social Responsibility: A Critical Research Agenda. In: Business Ethics Quarterly, 22 (4): 709-737.

Williams, C.; Aquilera, R. (2008): Corporate Social Responsibility in a Comparative Perspective. In: Crane, A.; McWilliams, A.; Matten, D.; Moon, J.; Siegel, D. (Hrsg.): The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford, New York: Oxford University Press: 452-472.

Windsor, D. (2006): Corporate Social Responsibility: Three Key Approaches. In: Journal of Management Studies, 43 (1): 93-114.

Windsor, D. (2013): Book Review: Corporate Social Responsibility: An Ethical Approach by Mark S. Schwartz, 2011. In: Business Ethics Quarterly, 23 (4): 628-632.

Wood, D.; Logsdon, J. (2008): Business Citizenship as Metaphor and Reality. In: Business Ethics Quarterly, 18 (1): 51-59.

Anhänge

Anhang 1: Literaturanalyse: Relevante Artikel

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
1977	Elkins, A.	Toward a Positive Theory of Corporate Social Involvement	Academy of Management Review, 2 (1): 128-133.	SVT
1978	Crawford, R./Gram, H.	Social Responsibility as Interorganizational Transaction	Academy of Management Review, 3 (4): 880-888.	ST
1978	Keim, G.	Corporate Social Responsibility: An Assessment of the Enlightened Self-Interest Model	Academy of Management Review, 3 (1): 32-39.	SVT
1982	Arlow, P./Gannon, M.	Social Responsiveness, Corporate Structure, and Economic Performance	Academy of Management Review, 7 (2): 235-241.	SVT
1986	Murray, K./Montanari, J.	Strategic Management of the Socially Responsible Firm: Integrating Management and Marketing Theory	Academy of Management Review, 11 (4): 815-827.	SVT
1987	Zahra, S./LaTour, M.	Corporate Social Responsibility and Organizational Effectiveness: A Multivariate Approach	Journal of Business Ethics, 6 (6): 459-467.	SVT
1990	Kraft, K./Hage, J.	Strategy, Social Responsibility and Implementation	Journal of Business Ethics, 9 (1): 11-19.	SVT
1991	Kraft, K./Singhapakdi, A.	The Role of Ethics and Social Responsibility in Achieving Organizational Effectiveness: Student Versus Managers	Journal of Business Ethics, 10 (9): 679-686.	SVT
1991	Goodpaster, K.	Business Ethics and Stakeholder Analysis	Business Ethics Quarterly, 1 (1): 53-73.	ST
1991	Bowie, N.	Challenging the Egoistic Paradigm	Business Ethics Quarterly, 1 (1): 1-21.	SVT
1992	Mangaliso, M.	The Corporate Social Challenge for the Multinational Corporation	Journal of Business Ethics, 11 (7): 491-500.	CC

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
1992	Wang, J./Dewhirst, H.	Boards of Directors and Stakeholder Orientation	Journal of Business Ethics, 11 (2): 115-123.	ST
1992	Hosseini, J./Brenner, S.	The Stakeholder Theory of the Firm: A methodology to generate value matrix weights	Business Ethics Quarterly, 2 (2): 99-119.	SVT/ST
1992	Kuhn, J.	Ethics in Business: What Managers Practice that Economists Ignore	Business Ethics Quarterly, 2 (3): 305-315.	SVT
1993	Amba-Rao, S.	Multinational Corporate Social Responsibility, Ethics, Interactions and Third World Governments: An Agenda for the 1990s	Journal of Business Ethics, 12 (7): 553-572.	CC
1993	Carson, T.	Does the Stakeholder Theory constitute a new kind of theory of social responsibility	Business Ethics Quarterly, 3 (2): 171-176	ST
1993	D'Andrade, K.	Machiavelli's Prince as CEO	Business Ethics Quarterly, 3 (4): 395-404.	ST
1994	Davis, J.	Good Ethics Is Good for Business: Ethical Attributions and Response to Environmental Advertising	Journal of Business Ethics, 13 (11): 387-885.	SVT
1994	Pinkston, T./Carroll, A.	Corporate Citizenship Perspectives and Foreign Direct Investment in the U.S.	Journal of Business Ethics, 13 (3): 157-169.	CC
1994	Primeaux, P./Stieber, J.	Profit Maximization: The Ethical Mandate of Business	Journal of Business Ethics, 13 (4): 287-294.	SVT
1994	Freeman, R.	The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions	Business Ethics Quarterly, 4 (4): 409-421	ST
1994	Langtry, B.	Stakeholders and the Moral Responsibilities of business	Business Ethics Quarterly, 4 (4): 431-443	ST

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
1994	Wicks, A./Gilbert, D./Freeman, R.	A Feminist Reinterpretation of the stakeholder Concept	Business Ethics Quarterly, 4 (4): 475-497.	ST
1994	Hosmer, L.	Why be Moral? A Different Rationale for Managers	Business Ethics Quarterly, 4 (2): 191-204.	SVT/ST
1994	Boatright, J.	Fiduciary Duties and the Shareholdermanagement Relation: Or, What's so special about Shareholders?	Business Ethics Quarterly, 4 (4): 393-407.	ST
1995	Carlson, D./Perrewe, P.	Institutionalization of Organizational Ethics Through Transformational Leadership	Journal of Business Ethics, 14 (10): 829-838.	SVT
1995	Frost, F.	The Use of Stakeholder Analysis to Understand Ethical and Moral Issues in the Primary Resource Sector	Journal of Business Ethics, 14 (8): 653-661.	ST
1995	Kraft, K./Singhapakdi, A.	The Relative Importance of Social Responsibility in Determining Organizational Effectiveness: Student Responses II	Journal of Business Ethics, 14 (4): 315-326.	SVT
1995	L'Etang, J.	Ethical Corporate Social Responsibility: A Framework for Managers	Journal of Business Ethics, 14 (2): 125-132.	ST
1995	Lewin, A./Sakano, T./Stephens, C./Victor, B.	Corporate Citizenship in Japan: Survey Results from Japanese Firms	Journal of Business Ethics, 14 (2): 83-101.	CC
1995	Starik, M.	Should Trees Have Managerial Standing? Toward Stakeholder Status for Non-Human Nature	Journal of Business Ethics, 14 (3): 207-217.	ST
1995	Donaldson, T./Preston, L.	The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications	Academy of Management Review, 20 (1): 65-91.	ST
1995	Clarkson, M.	A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance	Academy of Management Review, 20 (1): 92-117.	ST

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
1995	Hart, S.	A Natural-Resource-Based View of the Firm	Academy of Management Review, 20 (4): 986-1014.	SVT
1995	Jones, T.	Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics	Academy of Management Review, 20 (2): 404-437.	SVT/ST
1996	Deshpande, S.	Ethical Climate and the Link between Success and Ethical Behavior: An Empirical Investigation of Non-profit Organization	Journal of Business Ethics, 15: 315-320.	SVT
1996	Fieser, J.	Do Businesses Have Moral Obligations Beyond What the Law Requires?	Journal of Business Ethics, 15: 457-468.	SVT
1996	Harrington, L.	Ethics and Public Policy Analysis: Stakeholders' Interests and Regulatory Policy	Journal of Business Ethics, 15: 373-382.	ST
1996	Mayer-Sommer, A./Roshwalb, A.	An Examination of the Relationship Between Ethical Behavior, Espoused Ethical Values and Financial Performance in the U.S. Defense Industry: 1988-1992	Journal of Business Ethics, 15: 1249-1274.	SVT
1996	McMillan, G.	Corporate Social Investments: Do They Pay?	Journal of Business Ethics, 15: 309-314.	SVT
1996	Pava, M./Krausz, J.	The Association Between Corporate Social-Responsibility and Financial Performance: The Paradox of Social Cost	Journal of Business Ethics, 15: 321-357.	SVT
1996	Burton, B./Dunn, C.	Feminist Ethics as Moral Grounding for Stakeholder Theory	Business Ethics Quarterly, 6 (2): 133-147.	ST
1996	Velasquez, M.	Why Ethics Matters: A Defense of Ethics in Business Organizations	Business Ethics Quarterly, 6 (2): 201-222.	SVT
1997	Morris, S.	Internal Effect of Stakeholder Management Devices	Journal of Business Ethics, 16: 413-424.	ST

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
1997	Pava, M./Krausz, J.	Criteria for Evaluating the Legitimacy of Corporate Social Responsibility	Journal of Business Ethics, 16: 337-347.	SVT
1997	Phillips, R.	Stakeholder Theory and a Principle of Fairness	Business Ethics Quarterly, 7 (1): 51-66.	ST
1997	Mitchell, R./Agle, B./Wood, D.	Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts	Academy of Management Review, 22 (4): 853-886.	ST
1998	Argandoña, A.	The Stakeholder Theory and the Common Good	Journal of Business Ethics, 17: 1093-1102.	ST
1998	Hoffman, J./Couch, G./Lamont, B.	The Effect of Firm Profit versus Personal Economic Well Being on the Level of Ethical Responses Given by Managers	Journal of Business Ethics, 17: 239-244.	SVT
1998	Hummels, H.	Organizing Ethics: A Stakeholder Debate	Journal of Business Ethics, 17: 1403-1419.	ST
1998	Husted, B.	Organizational Justice and The Management of Stakeholder Relations	Journal of Business Ethics, 17: 643-651.	ST
1998	Sillanpää, M.	The Body Shop Values Report - Towards Integrated Stakeholder Auditing	Journal of Business Ethics, 17: 1443-1456.	SVT/ST
1998	Stanwick, P./Stanwick, S.	The Relationship Between Corporate Social Performance, and Organizational Size, Financial Performance, and Environmental Performance	Journal of Business Ethics, 17: 195-204.	SVT
1998	Verschoor, C.	A Study of the Link Between a Corporation's Financial Performance and Its Commitment to Ethics	Journal of Business Ethics, 17: 1509-1516.	SVT
1999	Shankman, N.	Reframing the Debate Between Agency and Stakeholder Theories of the Firm	Journal of Business Ethics, 19: 319-334.	SVT/ST

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
1999	Reed, D.	Stakeholder Management Theory: A Critical Theory Perspective	Business Ethics Quarterly, 9 (3): 453-483.	ST
1999	Maren, R./Wicks, A.	Getting Real: Stakeholder Theory, Managerial Practice, and the General Irrelevance of Fiduciary Duties owed to Shareholders	Business Ethics Quarterly, 9 (2): 273-293.	ST
1999	Jones, T./Wicks, A.	Convergent Stakeholder Theory	Academy of Management Review, 24 (2): 206-221.	SVT/ST
2000	Gibson, K.	The Moral Basis of Stakeholder Theory	Journal of Business Ethics, 26: 245-257.	ST
2000	Wijnberg, N.	Normative Stakeholder Theory and Aristotle: The Link Between Ethics and Politics	Journal of Business Ethics, 25: 329-342.	ST
2000	Whysall, P.	Stakeholder Mismanagement in Retailing: A British Perspective	Journal of Business Ethics, 23: 19-28.	SVT/ST
2000	Spiller, R.	Ethical Business and Investment: A Model for Business and Society	Journal of Business Ethics, 27: 149-160.	SVT
2000	Miles, M./Covin, J.	Environmental Marketing: A Source of Reputational, Competitive, and Financial Advantage	Journal of Business Ethics, 23: 299-311.	SVT
2000	Maignan, I./Ferrell, O.	Measuring Corporate Citizenship in Two Countries: The Case of the United States and France	Journal of Business Ethics, 23: 283-297.	SVT/ST/CC
2000	Kaler, J.	Reasons to Be Ethical: Self-Interest and Ethical Business	Journal of Business Ethics, 27: 161-173.	SVT
2000	Husted, B./Allen, D.	Is It Ethical to Use Ethics as Strategy?	Journal of Business Ethics, 27: 21-31.	SVT

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2000	Paine, L.	Does Ethics Pay?	Business Ethics Quarterly, 10 (1): 319-330.	SVT
2000	Schudt, K.	Taming the Corporate Monster: An Aristotelian Approach to Corporate Virtue	Business Ethics Quarterly, 10 (3): 711-723.	SVT
2001	Harvey, B./Schaefer, A.	Managing Relationships with Environmental Stakeholders: A Study of U.K. Water and Electricity Utilities	Journal of Business Ethics, 30: 243-260.	ST
2001	Moore, G.	Corporate Social and Financial Performance: An Investigation in the U.K. Supermarket Industry	Journal of Business Ethics, 34: 299-315.	SVT/ST
2001	Orlitzky, M.	Does Firm Size Confound the Relationship Between Corporate Social Performance and Firm Financial Performance?	Journal of Business Ethics, 33: 167-180.	SVT
2001	Oyewole, P.	Social Costs of Environmental Justice Associated with the Practice of Green Marketing	Journal of Business Ethics, 29: 239-251.	SVT
2001	Ruf, B./Muralidhar, K./Brown, R./Janney, J./Paul, K.	An Empirical Investigation of the Relationship Between Change in Corporate Social Performance and Financial Performance: A Stakeholder Theory Perspective	Journal of Business Ethics, 32: 143-156.	SVT/ST
2001	Strong, K./Ringer, R./Taylor, S.	The Rules of Stakeholder Satisfaction (Timeliness, Honesty, Empathy)	Journal of Business Ethics, 32: 219-230.	ST
2001	Hendry, J.	Missing the Target: Normative Stakeholder Theory and the Corporate Governance Debate	Business Ethics Quarterly, 11 (1): 159-176.	ST
2001	McWilliams, A./Siegel, D.	Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective	Academy of Management Review, 26, (1): 117-127.	SVT
2001	Jawahar, L./McLaughlin, G.	Toward a Descriptive Stakeholder Theory: An Organizational Life Cycle Approach	Academy of Management Review, 26 (3): 397-414.	ST

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2002	Cragg, W./Greenbaum, A.	Reasoning about Responsibilities: Mining Company Managers on What Stakeholders are Owed	Journal of Business Ethics, 39: 319-335.	ST
2002	González, E.	Defining a Post-Conventional Corporate Moral Responsibility	Journal of Business Ethics, 39: 101-108.	ST
2002	Graafland, J.	Profits and Principles: Four Perspectives	Journal of Business Ethics, 35: 293-305.	SVT
2002	Heugens, P./van Oosterhout, H.	The Confines of Stakeholder Management: Evidence from the Dutch Manufacturing Sector	Journal of Business Ethics, 40: 387-403.	ST
2002	Simpson, W./Kohers, T.	The Link Between Corporate Social and Financial Performance: Evidence from the Banking Industry	Journal of Business Ethics, 35: 97-109.	SVT
2002	Sirgy, M.	Measuring Corporate Performance by Building on the Stakeholders Model of Business Ethics	Journal of Business Ethics, 35: 143-162.	SVT/ST
2002	Wheeler, D./Fabig, H./Boele, R.	Paradoxes and Dilemmas for Stakeholder Responsive Firms in the Extractive Sector: Lessons from the Case of Shell and the Ogoni	Journal of Business Ethics, 39: 297-318.	ST
2002	Kapelus, P.	Mining, Corporate Social Responsibility and the "Community": The Case of Rio Tinto, Richard Bay Minerals and the Mbonambi	Journal of Business Ethics, 39: 275-296.	ST
2002	Kaler, J.	Morality and Strategy in Stakeholder Identification	Journal of Business Ethics, 39: 91-99.	ST
2002	Post, J.	Global Corporate Citizenship: Principles to Live and Work by	Business Ethics Quarterly, 12 (2): 143-153.	CC
2002	Logsdon, J./Wood, D.	Business Citizenship: From Domestic to Global Level of Analysis	Business Ethics Quarterly, 12 (2): 155-187.	CC

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2002	Cragg, W.	Business Ethics and Stakeholder Theory	Business Ethics Quarterly, 12 (2): 113-142.	SVT/ST
2002	Elms, H./Berman, S./Wicks, A.	Ethics and Incentives: An Evaluation and Development of Stakeholder Theory in the Health Care Industry	Business Ethics Quarterly, 12 (4): 413-432.	ST
2002	Jensen, M.	Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function	Business Ethics Quarterly, 12 (2): 235-256.	SVT/ST
2002	Kaufmann, A.	Managers' Double Fiduciary Duty: To Stakeholders and to Freedom	Business Ethics Quarterly, 12 (2): 189-214.	ST
2002	Orts, E./Strudler, A.	The Ethical and Environmental Limits of Stakeholder Theory	Business Ethics Quarterly, 12 (2): 215-233.	CC
2003	Dawkins, J./Lewis, S.	CSR in Stakeholder Expectations: And Their Implication for Company Strategy	Journal of Business Ethics, 44: 185-193.	ST
2003	Francis, R./Armstrong, A.	Ethics as a Risk Management Strategy: The Australian Experience	Journal of Business Ethics, 45: 375-385.	SVT
2003	Kaler, J.	Differentiating Stakeholder Theories	Journal of Business Ethics, 71-83.	ST
2003	Matten, D./Crane, A./Chapple, W.	Behind the Mask: Revealing the True Face of Corporate Citizenship	Journal of Business Ethics, 45: 109-120.	CC
2003	Seifert, B./Morris, S./Bartkus, B.	Comparing Big Givers and Small Givers: Financial Correlates of Corporate Philanthropy	Journal of Business Ethics, 45: 195-211.	SVT
2003	Marcoux, A.	A Fiduciary Argument Against Stakeholder Theory	Business Ethics Quarterly, 13 (1): 1-24.	SVT
2003	Phillips, R.	Stakeholder Legitimacy	Business Ethics Quarterly, 13 (1): 25-41.	ST

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2003	Phillips, R./Freeman, R./Wicks, A.	What Stakeholder Theory is Not	Business Ethics Quarterly, 13 (4): 479-502.	ST
2004	Crane, A./Matten, D./Moon, J.	Stakeholders as Citizens? Rethinking Rights, Participation, and Democracy	Journal of Business Ethics, 53: 107-122.	ST/CC
2004	Dentchev, N.	Corporate Social Performance as a Business Strategy	Journal of Business Ethics, 55: 397-412.	SVT
2004	Driscoll, C./Starik, M.	The Primordial Stakeholder: Advancing the Conceptual Consideration of Stakeholder Status for the Natural Environment	Journal of Business Ethics, 49: 55-73.	ST
2004	Goll, I./Rasheed, A.	The Moderating Effect of Environmental Munificence and Dynamism on the Relationship Between Discretionary Social Responsibility and Firm Performance	Journal of Business Ethics, 49: 41-54.	SVT
2004	Waddock, S.	Creating Corporate Accountability: Foundational Principles to Make Corporate Citizenship Real	Journal of Business Ethics, 50: 313-327.	CC
2004	Jeurissen, R.	Institutional Conditions of Corporate Citizenship	Journal of Business Ethics, 53: 87-96.	CC
2004	Guay, T./Doh, J./Sinclair, G.	Non-Governmental Organizations, Shareholder Activism, and Socially Responsible Investments: Ethical, Strategic, and Governance Implications	Journal of Business Ethics, 52: 125-139.	SVT/ST
2004	Heath, J./Norman, W.	Stakeholder Theory, Corporate Governance and Public Management: What can the History of State-Run Enterprises Teach us in the Post-Enron era?	Journal of Business Ethics, 53: 247-265.	SVTS/ST
2004	Grit, K.	Corporate Citizenship: How to Strengthen the Social Responsibility of Managers?	Journal of Business Ethics, 53: 97-106.	CC
2004	Wicks, A./Berman, S.	The Effects of Context on Trust in Firm-Stakeholder Relationships	Business Ethics Quarterly, 14 (1): 141-160.	SVT/ST

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2004	Roberts, R./Mahoney, L.	Stakeholder Conceptions of the Corporation: Their Meaning and Influence in Accounting Research	Business Ethics Quarterly, 14 (3): 399-431.	ST
2005	Logsdon, J./Wood, D.	Global Business Citizenship and Voluntary Codes of Ethical Conduct	Journal of Business Ethics, 59: 55-67.	CC
2005	Knox, S./Maklan, S./French, P.	Corporate Social Responsibility: Exploring Stakeholder Relationships and Programme Reporting across Leading FTSE Companies	Journal of Business Ethics, 61: 7-28.	ST
2005	Tracey, P./Phillips, N./Haugh, H.	Beyond Philanthropy: Community Enterprise as a Basis for Corporate Citizenship	Journal of Business Ethics, 58: 237-344.	CC
2005	Steurer, R./Langer, M./Konrad, A./Martinuzzi, A.	Corporations, Stakeholders and Sustainable Development I: A Theoretical Exploration of Business-Society Relations	Journal of Business Ethics, 61: 263-281.	ST
2005	Ricks Jr., J./Williams, J.	Strategic Corporate Philanthropy: Addressing Frontline Talent Needs Through an Educational Giving Program	Journal of Business Ethics, 60: 147-157.	SVT/CC
2005	Buchholz, R./Rosenthal, S.	Toward a Contemporary Conceptual Framework for Stakeholder Theory	Journal of Business Ethics, 58: 137-148.	ST
2005	Brammer, S./Millington, A.	Corporate Reputation and Philanthropy: An Empirical Analysis	Journal of Business Ethics, 61: 29-44.	SVT/CC
2005	Moon, J./Crane, A./Matten, D.	Can Corporations be Citizens? Corporate Citizenship as a Metaphor for Business Participation in Society	Business Ethics Quarterly, 15 (3): 429-453.	CC
2005	Hosmer, L./Kiewitz, C.	Organizational Justice: A Behavioral Science Concept with Critical Implications for Business Ethics and Stakeholder Theory	Business Ethics Quarterly, 15 (1): 67-91.	ST
2005	Matten, D./Crane, A.	Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization	Academy of Management Review, 30, (1): 166-179.	CC

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2005	Godfrey, P.	The Relationship between Corporate Philanthropy and Shareholder Wealth: A Risk Management Perspective	Academy of Management Review, 30, (4): 777-798.	SVT
2006	Chen, Y.-S./Lai, S.-B./Wen, C.-T.	The Influence of Green Innovation Performance on Corporate Advantage in Taiwan	Journal of Business Ethics, 67: 331-339.	SVT
2006	Kaler, J.	Evaluating Stakeholder Theory	Journal of Business Ethics, 69: 249-268.	ST
2006	Marom, I.	Toward a Unified Theory of the CSP-CFP Link	Journal of Business Ethics, 67: 191-200.	SVT
2006	Miles, M./Munilla, L./Darroch, J.	The Role of Strategic Conversations with Stakeholders in the Formation of Corporate Social Responsibility Strategy	Journal of Business Ethics, 69: 195-205.	ST
2006	Mill, G.	The Financial Performance of a Socially Responsible Investment Over Time and a Possible Link with Corporate Social Responsibility	Journal of Business Ethics, 63: 131-148.	SVT
2006	Neville, B./Menguc, B.	Stakeholder Multiplicity: Toward an Understanding of the Interactions between Stakeholders	Journal of Business Ethics, 66: 377-391.	ST
2006	Rasche, A./Esser, D.	From Stakeholder Management to Stakeholder Accountability	Journal of Business Ethics, 65: 251-267.	ST
2006	Reynolds, S./Schultz, F./Hekman, D.	Stakeholder Theory and Managerial Decision-Making: Constraints and Implications of Balancing Stakeholder Interests	Journal of Business Ethics, 64: 285-301.	ST
2006	Siltaoja, M.	Value Priorities as Combining Core Factors Between CSR and Reputation - A Qualitative Study	Journal of Business Ethics, 68: 91-111.	SVT
2006	Dunham, L./Freeman, R./Liedtka, J.	Enhancing Stakeholder Practice: A Particularized Exploration of Community	Business Ethics Quarterly, 16 (1): 23-42.	ST

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2006	Scherer, A./Palazzo, G./Baumann, D.	Global Rules and Private Actors: Toward a New Role of the Transnational Corporation in Global Governance	Business Ethics Quarterly, 16 (4): 505-532.	CC
2006	Harting, T./Harmeling, S./Venkataraman, S.	Innovative Stakeholder Relations: When "Ethics Pays" (And when it doesn't)	Business Ethics Quarterly, 16 (1): 43-68.	SVT/ST
2006	Schuler, D./Cording, M.	A Corporate Social Performance-Corporate Financial Performance Behavioral Model for Consumers	Academy of Management Review, 31 (3): 540-558.	SVT
2006	Gardberg, N./Frombrun, C.	Corporate Citizenship: Creating Intangible Assets across Institutional Environments	Academy of Management Review, 31, (2): 329-346.	CC/SVT
2007	Berrone, P./Surroca, J./Tribó, J.	Corporate Ethical Identity as a Determinant of Firm Performance: A Test of the Mediating Role of Stakeholder Satisfaction	Journal of Business Ethics, 76: 35-53.	SVT/ST
2007	Bird, R./Hall, A./Momentè, F./Reggiani, F.	What Corporate Social Responsibility Activities are Valued by the Market?	Journal of Business Ethics, 76: 189-206.	SVT/ST
2007	Greenwood, M.	Stakeholder Engagement: Beyond the Myth of Corporate Responsibility	Journal of Business Ethics, 74: 315-327.	ST
2007	Wagner-Tsukamoto, S.	Moral Agency, Profits and the Firm: Economic Revisions to the Friedman Theorem	Journal of Business Ethics, 70: 209-220.	SVT
2007	Su, C./Mitchell, R./Sirgy, M.	Enabling Guanxi Management in China: A Hierarchical Stakeholder Model of Effective Guanxi	Journal of Business Ethics, 71: 301-319	ST
2007	Sánchez, J./Sotorrío, L.	The Creation of Value Through Corporate Reputation	Journal of Business Ethics, 76: 335-346.	SVT
2007	Parent, M./Deephouse, D.	A Case Study of Stakeholder Identification and Prioritization by Managers	Journal of Business Ethics, 75: 1-23.	ST

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2007	de Madariaga, J./Valor, C.	Stakeholder Management Systems: Empirical Insights from Relationship Marketing and Market Orientation Perspectives	Journal of Business Ethics, 71: 425-439.	ST
2007	López, M./García, A./Rodríguez, L.	Sustainable Development and Corporate Performance: A Study Based on the Dow Jones Sustainability Index	Journal of Business Ethics, 75: 285-300.	SVT
2007	Goodstein, J./Wicks, A.	Corporate and Stakeholder Responsibility: Making Business Ethics a two-way conversation	Business Ethics Quarterly, 17 (3): 375-398.	ST
2007	Brickson, S.	Organizational Identity Orientation: The Genesis of the Role of the Firm and Distinct Forms of Social Value	Academy of Management Review, Vol. 32 (3): 864-888.	ST
2007	Jones, T./Felps, W./Bigley, G.	Ethical Theory and Stakeholder-Related Decisions: The Role of Stakeholder Culture	Academy of Management Review, 32 (1): 137-155.	ST
2007	Mackey, A./Mackey, T./Barney, J.	Corporate Social Responsibility and Firm Performance: Investor Preferences and Corporate Strategies	Academy of Management Review, 32 (3): 817-835.	SVT
2007	Scherer, A./Palazzo, G.	Toward a Political Conception of Corporate Responsibility: Business and Society Seen from a Habermasian Perspective	Academy of Management Review, 32 (4): 1096-1120.	CC
2007	Barnett, M.	Stakeholder Influence Capacity and the Variability of Financial Returns to Corporate Social Responsibility	Academy of Management Review, 32 (3): 794-816.	SVT/ST
2008	Chen, Y.-S.	The Positive Effect of Green Intellectual Capital on Competitive Advantages of Firms	Journal of Business Ethics, 77: 271-286.	SVT
2008	Choi, T./Jung, J.	Ethical Commitment, Financial Performance, and Valuation: An Empirical Investigation of Korean Companies	Journal of Business Ethics, 81: 447-463.	SVT
2008	Detomasi, D.	The Political Roots of Corporate Social Responsibility	Journal of Business Ethics, 82: 807-819.	CC

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2008	Donker, H./Poff, D./Zahir, S.	Corporate Values, Codes of Ethics, and Firm Performance: A Look at the Canadian Context	Journal of Business Ethics, 82: 527-537.	SVT
2008	Van der Laan, G./Van Ees, H./Van Witteloostuijn, A.	Corporate Social and Financial Performance: An Extended Stakeholder Theory, and Empirical Test with Accounting Measures	Journal of Business Ethics, 79: 299-310	SVT/ST
2008	Van Beurden, P./Gössling, T.	The Worth of Values - A Literature Review on the Relation Between Corporate Social and Financial Performance	Journal of Business Ethics, 82: 407-424.	SVT
2008	Roloff, J.	Learning from Multi-Stakeholder Networks: Issue-Focussed Stakeholder Management	Journal of Business Ethics, 82: 233-250.	ST
2008	O'Riordan, L./Fairbrass, J.	Corporate Social Responsibility (CSR): Models and Theories in Stakeholder Dialogue	Journal of Business Ethics, 83: 745-758.	ST
2008	Magness, V.	Who are the Stakeholders Now? An Empirical Examination of the Mitchell, Agle, and Wood Theory of Stakeholder Salience	Journal of Business Ethics, 83: 177-192.	ST
2008	Jamali, D.	A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice	Journal of Business Ethics, 82: 213-231.	ST
2008	Gilbert, D./Rasche, A.	Opportunities and Problems of Standardized Ethics Initiatives - a Stakeholder Theory Perspective	Journal of Business Ethics, 82: 755-773.	ST
2008	Néron, P.-Y./Norman, W.	Citizenship, INC. Do We Really Want Businesses to Be Good Corporate Citizens?	Business Ethics Quarterly, 18 (1): 1-26.	CC
2008	Levy, D.	Political Contestation in Global Production Networks	Academy of Management Review, 33 (4): 943-963.	CC
2009	Bhattacharya, C./Korschun, D./Sen, S.	Strengthening Stakeholder-Company Relationships Through Mutually Beneficial Corporate Social Responsibility Initiatives	Journal of Business Ethics, 85: 257-272.	SVT/ST

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2009	Fassin, Y.	The Stakeholder Model Refined	Journal of Business Ethics, 84: 113-135.	ST
2009	Gugler, P./Shi, J.	Corporate Social Responsibility for Developing Country Multinational Corporations: Lost War in Pertaining Global Competitiveness?	Journal of Business Ethics, 87: 3-24.	SVT
2009	Hahn, R.	The Ethical Rational of Business for the Poor - Integrating the Concepts Bottom of the Pyramid, Sustainable Development, and Corporate Citizenship	Journal of Business Ethics, 84: 313-324.	CC
2009	Halme, M./Laurila, J.	Philanthropy, Integration or Innovation? Exploring the Financial and Societal Outcomes of Different Types of Corporate Responsibility	Journal of Business Ethics, 84: 325-339.	SVT
2009	Hoivik, H./Melé, D.	Can an SME Become a Global Corporate Citizen? Evidence from a Case Study	Journal of Business Ethics, 88: 551-563.	CC
2009	York, J.	Pragmatic Sustainability: Translating Environmental Ethics into Competitive Advantage	Journal of Business Ethics, 85: 97-109.	SVT
2009	Yan, X./Rivers, C.	Antecedents of CSR Practices in MNCs' Subsidiaries: A Stakeholder and Institutional Perspective	Journal of Business Ethics, 86: 155-169.	ST
2009	Worthington, I.	Corporate Perceptions of the Business Case for Supplier Diversity: How Socially Responsible Purchasing can "Pay"	Journal of Business Ethics, 90: 47-60.	SVT
2009	Vilanova, M./Lozano, J./Arenas, D.	Exploring the Nature of the Relationship Between CSR and Competitiveness	Journal of Business Ethics, 87: 57-69.	SVT
2009	Vanhamme, J./Grobben, B.	"Too Good to be True!": The Effectiveness of CSR History in Countering Negative Publicity	Journal of Business Ethics, 85: 273-283.	SVT
2009	Sison, A.	From CSR to Corporate Citizenship: Anglo-American and Continental European Perspectives	Journal of Business Ethics, 89: 235-246.	CC

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2009	Shen, C.-H./Chang, Y.	Ambition Versus Conscience, Does Corporate Social Responsibility Pay off? The Application of Matching Methods	Journal of Business Ethics, 88: 133-153.	SVT
2009	Sachs, S./Maurer, M.	Toward Dynamic Corporate Stakeholder Responsibility	Journal of Business Ethics, 85: 535-544.	ST
2009	Rettab, B./Brik, A./Mellahi, K.	A Study of Management Perceptions of the Impact of Corporate Social Responsibility on Organisational Performance in Emerging Economies: The Case of Dubai	Journal of Business Ethics, 89: 371-390.	SVT
2009	Özen, S./Küskü, F.	Corporate Environmental Citizenship Variation in Developing Countries: An Institutional Framework	Journal of Business Ethics, 89: 297-313.	CC
2009	Orts, E./Strudler, A.	Putting a Stake in Stakeholder Theory	Journal of Business Ethics, 88: 605-615.	ST
2009	Okamoto, D.	Social Relationship of a Firm and the CSP-CFP Relationship in Japan: Using Artificial Neural Networks	Journal of Business Ethics, 87: 117-132.	SVT
2009	Naguib, R./Smucker, J.	When Economic Growth Rhymes with Social Development: The Malaysia Experience	Journal of Business Ethics, 89: 99-113.	SVT
2009	Makni, R./Francoeur, C./Bellavance, F.	Causality Between Corporate Social Performance and Financial Performance: Evidence from Canadian Firms	Journal of Business Ethics, 89: 409-422.	SVT
2009	Lam, M.	Beyond Credibility of Doing Business in China: Strategies for Improving Corporate Citizenship of Foreign Multinational Enterprises in China	Journal of Business Ethics, 87: 137-146.	CC
2009	Pies, I./Hielscher, S./Beckmann, M.	Moral Commitments and the Societal Role of Business: A Ordonomic Approach to Corporate Citizenship	Business Ethics Quarterly, 19 (3): 375-401.	SVT/CC
2009	Elms, H./Phillips, R.	Private Security Companies and Institutional Legitimacy: Corporate and Stakeholder Responsibility	Business Ethics Quarterly, 19 (3): 403-432.	ST

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2010	Belal, A./Roberts, R.	Stakeholders' Perceptions of Corporate Social Reporting in Bangladesh	Journal of Business Ethics, 97: 311-324.	ST
2010	Boeche, D./Cruz, L.	Corporate Social Responsibility, Product Differentiation Strategy and Export Performance	Journal of Business Ethics, 91: 325-346.	SVT
2010	Bouslah, K./M'Zali, B./Turcotte, M.-F./Kooli, M.	The Impact of Forest Certification on Firm Financial Performance in Canada and the U.S.	Journal of Business Ethics, 96: 551-572.	SVT
2010	Garcia-Castro, R./Arino, M./Canela, M.	Does Social Performance Really Lead to Financial Performance? Accounting for Endogeneity	Journal of Business Ethics, 92: 107-126.	SVT
2010	Fassin, Y.	A Dynamic Perspective in Freeman's Stakeholder Model	Journal of Business Ethics, 96: 39-49.	ST
2010	Freeman, R.	Managing for Stakeholders: Trade-offs or Value Creation	Journal of Business Ethics, 96: 7-9.	ST
2010	Greenwood, M./Van Buren III, H.	Trust and Stakeholder Theory: Trustworthiness in the Organisation - Stakeholder Relationship	Journal of Business Ethics, 95: 425-438.	ST
2010	Hart, S.	Self-regulation, Corporate Social Responsibility, and the Business Case: Do they Work in Achieving Workplace Equality and Safety?	Journal of Business Ethics, 92: 585-600.	SVT
2010	Huang, C.-L./Kung, F.-H.	Drivers of Environmental Disclosure and Stakeholder Expectation: Evidence from Taiwan	Journal of Business Ethics, 96: 435-451.	ST
2010	Laine, M.	The Nature of Nature as a Stakeholder	Journal of Business Ethics, 96: 73-78.	ST
2010	Lin, C.-P.	Modeling Corporate Citizenship, Organizational Trust, and Work Engagement Based on Attachment Theory	Journal of Business Ethics, 94: 517-531.	CC

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2010	Lin, C.-P./Lyau, N.-M./Tsai, Y.-H./Chen, W.-Y./Chiu, C.-K.	Modeling Corporate Citizenship and its Relationship with Organizational Citizenship Behaviors	Journal of Business Ethics, 95: 357-372.	CC
2010	Menguc, B./Auh, S./Ozanne, L.	The Interactive Effect of Internal and External Factors on a Proactive Environmental Strategy and its Influence on a Firm's Performance	Journal of Business Ethics, 94: 279-298.	SVT
2010	Mishra, S./Suar, D.	Does Corporate Social Responsibility Influence Firm Performance of Indian Companies?	Journal of Business Ethics, 95: 571-601.	SVT
2010	Myllykangas, P./Kujala, J./Lehtimäki, H.	Analyzing the Essence of Stakeholder Relationships: What do we Need in Addition to Power, Legitimacy, and Urgency?	Journal of Business Ethics, 96: 65-72.	ST
2010	Néron, P.-Y.	Business and the Polis: What Does it Mean to See Corporations as Political Actors?	Journal of Business Ethics, 94: 333-352.	CC
2010	Stuebs, M./Sun, L.	Business Reputation and Labor Efficiency, Productivity, and Cost	Journal of Business Ethics, 96: 265-283.	SVT
2010	Windsor, D.	The Role of Dynamics in Stakeholder Thinking	Journal of Business Ethics, 96: 79-87.	ST
2010	O'Higgins, E.	Corporations, Civil Society, and Stakeholders: An Organizational Conceptualization	Journal of Business Ethics, 94: 157-176.	SVT/ST
2010	Pies, I./Beckmann, M./Hielscher, S.	Value Creation, Management Competencies, and Global Corporate Citizenship: An Ordonomic Approach to Business Ethics in the Age of Globalization	Journal of Business Ethics, 94: 265-278.	CC
2010	Plaza-Úbeda, J./Burgos-Jiménez, J./Carmona-Moreno, E.	Measuring Stakeholder Integration: Knowledge, Interaction and Adaptational Behavior Dimensions	Journal of Business Ethics, 93: 419-442.	ST
2010	Rego, A./Leal, S./Cunha, M./Faria, J./Pinho, C.	How the Perceptions of Five Dimensions of Corporate Citizenship and Their Inter-Inconsistencies Predict Affective Commitment	Journal of Business Ethics, 94: 107-127.	CC

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2010	Sharp, Z./Zaidman, N.	Strategization of CSR	Journal of Business Ethics, 93: 51-71.	SVT
2010	Savage, G/Bunn, M./Gray, B./Xiao, Q./Wang, S./Wilson, E./Williams, E.	Stakeholder Collaboration: Implications for Stakeholder Theory and Practice	Journal of Business Ethics, 96: 21-26.	ST
2010	Russo, A./Perrini, F.	Investigating Stakeholder Theory and Social Capital: CSR in Large Firms and SMEs	Journal of Business Ethics, 91: 207-221.	ST
2010	Vazquez-Brust, D./Liston-Heyes, C./Plaza-Úbeda, J./Burgos-Jiménez, J.	Stakeholder Pressures and Strategic Prioritisation: An Empirical Analysis of Environmental Responses in Argentinean Firms	Journal of Business Ethics, 91: 171-192.	ST
2010	Wettstein, F.	The Duty to Protect: Corporate Complicity, Political Responsibility, and Human Rights Advocacy	Journal of Business Ethics, 96: 33-47.	CC
2010	Elms, H./Brammer, S./Harris, J./Phillips, R.	New Directions in Strategic Management and Business Ethics	Business Ethics Quarterly, 20 (3): 401-425.	SVT
2011	Bingham, J./Dyer Jr., W./Smith, I./Adams, G.	A Stakeholder Identity Orientation Approach to Corporate Social Performance in Family Firms	Journal of Business Ethics, 99: 565-585.	ST
2011	Brik, A./Rettab, B./Mellahi, K.	Market Orientation, Corporate Social Responsibility, and Business Performance	Journal of Business Ethics, 99: 307-324.	SVT
2011	Chang, C.-H.	The Influence of Corporate Environmental Ethics on Competitive Advantage: The Mediation Role of Green Innovation	Journal of Business Ethics, 104: 361-370.	SVT
2011	Soana, M.-G.	The Relationship Between Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance in the Banking Sector	Journal of Business Ethics, 104: 133-148.	SVT
2011	Sison, A.	Aristotelian Citizenship and Corporate Citizenship: Who ist Citizen of the Corporate Polis?	Journal of Business Ethics, 100: 3-9.	CC

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2011	Schreck, P.	Reviewing the Business Case for Corporate Social Responsibility: New Evidence and Analysis	Journal of Business Ethics, 103: 167-188.	SVT
2011	Sabadoz, C.	Between Profit-Seeking and Prosociality: Corporate Social Responsibility as Derridean Supplement	Journal of Business Ethics, 104: 77-91.	SVT
2011	Rego, A./Leal, S./Cunha, M.	Rethinking the Employees' Perceptions of Corporate Citizenship Dimensionalization	Journal of Business Ethics, 104: 207-218	CC
2011	Perrini, F./Russo, A./Tencati, A./Vurro, C.	Deconstructing the Relationship Between Corporate Social and Financial Performance	Journal of Business Ethics, 102: 59-76.	SVT
2011	Neville, B./Bell, S./Whitwell, G.	Stakeholder Salience Revisited: Refining, Redefining, and Refueling an Underdeveloped Conceptual Tool	Journal of Business Ethics, 102: 357-378.	ST
2011	Lee, M.-D.	Configuration of External Influences: The Combined Effects of Institutions and Stakeholders in Corporate Social Responsibility Strategies	Journal of Business Ethics, 102: 281-298.	SVT/ST
2011	Hung, H.	Directors' Roles in Corporate Social Responsibility: A Stakeholder Perspective	Journal of Business Ethics, 103: 385-402.	ST
2011	Habisch, A./Patelli, L./Pedrini, M./Schwartz, C.	Different Talks with Different Folks: A Comparative Survey of Stakeholder Dialog in Germany, Italy, and the U.S.	Journal of Business Ethics, 100: 381-404.	ST
2011	Falkenberg, J./Brunsael, P.	Corporate Social Responsibility: A Strategic Advantage or a Strategic Necessity?	Journal of Business Ethics, 99: 9-16.	SVT
2011	Faleye, O./Trahan, E.	Labor-Friendly Corporate Practices: Is What is Good for Employees Good for Shareholders?	Journal of Business Ethics, 101: 1-27.	ST
2011	Crane, A./Ruebottom, T.	Stakeholder Theory and Social Identity: Rethinking Stakeholder Identification	Journal of Business Ethics, 102: 77-87.	ST

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2011	Clifton, D./Amran, A.	The Stakeholder Approach: A Sustainability Perspective	Journal of Business Ethics, 98: 121-136.	ST
2011	Orlitzky, M.	Institutional Logics in the Study of Organizations: The Social Construction of the Relationship between Corporate Social and Financial Performance	Business Ethics Quarterly, 21 (3): 409-444.	SVT
2011	Mitchell, R./Agle, B./Chrisman, J./Spence, L.	Toward a Theory of Stakeholder Salience in Family Firms	Business Ethics Quarterly, 21 (2): 235-255.	ST
2012	Bondy, K./Moon, J./Matten, D.	An Institution of Corporate Social Responsibility (CSR) in Multi-National Corporations (MNCs): Form and Implications	Journal of Business Ethics, 111: 281-299.	SVT
2012	Gibson, K.	Stakeholders and Sustainability: An Evolving Theory	Journal of Business, 109: 15-25.	ST
2012	Miles, S.	Stakeholder: Essentially Contested or Just Confused?	Journal of Business Ethics, 108: 285-298.	ST
2012	Lin, C.-P./Tsai, Y.-H./Joe S.-W./Chiu, C.-K.	Modeling the Relationship Among Perceived Corporate Citizenship, Firms' Attractiveness, and Career Success Expectation	Journal of Business Ethics, 105: 83-93.	SVT/CC
2012	Purnell, L./Freeman, R.	Stakeholder Theory, Fact/Value Dichotomy, and the Normative Core: How Wall Street Stops the Ethics Conversation	Journal of Business Ethics, 109: 109-116.	ST
2012	Yakovleva, N./Vasquez-Brust, D.	Stakeholder Perspectives on CSR of Mining MNCs in Argentina	Journal of Business Ethics, 106: 191-211.	ST
2012	Silver, D.	Citizens as Contractualist Stakeholders	Journal of Business Ethics, 109: 3-13.	ST
2012	Santana, A.	Three Elements of Stakeholder Legitimacy	Journal of Business Ethics, 105: 257-265.	ST

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2012	Lourenco, I./Branco, M./Curto, J./Eugénio, T.	How Does the Market Value Corporate Sustainability Performance?	Journal of Business Ethics, 108: 417-428.	SVT
2012	Lopez-De-Pedro, J./Rimbau-Gilabert, E.	Stakeholder Approach: What Effects Should We Take into Account in Contemporary Societies?	Journal of Business Ethics, 107: 147-158.	ST
2012	Kujala, J./Heikkinen, A./Lehtimäki, H.	Understanding the Nature of Stakeholder Relationships: An Empirical Examination of a Conflict Situation	Journal of Business Ethics, 109: 53-65.	ST
2012	Jo, H./Na, H.	Does CSR Reduce Firm Risk? Evidence from Controversial Industry Sectors	Journal of Business Ethics, DOI 10.1007/s10551-012-1492-2	SVT
2012	Jo, H./Harjoto, M.	The Causal Effect of Corporate Governance on Corporate Social Responsibility	Journal of Business Ethics, DOI 10.1007/s10551-011-1052-1	SVT/ST
2012	Ameer, R./Othman, R.	Sustainability Practices and Corporate Financial Performance: A Study Based on the Top Global Corporations	Journal of Business Ethics, 108: 61-79.	SVT
2012	Torugsa, N./O'Donohue, W./Hecker, R.	Capabilities, Proactive CSR and Financial Performance in SMEs: Empirical Evidence from an Australian Manufacturing Industry Sector	Journal of Business Ethics, 109: 483-500.	SVT
2012	Baird, P./Geylani, P./Roberts, J.	Corporate Social and Financial Performance Re-Examined: Industry Effects in a Linear Mixed Model Analysis	Journal of Business Ethics, 109: 367-388.	SVT
2012	Derry, R.	Reclaiming Marginalized Stakeholders	Journal of Business Ethics, 111: 253-264.	ST
2012	Girard, C./Sobczak, A.	Towards a Model of Corporate and Social Stakeholder Engagement: Analyzing the Relations Between a French Mutual Bank and Its Members	Journal of Business Ethics, 107: 215-225.	ST
2012	Hillenbrand, C./Money, K./Pavelin, S.	Stakeholder-Defined Corporate Responsibility for a Pre-Credit-Crunch Financial Service Company: Lessons for How Good Reputations are Won and Lost	Journal of Business Ethics, 105: 337-356.	ST

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2012	Dawkins, C.	Labored Relations: Corporate Citizenship, Labor Unions, and Freedom of Association	Business Ethics Quarterly, 22 (3): 473-500.	CC
2012	Mäkinen, J./Kourula, A.	Pluralism in Political Corporate Social Responsibility	Business Ethics Quarterly, 22 (4): 649-678.	CC
2012	Whelan, G.	The Political Perspective of Corporate Social Responsibility: A Critical Research Agenda	Business Ethics Quarterly, 22 (4): 709-737	CC
2013	Whelan, G./Moon, J./Grant, B.	Corporations and Citizenship Arenas in the Age of Social Media	Journal of Business Ethics, 118: 777-790	ST/CC
2013	Verbeke, A./Tung, V.	The Future of Stakeholder Management Theory: A Temporal Perspective	Journal of Business Ethics, 112: 529-543.	SVT/ST
2013	Torugsa, N./O'Donohue, W./Hecker, R.	Proactive CSR: An Empirical Analysis of the Role of Economic, Social and Environmental Dimensions on the Association between Capabilities and Performance	Journal of Business Ethics, 115: 383-402.	SVT
2013	Sen, S./Cowley, J.	The Relevance of Stakeholder Theory and Social Capital Theory in the Context of CSR in SMEs: An Australian Perspective	Journal of Business Ethics, 118: 413-427.	ST
2013	Michalos, A.	The Business Case for Asserting the Business Case for Business Ethics	Journal of Business Ethics, 114: 599-606.	SVT
2013	Mansell, S.	Shareholder Theory and Kant's 'Duty of Beneficence'	Journal of Business Ethics, 117: 583-599.	SVT/ST
2013	Hasnas, J.	Whither Stakeholder Theory? A Guide for the Perplexed Revisited	Journal of Business Ethics, 112: 47-57.	ST
2013	Gao, J./Bansal, P.	Instrumental and Integrative Logics in Business Sustainability	Journal of Business Ethics, 112: 241-255.	SVT

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2013	Fooks, G./Gilmore, A./Collin, J./Holden, C./Lee, K.	The Limits of Corporate Social Responsibility: Techniques of Neutralization, Stakeholder Management and Political CSR	Journal of Business Ethics, 112: 283-299.	SVT/ST/CC
2013	Erhemjants, O./Li, Q./Venkateswaran, A.	Corporate Social Responsibility and Its Impact on Firms' Investment Policy, Organizational Structure, and Performance	Journal of Business Ethics, 118: 395-412.	SVT
2013	Dixon-Fowler, H./Slater, D./Johnson, J./Ellstrand, A./Romi, A.	Beyond "Does it Pay to be Green?" A Meta-Analysis of Moderators of the CEP-CFP Relationship	Journal of Business Ethics, 112: 353-366.	SVT
2013	Brown, J./Forster, W.	CSR and Stakeholder Theory: A Tale of Adam Smith	Journal of Business Ethics, 112: 301-312.	ST
2013	Brower, J./Mahajan, V.	Driven to Be Good: A Stakeholder Theory Perspective on the Drivers of Corporate Social Performance	Journal of Business Ethics, 117: 313-331.	ST
2013	Baumann-Pauly, D./Scherer, A.	The Organizational Implementation of Corporate Citizenship: An Assessment Tool and Its Application at UN Global Compact Participants	Journal of Business Ethics, 117: 1-17.	CC
2013	Jones, T./Felps, W.	Stakeholder Happiness Enhancement: A Neo-Utilitarian Objective for the Modern Corporation.	Business Ethics Quarterly, 23 (3): 349-379	ST
2013	Tashman, P./Raelin, J.	Who and What Really Matters to the Firm: Moving Stakeholder Salience beyond Managerial Perceptions	Business Ethics Quarterly, 23 (4): 591-616.	ST
2013	Harrison, J./Wicks, A.	Stakeholder Theory, Value, and Firm Performance	Business Ethics Quarterly, 23 (1): 95-124.	ST
2013	Karam, C./Jamali, D.	Gendering CSR in the Arab Middle East: An Institutional Perspective	Business Ethics Quarterly, 23 (1): 31-68.	CC
2013	Bundy, J./Shropshire, C./Buchholtz	Strategic Cognition and Issue Salience: Toward an Explanation of Firm Responsiveness to Stakeholder Concerns	Academy of Management Review, 38 (3): 352-376.	ST

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2014	Arend, R.	Social and Environmental Performance at SMEs: Considering Motivations, Capabilities, and Instrumentalism	Journal of Business Ethics, 125: 541-561.	SVT
2014	Aßländer, M./Curbach, J.	The Corporation as Citizen? Towards a New Understanding of Corporate Citizenship	Journal of Business Ethics, 120: 541-554.	CC
2014	Chang, K./Kim, I./Li, Y.	The Heterogeneous Impact of Corporate Social Responsibility Activities That Target Different Stakeholders	Journal of Business Ethics, 125: 211-234.	SVT/ST
2014	Clark, K./Quigley, N./Stumpf, S.	The Influence of Decision Frames and Vision Priming on Decision Outcomes in Work Groups: Motivating Stakeholder Considerations	Journal of Business Ethics, 120: 27-38.	SVT/ST
2014	Dawkins, C.	The Principle of Good Faith: Toward Substantive Stakeholder Engagement	Journal of Business Ethics, 121: 283-295.	ST
2014	Garriga, E.	Beyond Stakeholder Utility Function: Stakeholder Capability in the Value Creation Process	Journal of Business Ethics, 120: 489-507.	ST
2014	Wolf, J.	The Relationship Between Sustainable Supply Chain Management, Stakeholder Pressure and Corporate Sustainability Performance	Journal of Business Ethics, 119, 317-328.	ST
2014	Rotter, J./Airike, P.-E./Mark-Herbert, C.	Exploring Political Corporate Social Responsibility in Global Supply Chains	Journal of Business Ethics, 125: 581-599.	CC
2014	Riivari, E./Lämsä, A.-M.	Does it Pay to Be Ethical? Examining the Relationship Between Organisations' Ethical Culture and Innovativeness	Journal of Business Ethics, 124: 1-17.	SVT
2014	Peng, C.-W./Yang, M.-L.	The Effect of Corporate Social Performance on Financial Performance: The Moderating Effect of Ownership Concentration	Journal of Business Ethics, 123: 171-182.	SVT
2014	O'Riordan, L./Fairbrass, J.	Managing CSR Stakeholder Engagement: A New Conceptual Framework	Journal of Business Ethics, 125: 121-145.	ST

Jahr	Autor/Autoren	Titel	Quelle	Theorie
2014	Mason, C./Simmons, J.	Embedding Corporate Social Responsibility in Corporate Governance: A Stakeholder System Approach	Journal of Business Ethics, 119: 77-86.	SVT/ST
2014	Jia, M./Zhang, Z.	How Does the Stock Market Value Corporate Social Performance? When Behavioral Theories Interact with Stakeholder Theory	Journal of Business Ethics, 125: 433-465.	SVT/ST
2014	Hur, W.-M./Kim, H./Woo, J.	How CSR Leads to Corporate Brand Equity: Mediating Mechanisms of Corporate Brand Credibility and Reputation	Journal of Business Ethics, 125: 75-86.	SVT
2014	Gregory, A./Tharyan, R./Whittaker, J.	Corporate Social Responsibility and Firm Value: Disaggregating the Effects on Cash Flow, Risk and Growth	Journal of Business Ethics, 124: 633-657.	SVT
2014	Hahn, T./Preuss, L./Pinkse, J./Figge, F.	Cognitive Frames in Corporate Sustainability: Managerial Sensemaking with Paradoxical and Business Case Frames	Academy of Management Review, 39 (4): 463-487.	SVT

Anhang 2: Zeitliche Verteilung der theoriebezogenen Beiträge.

Jahr	Shareholder Value Theorie (SVT)	Stakeholder Theorie (ST)	Corporate Citizenship (CC)	Mischformen
1976				
1977	1			
1978	1	1		
1979				
1980				
1981				
1982	1			
1983				
1984				
1985				
1986	1			
1987	1			
1988				
1989				
1990	1			
1991	2	1		
1992	1	1	1	1
1993		2	1	
1994	2	4	1	1
1995	3	5	1	1
1996	6	2		
1997	1	3		
1998	3	3		1
1999		2		2
2000	6	2		2
2001	3	4		2
2002	2	8	3	3
2003	3	4	1	
2004	2	2	3	4
2005	1	4	4	2
2006	5	6	1	2
2007	4	7	1	3
2008	4	5	3	1
2009	11	5	5	2
2010	9	12	6	1
2011	8	8	2	1
2012	6	11	3	2
2013	5	8	2	4
2014	6	4	2	4
Summe	99	114	40	39

Anhang 3: Überblick über die untersuchten Nachhaltigkeitsberichte

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
1	ADIDAS AG	2011	Sustainability Progress Report	61	en	Consumer Cyclical
2	ADIDAS AG	2010	Nachhaltigkeitsbericht	116	de	Consumer Cyclical
3	ADIDAS AG	2009	Nachhaltigkeitsbericht	75	de	Consumer Cyclical
4	ADIDAS AG	2008	Nachhaltigkeitsbericht	75	de	Consumer Cyclical
5	ADIDAS AG	2007	Kurzbericht	24	de	Consumer Cyclical
6	ADIDAS AG	2005	Sozial- und Umweltbericht	40	de	Consumer Cyclical
7	ADIDAS AG	2004	Sozial- und Umweltbericht	64	de	Consumer Cyclical
8	ADIDAS AG	2003	Sozial- und Umweltbericht	54	de	Consumer Cyclical
9	ADIDAS AG	2002	Sozial- und Umweltbericht	55	de	Consumer Cyclical
10	ADIDAS AG	2001	Sozial- und Umweltbericht	52	de	Consumer Cyclical
11	ADIDAS AG	2000	Sozial- und Umweltbericht	52	de	Consumer Cyclical
12	ALLIANZ SE-REG	2011	Highlights	24	de	Financial
13	ALLIANZ SE-REG	2011	Sustainable Development Report	103	en	Financial
14	ALLIANZ SE-REG	2010	Sustainable Development Report	109	en	Financial
15	ALLIANZ SE-REG	2008	Nachhaltigkeitsbericht	28	de	Financial

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
16	ALLIANZ SE-REG	2006	Statusbericht	14	de	Financial
17	ALLIANZ SE-REG	2005	Statusbericht	13	de	Financial
18	ALSTRIA OFFICE	2011	Nachhaltigkeitsbericht	58	de	Financial
19	ALSTRIA OFFICE	2010	Nachhaltigkeitsbericht	44	de	Financial
20	AURUBIS AG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	29	de	Industrial
21	AURUBIS AG	2010	Umweltreport	98	de	Industrial
22	AURUBIS AG	2009	Nachhaltigkeitsbericht	70	de	Industrial
23	AXEL SPRINGER AG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	233	de	Communication
24	AXEL SPRINGER AG	2009	Nachhaltigkeitsbericht	259	de	Communication
25	AXEL SPRINGER AG	2007	Nachhaltigkeitsbericht	117	de	Communication
26	AXEL SPRINGER AG	2005	Nachhaltigkeitsbericht	105	de	Communication
27	BASF SE	2011	BASF Bericht 2011	240	de	Basic Materials
28	BASF SE	2010	BASF Bericht 2010	232	de	Basic Materials
29	BASF SE	2009	BASF Bericht 2009	224	de	Basic Materials
30	BASF SE	2008	Bericht 2008	258	de	Basic Materials
31	BASF SE	2007	Bericht 2007	228	de	Basic Materials

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
32	BASF SE	2006	Bericht 2006	92	de	Basic Materials
33	BASF SE	2005	Bericht 2005	100	de	Basic Materials
34	BASF SE	2004	Bericht 2004	84	de	Basic Materials
35	BASF SE	2003	Bericht 2003	76	de	Basic Materials
36	BAUER AG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	60	de	Industrial
37	BAYER AG-REG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	114	de	Consumer, Non-cyclical
38	BAYER AG-REG	2010	Nachhaltigkeitsbericht	80	de	Consumer, Non-cyclical
39	BAYER AG-REG	2009	Nachhaltigkeitsbericht	124	de	Consumer, Non-cyclical
40	BAYER AG-REG	2008	Nachhaltigkeitsbericht	120	de	Consumer, Non-cyclical
41	BAYER AG-REG	2007	Nachhaltigkeitsbericht	112	de	Consumer, Non-cyclical
42	BAYER AG-REG	2006	Nachhaltigkeitsbericht	96	de	Consumer, Non-cyclical
43	BAYER AG-REG	2005	Nachhaltigkeitsbericht	96	de	Consumer, Non-cyclical
44	BAYER AG-REG	2004	Nachhaltigkeitsbericht	137	de	Consumer, Non-cyclical
45	BILFINGER SE	2011	Kurzbericht Nachhaltigkeit	20	de	Industrial
46	BMW	2011	Nachhaltigkeitsbericht	47	de	Consumer Cyclical
47	BMW	2010	Sustainable Value Report	130	de	Consumer Cyclical

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
48	BMW	2008	Sustainable Value Report	116	de	Consumer Cyclical
49	BMW	2007	Sustainable Value Report	119	de	Consumer Cyclical
50	BMW	2005	Sustainable Value Report	103	de	Consumer Cyclical
51	BMW	2003	Sustainable Value Report	113	de	Consumer Cyclical
52	BMW	2001	Sustainable Value Report	93	de	Consumer Cyclical
53	CELESIO AG	2011	Geschäftsbericht	326	de	Consumer, Non-cyclical
54	CENTROTEC Sustainable AG	2011	Sustainability Report	26	de	Industrial
55	CEWE COLOR HLDG	2010	Fortschrittsbericht	60	de	Consumer Cyclical
56	COMMERZBANK	2011	Bericht zur unternehmerischen Verantwortung	148	de	Financial
57	COMMERZBANK	2010	Statusbericht zur unternehmerischen Verantwortung	26	de	Financial
58	COMMERZBANK	2009	Bericht zur unternehmerischen Verantwortung	100	de	Financial
59	COMMERZBANK	2007	Bericht zur unternehmerischen Verantwortung	82	de	Financial
60	COMMERZBANK	2005	Bericht zur unternehmerischen Verantwortung	72	de	Financial
61	DAIMLER AG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	120	de	Consumer Cyclical
62	DEMAG CRANES AG	2010	Nachhaltigkeitsbericht	32	de	Industrial

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
63	DEUTSCHE BANK-RG	2011	Gesellschaftliche Verantwortung Bericht	112	de	Financial
64	DEUTSCHE BANK-RG	2010	Gesellschaftliche Verantwortung Bericht	80	de	Financial
65	DEUTSCHE BANK-RG	2009	Gesellschaftliche Verantwortung Bericht	63	de	Financial
66	DEUTSCHE BANK-RG	2008	Gesellschaftliche Verantwortung Bericht	61	de	Financial
67	DEUTSCHE BANK-RG	2007	Gesellschaftliche Verantwortung Bericht	49	de	Financial
68	DEUTSCHE BANK-RG	2006	Gesellschaftliche Verantwortung Bericht	58	de	Financial
69	DEUTSCHE BANK-RG	2004	Gesellschaftliche Verantwortung Bericht	119	de	Financial
70	DEUTSCHE BANK-RG	2003	Gesellschaftliche Verantwortung Bericht	104	de	Financial
71	DEUTSCHE BANK-RG	2002	Corporate Cultural Affairs Bericht	43	de	Financial
72	DEUTSCHE BOERSE	2011	Corporate Responsibility	33	de	Financial
73	DEUTSCHE BOERSE	2010	Corporate Responsibility	54	de	Financial
74	DEUTSCHE BOERSE	2009	Corporate Responsibility	50	de	Financial
75	DEUTSCHE BOERSE	2008	Corporate Responsibility	38	de	Financial
76	DEUTSCHE BOERSE	2007	Community Commitment	15	de	Financial
77	DEUTSCHE BOERSE	2006	Community Commitment	11	de	Financial
78	DEUTSCHE LUFTHANSA	2011	Nachhaltigkeitsbericht	110	de	Consumer Cyclical

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
79	DEUTSCHE LUFTHANSA	2010	Nachhaltigkeitsbericht	92	de	Consumer Cyclical
80	DEUTSCHE LUFTHANSA	2009	Nachhaltigkeitsbericht	124	de	Consumer Cyclical
81	DEUTSCHE LUFTHANSA	2008	Nachhaltigkeitsbericht	115	de	Consumer Cyclical
82	DEUTSCHE LUFTHANSA	2007	Nachhaltigkeitsbericht	96	de	Consumer Cyclical
83	DEUTSCHE LUFTHANSA	2006	Nachhaltigkeitsbericht	81	de	Consumer Cyclical
84	DEUTSCHE POSTBAN	2011	Nachhaltigkeitsbericht	140	de	Financial
85	DEUTSCHE POSTBAN	2010	Nachhaltigkeitsbericht	108	de	Financial
86	DEUTSCHE POSTBAN	2009	Nachhaltigkeitsbericht	63	de	Financial
87	DEUTSCHE POST-RG	2011	Bericht zur Unternehmensverantwortung	88	de	Industrial
88	DEUTSCHE POST-RG	2010	Bericht zur Unternehmensverantwortung	256	de	Industrial
89	DEUTSCHE POST-RG	2009	Nachhaltigkeitsbericht	60	de	Industrial
90	DEUTSCHE POST-RG	2008	Nachhaltigkeitsbericht	64	de	Industrial
91	DEUTSCHE POST-RG	2006	Nachhaltigkeitsbericht	72	de	Industrial
92	DEUTSCHE POST-RG	2003	Umweltbericht	36	de	Industrial
93	DEUTSCHE TELEKOM	2011	Corporate Responsibility Bericht	385	de	Communication
94	DEUTSCHE TELEKOM	2010	Corporate Responsibility Bericht	71	de	Communication

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
95	DEUTSCHE TELEKOM	2009	Corporate Responsibility Bericht	68	de	Communication
96	DIC ASSET AG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	64	de	Financial
97	DYCKERHOFF AG	2011	Sustainability Report	182	en	Industrial
98	DYCKERHOFF AG	2010	Sustainability Report	112	en	Industrial
99	DYCKERHOFF AG	2008	Nachhaltigkeitsbericht	151	de	Industrial
100	DYCKERHOFF AG	2007	Nachhaltigkeitsbericht	103	de	Industrial
101	E.ON AG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	137	de	Utilities
102	E.ON AG	2010	CR-Bericht	163	de	Utilities
103	E.ON AG	2009	CR-Bericht	147	de	Utilities
104	E.ON AG	2008	CR-Bericht	144	de	Utilities
105	E.ON AG	2007	Gesellschaftliche Verantwortung	68	de	Utilities
106	E.ON AG	2006	Gesellschaftliche Verantwortung	64	de	Utilities
107	E.ON AG	2005	Gesellschaftliche Verantwortung	56	de	Utilities
108	E.ON AG	2004	Gesellschaftliche Verantwortung	98	de	Utilities
109	ELMOS SEMICONDUCTOR	2011	Umweltbericht	24	de	Technology
110	ELMOS SEMICONDUCTOR	2005	Umweltbericht	28	de	Technology

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
111	ELRINGKLINGER AG	2011	CSR-Bericht	12	de	Consumer Cyclical
112	ENBW ENERGIE BAD	2011	Nachhaltigkeitsbericht	82	de	Utilities
113	ENBW ENERGIE BAD	2010	Nachhaltigkeitsbericht	66	de	Utilities
114	ENBW ENERGIE BAD	2009	Nachhaltigkeitsbericht	62	de	Utilities
115	ENBW ENERGIE BAD	2006	Nachhaltigkeitsbericht	113	de	Utilities
116	ENBW ENERGIE BAD	2004	Ethik- und Nachhaltigkeitsbericht	136	de	Utilities
117	ENBW ENERGIE BAD	2003	Umwelt und Gesellschaft Jahresbericht	89	de	Utilities
118	FRAPORT AG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	66	de	Industrial
119	FRAPORT AG	2010	Nachhaltigkeitsbericht	76	de	Industrial
120	FRAPORT AG	2009	Nachhaltigkeitsbericht	112	de	Industrial
121	FRAPORT AG	2008	Nachhaltigkeitsbericht	68	de	Industrial
122	FRAPORT AG	2007	Nachhaltigkeitsbericht	66	de	Industrial
123	FRAPORT AG	2006	Nachhaltigkeitsbericht	78	de	Industrial
124	FRAPORT AG	2005	Nachhaltigkeitsbericht	72	de	Industrial
125	FRAPORT AG	2004	Nachhaltigkeitsbericht	68	de	Industrial
126	HAMBURGER HAFEN	2011	Nachhaltigkeitsbericht	5	de	Consumer, Non-cyclical

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
127	HEIDELBERG DRUCK	2011	Nachhaltigkeitsbericht	32	de	Industrial
128	HEIDELBERG DRUCK	2010	Nachhaltigkeitsbericht	32	de	Industrial
129	HEIDELBERG DRUCK	2009	Nachhaltigkeitsbericht	33	de	Industrial
130	HEIDELBERG DRUCK	2008	Nachhaltigkeitsbericht	48	de	Industrial
131	HEIDELBERG DRUCK	2007	Nachhaltigkeitsbericht	44	de	Industrial
132	HEIDELBERG DRUCK	2006	Nachhaltigkeitsbericht	45	de	Industrial
133	HEIDELBERG DRUCK	2005	Nachhaltigkeitsbericht	32	de	Industrial
134	HEIDELBERG DRUCK	2004	Nachhaltigkeitsbericht	50	de	Industrial
135	HEIDELBERG DRUCK	2003	Nachhaltigkeitsbericht	120	de	Industrial
136	HEIDELBERG DRUCK	2002	Ökonomie, Ökologie und gesellschaftliche Verantwortung Report	70	de	Industrial
137	HEIDELBERG DRUCK	2001	Ökonomie, Ökologie und gesellschaftliche Verantwortung Report	136	de	Industrial
138	HEIDELBERG DRUCK	2000	Umweltbericht	107	de	Industrial
139	HEIDELBERG DRUCK	1999	Umweltbericht	94	de	Industrial
140	HEIDELBERGCE MENT	2010	Nachhaltigkeitsbericht	52	de	Industrial
141	HEIDELBERGCE MENT	2009	Nachhaltigkeitsbericht	54	de	Industrial

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
142	HENKEL AG & CO K	2011	Nachhaltigkeitsbericht	50	de	Consumer, Non-cyclical
143	HENKEL AG & CO K	2010	Nachhaltigkeitsbericht	48	de	Consumer, Non-cyclical
144	HENKEL AG & CO K	2009	Nachhaltigkeitsbericht	44	de	Consumer, Non-cyclical
145	HENKEL AG & CO K	2008	Nachhaltigkeitsbericht	40	de	Consumer, Non-cyclical
146	HENKEL AG & CO K	2007	Nachhaltigkeitsbericht	54	de	Consumer, Non-cyclical
147	HENKEL AG & CO K	2006	Nachhaltigkeitsbericht	50	de	Consumer, Non-cyclical
148	HENKEL AG & CO K	2005	Nachhaltigkeitsbericht	56	de	Consumer, Non-cyclical
149	HENKEL AG & CO K	2004	Nachhaltigkeitsbericht	54	de	Consumer, Non-cyclical
150	HENKEL AG & CO K	2003	Nachhaltigkeitsbericht	48	de	Consumer, Non-cyclical
151	HENKEL AG & CO K	2002	Nachhaltigkeitsbericht	46	de	Consumer, Non-cyclical
152	HENKEL AG & CO K	2001	Nachhaltigkeitsbericht	46	de	Consumer, Non-cyclical
153	HENKEL AG & CO K	2000	Sicherheit, Gesundheit, Umwelt	50	de	Consumer, Non-cyclical
154	HERLITZ AG	2011	Corporate Social Responsibility-Bericht	18	de	Consumer, Non-cyclical
155	HERLITZ AG	2010	Corporate Social Responsibility	16	de	Consumer, Non-cyclical
156	HERLITZ AG	2009	Corporate Social Responsibility	9	de	Consumer, Non-cyclical
157	HERLITZ AG	2008	Corporate Social Responsibility	10	de	Consumer, Non-cyclical

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
158	HOCHTIEF AG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	112	de	Industrial
159	HOCHTIEF AG	2009	Nachhaltigkeitsbericht	92	de	Industrial
160	HOCHTIEF AG	2007	Nachhaltigkeitsbericht	66	de	Industrial
161	HOCHTIEF AG	2003	Umweltbericht	113	de	Industrial
162	HOCHTIEF AG	2001	Umweltbericht	106	de	Industrial
163	IVG IMMOBILIEN	2011	Nachhaltigkeitsbericht	79	de	Financial
164	JUNGHEINRICH- PFD	2008	Umweltreport	28	de	Industrial
165	K+S AG-REG	2011	Unternehmens- /Nachhaltigkeitsbericht	136	de	Basic Materials
166	K+S AG-REG	2010	Unternehmens- /Nachhaltigkeitsbericht	150	de	Basic Materials
167	K+S AG-REG	2009	Unternehmens- /Nachhaltigkeitsbericht	144	de	Basic Materials
168	K+S AG-REG	2007	Unternehmens- /Nachhaltigkeitsbericht	136	de	Basic Materials
169	K+S AG-REG	2005	Nachhaltigkeitsbericht	74	de	Basic Materials
170	KRONES AG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	106	de	Industrial
171	KWS SAAT AG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	35	de	Consumer, Non-cyclical
172	KWS SAAT AG	2009	Nachhaltigkeitsbericht	30	de	Consumer, Non-cyclical
173	KWS SAAT AG	2007	Nachhaltigkeitsbericht	55	de	Consumer, Non-cyclical

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
174	LANXESS AG	2011	Geschäftsbericht	24	de	Basic Materials
175	LINDE AG	2011	Corporate Responsibility Bericht	90	de	Basic Materials
176	LINDE AG	2010	Corporate Responsibility Report	80	en	Basic Materials
177	LINDE AG	2009	Corporate Responsibility Report	124	en	Basic Materials
178	LINDE AG	2008	Corporate Responsibility Report	94	en	Basic Materials
179	LINDE AG	2007	Corporate Responsibility Report	148	en	Basic Materials
180	MAINOVA AG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	80	de	Utilities
181	MAINOVA AG	2010	Umweltbericht	60	de	Utilities
182	MAN SE	2011	Corporate Responsibility-Bericht	74	de	Industrial
183	MAN SE	2010	Corporate Responsibility Report	58	en	Industrial
184	MERCK KGAA	2011	Corporate Responsibility Bericht	78	de	Consumer, Non-cyclical
185	MERCK KGAA	2009	Corporate Responsibility Bericht	76	de	Consumer, Non-cyclical
186	MERCK KGAA	2007	Verantwortung für Mitarbeiter, Umwelt, Gesellschaft-Bericht	58	de	Consumer, Non-cyclical
187	MERCK KGAA	2005	Verantwortung für Mitarbeiter, Umwelt, Gesellschaft-Bericht	62	de	Consumer, Non-cyclical
188	MERCK KGAA	2003	Verantwortung für Mitarbeiter, Umwelt, Gesellschaft-Bericht	54	de	Consumer, Non-cyclical

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
189	METRO AG	2011	Fortschrittsbericht	56	de	Consumer, Non-cyclical
190	METRO AG	2010	Fortschrittsbericht	28	de	Consumer, Non-cyclical
191	METRO AG	2008	Fortschrittsbericht	19	de	Consumer, Non-cyclical
192	METRO AG	2007	Nachhaltigkeitsbericht	86	de	Consumer, Non-cyclical
193	METRO AG	2006	Nachhaltigkeitsbericht	62	de	Consumer, Non-cyclical
194	METRO AG	2004	Nachhaltigkeitsbericht	94	de	Consumer, Non-cyclical
195	METRO AG	2002	Nachhaltig handeln	49	de	Consumer, Non-cyclical
196	MUENCHENER RUE-R	2011	Corporate Responsibility	133	de	Financial
197	MUENCHENER RUE-R	2010	Corporate Responsibility	143	de	Financial
198	MUENCHENER RUE-R	2009	Corporate Responsibility	168	de	Financial
199	ODEON FILM AG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	5	de	Consumer Cyclical
200	ODEON FILM AG	2010	Nachhaltigkeitsbericht	4	de	Consumer Cyclical
201	PHOENIX SOLAR AG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	32	de	Industrial
202	PILKINGTON DEUTS	2011	Sustainability Report	48	en	Industrial
203	PUMA SE	2011	Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht	224	de	Consumer Cyclical
204	PUMA SE	2007	Sustainability Report	122	en	Consumer Cyclical

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
205	PUMA SE	2005	Sustainability Report	44	en	Consumer Cyclical
206	PUMA SE	2004	Sustainability Report	25	en	Consumer Cyclical
207	PUMA SE	2003	Sustainability Report	23	en	Consumer Cyclical
208	PUMA SE	2002	Environmental & Social Report	15	en	Consumer Cyclical
209	RHOEN- KLINIKUM	2007	Umweltbericht	31	de	Consumer, Non-cyclical
210	RHOEN- KLINIKUM	2006	Umweltbericht	36	de	Consumer, Non-cyclical
211	RWE AG	2011	Unsere Verantwortung. Bericht	142	de	Utilities
212	RWE AG	2010	Unsere Verantwortung. Bericht	70	de	Utilities
213	RWE AG	2009	Unsere Verantwortung. Bericht	104	de	Utilities
214	RWE AG	2008	Verantwortung Status	32	de	Utilities
215	RWE AG	2007	Unsere Verantwortung. Bericht	88	de	Utilities
216	RWE AG	2006	Unsere Verantwortung. Status	28	de	Utilities
217	RWE AG	2005	Unsere Verantwortung. Bericht	88	de	Utilities
218	RWE AG	2003	Unsere Verantwortung. Bericht	48	de	Utilities
219	RWE AG	2001	Umweltbericht	51	de	Utilities
220	RWE AG	2000	Umweltbericht	140	de	Utilities

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
221	RWE AG	1998	Umweltbericht	104	de	Utilities
222	SAINT-GOBAIN OBE	2011	Sustainable Development Report	111	en	Industrial
223	SALZGITTER AG	2009	Corporate Responsibility- Bericht	68	de	Basic Materials
224	SAP AG	2011	Sustainability Report	12	en	Technology
225	SAP AG	2007	Sustainability Report	27	en	Technology
226	SCA HYGIENE PROD	2011	SCA Sustainability Report	78	en	Basic Materials
227	SCA HYGIENE PROD	2010	SCA Sustainability Report	74	en	Basic Materials
228	SCA HYGIENE PROD	2009	SCA Sustainability Report	78	en	Basic Materials
229	SCA HYGIENE PROD	2008	SCA Sustainability Report	78	en	Basic Materials
230	SCA HYGIENE PROD	2006	SCA Sustainability Report	70	en	Basic Materials
231	SCA HYGIENE PROD	2005	SCA Environmental and Social Report	66	en	Basic Materials
232	SCA HYGIENE PROD	2004	SCA Environmental and Social Report	57	en	Basic Materials
233	SCA HYGIENE PROD	2003	SCA Environmental and Social Report	74	en	Basic Materials
234	SCA HYGIENE PROD	2002	Environmental & Social Report	58	en	Basic Materials
235	SCA HYGIENE PROD	2001	Environmental Report	53	en	Basic Materials
236	SCA HYGIENE PROD	2000	Environmental Report	47	en	Basic Materials

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
237	SCA HYGIENE PROD	1999	Environmental Report	59	en	Basic Materials
238	SCA HYGIENE PROD	1998	Environmental Report	68	en	Basic Materials
239	SCHWEIZER ELECTR	2011	Umweltbericht	9	de	Industrial
240	SIEMENS AG- REG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	90	de	Industrial
241	SIEMENS AG- REG	2010	Nachhaltigkeitsbericht	132	de	Industrial
242	SIEMENS AG- REG	2009	Nachhaltigkeitsbericht	148	de	Industrial
243	SIEMENS AG- REG	2008	Nachhaltigkeitsbericht	180	de	Industrial
244	SIEMENS AG- REG	2007	Corporate Responsibility Report	91	de	Industrial
245	SIEMENS AG- REG	2006	Corporate Responsibility Report	66	de	Industrial
246	SIEMENS AG- REG	2005	Corporate Responsibility	31	de	Industrial
247	SIEMENS AG- REG	2003	Corporate Responsibility Report	84	de	Industrial
248	SIEMENS AG- REG	2002	Corporate Responsibility Report	78	de	Industrial
249	SIEMENS AG- REG	2001	Corporate Citizenship Report	48	de	Industrial
250	SOLARWORLD AG	2011	Nachhaltigkeitsleistung	116	de	Technology
251	SOLARWORLD AG	2010	Nachhaltigkeitsleistung	87	de	Technology
252	SYMRISE AG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	118	de	Basic Materials

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
253	SYMRISE AG	2010	Symrise CSR-Report	51	en	Basic Materials
254	SYMRISE AG	2009	Symrise CSR-Report	34	en	Basic Materials
255	SYMRISE AG	2008	Corporate Social Responsibility	44	en	Basic Materials
256	SYMRISE AG	2007	Corporate Social Responsibility	52	en	Basic Materials
257	SYMRISE AG	2006	Corporate Social Responsibility	40	en	Basic Materials
258	TAKKT AG	2010	Corporate Responsibility Report	20	de	Consumer Cyclical
259	TOGNUM AG	2008	Corporate Social Responsibility Bericht	16	de	Industrial
260	TUI AG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	81	de	Consumer Cyclical
261	VILLEROY & BOC-P	2011	Verantwortung Umwelt	36	de	Consumer Cyclical
262	VOLKSWAGEN AG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	104	de	Consumer Cyclical
263	VOLKSWAGEN AG	2010	Nachhaltigkeitsbericht	80	de	Consumer Cyclical
264	VOLKSWAGEN AG	2009	Nachhaltigkeitsbericht	68	de	Consumer Cyclical
265	VOLKSWAGEN AG	2007	Nachhaltigkeitsbericht	88	de	Consumer Cyclical
266	VOLKSWAGEN AG	2005	Nachhaltigkeitsbericht	72	de	Consumer Cyclical
267	VOLKSWAGEN AG	2003	Umweltbericht	125	de	Consumer Cyclical
268	VOLKSWAGEN AG	2001	Umweltbericht	126	de	Consumer Cyclical

Nr.	Unternehmen	Jahr	Bezeichnung	Seiten	Sprache	Branche
269	VOLKSWAGEN AG	1999	Umweltbericht	109	de	Consumer Cyclical
270	VOLKSWAGEN AG	1997	Umweltbericht	102	de	Consumer Cyclical
271	VOLKSWAGEN AG	1995	Umweltbericht	56	de	Consumer Cyclical
272	WACKER CHEMIE AG	2010	Nachhaltigkeitsbericht	126	de	Basic Materials
273	WASHTEC AG	2011	Nachhaltigkeitsbericht	8	de	Industrial
274	WINCOR NIXDORF	2011	Nachhaltigkeitsbericht	72	de	Technology

Anhang 4: Unternehmen mit Nachhaltigkeitsberichten nach dem GRI

Nr.	Unternehmen	Anzahl der Berichte nach GRI
1	ADIDAS AG	10
2	ALLIANZ SE-REG	6
3	ALSTRIA OFFICE	1
4	AURUBIS AG	2
5	AXEL SPRINGER AG	4
6	BASF SE	9
7	BAUER AG	1
8	BAYER AG-REG	8
9	BMW	6
10	CENTROTEC Sustainable AG	1
11	CEWE COLOR HLDG	1
12	COMMERZBANK	4
13	DAIMLER AG	1
14	DEMAG CRANES AG	1
15	DEUTSCHE BANK-RG	9
16	DEUTSCHE BOERSE	3
17	DEUTSCHE POSTBAN	2
18	DEUTSCHE POST-RG	5
19	DEUTSCHE TELEKOM	3
20	DIC ASSET AG	1
21	DYCKERHOFF AG	4
22	E.ON AG	7
23	ENBW ENERGIE BAD	5
24	FRAPORT AG	8
25	HEIDELBERG DRUCK	4
26	HEIDELBERGCEMENT	2
27	HENKEL AG & CO K	8

Nr.	Unternehmen	Anzahl der Berichte nach GRI
28	HOCHTIEF AG	3
29	IVG IMMOBILIEN	1
30	K+S AG-REG	5
31	KRONES AG	1
32	KWS SAAT AG	3
33	LANXESS AG	1
34	LINDE AG	5
35	MAINOVA AG	1
36	MAN SE	2
37	MERCK KGAA	4
38	MUENCHENER RUE-R	3
39	PILKINGTON DEUTS	1
40	PUMA SE	5
41	RWE AG	8
42	SAINT-GOBAIN OBE	1
43	SALZGITTER AG	1
44	SAP AG	2
45	SCA HYGIENE PROD	6
46	SIEMENS AG-REG	5
47	SOLARWORLD AG	2
48	SYMRISE AG	3
49	TUI AG	1
50	VOLKSWAGEN AG	7
51	WACKER CHEMIE AG	1
52	WINCOR NIXDORF	1

Anhang 5: Studenten Evaluierung der Leximancer Konzepte pro Theorie

Shareholder Value Theorie	Mittelwert	Median
positive	2,33	3
research	1,75	2
community	2,11	2
case	1,75	2
investment	3,77	4
strategic	3,87	4
output	3,75	4
different	1,28	1
pro	1,56	2
stakeholder	2,05	2
management	3,65	4
practices	2,16	2
business	3,73	4
approach	2,18	2
use	2,92	3
economic	3,86	4
society	2,20	2
individual	1,66	1
value	3,71	4
reputation	3,53	4
CSR (Corporate Social Responsibility)	2,96	3
developing	2,14	2
time	1,85	2
activities	2,59	3
responsibility	2,76	3

Shareholder Value Theorie	Mittelwert	Median
social	2,27	2
corporate	3,14	3
environmental	2,37	2
performance	3,84	4
theory	2,50	3
resources	2,83	3
market	3,31	4
shareholder	4,39	5
competitive	3,35	4
argued	1,89	2
effects	3,08	3
company	3,75	4
example	1,25	1
financial	4,14	4
relationship	2,36	2
public	2,94	3
managers	3,68	4
customers	2,72	3
employees	2,12	2
impact	2,73	3
costs	4,06	4
benefits	3,99	4

Stakeholder Theorie	Mittelwert	Median
normative	2,99	3
stakeholder	4,71	5
theory	3,25	3
ethics	4,03	4
least	1,42	1
idea	1,96	2
stakeholder-theory	4,37	5
managers	2,71	3
groups	3,86	4
work	2,46	3
firm	2,76	3
corporation	3,02	3
value	3,01	3
base	1,89	2
approach	2,34	3
employees	4,01	4
corporate	3,29	3
example	1,69	2
CSR	3,90	4
environmental	3,53	4
perspective	2,77	3
social	3,94	4
responsible	3,87	4
fact	1,63	2
economic	2,61	3
strategic	2,89	3
shareholders	2,84	3
create	1,97	2
others	3,01	4
management	3,01	3
business	2,66	3
due	1,54	1
simply	1,19	1

Stakeholder Theorie	Mittelwert	Median
organizational	2,82	3
obligations	2,51	3
organizations	3,10	3
question	1,65	1
people	3,82	4
subject	2,24	3
conditions	2,78	3
use	2,32	2
need	2,86	3
moral	3,95	4
paper	1,22	1
Freeman	3,44	4
principle	2,35	3
law	2,73	3
interests	3,76	4
rights	3,43	4
different	2,23	3

Corporate Citizenship	Mittelwert	Median
language	1,63	1
values	3,48	4
code	1,93	2
conduct	2,42	2
employees	3,15	3
company	3,43	4
GBC (Global Business Citizenship)	3,62	4
ethical	4,20	4
question	1,76	2
basis	1,63	2
government	3,34	4
view	2,53	3
rights	3,59	4

Corporate Citizenship	Mittelwert	Median
normative	2,46	3
citizenship	4,30	5
activities	2,96	3
term	1,67	2
concept	2,11	2
political	3,89	4
role	3,00	3
corporations	2,99	3
individual	2,68	3
framework	2,48	3
CC (Corporate Citizenship)	3,66	4
different	1,91	2
relations	2,99	3
society	4,16	4
perspective	2,66	3
business	2,38	2
community	3,58	4
theory	2,70	3
social	3,91	4
citizen	4,30	5
responsibility	4,16	4
corporate	3,39	3
CSR (Corporate Social Responsibility)	3,85	4
organizations	3,01	3
issues	2,25	2
approach	2,11	2
important	2,94	3
particular	2,03	2
expected	2,13	2
process	1,96	2
local	2,61	3
stakeholder	3,32	4
ethics	3,95	4

Corporate Citizenship	Mittelwert	Median
global	3,66	4
example	1,65	2
companies	2,87	3
content	2,10	2
use	1,95	2
model	2,06	2
participation	3,27	3
governing	3,10	3

Anhang 6: Ergebnisse Nachhaltigkeitsberichte

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
1	Basic Materials	BASF SE	2011	3,65	3,20	3,59	SVT
2	Basic Materials	BASF SE	2010	3,68	3,20	3,58	SVT
3	Basic Materials	BASF SE	2009	3,79	3,12	3,58	SVT
4	Basic Materials	BASF SE	2008	3,62	3,16	3,58	SVT
5	Basic Materials	BASF SE	2007	3,61	3,27	3,56	SVT
6	Basic Materials	BASF SE	2006	3,41	3,42	3,49	CC
7	Basic Materials	BASF SE	2005	3,40	3,49	3,48	ST
8	Basic Materials	BASF SE	2004	3,29	3,83	3,53	ST
9	Basic Materials	BASF SE	2003	3,33	3,83	3,62	ST
10	Basic Materials	K+S AG-REG	2011	3,34	3,59	3,29	ST
11	Basic Materials	K+S AG-REG	2010	3,30	3,89	3,60	ST
12	Basic Materials	K+S AG-REG	2009	3,18	3,90	3,47	ST
13	Basic Materials	K+S AG-REG	2007	3,31	3,49	3,21	ST
14	Basic Materials	K+S AG-REG	2005	3,24	3,73	3,26	ST
15	Basic Materials	LANXESS AG	2011	3,75	3,79	3,48	ST

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
16	Basic Materials	LINDE AG	2011	3,13	3,77	3,48	ST
17	Basic Materials	LINDE AG	2010	3,69	3,39	3,15	SVT
18	Basic Materials	LINDE AG	2009	2,92	3,85	3,29	ST
19	Basic Materials	LINDE AG	2008	3,22	3,30	3,26	ST
20	Basic Materials	LINDE AG	2007	3,39	3,55	3,42	ST
21	Basic Materials	SALZGITTER AG	2009	3,10	3,49	3,46	ST
22	Basic Materials	SCA HYGIENE PROD	2011	3,48	3,34	3,32	SVT
23	Basic Materials	SCA HYGIENE PROD	2010	3,41	3,41	3,23	ST
24	Basic Materials	SCA HYGIENE PROD	2009	3,25	3,50	3,33	ST
25	Basic Materials	SCA HYGIENE PROD	2008	3,34	3,59	3,53	ST
26	Basic Materials	SCA HYGIENE PROD	2006	3,41	3,53	3,26	ST
27	Basic Materials	SCA HYGIENE PROD	2005	3,58	3,43	3,50	SVT
28	Basic Materials	SCA HYGIENE PROD	2004	3,43	3,43	3,53	CC
29	Basic Materials	SCA HYGIENE PROD	2003	3,37	3,36	3,34	SVT
30	Basic Materials	SCA HYGIENE PROD	2002	3,50	3,34	3,32	SVT

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
31	Basic Materials	SCA HYGIENE PROD	2001	3,34	3,24	3,15	SVT
32	Basic Materials	SCA HYGIENE PROD	2000	3,57	3,32	3,41	SVT
33	Basic Materials	SCA HYGIENE PROD	1999	3,37	3,07	3,19	SVT
34	Basic Materials	SCA HYGIENE PROD	1998	3,54	3,24	3,29	SVT
35	Basic Materials	SYMRISE AG	2011	3,14	3,59	3,57	ST
36	Basic Materials	SYMRISE AG	2010	3,19	3,44	3,36	ST
37	Basic Materials	SYMRISE AG	2009	3,25	3,39	3,23	ST
38	Basic Materials	SYMRISE AG	2008	3,13	3,53	3,49	ST
39	Basic Materials	SYMRISE AG	2007	3,13	3,63	3,62	ST
40	Basic Materials	SYMRISE AG	2006	3,51	3,45	3,59	CC
41	Basic Materials	WACKER CHEMIE AG	2010	3,38	3,25	3,41	CC
42	Communication	DEUTSCHE TELEKOM	2011	3,13	3,67	3,64	ST
43	Communication	DEUTSCHE TELEKOM	2010	3,07	3,74	3,64	ST
44	Communication	DEUTSCHE TELEKOM	2009	3,04	3,80	3,52	ST
45	Communication	AXEL SPRINGER AG	2011	3,08	3,75	3,64	ST

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
46	Communication	AXEL SPRINGER AG	2009	3,08	3,61	3,48	ST
47	Communication	AXEL SPRINGER AG	2007	3,26	3,69	3,53	ST
48	Communication	AXEL SPRINGER AG	2005	3,75	3,83	3,50	ST
49	Consumer Cyclical	VOLKSWAGEN AG	2011	3,06	3,70	3,56	ST
50	Consumer Cyclical	VOLKSWAGEN AG	2010	3,26	3,56	3,62	CC
51	Consumer Cyclical	VOLKSWAGEN AG	2009	3,25	3,67	3,63	ST
52	Consumer Cyclical	VOLKSWAGEN AG	2007	3,21	3,59	3,62	CC
53	Consumer Cyclical	VOLKSWAGEN AG	2005	3,23	3,61	3,56	ST
54	Consumer Cyclical	VOLKSWAGEN AG	2003	2,98	3,70	3,52	ST
55	Consumer Cyclical	VOLKSWAGEN AG	2001	3,04	3,84	3,66	ST
56	Consumer Cyclical	VOLKSWAGEN AG	1999	3,18	3,53	3,41	ST
57	Consumer Cyclical	VOLKSWAGEN AG	1997	3,13	3,43	3,29	ST
58	Consumer Cyclical	VOLKSWAGEN AG	1995	3,15	3,46	3,18	ST
59	Consumer Cyclical	BMW	2011	3,73	3,51	3,43	SVT
60	Consumer Cyclical	BMW	2010	3,03	3,73	3,42	ST

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
61	Consumer Cyclical	BMW	2008	3,24	3,16	3,47	CC
62	Consumer Cyclical	BMW	2007	2,93	3,99	3,55	ST
63	Consumer Cyclical	BMW	2005	3,21	3,79	3,60	ST
64	Consumer Cyclical	BMW	2003	3,14	3,84	3,75	ST
65	Consumer Cyclical	BMW	2001	3,04	3,75	3,71	ST
66	Consumer Cyclical	DAIMLER AG	2011	3,04	4,03	3,46	ST
67	Consumer Cyclical	ADIDAS AG	2011	3,77	3,50	3,40	SVT
68	Consumer Cyclical	ADIDAS AG	2010	3,25	3,56	3,19	ST
69	Consumer Cyclical	ADIDAS AG	2009	3,27	3,35	3,14	ST
70	Consumer Cyclical	ADIDAS AG	2008	3,28	3,76	3,17	ST
71	Consumer Cyclical	ADIDAS AG	2007	3,09	3,60	3,50	ST
72	Consumer Cyclical	ADIDAS AG	2005	3,33	3,73	3,11	ST
73	Consumer Cyclical	ADIDAS AG	2004	3,23	3,86	3,25	ST
74	Consumer Cyclical	ADIDAS AG	2003	3,46	3,62	3,17	ST
75	Consumer Cyclical	ADIDAS AG	2002	3,46	3,57	3,25	ST

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
76	Consumer Cyclical	ADIDAS AG	2001	3,33	3,33	2,99	SVT
77	Consumer Cyclical	ADIDAS AG	2000	3,09	3,84	3,06	ST
78	Consumer Cyclical	DEUTSCHE LUFTHANSA	2011	3,02	3,66	3,32	ST
79	Consumer Cyclical	DEUTSCHE LUFTHANSA	2010	3,15	3,58	3,27	ST
80	Consumer Cyclical	DEUTSCHE LUFTHANSA	2009	3,04	3,59	3,33	ST
81	Consumer Cyclical	DEUTSCHE LUFTHANSA	2008	3,19	3,34	3,41	CC
82	Consumer Cyclical	DEUTSCHE LUFTHANSA	2007	3,05	3,66	3,41	ST
83	Consumer Cyclical	DEUTSCHE LUFTHANSA	2006	2,95	3,66	3,41	ST
84	Consumer Cyclical	PUMA SE	2011	3,47	3,36	3,43	SVT
85	Consumer Cyclical	PUMA SE	2007	3,71	3,44	3,30	SVT
86	Consumer Cyclical	PUMA SE	2005	3,48	3,44	3,20	SVT
87	Consumer Cyclical	PUMA SE	2004	3,30	3,57	3,42	ST
88	Consumer Cyclical	PUMA SE	2003	3,74	3,64	3,46	SVT
89	Consumer Cyclical	PUMA SE	2002	3,74	3,54	3,54	SVT
90	Consumer Cyclical	TUI AG	2011	2,94	3,74	3,49	ST

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
91	Consumer Cyclical	ELRINGKLINGER AG	2011	3,51	3,31	3,41	SVT
92	Consumer Cyclical	TAKKT AG	2010	3,02	3,76	3,70	ST
93	Consumer Cyclical	CEWE COLOR HLDG	2010	2,84	3,84	3,45	ST
94	Consumer Cyclical	VILLEROY & BOC-P	2011	3,81	3,38	3,01	SVT
95	Consumer Cyclical	ODEON FILM AG	2011	0,00	0,00	0,00	-
96	Consumer Cyclical	ODEON FILM AG	2010	3,77	0,00	0,00	SVT
97	Consumer, Non-cyclical	BAYER AG-REG	2011	2,98	3,87	3,47	ST
98	Consumer, Non-cyclical	BAYER AG-REG	2010	3,03	3,76	3,23	ST
99	Consumer, Non-cyclical	BAYER AG-REG	2009	3,24	3,79	3,30	ST
100	Consumer, Non-cyclical	BAYER AG-REG	2008	3,52	3,43	3,36	SVT
101	Consumer, Non-cyclical	BAYER AG-REG	2007	3,22	3,70	3,56	ST
102	Consumer, Non-cyclical	BAYER AG-REG	2006	3,27	3,46	3,41	ST
103	Consumer, Non-cyclical	BAYER AG-REG	2005	3,08	3,70	3,66	ST
104	Consumer, Non-cyclical	BAYER AG-REG	2004	2,98	3,54	3,60	CC
105	Consumer, Non-cyclical	HENKEL AG & CO K	2011	3,11	3,52	3,34	ST

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
106	Consumer, Non-cyclical	HENKEL AG & CO K	2010	3,29	3,50	3,63	CC
107	Consumer, Non-cyclical	HENKEL AG & CO K	2009	3,12	3,80	3,60	ST
108	Consumer, Non-cyclical	HENKEL AG & CO K	2008	3,28	3,51	3,61	CC
109	Consumer, Non-cyclical	HENKEL AG & CO K	2007	3,15	3,59	3,66	CC
110	Consumer, Non-cyclical	HENKEL AG & CO K	2006	3,10	3,79	3,41	ST
111	Consumer, Non-cyclical	HENKEL AG & CO K	2005	3,00	3,84	3,49	ST
112	Consumer, Non-cyclical	HENKEL AG & CO K	2004	3,28	3,57	3,58	CC
113	Consumer, Non-cyclical	HENKEL AG & CO K	2003	3,26	3,49	3,46	ST
114	Consumer, Non-cyclical	HENKEL AG & CO K	2002	3,41	3,52	3,54	CC
115	Consumer, Non-cyclical	HENKEL AG & CO K	2001	3,12	3,59	3,66	CC
116	Consumer, Non-cyclical	HENKEL AG & CO K	2000	3,26	3,77	3,41	ST
117	Consumer, Non-cyclical	MERCK KGAA	2011	3,09	3,65	3,30	ST
118	Consumer, Non-cyclical	MERCK KGAA	2009	3,32	3,49	3,63	CC
119	Consumer, Non-cyclical	MERCK KGAA	2007	3,25	3,68	3,67	ST
120	Consumer, Non-cyclical	MERCK KGAA	2005	3,08	3,84	3,75	ST

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
121	Consumer, Non-cyclical	MERCK KGAA	2003	3,13	3,70	3,71	CC
122	Consumer, Non-cyclical	METRO AG	2011	3,14	3,78	3,66	ST
123	Consumer, Non-cyclical	METRO AG	2010	3,08	3,91	3,75	ST
124	Consumer, Non-cyclical	METRO AG	2008	0,00	3,79	3,15	ST
125	Consumer, Non-cyclical	METRO AG	2007	3,29	3,52	3,60	CC
126	Consumer, Non-cyclical	METRO AG	2006	3,28	3,60	3,54	ST
127	Consumer, Non-cyclical	METRO AG	2004	3,17	3,71	3,41	ST
128	Consumer, Non-cyclical	METRO AG	2002	3,09	3,56	3,69	CC
129	Consumer, Non-cyclical	CELESIO AG	2011	3,56	3,51	3,29	SVT
130	Consumer, Non-cyclical	RHOEN-KLINIKUM	2007	2,92	3,43	3,15	ST
131	Consumer, Non-cyclical	RHOEN-KLINIKUM	2006	3,17	3,23	3,15	ST
132	Consumer, Non-cyclical	KWS SAAT AG	2011	3,08	3,80	3,71	ST
133	Consumer, Non-cyclical	KWS SAAT AG	2009	2,95	3,74	3,31	ST
134	Consumer, Non-cyclical	KWS SAAT AG	2007	3,24	3,77	3,29	ST
135	Consumer, Non-cyclical	HAMBURGER HAFEN	2011	0,00	4,01	3,66	ST

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
136	Consumer, Non-cyclical	HERLITZ AG	2011	3,11	3,80	3,58	ST
137	Consumer, Non-cyclical	HERLITZ AG	2010	3,31	3,77	3,29	ST
138	Consumer, Non-cyclical	HERLITZ AG	2009	3,11	3,70	3,57	ST
139	Consumer, Non-cyclical	HERLITZ AG	2008	3,08	3,94	3,42	ST
140	Financial	ALLIANZ SE-REG	2011	3,33	3,65	3,56	ST
141	Financial	ALLIANZ SE-REG	2011	3,41	3,23	3,20	SVT
142	Financial	ALLIANZ SE-REG	2010	3,48	3,38	3,28	SVT
143	Financial	ALLIANZ SE-REG	2008	3,55	3,66	3,51	ST
144	Financial	ALLIANZ SE-REG	2006	3,24	3,82	3,55	ST
145	Financial	ALLIANZ SE-REG	2005	3,76	3,94	3,54	ST
146	Financial	DEUTSCHE BANK-RG	2011	3,27	3,60	3,55	ST
147	Financial	DEUTSCHE BANK-RG	2010	3,10	3,60	3,60	ST
148	Financial	DEUTSCHE BANK-RG	2009	3,18	3,54	3,64	CC
149	Financial	DEUTSCHE BANK-RG	2008	2,95	3,85	3,67	ST
150	Financial	DEUTSCHE BANK-RG	2007	3,12	3,75	3,57	ST

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
151	Financial	DEUTSCHE BANK-RG	2006	3,14	3,56	3,57	CC
152	Financial	DEUTSCHE BANK-RG	2004	3,25	3,70	3,67	ST
153	Financial	DEUTSCHE BANK-RG	2003	3,27	3,61	3,48	ST
154	Financial	DEUTSCHE BANK-RG	2002	3,27	3,67	3,62	ST
155	Financial	MUENCHENER RUE-R	2011	3,19	3,73	3,59	ST
156	Financial	MUENCHENER RUE-R	2010	3,30	3,57	3,62	CC
157	Financial	MUENCHENER RUE-R	2009	3,34	3,54	3,57	CC
158	Financial	COMMERZBANK	2011	3,42	3,51	3,40	ST
159	Financial	COMMERZBANK	2010	3,23	3,53	3,58	CC
160	Financial	COMMERZBANK	2009	3,27	3,65	3,54	ST
161	Financial	COMMERZBANK	2007	3,34	3,31	3,63	CC
162	Financial	COMMERZBANK	2005	3,21	3,33	3,57	CC
163	Financial	DEUTSCHE BOERSE	2011	3,12	4,11	3,48	ST
164	Financial	DEUTSCHE BOERSE	2010	3,12	4,00	3,53	ST
165	Financial	DEUTSCHE BOERSE	2009	2,96	3,91	3,59	ST

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
166	Financial	DEUTSCHE BOERSE	2008	2,96	3,94	3,60	ST
167	Financial	DEUTSCHE BOERSE	2007	3,75	3,94	3,52	ST
168	Financial	DEUTSCHE BOERSE	2006	3,95	3,68	3,38	SVT
169	Financial	DEUTSCHE POSTBAN	2011	3,31	3,49	3,64	CC
170	Financial	DEUTSCHE POSTBAN	2010	3,04	3,83	3,76	ST
171	Financial	DEUTSCHE POSTBAN	2009	3,13	3,77	3,58	ST
172	Financial	ALSTRIA OFFICE	2011	3,73	3,91	3,35	ST
173	Financial	ALSTRIA OFFICE	2010	3,94	3,70	3,24	SVT
174	Financial	IVG IMMOBILIEN	2011	3,36	3,36	3,32	ST
175	Financial	DIC ASSET AG	2011	3,45	3,36	3,21	SVT
176	Industrial	SIEMENS AG-REG	2011	3,02	3,79	3,30	ST
177	Industrial	SIEMENS AG-REG	2010	3,12	3,65	3,47	ST
178	Industrial	SIEMENS AG-REG	2009	3,18	3,52	3,30	ST
179	Industrial	SIEMENS AG-REG	2008	3,09	3,68	3,33	ST
180	Industrial	SIEMENS AG-REG	2007	2,95	4,09	3,62	ST

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
181	Industrial	SIEMENS AG-REG	2006	3,81	3,31	3,48	SVT
182	Industrial	SIEMENS AG-REG	2005	3,30	3,90	3,62	ST
183	Industrial	SIEMENS AG-REG	2003	3,08	3,81	3,59	ST
184	Industrial	SIEMENS AG-REG	2002	3,08	3,54	3,71	CC
185	Industrial	SIEMENS AG-REG	2001	3,24	3,65	3,63	ST
186	Industrial	DEUTSCHE POST-RG	2011	3,09	3,67	3,45	ST
187	Industrial	DEUTSCHE POST-RG	2010	3,21	3,74	3,48	ST
188	Industrial	DEUTSCHE POST-RG	2009	3,09	3,74	3,66	ST
189	Industrial	DEUTSCHE POST-RG	2008	3,08	3,37	3,49	CC
190	Industrial	DEUTSCHE POST-RG	2006	3,14	3,58	3,61	CC
191	Industrial	DEUTSCHE POST-RG	2003	2,93	3,81	3,42	ST
192	Industrial	MAN SE	2011	3,17	3,67	3,74	CC
193	Industrial	MAN SE	2010	3,30	3,44	3,41	ST
194	Industrial	HEIDELBERGCEMENT	2010	3,46	3,43	3,53	CC
195	Industrial	HEIDELBERGCEMENT	2009	3,14	3,84	3,63	ST

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
196	Industrial	FRAPORT AG	2011	3,09	3,37	3,18	ST
197	Industrial	FRAPORT AG	2010	2,91	3,64	3,49	ST
198	Industrial	FRAPORT AG	2009	3,02	3,61	3,51	ST
199	Industrial	FRAPORT AG	2008	3,02	3,61	3,49	ST
200	Industrial	FRAPORT AG	2007	3,37	3,40	3,61	CC
201	Industrial	FRAPORT AG	2006	3,22	3,58	3,36	ST
202	Industrial	FRAPORT AG	2005	3,21	3,94	3,60	ST
203	Industrial	FRAPORT AG	2004	3,16	3,50	3,55	CC
204	Industrial	TOGNUM AG	2008	3,14	3,90	3,58	ST
205	Industrial	BILFINGER SE	2011	3,27	3,65	3,32	ST
206	Industrial	HOCHTIEF AG	2011	3,38	3,43	3,60	CC
207	Industrial	HOCHTIEF AG	2009	2,95	3,54	3,47	ST
208	Industrial	HOCHTIEF AG	2007	3,00	3,79	3,47	ST
209	Industrial	HOCHTIEF AG	2003	3,13	3,77	3,41	ST
210	Industrial	HOCHTIEF AG	2001	3,05	3,80	3,60	ST

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
211	Industrial	AURUBIS AG	2011	3,34	3,57	3,66	CC
212	Industrial	AURUBIS AG	2010	3,34	3,43	3,41	ST
213	Industrial	AURUBIS AG	2009	3,09	3,70	3,56	ST
214	Industrial	KRONES AG	2011	3,22	3,55	3,42	ST
215	Industrial	DYCKERHOFF AG	2011	3,40	3,27	3,17	SVT
216	Industrial	DYCKERHOFF AG	2010	3,82	3,49	3,28	SVT
217	Industrial	DYCKERHOFF AG	2008	3,19	3,52	3,33	ST
218	Industrial	DYCKERHOFF AG	2007	3,02	3,70	3,27	ST
219	Industrial	PILKINGTON DEUTS	2011	3,27	3,41	3,15	ST
220	Industrial	DEMAG CRANES AG	2010	3,18	3,59	3,37	ST
221	Industrial	JUNGHEINRICH-PFD	2008	2,88	3,53	0,00	ST
222	Industrial	SAINT-GOBAIN OBE	2011	3,41	3,41	3,28	ST
223	Industrial	BAUER AG	2011	3,32	3,48	3,56	CC
224	Industrial	HEIDELBERG DRUCK	2011	3,29	3,69	3,41	ST
225	Industrial	HEIDELBERG DRUCK	2010	3,24	3,43	3,29	ST

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
226	Industrial	HEIDELBERG DRUCK	2009	3,18	3,69	3,41	ST
227	Industrial	HEIDELBERG DRUCK	2008	3,18	3,77	3,41	ST
228	Industrial	HEIDELBERG DRUCK	2007	3,04	3,80	3,60	ST
229	Industrial	HEIDELBERG DRUCK	2006	3,24	3,92	3,31	ST
230	Industrial	HEIDELBERG DRUCK	2005	3,41	4,01	3,41	ST
231	Industrial	HEIDELBERG DRUCK	2004	3,59	3,00	3,34	SVT
232	Industrial	HEIDELBERG DRUCK	2003	3,30	3,83	3,42	ST
233	Industrial	HEIDELBERG DRUCK	2002	3,24	3,69	3,41	ST
234	Industrial	HEIDELBERG DRUCK	2001	3,10	3,51	3,47	ST
235	Industrial	HEIDELBERG DRUCK	2000	3,31	3,23	3,30	SVT
236	Industrial	HEIDELBERG DRUCK	1999	3,31	3,23	3,29	SVT
237	Industrial	CENTROTEC Sustainable AG	2011	3,38	3,44	3,36	ST
238	Industrial	WASHTEC AG	2011	3,24	4,01	3,29	ST
239	Industrial	SCHWEIZER ELECTR	2011	3,71	3,01	3,48	SVT
240	Industrial	PHOENIX SOLAR AG	2011	3,75	3,79	3,60	ST

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
241	Technology	SAP AG	2011	3,26	3,46	3,53	CC
242	Technology	SAP AG	2007	3,43	3,40	3,39	SVT
243	Technology	WINCOR NIXDORF	2011	3,35	3,46	3,32	ST
244	Technology	SOLARWORLD AG	2011	3,68	3,36	3,15	SVT
245	Technology	SOLARWORLD AG	2010	3,45	3,65	3,53	ST
246	Technology	ELMOS SEMICONDUCTOR	2011	3,08	3,94	3,58	ST
247	Technology	ELMOS SEMICONDUCTOR	2005	0,00	3,77	3,15	ST
248	Utilities	E.ON AG	2011	3,28	3,83	3,61	ST
249	Utilities	E.ON AG	2010	3,11	3,63	3,56	ST
250	Utilities	E.ON AG	2009	3,15	3,70	3,57	ST
251	Utilities	E.ON AG	2008	3,20	3,77	3,54	ST
252	Utilities	E.ON AG	2007	3,22	3,67	3,58	ST
253	Utilities	E.ON AG	2006	3,27	3,59	3,61	CC
254	Utilities	E.ON AG	2005	3,15	3,89	3,50	ST
255	Utilities	E.ON AG	2004	3,02	3,60	3,58	ST

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
256	Utilities	RWE AG	2011	3,04	3,83	3,64	ST
257	Utilities	RWE AG	2010	3,04	3,55	3,73	CC
258	Utilities	RWE AG	2009	3,01	3,62	3,57	ST
259	Utilities	RWE AG	2008	3,02	3,64	3,65	CC
260	Utilities	RWE AG	2007	3,13	3,49	3,57	CC
261	Utilities	RWE AG	2006	3,14	3,36	3,42	CC
262	Utilities	RWE AG	2005	3,35	3,58	3,52	ST
263	Utilities	RWE AG	2003	3,35	3,35	3,38	CC
264	Utilities	RWE AG	2001	3,13	3,40	3,41	CC
265	Utilities	RWE AG	2000	3,27	3,40	3,32	ST
266	Utilities	RWE AG	1998	3,06	3,37	3,42	CC
267	Utilities	ENBW ENERGIE BAD	2011	3,40	3,24	3,32	SVT
268	Utilities	ENBW ENERGIE BAD	2010	3,10	3,54	3,57	CC
269	Utilities	ENBW ENERGIE BAD	2009	3,14	3,51	3,32	ST
270	Utilities	ENBW ENERGIE BAD	2006	3,39	3,48	3,67	CC

Nr.	Branche	Unternehmen	Jahr	Score SVT	Score ST	Score CC	Ergebnis
271	Utilities	ENBW ENERGIE BAD	2004	3,15	3,54	3,70	CC
272	Utilities	ENBW ENERGIE BAD	2003	2,98	3,57	3,44	ST
273	Utilities	MAINOVA AG	2011	3,57	3,80	3,42	ST
274	Utilities	MAINOVA AG	2010	3,31	3,39	3,29	ST
