

**INSTITUT FÜR SOZIOLOGIE DER UNIVERSITÄT MÜNSTER**

**IN ZUSAMMENARBEIT MIT DER**

**TAT TECHNIK ARBEIT TRANSFER GMBH**

**AUKE APLOWSKI - JEANNINE BECHHAUS - CHRISTOPH DOEPPE**

**BENJAMIN GÖRGEN - KATHARINA VON KRACHT**

**STEFFEN LÖBLE - INKEN ROMMEL**

**ABSCHLUSSBERICHT ZUM STUDIENPROJEKT**

**CSR KONTROVERS – WAS BETRIEBSRÄTE & FUNKTIONÄRE ÜBER  
CHANCEN UND RISIKEN WISSEN SOLLTEN**

**BESTANDSAUFNAHME UND EMPFEHLUNGEN**

## Vorbemerkung

In vielen beruflichen Positionen, die für Absolventinnen und Absolventen eines sozialwissenschaftlichen Studiums in Frage kommen, wird immer stärker die Fähigkeit zur Projektarbeit erwartet, in welcher die Anwendung verschiedener Methoden der empirischen Sozialforschung, des Projektmanagements einschließlich Kreativtechniken sowie nicht zuletzt überzeugender Präsentationen eine wachsende Rolle spielen.

Aus diesem Grund wurde im Master Soziologie an der Westfälischen-Wilhelms-Universität Münster von April 2012 bis Februar 2013 eine Lehrveranstaltung mit konkretem Projektkontext unter der Leitung von Prof. Dr. Robert Tschiedel (Apl. Professor an der Universität Münster und Geschäftsführer der TAT Projektgesellschaften in Rheine) angeboten. Die studentischen Teilnehmerinnen und Teilnehmer bildeten das Projektteam und konnten dabei die besonders gefragten Kenntnisse in den Methoden des Projektmanagements und der empirischen Sozialforschung sowie Fähigkeiten in der Praxis der Projektarbeit erweitern.

Der Praxisbezug war außerdem durch eine Einbindung in das Projekt MIT<sup>Drei</sup> („Mitbestimmung und Mitverantwortung im Mittelstand“) gewährleistet. MIT<sup>Drei</sup> ist ein Kooperationsprojekt zwischen der TAT Technik Arbeit Transfer GmbH, dem DGB-Bildungswerk NRW und AMWIND Kommunikation & Wissensmanagement zur Förderung von gesellschaftlicher Verantwortung mittelständischer Unternehmen (Corporate Social Responsibility). Das Projekt wird im Rahmen des Programms „CSR – Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und den Europäischen Sozialfond gefördert.

In diesem praxisorientierten Kontext beschäftigten sich die Studentinnen und Studenten zwei Semester lang mit dem Thema unternehmerische Verantwortung und CSR aus verschiedenen Sicht- und Herangehensweisen. Sie setzten sich dabei zum einen ganz wissenschaftlich mit der Literaturlage und den Ansichten verschiedener Akteure dazu auseinander, zum anderen konnten sie ihre Fähigkeiten in Projektorganisation und Kreativtechniken bei der Organisation eines Informationsstands auf einer Fairtrade-Town Veranstaltung in Werl erproben. Darüber hinaus sollten jedoch auch die Methoden der empirischen Sozialforschung nicht zu kurz kommen und so wurde ein eigenes Forschungsprojekt durchgeführt, dessen Ergebnisse schließlich vor einem Publikum aus interessierten Gewerkschaftsmitglie-

den präsentiert wurden. Den Teilnehmern des Vortrags und der anschließenden Diskussion möchten wir an dieser Stelle für ihre kritischen und zugleich konstruktiven Beiträge besonders danken.

Im vorliegenden Bericht werden die Ergebnisse dieses zweisemestrigen Seminars dargestellt<sup>1</sup>. Diese bestehen zum einen aus den Ergebnissen der explorativen Analyse der fünf Akteure Staat, Nichtregierungsorganisationen, Gewerkschaften, Unternehmen und Wissenschaft und ihrer Positionen rund um das Thema CSR. Weiterhin wird die im Seminar durchgeführte Studie zu CSR auf Internetseiten von Unternehmen genauer vorgestellt, der Zusammenhang zwischen dem gewerkschaftlichen Konzept „Gute Arbeit“ und CSR erläutert und schließlich werden Empfehlungen für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie ihre Vertretungen zum Umgang mit dem Thema CSR gegeben.

---

<sup>1</sup> Aufgrund der Arbeitsteilung im Seminar wurden die verschiedenen Unterkapitel von unterschiedlichen Autoren verfasst. Dieser Tatsache ist es geschuldet, dass der Schreibstil innerhalb der Arbeit variiert. Weitere Hinweise zur Aufteilung finden sich im Anhang unter I.IV Das Projektteam.

## Inhalt

1	Projektbeschreibung .....	8
1.1	Ausgangssituation.....	8
1.2	Ziele des Projektes.....	9
1.2.1	<i>Oberziele</i> .....	9
1.2.2	<i>Projektziele</i> .....	9
1.2.3	<i>Produkte</i> .....	9
1.3	Vorgehensweise und Methoden .....	9
1.4	Definitionen .....	10
2	Ergebnisse der explorativen Arbeit.....	12
2.1	Aufgabenstellung.....	12
2.2	Exploration der Position Staat .....	12
2.2.1	Die Ziele einer CSR-Förderung staatlicher Akteure.....	12
2.2.2	Die Positionen staatlicher Organisationen (BRD und EU).....	14
2.3	Exploration der Position NGOs .....	21
2.3.1	Definition NGOs.....	21
2.3.2	Positionen der NGOs zum CSR-Konzept.....	22
	Exkurs: Corporate Accountability.....	26
2.3.3	Zusammenfassung.....	26
2.4	Exploration der Position Gewerkschaften.....	27
2.4.1	Der „Standpunkt“ – die Situation der Gewerkschaften.....	27
2.4.2	Gewerkschaften und CSR: Skepsis und Zurückhaltung.....	28
2.4.3	Gewerkschaften und CSR: Kritik und Risiken .....	29
2.4.4	Gewerkschaften und CSR: Prämissen und allgemeine Ziele .....	32
2.4.5	Gewerkschaften und CSR: Primäre Schwerpunkte und Ausblick.....	33
2.5	Exploration der Position Unternehmen .....	34

2.5.1	Einleitung.....	34
2.5.2	Freiwilligkeit und Vielfältigkeit.....	34
2.5.3	Wirtschaftlichkeit und CSR als „Philosophie“ .....	35
2.5.4	Erarbeitung von Maßnahmen und Kooperationen mit „CSR-Akteuren“.....	35
2.5.5	Fazit .....	36
2.6	Exploration der Position Wissenschaft.....	36
2.6.1	Einleitung.....	36
2.6.2	Ökonomische Perspektive auf CSR.....	37
2.6.3	Sozialwissenschaftliche Perspektive auf CSR .....	39
2.6.4	Fazit .....	41
3	Zusammenhänge zwischen dem gewerkschaftlichen Konzept "Gute Arbeit" und CSR ..	43
4	Forschungsdesign und Grundauszählung der Internetanalyse.....	45
4.1	Forschungsdesign .....	45
4.1.1	Hypothesenbildung .....	47
4.1.2	Untersuchungskonzept .....	51
4.2	Ergebnisse univariat .....	53
4.2.1	Allgemeine Informationen über Stichprobe und Unternehmen .....	54
4.2.2	Allgemeine Angaben zur Homepage.....	56
4.2.3	CSR auf der Homepage.....	59
4.2.4	Konkrete CSR-Maßnahmen der Unternehmen (nach Themengebieten) .....	61
4.2.5	Allgemeine Informationen zu Ansprechpartnern und CSR-Orientierung sowie Anmerkungen.....	64
4.2.6	Hypothesenprüfung .....	64
5	Zusammenhänge .....	66
5.1	CSR und Unternehmensgröße .....	66
5.1.1	Allgemeiner Umfang der CSR-Aktivitäten .....	68

5.1.2	Bereiche der CSR-Aktivitäten .....	69
5.1.3	Auszeichnungen, Zertifikate und Organisationen.....	71
5.1.4	Fazit .....	72
5.2	CSR und Branche.....	73
5.2.1	Einleitung.....	73
5.2.2	Häufigkeiten .....	74
5.2.3	Branchen und die Art der CSR-Aktivitäten.....	75
5.2.4	Fazit .....	81
5.3	CSR und Unternehmensalter .....	82
5.3.1	Hypothesen und praktische Untersuchung.....	82
5.3.2	Methodisches Vorgehen und konzeptioneller Aufbau .....	83
5.3.3	Korrelation: Unternehmensalter und allgemeine Aspekte / Variablen der Unternehmen .....	86
5.3.4	Korrelation: Unternehmensalter und CSR Aspekte .....	89
5.3.5	Fazit .....	92
5.4	Weitere Einflussfaktoren auf CSR.....	94
5.4.1	Zusammenhänge: Produkte Endverbraucher .....	95
5.4.2	Zusammenhänge: Frauen Geschäftsführung.....	96
5.4.3	Zusammenhänge: Erwähnung Betriebsrat.....	98
5.5	Umfang des Engagements und Präsentation auf der Internetseite.....	98
5.5.1	Einführung .....	99
5.5.2	Zusammenhänge zwischen dem Umfang des Engagements und der Präsentation .....	100
5.5.3	Zusammenfassung.....	103
5.6	Fazit.....	104
5.7	Einschränkung der Ergebnisse.....	105
6	Empfehlungen aus den Ergebnissen der Explorationen und der Hauptuntersuchung .	107

6.1	CSR – vorübergehender Trend oder gesellschaftlicher Wandel?.....	107
6.1.1	Politik: Forderung und Förderung von CSR.....	107
6.1.2	NGO: verstärkte Beschäftigung mit CSR .....	108
6.1.3	Unternehmen: vermehrte CSR-Kommunikation und -Aktivitäten.....	108
6.1.4	Wissenschaft: Verstärkte Rezeption in Forschung und Lehre .....	109
6.1.5	Medien: Verstärkte Präsenz von CSR in der öffentlichen Diskussion .....	109
6.1.6	Konsumenten: Verstärkte Kritik und verändertes Kaufverhalten .....	110
6.1.7	Wissenschaftliche Erklärungen für die Bedeutungszunahme von CSR.....	110
6.1.8	Fazit .....	112
6.2	Begründete Empfehlungen an das Projekt MIT.Drei, Betriebsräte und Gewerkschaftsfunktionäre .....	113
6.2.1	Rekapitulation des aktuellen Standes der Diskussion.....	113
6.2.2	Aufklärung und Orientierung .....	115
6.2.3	Zuständigkeit und Mitbestimmung.....	115
6.2.4	Eigeninitiative und Mitgestaltung .....	116
6.2.5	Reflexion und Kritik .....	118
6.3	Fazit und Wichtige offene Fragen.....	118
I.	Anhang.....	120
I.I.	Dokumentation des Fragebogen zur Analyse der Homepages .....	120
I.II.	Abkürzungsverzeichnis .....	125
I.III.	Quellen.....	126
I.IV.	Das Projektteam .....	136
I.V.	Kontakt.....	136

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Schwerpunkte einer langfristigen nationalen CSR-Politik (Riess, Welzel: 2006: 41).....	13
Abbildung 2: European Competitiveness Report (ebd.: 117) .....	
Abbildung 3: Ebenen der Effekte von CSR auf Arbeitnehmer (Eigene Darstellung, inhaltlich orientiert an Maaß 2010: 54) .....	46
Abbildung 4: Übersicht über Fragestellungen (eigene Darstellung).....	
Abbildung 5: : Logos der Preise und Zertifikate (Quellen: Jeweilige Homepage).....	
Abbildung 6: CSR-Aktivitäten für Mitarbeiter .....	57
Abbildung 7: Bereiche der CSR-Aktivitäten in % .....	61
Abbildung 8: Verteilung der Unternehmensgröße in Erhebung und in Deutschland in %.....	67
Abbildung 9: Zusammenhang von CSR auf der Homepage und Unternehmensgröße in %....	69
Abbildung 10: Zusammenhang von CSR-Bereichen und Unternehmensgröße in % .....	70
Abbildung 11: Zusammenhang von CSR-Aktivitäten im Bereich Mitarbeiter und Unternehmensgröße in % .....	71
Abbildung 12: Zusammenhang von Auszeichnungen, Zertifikaten und Mitgliedschaften im CSR-Bereich und Unternehmensgröße in %.....	72
Abbildung 13: Unternehmen nach Branche.....	74
Abbildung 14: CSR auf HP nach Branche.....	76
Abbildung 15: CSR im Bereich Markt nach Branche .....	79
Abbildung 16: Zusammenhang von Unternehmensgröße und Alter.....	86
Abbildung 17: CSR im Bereich Markt nach Zielgruppe der Produkte .....	95
Abbildung 18: Auszeichnungen bei Frauen in der Geschäftsführung.....	97
Abbildung 19: Umfang des CSR Engagements .....	99
Abbildung 20: Zusammenhang zwischen dem Umfang des CSR-Engagements und Hervorhebung von CSR auf HP .....	102
Abbildung 21: Zusammenhang zwischen dem Umfang des CSR-Engagements und der Existenz von CSR-Berichterstattung.....	103

# 1 PROJEKTBECHREIBUNG

## 1.1 AUSGANGSSITUATION

Die Themen unternehmerische Verantwortung und Nachhaltigkeit sind derzeit in aller Munde. Die Nachfrage nach Bio- und Fairtrade-Produkten wächst und die Diskussion um menschenunwürdige Produktionsbedingungen verschiedener Konsumgütern ist ein Zeichen für die größere Aufmerksamkeit von Konsumenten und Medien für das Thema.

In diesem Zusammenhang wird immer häufiger das Schlagwort Corporate Social Responsibility (CSR) genannt, ein Konzept das ursprünglich aus der amerikanischen Diskussion stammt. Mit CSR ist freiwillige unternehmerische Verantwortung gemeint, die über die gesetzlichen Vorschriften hinausgeht. Die Europäische Union definiert CSR als „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft“ (Europäische Kommission 2011a: 7).

Dabei umfasst das Konzept sowohl die interne Verantwortung des Unternehmens (in Bereichen wie Human Resource Management, Arbeitsschutz, sozial verantwortliche Umstrukturierung, Ressourcenschonende Produktion, Umweltmanagement im Unternehmen etc.) als auch die externe (z. B. Verantwortung gegenüber lokalen Gemeinschaften, Umgang mit Geschäftspartnern, Kunden und Zulieferern sowie Menschenrechte bei Zulieferern) (vgl. Europäische Kommission 2001: 9 ff.).

Trotz des anhaltenden Interesses von Seiten der Medien, der Konsumenten, von Nichtregierungsorganisationen (NGO) und auch der Wirtschaft, ist für viele Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie ihre Vertretungen eine Beschäftigung mit der Thematik noch nicht selbstverständlich. Obwohl das Konzept von Experten durchaus kritisch gesehen wird, ist aufgrund des anhaltenden Trends zumindest eine genauere Auseinandersetzung damit auf Seite der Arbeitnehmer unerlässlich – auch um mögliche Chancen, die daraus resultieren, für sich zu nutzen.

In diesem Zusammenhang soll der vorliegende Bericht Informationen zum Konzept CSR liefern und daraufhin Empfehlungen zum Umgang mit der Thematik liefern.

## **1.2 ZIELE DES PROJEKTES**

### **1.2.1 OBERZIELE**

Hauptziel des Projektseminars an der WWU Münster war es, Argumente dafür zu finden und zugleich kritisch zu hinterfragen, warum CSR für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern sowie ihren Vertretungen ein relevantes Thema ist.

### **1.2.2 PROJEKTZIELE**

Dazu war es zunächst wichtig, einen Überblick über die Thematik zu erhalten und sich mit verschiedenen Positionen dazu auseinanderzusetzen. Argumentationsketten sollten erkannt, kritisch hinterfragt und schließlich für die Zielgruppe aufbereitet werden.

### **1.2.3 PRODUKTE**

Im Laufe des Projektes wurde ein Konzept für einen Informationsstand zur Information über CSR entworfen – bestehend aus Plakaten, Flyern und einem interaktiven Teil für die Standbesucher. Des Weiteren wurden die Ergebnisse des Seminars vor Mitgliedern verschiedener Gewerkschaftsverbände am 24. Januar im münsteraner Gewerkschaftshaus präsentiert. Der vorliegende Bericht umfasst in einer ausführlichen Form die Inhalte, die dort bereits vorgestellt wurden und ist gleichermaßen Abschluss des Projektes.

## **1.3 VORGEHENSWEISE UND METHODEN**

Im Projektbericht werden zunächst die Ergebnisse der explorativen Analyse der fünf Akteure Staat, Nichtregierungsorganisationen, Gewerkschaften, Unternehmen und Wissenschaft und ihrer Positionen rund um das Thema CSR betrachtet und analysiert. Dabei werden ihre Argumentationsketten genauer beleuchtet, um diese später bei den Empfehlungen für Arbeitnehmervertretungen berücksichtigen zu können. In diesem Zusammenhang werden anschließend unsere Hypothesen zum Zusammenhang zwischen dem gewerkschaftlichen Konzept „Gute Arbeit“ und CSR dargestellt.

Daraufhin wird die im Seminar durchgeführte Studie zu CSR auf Internetseiten von Unternehmen genauer vorgestellt. Hierzu wird zunächst das Forschungsdesign erläutert und der Datensatz beschrieben. Anschließend werden unsere deskriptiven Ergebnisse dargelegt.

Schließlich werden Empfehlungen für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie ihre Vertretungen zum Umgang mit dem Thema CSR gegeben. Hierzu wird zunächst erläutert, warum CSR ein wachsender Trend ist und anschließend welche Potentiale er für die Zielgruppe birgt.

#### **1.4 DEFINITIONEN**

Da die Übersetzung von CSR mit „gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen sehr viel Interpretationsspielraum lässt, ist für eine Beschäftigung mit dem Thema eine genauere Eingrenzung vonnöten. In der wissenschaftlichen Diskussion gibt es jedoch bisher keine allgemein gültige, eindeutige und umfassende Definition des Konzeptes.

Manche Autoren beziehen CSR ausschließlich auf das unternehmerische Kerngeschäft, also auf unternehmensinterne Prozesse, und stellen dies einem anderen Konzept gegenüber: *Corporate Citizenship* (CC) (vgl. Mutz, Egbringhoff 2006). Im Zusammenhang mit unternehmerischer Verantwortung fällt dieser Ausdruck fast genauso häufig. Im Gegensatz zu CSR ist dieses „unternehmerische bürgerschaftliche Engagement“ (Mutz, Egbringhoff 2006: 15) jedoch eher auf die Außenbeziehungen von Unternehmen bezogen:

*„Corporate Citizenship bezieht sich jedoch nicht auf das Kerngeschäft, sondern auf die sozialen und ökologischen Außenbeziehungen des Unternehmens. Es geht darum, in welcher Weise das Unternehmen auf das soziale und ökologische Umfeld einwirkt.“ (ebd.: 15).*

CSR und CC werden in diesem Fall also als sich ergänzende Konzepte verstanden, welche zum einen internes, zum anderen externes Engagement bezeichnen.

In diesem Bericht möchten wir jedoch einer umfassenderen Definition von CSR folgen, bei der CC einen Teilbereich von CSR darstellt. Wie bereits in Kapitel 1.1 erwähnt, definiert die Europäische Union CSR sehr umfassend als „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft“ (Europäische Kommission 2011a: 7).

Im Grünbuch CSR der Europäischen Kommission aus dem Jahr 2001 wird unter CSR sowohl eine unternehmensinterne als auch eine externe Dimension von CSR genannt. Hierbei fallen also beispielsweise Auswirkungen auf das soziale Umfeld auch unter CSR (vgl. Europäische Kommission 2001: 9 ff.). Dieses umfassendere Verständnis von CSR lässt sich ebenso in der neuen EU-Strategie für CSR erkennen. Dort fallen unter CSR:

*„Menschenrechte, Arbeits- und Beschäftigungspraktiken (z. B. Aus- und Fortbildung, Diversität, Gleichstellung von Frauen und Männern, Gesundheit der Arbeitnehmer und Wohlbefinden) und Ökologie (z.B. Artenvielfalt, Klimawandel, Ressourceneffizienz, Lebenszyklusanalyse und Prävention von Umweltverschmutzung) sowie Bekämpfung von Bestechung und Korruption. Für die Einbindung und Weiterentwicklung der Gemeinschaft, die Integration von Menschen mit Behinderungen sowie die Vertretung der Verbraucherinteressen, einschließlich des Schutzes der Privatsphäre, spielt CSR ebenfalls eine wichtige Rolle. Die Förderung der sozialen und ökologischen Verantwortung über die gesamte Lieferkette und die Offenlegung nicht-finanzieller Informationen sind als wichtige bereichsübergreifende Fragen anerkannt“ (Europäische Kommission 2011a: 8f).*

Im Folgenden wird uns diese sehr umfassende Beschreibung als Definition für CSR dienen. Dabei sind allerdings Überschneidungen der weiterhin sehr unscharfen Ausdrücke CSR und CC nicht zu vermeiden. Nur falls es explizit um das Engagement von Unternehmen nach Außen geht, werden wir auf das Konzept CC zurückgreifen.

## 2 ERGEBNISSE DER EXPLORATIVEN ARBEIT

### 2.1 AUFGABENSTELLUNG

Im Folgenden werden die Ergebnisse der im Seminar durchgeführten Exploration dargestellt. Dabei sollten die verschiedenen Positionen zu CSR von relevanten gesellschaftlichen Akteuren erfasst werden. Die betrachteten Akteure sind: Staat, NGO, Unternehmen, Gewerkschaften und Wissenschaft. Der Abschnitt dient dazu, einen Überblick über die Diskussion zum Thema CSR in Deutschland zu geben, als Ausgangspunkt für unsere weitere Analyse von CSR bei Unternehmen (Kapitel 4 und 5) und um mögliche Argumente für die im letzten Kapitel ausgesprochenen Empfehlungen zu liefern (Kapitel 6).

### 2.2 EXPLORATION DER POSITION STAAT

#### 2.2.1 DIE ZIELE EINER CSR-FÖRDERUNG STAATLICHER AKTEURE

*„Die Auseinandersetzung mit den stabilisierungs-, humanisierungs- und allokatonspolitischen Zielen der Wirtschaftspolitik hat gezeigt, dass eine CSR-Unterstützung dem übergeordneten Zweck dienen sollte, den Zustand der Volkswirtschaft und der Gesellschaft allgemein zu verbessern. Eine gerechte Einkommensverteilung, ein verstärktes Wirtschaftswachstum und eine qualitative und quantitative Verbesserung der Beschäftigung gehören zu den intendierten Wirkungen“ (Maaß<sup>2</sup> 2010: 20).*

Zwar konnte bisher durch Untersuchungen nicht nachgewiesen werden, dass CSR-Aktivitäten einen positiven Einfluss auf den Erfolg von Unternehmen haben, dennoch liegt die CSR-Beteiligungsquote deutscher Unternehmen mit mindestens einer Maßnahme bei 94,3 % (vgl. Maaß 2010: 6f.). Aus der Perspektive der Bundesregierung ist es folglich nur eingeschränkt sinnvoll die generelle Bereitschaft von Unternehmen zu erhöhen sich CSR-Themen zuzuwenden, denn diese scheint bereits vorhanden zu sein. Ein viel zentraleres Handlungsfeld sollte die „Erweiterung ihres CSR-Engagements“ (Maaß 2010: 7) sein, d. h. Unternehmen sollten „zur intensivierten oder auch differenzierten Nutzung von CSR“ (ebd.) animiert werden. Das Institut für Mittelstandsforschung Bonn schlägt daher drei Tätigkeitsbereiche vor, in denen CSR staatlich gefördert werden kann.

---

<sup>2</sup> Dr. Frank Maaß, Wissenschaftler des Instituts für Mittelstandsforschung, Bonn.

### 1. Informationsförderung

Erleichterung der Zugänglichkeit von Informationen über Methoden des betrieblichen CSR-Managements (Wissen) (vgl. Maaß 2010: 14, 52).

### 2. Kommunikationsförderung

Staatlicherseits initiierte Auditierung: Der Staat schafft die Grundlage für Transparenz und Glaubwürdigkeit der CSR-Aktivitäten der Unternehmen und erleichtert den Dialog mit den Stakeholdern (vgl. Maaß 2010: 14, 24ff).

### 3. Kooperationsförderung

Koordination und Vermittlung von Partnern für CSR-Aktivitäten in den Unternehmen (vgl. Habisch 2010: 14, 52).



Abbildung 1: Schwerpunkte einer langfristigen nationalen CSR-Politik (Riess, Welzel: 2006: 41)

Ähnlich werden auch von Riess und Welzel die staatlichen Handlungsfelder beschrieben. Im Auftrag der Bertelsmann Stiftung führten sie im Jahr 2006 eine Studie über die CSR-Politik verschiedener EU-Staaten durch. Bezugnehmend auf das Fazit lässt sich festhalten, dass die Autorinnen den Staat, oder hier besonders das Wirtschaftsministerium, in der Verantwortung sehen CSR-Aktivitäten zu bündeln und zu koordinieren. Zudem halten sie ebenfalls eine institutionell organisierte Vernetzung der Unternehmen und nicht-wirtschaftlicher Partner

für wichtig (vgl. Riess/Welzel 2006: 41). Durch die Förderung von Forschung und Informationsvermittlung für Unternehmen sowie für Konsumenten durch mehr Transparenz über verantwortungsvoll produzierte Produkte, z. B. durch Rankings, wie es in den Niederlanden gehandhabt wird, könne, so Riess und Welzel, das öffentliche Bewusstsein gestärkt werden (vgl. ebd.: 42).

Anhand dieser Empfehlungen für die Bundesregierung, die auf Erkenntnissen der Erhebungen über CSR der beschriebenen Institute basieren, lässt sich erkennen, welche Rolle dem Staat als Akteur innerhalb des CSR-Geschehens zukommt.

## **2.2.2 DIE POSITIONEN STAATLICHER ORGANISATIONEN (BRD UND EU)**

Im Folgenden soll beschrieben werden, wie sich die Bundesregierung, aber auch allgemein europäische Regierungsorganisationen zu CSR positionieren und welche Rolle sich diese Akteure in Bezug auf CSR selbst zuschreiben.

### **2.2.2.1 Bundesregierung**

*„Viele Sachverhalte, die CSR-relevant sind, sind bereits seit längerem gesetzlich geregelt und finden unter dem Stichwort CSR keine besondere Beachtung mehr. Der Spielraum deutscher Unternehmen, sich auf dem Feld des gesellschaftlichen Engagements hervorzutun, ist somit ungleich kleiner als beispielsweise im angloamerikanischen Raum“ (Riess/Welzel 2006: 32).*

Dennoch ist der Bedarf an CSR in Deutschland hoch, da die gesetzlichen Regelungen insbesondere Umweltaspekte betreffen und in Deutschland im europäischen Vergleich eine verhältnismäßig geringe institutionelle Verankerung allgemeiner CSR-Praxis vorliegt<sup>3</sup> (vgl. ebd.: 34). Mittlerweile ist aber auch in Deutschland ein intensives staatliches Interesse an CSR erkennbar, wobei der Aspekt der Freiwilligkeit weiterhin im Vordergrund steht: „CSR ist freiwillig, aber nicht beliebig“ (BMAS 2010a: 35).

Da in Deutschland verschiedene CSR-Aspekte von unterschiedlichen Ministerien gefördert werden, es kein zentrales Organ zur Förderung oder Kontrolle von CSR gibt, bündelt die Bundesregierung die Informationen zu CSR auf der Homepage [www.csr-in-deutschland.de](http://www.csr-in-deutschland.de). Dort ist ersichtlich, innerhalb welcher Aktionsfelder der deutsche Staat in die gesellschaftli-

---

<sup>3</sup> In Großbritannien gibt es beispielsweise einen Minister für CSR Frankreichs Nachhaltigkeitsstrategie orientiert sich stark an CSR, in Schweden vorwiegend in Bezug auf ökologische Nachhaltigkeit (vgl. Riess, Welzel 2006: 32).

che Verantwortung von Unternehmen interveniert. Einer der zentralen staatlichen Akteure im Bereich CSR ist das BMAS. Während hier CSR mit allen sozialen und ökologischen Facetten Eingang in das politische Geschehen findet, werden in anderen Ministerien meist nur Teilbereiche des Konzeptes aufgegriffen. Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend konzentriert sich beispielsweise auf den Aspekt des „Corporate Citizenship“, also das bürgerschaftliche Engagement von Unternehmen. Für die Umsetzung und Förderung der ökologischen Nachhaltigkeit in Unternehmen setzt sich das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit ein. Weiterhin versteht sich das Bundesministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung als Mittler zwischen Wirtschaft und Politik im Kontext der Entwicklungszusammenarbeit (vgl. BMAS, [www.csr-in-deutschland.de](http://www.csr-in-deutschland.de)).

Obwohl alle Bundesministerien in die politische Arbeit um CSR eingebunden sind, wird aus Gründen der Überschaubarkeit, in diesem Kapitel besonders auf die Arbeit des BMAS eingegangen, da dort die Maßnahmen der CSR-Politik in Deutschland gebündelt werden.

2010 verabschiedete das Bundeskabinett den „*Aktionsplan CSR*“. Dieser soll vor allem dazu dienen, ein Bewusstsein in Wirtschaft und Gesellschaft über die positive Wirkung von CSR zu erzeugen und es als Mittel gegen Effekte der Wirtschafts- und Finanzkrise zu etablieren.

*„Mit dem ‚Aktionsplan CSR‘ verfolgt die Bundesregierung die strategische Intention,*

- 1. CSR in Unternehmen und öffentlicher Verwaltung besser zu verankern,*
- 2. verstärkt kleine und mittlere Unternehmen (KMU) für CSR zu gewinnen,*
- 3. die Sichtbarkeit und Glaubwürdigkeit von CSR zu erhöhen,*
- 4. politische Rahmenbedingungen für CSR zu optimieren und*
- 5. einen Beitrag zur sozialen und ökologischen Gestaltung der Globalisierung zu leisten“*  
(BMAS 2010a: 12).

Konkret bedeutet dies aber zunächst nur, dass das „*Nationale CSR-Forum*“ der Bundesregierung beratend zur Seite steht. Dieses besteht aus „44 Expertinnen und Experten aus Wirtschaft, Gewerkschaften, Nichtregierungsorganisationen und Wissenschaft“ (BMAS, [www.csr-in-deutschland.de](http://www.csr-in-deutschland.de)) die das BMAS seit 2009 bei der Umsetzung der nationalen CSR-Strategie

unterstützen. Die Definition von CSR<sup>4</sup>, die dem Forum und somit der Arbeit des BMAS zugrunde liegt ist sehr allgemein gehalten. Deutlich wird daher nicht, was aus der Perspektive des Forums genau im Aufgabenbereich staatlicher Organe und was im Handlungsfeld anderer Akteure liegt.

Die Bundesregierung will auf Anraten des „Nationalen CSR-Forums“ bundesübergreifend über die Aktivitäten der Länder, Regionen und Kommunen ‚wachen‘ und strebt eine einheitliche Zielrichtung der verschiedenen Akteure um CSR an (vgl. ebd.: 33). Das in dem Aktionsplan formulierte, staatlich anvisierte Ziel ist es, „ein positives Umfeld für CSR zu schaffen“ (BMAS 2010a: 36).

Des Weiteren hat die Bundesregierung einen CSR-Preis ins Leben gerufen, womit sie im Frühjahr 2013 Unternehmen auszeichnen wird, die eine „dauerhafte ökologische, ökonomische und sozial verträgliche Geschäftstätigkeit“ praktizieren (Dietsche 2012: 1). Neben diesem öffentlichkeitsorientierten Wettbewerb, bietet das BMAS Projekte und Programme an, die eine Umsetzung der Facetten des CSR-Konzepts unterstützen sollen („Initiative neue Qualität der Arbeit“, „Beste Arbeitsgeber“, „Perspektive 50plus“, „Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“ u.a.) (vgl. BMAS [www.csr-in-deutschland.de](http://www.csr-in-deutschland.de)).

Um mehr Vergleichbarkeit und Transparenz zu schaffen, beteiligte sich das BMAS an der Entwicklung der Norm ISO 26000, die Standards für die ökologische und soziale Verantwortung von Unternehmen festlegt. Die Internationale Standard-Organisation (ISO) erarbeitete die internationale Fassung (vgl. BMAS, [www.csr-in-deutschland.de](http://www.csr-in-deutschland.de)). Zu beachten ist im Hinblick auf diese DIN-Norm jedoch, dass sich das BMAS gemeinsam mit den Spitzenverbänden der Deutschen Wirtschaft gegen die Norm als zertifizierbaren Standard richtet und somit der vermeintlich gewünschten Transparenz für KonsumentInnen eine Einschränkung auferlegt. Hier wird betont, dass es sich bei den Standards um einen Leitfaden handelt und weiterhin der Aspekt der Freiwilligkeit von CSR für Unternehmen im Vordergrund steht (vgl. BMAS, [www.csr-in-deutschland.de](http://www.csr-in-deutschland.de)). Zudem plädiert das BMAS für eine Anpassung der Empfehlungen aus DIN ISO 26000 an die jeweilige Organisation, in der die Norm Anwendung findet, obschon das Ministerium bereits feststellt: „Die Norm [...] verzichtet auf detaillierte Vorga-

---

<sup>4</sup> „Corporate Social Responsibility (CSR) bezeichnet die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung durch Unternehmen über gesetzliche Anforderungen hinaus. CSR steht für eine nachhaltige Unternehmensführung im Kerngeschäft, die in der Geschäftsstrategie des Unternehmens verankert ist. CSR ist freiwillig, aber nicht beliebig“ (BMAS 2010b: 8).

ben“ (BMAS 2011: 11). Fraglich ist also, inwieweit Standards, die ohnehin sehr offen formuliert sind, noch einen Bezug zur unternehmerischen Praxis haben, wenn sie außerdem so flexibel sind, dass sie sich an jede Organisationsform anpassen lassen.

### **2.2.2.2 Europäische Kommission**

Nicht nur national, sondern auch international wird die Freiwilligkeit, die hinter den Maßnahmen, die mit CSR für Unternehmen einhergehen, betont. Die Europäische Kommission beschreibt CSR zwar als Mittel gegen die durch Wirtschafts- und Finanzkrise ausgelöste Erschütterung des Vertrauens in die Wirtschaft (vgl. Europäische Kommission 2011a: 5), jedoch sieht sie ihre eigene Aufgabe ‚nur‘ darin ein Umfeld zu schaffen, welches Unternehmen zur Umsetzung von CSR motiviert (vgl. ebd.:4).

*„Die Kommission erneuert ihre Anstrengungen zur CSR-Förderung jetzt, um auf mittlere und lange Sicht günstige Bedingungen für nachhaltiges Wachstum, verantwortungsvolles unternehmerisches Verhalten und die Entstehung dauerhafter Arbeitsplätze zu schaffen“ (Europäische Kommission 2011a: 5).*

Hervorgehoben wird von der Kommission der Bereich von CSR, der die Einhaltung der Menschenrechte, insbesondere in Bezug auf die Arbeitsbedingungen bei Zulieferern aus nicht-europäischen Staaten, fordert (vgl. Europäische Kommission). Dies bedeutet auch die Ausrichtung der geförderten Maßnahmen an internationalen Normen wie dem „UN Global Compact“, der jedoch ebenfalls nicht rechtsverbindlich ist, sondern eine „freiwillige Initiative zur Förderung nachhaltiger Entwicklung und gesellschaftlichen Engagements“ (United Nations o.J.).

Allgemein hält die Europäische Kommission den ‚Einsatz‘ von CSR in verschiedenen Bereichen für sinnvoll:

- *„Europa 2020 (vor allem neue Kompetenzen und neue Beschäftigungsmöglichkeiten, Jugend, lokale Entwicklung)<sup>5</sup>*

---

<sup>5</sup> „Enterprise 2020 is an ambitious initiative launched by CSR Europe in 2010 to address the European and global challenges which are increasingly bringing into question our current patterns of living, working, learning, communicating, consuming and sharing resources. In the context of the EU’s Europe 2020 strategy, Enterprise 2020 highlights the contribution that businesses can make to achieve the EU goals for building a smart, sustainable and inclusive economy delivering high levels of employment, productivity and social cohesion by 2020“ (CSR Europe 2013).

- *Wirtschaft und Menschenrechte*
- *Berichterstattung über die soziale Verantwortung der Unternehmen*
- *„Sozial verantwortliche Vergabe öffentlicher Aufträge“ (Europäische Kommission o.J.).*

#### 2.2.2.2.1 *Grünbuch (2001)*

Im Grünbuch der Europäischen Kommission ‚Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen der EU (CSR)‘ aus dem Jahr 2001 liegt der Fokus hauptsächlich auf dem Impuls eines öffentlichen Diskurses über die soziale Verantwortung von Unternehmen und die Schaffung eines Bewusstseins darüber bei den betroffenen Akteuren (vgl. Europäische Kommission 2001: 27). CSR soll dazu dienen das Lissabon-Ziel zu realisieren, Europa zum „wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt zu machen – einem Wirtschaftsraum, der fähig ist, ein dauerhaftes Wirtschaftswachstum mit mehr und besseren Arbeitsplätzen und einem größeren sozialen Zusammenhalt zu erzielen“ (ebd.: 3). Von der Kommission wird CSR 2001 folglich als Mittel zum Zweck verstanden, welcher letztendlich die Wettbewerbsfähigkeit der EU-Wirtschaft ist.

#### 2.2.2.2.2 *Europäisches Bündnis für CSR*

Außerdem unterstützt die EU-Kommission das Europäische Bündnis für CSR (European Alliance for Corporate Social Responsibility (CSR)), das 2006 gegründet wurde und „allen europäischen Unternehmen unabhängig von ihrer Größe und auf freiwilliger Basis offen [steht]“ (Europäische Kommission 2011b). Dieses dient dazu Ressourcen und Kapazitäten europäischer Konzerne und ihrer Stakeholder zu mobilisieren, sich für die Umsetzung von CSR-Kriterien einzusetzen (vgl. European Commission 2013) und die Kommunikation zwischen den Unternehmen und anderen Akteuren, wie Gewerkschaften und Nichtregierungsorganisationen, zu koordinieren. Die Teilhabe der Konzerne an dem Bündnis wird nicht durch formale Vorgaben bestimmt und ist somit flexibel (Europäische Kommission 2011b).

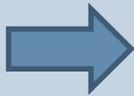
#### 2.2.2.2.3 *European Competitiveness Report (2008)*

Im Jahr 2008 veröffentlichte die Europäische Kommission den „*European Competitiveness Report*“ in dem den Potentialen von CSR für die Wettbewerbsfähigkeit ein eigenes Kapitel gewidmet wurde.

„A greater commitment from European enterprises to CSR can also help Europe to better combine competitiveness objectives with the overarching goal of sustainable development“ (European Commission 2009: 116).

Nationale und regionale Wettbewerbsfähigkeit in der EU kann, so die Ergebnisse des Reports, durch folgende Aspekte gesteigert werden:

- Besseres Humankapital und dadurch gesteigerte Arbeitsproduktivität, höhere Innovationskraft, Attraktivität für Hochqualifizierte
- Geringere Kosten durch Einsparung von Energie und vermiedene Rechtsstreitigkeiten
- Größere Wertschöpfung (vgl. European Commission 2009: 107ff.)
- Innovation durch Einbindung und Bezug auf gesellschaftliche Bedürfnisse
- Besseres Image/Größeres Vertrauen in die Wirtschaft von Stakeholdern und Konsumenten (vgl. ebd.: 111ff.)



Starke Korrelation zwischen CSR und der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen (vgl. ebd.: 117)

#### 2.2.2.2.4 International anerkannte Grundsätze und Leitlinien

Der Europäischen Kommission zufolge haben Unternehmen, die die Umsetzung von CSR anstreben, die Möglichkeit sich an verschiedenen Grundsätzen zu orientieren, die bereits international anerkannt sind, jedoch noch nicht als Standard gelten.

Folgende werden von der Kommission genannt:

- die OECD Leitsätze für multinationale Unternehmen
- die zehn Grundsätze des UN Global Compact
- die Prinzipien der ISO-Norm 26000 zur sozialen Verantwortung

- die Dreigliedrige Grundsatzerklärung des Internationalen Arbeitsamtes (IAA) über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik
- die Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Unternehmen und Menschenrechte (United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights)

(vgl. Europäische Kommission 2011a: 8).

Die Kommission unterstützt die Gültigkeit und Anerkennung dieser Regeln, indem sie alle großen europäischen Unternehmen auffordert, sich „bis 2014 zu verpflichten, zumindest eines der [...] Regelwerke bei der Entwicklung ihres CSR-Konzepts zu berücksichtigen [...]“ (ebd.: 8).

### **2.2.2.3 Fazit**

Informieren, fördern und koordinieren, so definieren die staatlichen Akteure innerhalb der Bundesrepublik ihren Aufgabenbereich um CSR. Diese Strategie, die hauptsächlich vom BMAS verfolgt wird, soll dazu dienen, das Konzept sozialer und ökologischer Verantwortung im Rahmen der deutschen Wirtschaft stärker zu etablieren. Eine gesetzliche Verankerung der Prinzipien hinter CSR wird jedoch nicht in Betracht gezogen, sondern die Freiwilligkeit betont. Die Rolle der Bundesregierung bleibt, ebenso wie ihre vermeintlichen ‚Vorgaben‘ an die Wirtschaft, unklar; sie setzt auf Unterstützung anstatt auf Pflicht und Kontrolle.

Als politische Instanz der Europäischen Union spricht sich die Europäische Kommission klar für die Umsetzung von CSR, sowohl in den EU-Staaten, als auch oder insbesondere in Bezug auf nicht-europäische Stakeholder, aus.

CSR wird als nützliches Mittel angesehen, um die europäische Wirtschaft im globalen Wettbewerb zu stärken und auch ihr Ansehen weiter zu verbessern. Damit geht die Sichtweise einher, dass CSR zur Verbesserung des Vertrauens in die Wirtschaft führen kann, welches vor allem durch die Wirtschafts- und Finanzkrise stark geschwächt wurde.

Obwohl die Europäische Kommission keine negativen Aspekte von CSR seit Beginn dieses Jahrtausends hervorgehoben hat, sieht sie jedoch nach wie vor die Freiwilligkeit von CSR als grundlegendes Element dieses Konzepts und strebt keine Einführung „definitiver“ Vorgaben (Gesetze) im Hinblick auf CSR an, sondern fordert die Orientierung (zumindest großer Unternehmen) an den bestehenden internationalen Richtlinien. Die Funktion der Europäischen

Kommission beschränkt sich daher auf die Impulsgebung öffentlicher Diskurse über CSR sowie die Mobilisierung bestehender Potentiale.

## **2.3 EXPLORATION DER POSITION NGOS**

Im Folgenden soll ein Überblick über die Positionen von *Nichtregierungsorganisationen (NGOs)* zum Konzept der CSR vermittelt werden. Hierbei ist erst einmal festzustellen, dass zu diesem Themenbereich keine gemeinsame Haltung aller NGOs existiert. NGOs sind in ihren Zielen, Themen und Hintergründen zu vielfältig und heterogen, als dass sie zum Konzept der CSR eine gemeinsame Position entwickelt hätten. Dennoch lassen sich einige Gemeinsamkeiten und Überschneidungen in den Positionen der NGOs, die sich mit dem Thema auseinandersetzen, finden. Ziel des folgenden Kapitels ist es deshalb, einen differenzierten Überblick über die vorhandenen Positionen zu erarbeiten und so eine zivilgesellschaftliche Sichtweise auf CSR in diesen Forschungsbericht zu integrieren. Hierfür wird sich der Text zuerst mit dem Begriff NGO beschäftigen und NGOs hierdurch von ähnlichen und verwandten Organisationen abgrenzen. Darauf folgt eine Einführung in die Kritik, die von Seiten der NGOs am CSR-Konzept formuliert wird und eine Darstellung, der aus dieser Kritik resultierenden Forderungen. Abschließend wird eine kurze Zusammenfassung der Positionen der NGOs vorgenommen.

### **2.3.1 DEFINITION NGOS**

Bevor die Positionen der NGOs zu CSR dargestellt werden, ist es notwendig, sich damit zu beschäftigen, was genau NGOs überhaupt sind und wie sie von verwandten Organisationsformen abgegrenzt werden können.

Der Begriff NGO ist die Abkürzung für *Non Governmental Organisation*, was im Deutschen meist mit Nichtregierungsorganisation übersetzt wird. Obwohl, oder gerade, weil der Begriff mittlerweile weit verbreitet ist und Einzug in die Alltagssprache gehalten hat, wird er meist recht willkürlich für verschiedenste Organisationsformen verwendet, was zu Missverständnissen führen kann (vgl. Frantz/Martens 2006: 21). Auch in der wissenschaftlichen Fachliteratur findet sich keine allgemein anerkannte Definition, vielmehr existieren eine Vielzahl von unterschiedlichen Begriffsbestimmungen mit verschiedenen Schwerpunkten (vgl. Furtak 2001: 61 ff.).

Frantz und Martens (2006: 49 f.) stellen in Folge einer intensiven Auseinandersetzung mit dem Begriff und den verschiedenen Definitionen idealtypisch fest, dass NGOs „*formale (professionalisierte), unabhängige gesellschaftliche Akteure [sind], deren Ziel es ist, progressiven Wandel und soziale Anliegen auf nationaler und internationaler Ebene zu fördern*“. Sie sind Teil des ‚Dritten Sektors‘<sup>6</sup>, werden in dieser Betrachtungsweise jedoch klar von anderen Organisationen aus diesem Bereich, wie Gewerkschaften und Unternehmensverbänden, die sich primär für die Belange und Interessen ihrer Mitglieder einsetzen sowie staatlich finanzierten Wohlfahrtsorganisationen, abgegrenzt. Auch Stiftungen, die rechtlich gesehen dem Interesse ihres Stifters verpflichtet sind und unternehmensfinanzierte Initiativen fallen aus der Definition heraus. Gleichzeitig grenzt die Definition NGOs von losen Bündnissen und Interessengemeinschaften, wie etwa sozialen Bewegungen, ab, da diese den Anspruch der Formalisierung bzw. der Professionalisierung nicht erfüllen.

Die weiteren Ausführungen orientieren sich an dieser Definition von Frantz und Mertens und konzentrieren sich somit (weitestgehend) auf die idealtypische Formen der NGO als zivilgesellschaftliche, nicht-profitorientierte Organisationen, die themenbezogen gesellschaftliche Missstände aufzeigen und versuchen, diese in den öffentlichen Diskurs zu tragen (vgl. auch Heins 2002: 46 ff.). Kirchliche Initiativen stellen hierbei in der Folge eine Ausnahme dar, da sie außer der abhängigen Finanzierung durch die Religionsgemeinschaften die aufgestellten Kriterien erfüllen und in der gesellschaftlichen Praxis eng mit dem NGO-Bereich verwoben sind.

### 2.3.2 POSITIONEN DER NGOS ZUM CSR-KONZEPT

Trotz der wiederholten Forderungen von NGOs an Unternehmen sich stärker sozial und ökologisch zu engagieren, steht die große Mehrheit der NGOs, auf die die oben genannten Kriterien zutreffen, den aktuellen CSR-Konzepten weitgehend kritisch gegenüber. So schreibt beispielsweise die international agierende Initiative Christian Aid in ihrer viel beachteten Studie ‚Behind the mask. The real face of CSR‘: „CSR is a completely inadequate response to the sometimes devastating impact that multinational companies can have in an ever-more globalized world – and that it is actually used to mask that impact“ (Christian Aid 2004: 2). Bei

---

<sup>6</sup> Der „Dritte Sektor“, oder auch „Nonprofit-Sektor“ ist ein Teil des Sektoren Modells, das Institutionen und Organisationen in drei grundlegende Bereiche einteilt. Neben dem dritten Sektor existieren in dieser Einteilung der „Staatssektor“ (1. Sektor) und der „Wirtschaftssektor“ (2. Sektor) (vgl. Frantz/ Martens 2006: 18).

der Kritik geht es jedoch nicht darum, dem freiwilligen Engagement von Unternehmen die berechnete Anerkennung zu verweigern, sondern vielmehr um die Einsicht, dass solche Initiativen nicht ausreichen, um das Ziel eines sozial und ökologisch nachhaltigen Wirtschaftens zu erreichen. Gleichzeitig wird auf die Gefahr hingewiesen, dass CSR-Engagement als reines PR-Instrument genutzt oder als Vorwand verwendet werden kann, um staatliche Regelungen zu umgehen. Im Folgenden sollen zuerst einige zentrale Kritikpunkte an CSR vorgestellt und dann die daraus resultierenden Forderungen der NGOs präsentiert werden.

### **2.3.2.1 Die Kritik der NGOs am CSR-Konzept**

Die Kritik der NGOs bezieht sich meist auf einige zentrale Aspekte des CSR Konzepts. So wird etwa die Maxime der Freiwilligkeit von CSR grundsätzlich in Frage gestellt. Das österreichische Netzwerk Soziale Verantwortung ist der Überzeugung, dass „gesellschaftlich verantwortliches Unternehmenshandeln auf freiwilliger Grundlage nicht gesamtgesellschaftlich durchsetzbar ist“ (NeSoVe 2012: 3). Vielmehr braucht es „anspruchsvolle regulative Kriterien und Maßstäbe der Unternehmensführung“ (ebd. 2012: 3). Diese Position, die von vielen NGOs vertreten wird, wird mit der grundsätzlichen Diskrepanz zwischen der gesetzlich verankerten Pflicht des Managers gegenüber seinen Shareholdern (Anteilseignern) auf der einen und dem Anspruch an Unternehmen sich gemeinnützig in der Gesellschaft zu engagieren auf der anderen Seite begründet (vgl. ebd. 2012: 4). „Den Bock zum Gärtner [machen]“ um es mit den Worten von Löding et al. (2007: 359) vom Netzwerk Attac auszudrücken, sei nicht zukunftsfähig. Vielmehr wird darauf hingewiesen, dass gerade die, in der Wirtschaft weit verbreitete, neoliberale Theorie, in Person des bedeutenden Ökonomen Milton Friedman, gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen mit der Begründung ablehnt, dass „jeder Dollar, der von Managern für andere Zwecke [als die Gewinnmaximierung, B.G.], wie Umweltschutz oder Wohltätigkeit eingesetzt werde, [...] ein unverantwortlicher Umgang mit dem ihnen anvertrauten Eigentum anderer [sei]“ (ebd. 2007: 355). Folgt man dieser Argumentation verkommt CSR zu einer bloßen Fassade, da sich die Aktivitäten dann auf Kostenersparnisse, die aufgrund betriebswirtschaftlichem Interesse durchgeführt werden, wie etwa das Einsparen von Energie und die Einhaltung gesetzlicher Standards, die verpflichtend eingehalten werden müssen und somit keine zusätzliche Leistung darstellen, beschränken. Zwar konzentriert sich diese Argumentation auf börsennotierte Unternehmen, doch auch bei klei-

nen- und mittleren Unternehmen (KMU) bleibt der beschriebene Grundwiderspruch zwischen Gewinnmaximierung und sozialem Engagement erhalten.

Ein weiterer häufig formulierter Kritikpunkt ist der Anspruch an den Konsumenten, durch bewusste Kaufentscheidungen sozial und ökologisch „gute“ Unternehmen zu fördern und „schlechte“ zu bestrafen. Löding et al. stellen hierzu fest, dass sowohl die Konsumenten als auch die NGOs mit der Beaufsichtigung und kritischen Betrachtung der verschiedenen CSR-Konzepte schlichtweg überlastet seien (ebd. 2007: 538). Dies führt zum Kritikpunkt der fehlenden Transparenz und der mangelnden Vergleichbarkeit von CSR-Aktivitäten. Anstatt es den Unternehmen zu überlassen, ob und wie sie ihre CSR-Maßnahmen präsentieren, braucht es einen „flächendeckenden Zugang zu verlässlichen und vergleichbaren Daten über relevante Kernaktivitäten von Unternehmen“ (Germanwatch et al. 2012: 3), da sonst alle, wie auch immer ausgestalteten, Marktanreize von vornherein zum Scheitern verurteilt sind.

Kritisiert werden in diesem Zusammenhang auch die vorhandenen Regelwerke und Zertifizierungen, wie etwa der „Global Compact“ oder der Leitfaden für gesellschaftliche Verantwortung „ISO 26000“, da sie keinerlei Kontroll- oder gar Sanktionsmechanismen beinhalten und so die Gefahr mit sich bringen, „Greenwashing“ zu ermöglichen (vgl. Burckhardt 2011: 91 ff. und NeSoVe 2012: 11 ff.).

Schließlich wird auch von vielen NGOs die Gefahr thematisiert, dass CSR zur PR-Maßnahme verkommen kann. Der BUND schreibt hierzu in seinem Positionspapier „Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Freiwilligkeit und Verpflichtung“:

*„Unter dem Dach von CSR werden jedoch nicht nur freiwillige Selbstverpflichtungen, Prinzipien oder Maßnahmen zusammengefasst, die auf nachhaltiges unternehmerisches Handeln im Kerngeschäft (business case) abzielen, sondern zunehmend auch Marketing im Bereich sozialer oder ökologischer Themen, Sponsoring und bürgerschaftliches Engagement über die Geschäftstätigkeit hinaus. Letztere Maßnahmen verschleiern – in Anerkennung Ihrer meist begrenzten, aber gegebenenfalls positiven Wirkungen – das tatsächliche, möglicherweise umweltbelastende Kerngeschäft oder lenken zumindest davon ab“ (BUND 2008: 7).*

Ein besonderer Fall ist hierbei das „Greenwashing“ (vgl. Greenpeace 2011) bei dem sich Unternehmen durch umfangreiche PR-Maßnahmen als umweltfreundlich darstellen, ohne ihre umweltschädlichen Geschäftspraktiken zu ändern. Bekannte Beispiele für *Greenwashing* sind

die Werbekampagne des Energiekonzerns „RWE“ nach der Energiewende (vgl. Greenpeace 2009) oder der Fall von BP, in dem das Unternehmen sich mit einem PR-Budget von mehreren 100 Millionen Euro ein komplett neues Image aufbaute, ohne seine zweifelhaften Geschäftspraktiken zu verändern (vgl. NeSoVe 2012: 16).

Darüber hinaus besteht die Gefahr, dass CSR als Argument genutzt wird, um gesetzlichen Regelungen mit Selbstverpflichtungen zuvorzukommen und somit gesetzliche Regelungen zu verhindern (vgl. BUND 2008.: 9), denn „Eine ‚verantwortungsvolle‘ Industrie muss weniger reguliert werden“ (NeSoVe 2012: 9). Die bereits erwähnte Studie von Christian Aid zeigt am Beispiel der Unternehmenspraxis von British American Tobacco, Shell und Coca-Cola in Entwicklungsländern, wie wirkungslos eine solche Selbstregulierung häufig in der Praxis bleibt. Sie kommt zu dem Schluss: “self-regulation [...] is a wholly inadequate means of ensuring good practice across all of the company’s operations” (Christian Aid 2004: 50). Ein Beispiel aus Europa findet sich in der Broschüre des Netzwerks Soziale Verantwortung. Beschrieben wird die Verwässerung einer europäischen Richtlinie, die den CO<sub>2</sub> Ausstoß von Neuwagen begrenzen sollte. Diese wurde auf Druck der Automobilindustrie zuerst in eine freiwillige Selbstverpflichtung umgewandelt und dann immer weiter abgeschwächt und zeitlich nach hinten verlagert (vgl. NeSoVe 2012: 10).

### **2.3.2.2 Forderungen der NGOs**

Anschließend an die beschriebene Kritik werden von den NGOs Forderungen an die Politik formuliert. Stellvertretend sollen hier die Forderungen des Netzwerks *Corporate Accountability (CorA)*<sup>7</sup> vorgestellt werden, dem sich seit der Gründung im Jahre 2006 bereits 51 zivilgesellschaftliche Organisationen angeschlossen haben. Neben einer langen Liste von NGOs finden sich auch Gewerkschaften und Verbraucherschutzorganisationen unter den Mitgliedern<sup>8</sup>. Die Forderungen gehen hierbei über die klassischen CSR-Konzepte hinaus und stellen diesen das Konzept der *Corporate Accountability* entgegen (siehe Informationskasten 2.2.2.3.). In der Gründungserklärung des Netzwerks werden sechs zentrale Forderungen formuliert:

#### 1. Rechenschafts- und Publizitätspflicht für Unternehmen

<sup>7</sup> Auch auf europäischer Ebene hat sich inzwischen ein Netzwerk zu dem Thema gebildet. Die European Coalition for Corporate Justice (ECCJ). Zu finden unter: <http://www.corporatejustice.org>.

<sup>8</sup> Eine Auflistung der Trägerorganisationen findet sich auf [www.cora-netz.de](http://www.cora-netz.de).

2. Gesellschaftliche Anforderungen für die Vergabe öffentlicher Aufträge<sup>9</sup>
3. Verankerung von Unternehmenspflichten in internationalen Wirtschaftsabkommen und bei der Wirtschaftsförderung
4. Gerechte Unternehmensbesteuerung
5. Wirksame Sanktionen und Haftungsregeln für Unternehmen
6. Stärkung der Produktverantwortung und Förderung zukunftsfähiger Konsummuster (CorA-Netzwerk 2006: 2 f.)

#### **EXKURS: CORPORATE ACCOUNTABILITY**

*Corporate Accountability (CA)*, was sich mit *Verantwortlichkeit von Unternehmen* übersetzen lässt (vgl. Löding et al. 2007: 364), ist ein Vorschlag für ein Alternativkonzept zu CSR, das sich in der kritischen Auseinandersetzung mit den Schwächen und Problemen aktueller CSR-Konzepte entwickelt hat. CA basiert auf der Einsicht, dass freiwillige CSR-Aktivitäten nicht ausreichen, um sozial- und ökologisch nachhaltiges Handeln von Unternehmen zu gewährleisten. Vielmehr sieht es „verbindliche politische Regeln [vor], die Unternehmen zur Beachtung ökologischer und sozialer Rechte zwingen sollen“ (Fuchs: 2008: 12).

#### **2.3.3 ZUSAMMENFASSUNG**

Zusammenfassend ist festzustellen, dass CSR von einem großen Teil der NGOs als unzureichend kritisiert wird. Zwar werden die positiven Folgen freiwilliger Initiativen durchaus anerkannt, gleichzeitig wird jedoch die Position vertreten, dass diese nicht ausreichen, um sozial-ökologisch nachhaltiges Wirtschaften von Unternehmen zu gewährleisten. Aus diesem Grund werden vor allem (inter-) nationale Regularien und Gesetze gefordert, die unternehmerisches Handeln in nachhaltige Bahnen lenken. Eine weitere zentrale Forderung besteht in dem Anspruch auf eine *verpflichtende, transparente und vergleichbare* Berichts- und Publikationspflicht für Unternehmen. Diese soll je nach Größe und Rechtsform des Unternehmens differenziert werden, um kleine und mittlere Betriebe nicht zu überlasten. Als umfas-

<sup>9</sup> Für einen umfassenden Überblick über die Forderungen des Netzwerks CorA zur sozial-ökologischen öffentlichen Auftragsvergabe siehe CorA-Netzwerk 2009.

sendes Alternativkonzept zu CSR wird der Ansatz der *Corporate Accountability* vorgeschlagen.

## **2.4 EXPLORATION DER POSITION GEWERKSCHAFTEN**

„Eigentum verpflichtet. Sein Gebrauch soll zugleich dem Wohle der Allgemeinheit dienen“ (Art. 14 Abs. 2 GG). Was im Grundgesetz als Beschränkung des Milton'schen Grundsatzes von einer absoluten Gewinnorientierung als leitende Unternehmensmaxime seinen Ausgangspunkt findet, mündet unter dem Credo, dass „in einer demokratisch verfassten Gesellschaft [...] Unternehmen ihrer gesellschaftlichen Verantwortung gerecht werden [müssen]“ (QFC/CSR Info02/2012:1), in den gewerkschaftlichen Anspruch an Unternehmen, „Transparenz über die sozialen und ökologischen Folgen ihres Handelns herzustellen“ (Hewel2005:3). Dabei rückt auf Seiten der Arbeitnehmervertretungen besonders die „Unternehmensethik und Moral“ (Seyboth2005:4) in die Debatte um das zunehmend mehr an Resonanz erfahrende Konzept von „Corporate Social Responsibility“.

### **2.4.1 DER „STANDPUNKT“ – DIE SITUATION DER GEWERKSCHAFTEN**

Während dem allgemeinen Konsens nach gesetzliche Regulierungen von Arbeitsbedingungen, Schutzbestimmungen und Betriebsvereinbarungen Grundlage für einen notwendigen Schutz von abhängig Beschäftigten bilden, erwächst mit zunehmend internationalen respektive globalisierten Wirtschaftsbeziehungen (neben der Bedeutung transnational agierender Unternehmen) die Notwendigkeit transnationaler Regelungen zum Schutze von Arbeitnehmerbelangen. In diesem Zusammenhang und analog zur zunehmenden Relevanz der CSR-Thematik auf öffentlicher wie unternehmerischer Seite sehen sich Arbeitnehmervertretungen zunehmend mit CSR-konfrontiert. Diese Entwicklung sollte jedoch nicht zu der kurzschlüssigen Annahme verleiten, Arbeitnehmervertretungen (AV) seien in ebensolchen Maße in die Konzeption von CSR involviert: Dementsprechend belegen Studien mit exemplarischen Angaben für das Jahr 2006 (Mutz/Ebringhoff2006), dass Betriebsräte bislang bei ca. 2/3 von unternehmensseitigen angestoßenen oder durchgeführten CSR-Projekten nicht beteiligt sind. Der Ausschluss von Betriebsräten ist dabei jedoch nicht monokausal den jeweiligen Firmen zuzuschreiben. Neben einer aktiv intendierten Exklusion mittels direkten Desinformationsbestrebungen durch Firmen, zeigen auch Betriebsräte Verweigerungshaltungen im Sinne eines „sich nicht beteiligen Wollens“. Unter diesem Fokus ist weiterhin die formelle

Benachteiligung von Arbeitnehmervertretungen festzustellen: Während in den Diskussionen um CSR in Unternehmen und auf politischer Ebene für AVs und Gewerkschaften zunächst keine institutionelle Beteiligung vorgesehen ist, sind sie weiterhin nur auf freiwilliger Basis der Unternehmen in unternehmensseitige CSR-Aktivitäten eingebunden. Obwohl diese Situation sowie die mancherorts ausgeprägte „Abneigung“ gegenüber unternehmensseitigen CSR-Konzeptionen die ambivalente Position von AVs zu CSR bereits andeutet, ist einschränkend anzumerken, dass trotz diesen zunächst als nicht unbedingt positiv anmutenden Befunden sowohl von Betriebsräten als auch einzelnen Gewerkschaften – unter dem Dachverband des DGB – eine Reihe von konstruktiven Aktivitäten hinsichtlich einer Zusammenarbeit mit Unternehmen festzustellen sind.<sup>10</sup> Dies gilt insbesondere in den DAX-30 Unternehmen, wo eine Vielzahl von CSR-Initiativen auf das Bestreben von Betriebsräten zurückzuführen sind.

Ein ebensolches Engagement weisen die Gewerkschaften im Austausch auf der politischen Ebene auf. In dem eigens hierfür gegründeten „nationalen CSR-Forum“, dem neben Bundesregierung auch Spitzenverbände der Wirtschaft, NGOs sowie DGB, IG BCE, IG Metall und ver.di angehören, zeigen die Arbeitnehmervertretungen, dass sie sich aktiv an einer Weiterentwicklung von CSR beteiligen und bestrebt sind ihre Mitspracherechte auszubauen.

#### **2.4.2 GEWERKSCHAFTEN UND CSR: SKEPSIS UND ZURÜCKHALTUNG**

Anfänglich begegneten die deutschen Gewerkschaften sozialer Unternehmensverantwortung hinsichtlich CSR mit starker Skepsis (SSGNE 2006:8). Dies resultierte ungeachtet der Initiativen und Bestrebungen zu einer aktiven CSR-Beteiligung in einem kontrovers geführten Diskurs, der von kritischen Einschätzungen dominiert wird.<sup>11</sup> Ausgangspunkt innerhalb der Gewerkschaften war die grundlegende Unbestimmtheit über den Standpunkt der eigenen Position. Die Frage, ob man „selbst betroffen sei“ äußerte sich in Befürchtungen, CSR sei

---

<sup>10</sup> Ein anschauliches Beispiel für die konstruktive Zusammenarbeit stellt die Auseinandersetzung zwischen der IG BAU und HOCHTIEF dar. Im Jahr 2000 wurden im Rahmen von CSR-Konzeptionen in beidseitiger Abstimmung, neben Entwurf und Implementation eines zertifizierten Gütesiegels für produktionsseitige Erzeugnisse und die Güterbeschaffung eine internationale Rahmenvereinbarung geschlossen, welche Verhaltenskodizes der ILO sowie ein fortlaufendes Monitoring und Controlling umfassen.

<sup>11</sup> Um die kritischen Positionen zu CSR als solche inhaltlich zu erfassen, gilt es sich zunächst zu vergegenwärtigen, dass „Wahrnehmung und Ausgestaltung gesellschaftlicher Verantwortung der Unternehmen ein wesentlicher Ansatzpunkt für die Begründung von Mitbestimmung auf Unternehmensebene durch die Gewerkschaften nach dem Zweiten Weltkrieg war: Kontrolle der Unternehmensleitungen durch Mitbestimmung sollte mit dafür sorgen, dass wirtschaftliche Macht nicht wieder für politische Ziele missbraucht werden könnte“ (HBS2009:2).

„elitär“ und „etwas für Experten“, vielmehr gar ein „Diskussionsthema zwischen Unternehmen als zwischen Gewerkschaften“ (ebd.:8). Dabei wurde vornehmlich unter dem Aspekt der Freiwilligkeit von CSR-Konzeptionen die Kernfrage impliziert, ob CSR als ein sinnvolles Instrument anzusehen sei soziale und ökologische Verantwortung von Unternehmen zu stärken. Exemplarisch verdeutlicht die Stellungnahme zum Grünbuch der Europäischen Kommission 2001 („Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung“), dass die Skepsis jedoch keine kategorische Ablehnung von CSR bedeutet<sup>12</sup>: Als „Anstoß auf europäischer Ebene zum Thema soziale Verantwortung“ (DGB2009:11) begrüßte der DGB vornehmlich die im Grünbuch geplanten Instrumente zur Umsetzung und Implementierung von CSR wie die Sozialberichterstattung und Selbstverpflichtung von Unternehmen zu sozialen Verhaltenskodizes. Letzteren wurde durch ihre „Brückenfunktion“ auf dem Weg zu rechtsverbindlichen Regelungen eine zentrale Rolle zugeschrieben. Demgegenüber brach sich als faktischer Kritikpunkt am Grünbuch der Zwiespalt zwischen rechtsverbindlichen Vereinbarungen zur Mitbestimmung gegenüber dem Konzept der Freiwilligkeit von CSR. Fraglich war für den DGB, ob Strukturen und Verfahren einer freiwilligen Normung instrumentell dafür geeignet seien einen konstruktiven Beitrag zur sozialen Verantwortung von Unternehmen zu leisten; so lautete das Fazit: „Der DGB erachtet dies als unzureichend“ (ebd.:11). Neben dieser kritischen Würdigung des Grünbuches verdeutlichen auch weitere Publikationen mit teils schlagkräftigen Überschriften<sup>13</sup> sowohl den kritischen Umgang der Gewerkschaften mit CSR als auch die Forderungen nach rechtsverbindlichen Vereinbarungen.

### 2.4.3 GEWERKSCHAFTEN UND CSR: KRITIK UND RISIKEN

Arbeitgebervertretungen und Industrie, vornehmlich BDA und BDI, vertreten primär eine Auffassung von CSR aus dem angelsächsischen Verständnis industrieller Beziehungen. Dies bedeutet neben einer nicht kodifizierten Mitbestimmung der AVs vornehmlich ein weitestgehend freiwilliges Engagement der Unternehmen zu CSR (DGB.VB03/02/2009). Damit stehen die angelsächsischen und lateinamerikanischen Wirtschaftsordnungen, wo CSR mancherorts als Instrument zur Verdrängung von Gewerkschaftsrechten „missbraucht“ wurde, den Wirtschaftsräumen Nord- und Mitteleuropas mit ihren klar gesetzlich gefassten Rege-

<sup>12</sup> Das Grünbuch sollte den Politik- und Kommunikationsprozess zu einer europaweiten Strategie nachhaltiger sozialer und ökologischer Unternehmensverantwortung einleiten.

<sup>13</sup> „Verbindliche Regeln für alle“- 10-Punkte-Papier des DGB (2009), „Für einen kritischen Umgang mit Corporate Social Responsibility (2010), „CSR ist freiwillig, aber nicht beliebig“ (Mitbestimmung Aktuell April/2012)

lungen zur Mitbestimmung – durch tarifvertragliche wie betriebliche Vereinbarungen mit verbindlichen Charakter – konträr gegenüber. Obschon ein solches „Missbrauchspotential“ bedingt durch die Regelungsdichte in der Bundesrepublik nur ein marginales Risiko darstellt, fordert der DGB, „angesichts der fortdauernden Angriffe auf die Mitbestimmung... dafür Sorge [zu] tragen, dass das freiwillige CSR-Konzept nationale, europäische und internationale Rechtsvorschriften und Tarifvereinbarungen zwar ergänzen, aber auch in Zukunft niemals ersetzen darf“ (ebd.:3). Mithin dürfen für den DGB CSR-Konzepte nicht die Weiterentwicklung und den Ausbau von gesetzlichen und tarifvertraglichen Standards behindern. Es gälte, „solche Initiativen abzulehnen, die die gesetzliche Mitbestimmung in deutschen Unternehmen zugunsten von Verhandlungslösungen oder Vereinbarungen abschaffen wollen“ (ebd.:3). Mit der Forderung nach einem weitergehenden Ausbau eines robust verankerten Schutzes von Arbeitnehmerrechten führt der DGB zu möglichen „Blanko“-Stellen an: „Den Gewerkschaften kann es daher nicht darum gehen CSR als Ersatz für Regulierung zu akzeptieren. Dies mag allen-falls in Fällen gelten, in denen diese nicht vorhanden ist. Zu diesem Zweck ist es unerlässlich, dass in den deutschen Gewerkschaften und Arbeitnehmervertretungen eine Positionsbestimmung zu CSR als Plus und Zusatz zu gesetzlicher Regulierung erfolgt“ (HBS/DGB01/2005:3). Neben dieser Kritik wird auch auf ein mögliches Missbrauchspotential bezüglich des Verhältnisses von Mitbestimmung zu CSR verwiesen: Freiwillige Selbstverpflichtungen könnten seitens der Unternehmen einer Argumentation gegen die als notwendig erachtete Einführung rechtsverbindlicher Vereinbarungen Vorschub leisten. Darüber hinaus könne CSR als „Blendwerk“ bloßer PR-Maßnahmen fungieren, um, in Hinblick auf sog. „Herstellerepisoden“, vornehmlich in der Textil- und IT-Branche, bei mithin schon von Kunden misstrauisch beäugten Unternehmensfeldern und –Branchen die Reputation zu steigern. Dieses Missbrauchspotential stünde nach Ansicht des DGB besonders im Vordergrund, wenn Arbeitnehmervertretungen ohne signifikante Einflussnahme in CSR-Aktivitäten eingebunden werden. Vorgenannte Kritikpunkte verdeutlichen zunächst zwei Risiken: Unternehmen ohne Betriebsräte können betriebsinterne Regelungen zwischen Unternehmensleitung und Belegschaft aushandeln, welche pro forma Mitarbeiterbelange berücksichtigen, formal gesehen jedoch die Unternehmen vor Bestrebungen eines „organisierten“ Mitspracherechts der Beschäftigten „schützen“. Demgegenüber sehen sich bestehende Arbeitnehmervertretungen bzw. Betriebsräte mit der Herausforderung konfrontiert, sich mit CSR in ein neues Arbeits- wie Themenfeld um soziale Unternehmensverantwortung einzuarbeiten zu

müssen. Dieses Arbeitspensum besteht neben der fachlichen Einarbeitung in der Aufgabe „scheinbare“ CSR-Maßnahmen als probates PR-Instrument „missbräuchlich“ zu identifizieren sowie einer personaltechnischen Überforderung vorzubeugen, um benötigte Personalressourcen freizustellen, welche mithin schon in originäre Aufgaben der Betriebsräte eingebunden sind.

#### ***2.4.3.1 Gewerkschaften und CSR: Chancen aus Gewerkschaftssicht***

An dem im vorigen Abschnitt zitierten Äußerungen des DGB-Vorstandes Hexels, CSR könne durchaus als „Plus und Zusatz zu gesetzlichen Regelungen“ erfolgen, wurde bereits deutlich, dass Gewerkschaften trotz der bislang überwiegenden Zurückhaltung CSR tendenziell auch positives abgewinnen. In diesem Sinne wird CSR ebenfalls ein Potential beigemessen die eigenen Standpunkte durch eine aktive Beteiligung positiv zu bestärken. Unter Bezugnahme auf die seitens der Gewerkschaften kritisierten Aspekte führt Hexel dazu aus: „Die Gewerkschaften können durch ihre Beteiligung an der CSR Diskussion ihr Image und ihren Gebrauchswert steigern. Sie sollten aber auch die Grenzen von „Soft-Regulierung“ bewerten und aufzeigen...“ (HBS/DGB01.2005:3). Analog zu dieser Äußerung stehen die Untersuchungsergebnisse der Hans-Böckler-Stiftung, welche im Auftrag des DGB 2005 eine Analyse zu CSR unter dem Topos „CSR-Neue Handlungsfelder für Arbeitnehmervertretungen“ durchführte. Inhaltlich wies die Studie CSR für Betriebsräte und Gewerkschaften als Möglichkeit aus neue Handlungsräume zu etablieren bzw. bestehende zu erweitern. Hierdurch ergäbe sich für die Mitbestimmungsträger auf Arbeitnehmerseite die Chance zu einem Agieren über bisher institutionell beschränkte Rahmen hinaus. Selbiges Agieren böte Möglichkeiten zur Einflussnahme auf nicht-mitbestimmungspflichtige Entscheidungen, welche Auswirkungen auf die Belegschaft haben sowie die Chance Diskrepanzen von öffentlich bekundeten Unternehmensansprüchen zur Übernahme von sozialer, gesellschaftlicher und ökologischer Verantwortung und deren praktischen Umsetzung aufzudecken (Hauser-Ditz/Wilke2005).

#### ***2.4.3.2 Gewerkschaften und CSR: Chancenabwägung***

Eine Schätzung des Verhältnisses von Chancen/Risiken für die Arbeitnehmervertretungen ist abhängig von deren faktischen Durchsetzungskraft; bemessen an deren Organisationsgrad und der Stärke der Mitbestimmung entsprechender Betriebsräte und Art und Umfang der institutionellen Einbindung. Für die Bundesrepublik lässt sich dabei auf gewerkschaftlicher Ebene ein hoher Organisationsgrad konstatieren, während dies bei einzelnen Arbeitnehmer-

vertretungen bzw. Betriebsräten aufgrund der differenzierten Struktur und Größe von Branchen einzelner Unternehmen nicht ohne weiteres verallgemeinert werden kann. Auch bei der Stärke der Mitbestimmung sowie Art und Umfang der institutionellen Einbindung sind keine allgemeinen Ergebnisse auszumachen, jedoch zeigt sich, dass eine „vertrauensvolle“ Unternehmens- und Kommunikationskultur zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite, welche über „minimal Standards“ hinausgeht, eine nicht zu unterschätzende Rolle spielt. Gerade an dieser Schnittstelle von Mitbestimmung und Freiwilligkeit kann mit einer solchen Kultur einer „Unkultur“, welche die Relation zwischen diesen Faktoren lediglich als bedeutende Dimension von Machtfragen misst, begegnet werden.

#### **2.4.4 GEWERKSCHAFTEN UND CSR: PRÄMISSEN UND ALLGEMEINE ZIELE**

Der Sachverhalt, dass Arbeitnehmervertretungen, zumindest in kleinen und mittleren Unternehmen, noch nicht besonders stark in CSR-Konzeptionen eingebunden sind, stellt sich der „Status quo“ für die Gewerkschaften als nicht zufriedenstellend dar. Entsprechend ergibt sich auf Gewerkschaftsseite zunächst die Forderung nach einer frühzeitigen Involvierung in die Entwicklung sowie Umsetzung von CSR-Konzeptionen. Selbige Konzeptionen bedürfen nach Ansicht des DGB dabei Leitlinien und verbindliche Vereinbarungen zur sozialen Verantwortung, wobei die Leitlinien als verbindliche Normen der Ausweitung von Arbeitnehmerschutz nach Grundsätzen der ILO sowie der Allgemeinwohlorientierung unternehmerischen Handelns entsprechen sollen. Hierzu äußerte Marie Seyboth vom DGB Vorstand unter Verweis auf Art. 14. Abs. 2 GG (2005:4): „Unternehmen haben keine alleinige Definitionshoheit über die Ausgestaltung ihres sozial verantwortlichen Handelns ...[sie] sind nicht politisch legitimiert, ihre Verantwortung gegenüber der Gesellschaft zu definieren“. In der Praxis sollen diese Forderungen sicherstellen, dass CSR nicht zur „abstrakten Restmenge“ unternehmerischen Handelns wird, sondern bereits im „Kerngeschäft selbst“ verankert wird. Ergänzend zu diesen Forderungen steht die Zielsetzung CSR-Aktivitäten an eine Rechenschafts- und Publizitätspflicht zu binden, welche eine konkrete Übersicht der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen der unternehmensinternen Belegschaft wie auch der Zuliefererkette bieten soll. Beabsichtigt wird damit Förderungsmöglichkeiten eventuell benachteiligter Personengruppen aufzudecken und eine Verbesserung der Work-Life-Balance zu erreichen.

Neben dem Hauptbestreben, der Ausweitung von Schutz und Stärkung der Arbeitnehmerrechte, zeigt sich, dass seitens des DGB ein besonderer Fokus auf lokale und regionale Un-

ternehmensstandorte in der Bundesrepublik gerichtet ist. Mit dieser intentionalen Präferenz von Standorten ergibt sich eine Rangfolge, welche eine Wertschätzung bzw. Bewertung von Kriterien hervorbringt. Zugleich verdeutlicht dies, dass die Position des DGB dem Grundsatz einer „allgemein gültigen Gleichbehandlung“ bzw. „Gleichheit“ bei CSR nicht zu widerlaufen, jedoch keine deckungsgleiche Konvergenz zu „allgemeinen“ CSR-Zielen im Raume steht. Dies zeigen nachfolgend die dargestellten „Kernziele“ des DGB.

#### **2.4.5 GEWERKSCHAFTEN UND CSR: PRIMÄRE SCHWERPUNKTE UND AUSBLICK**

Studien der Hans-Böckler-Stiftung belegen, dass Arbeitnehmervertretungen Inhalte und Priorität sozialer Unternehmensverantwortung anders definieren als in der „allgemeinen“ CSR-Debatte üblich: Vorrangig sind für den DGB demnach lokal und regional „harte Themen“ wie Beschäftigungs- und Standortsicherung sowie die Bereitstellung von Ausbildungsplätzen<sup>14</sup> (Hauser-Ditz/Wilke2005). Der DGB-Vorstand führt hierzu aus: „Stichworte sind die zunehmende Managervergütung bei gleichzeitiger Standortverlegung ins Ausland oder aber ein Arbeitsplatzabbau trotz sagenhaft angestiegener Gewinne. Genau hier bietet CSR auch in der nationalen Debatte einen Anknüpfungspunkt für gewerkschaftliche Politik“ (Seyboth 2005:4f.). Entsprechend dieses Zitates definiert der DGB sog. „Harte Ziele“, um eine adäquate Anpassung an den Wandel der Industriegesellschaft zu gewährleisten: Diese umfassen neben den vorgenannten Aspekten vornehmlich gesundheitlichen Arbeitsschutz sowie die Ausschöpfung von Möglichkeiten zur Vermeidung von Standortverlagerungen (out-sourcing) bzw. in unvermeidlichen Fällen die Gewährleistung eines sozial verträglichen Personalabbaus. Allerdings ist der DGB ebenso der Tatsache gewahr, dass Betriebsräte zur Bewältigung von Problematiken in Kernbereichen unternehmerischen Handelns auf rechtsverbindliche Regelungen angewiesen sind; folglich werden freiwillige Konzepte für diese Themenstellungen als ungeeignet erachtet.

Insgesamt lässt sich unter den festgestellten Gesichtspunkten konstatieren, dass mit der zunehmenden Relevanz von CSR und einer zunehmend pro-aktiven Rolle ein „Nicht-Einbeziehen“ von Arbeitnehmervertretungen in Ausgestaltungsprozesse von CSR schwer vorstellbar erscheint. Neben formalrechtlichen Gründen, wie dem Informationsrecht, sehen

---

<sup>14</sup> Die Studie wurde in Zusammenarbeit mit DGB und Betriebsräten für den deutschen Raum erstellt, s. Abb.1. Ebenso Hexel (2005:1): „Wenn ein Unternehmen CSR-Konzepte auflegt, dann muss eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen in Deutschland und Europa, [...] wahrnehmbar stattfinden. Alles andere wäre Schönfärberei.“

sich die Gewerkschaften hier auch selbst in der Bringpflicht. Dabei bleibt zu erwarten, dass die Gewerkschaften einen kritischen Umgang mit CSR weiterhin forcieren werden.

## **2.5 EXPLORATION DER POSITION UNTERNEHMEN**

### **2.5.1 EINLEITUNG**

Bei der Betrachtung der verschiedenen Akteurs-Positionen zum Thema „CSR“ spielen die Unternehmen eine besondere Rolle. Sie sind es, die jene Maßnahmen umsetzen sollen, welche unter dem Begriff „CSR“ zusammengefasst sind. Aufgrund der großen Menge an Unternehmen werden hier hauptsächlich die durch Arbeitgeber- und Unternehmer-Verbände geäußerten Haltungen zum Thema „CSR“ genannt. Daher kann davon ausgegangen werden, dass hier nicht alle Positionen aufgeführt werden können und manche Haltungen nicht von allen Unternehmen unterstützt werden.

### **2.5.2 FREIWILLIGKEIT UND VIELFÄLTIGKEIT**

Anders als in Frankreich, England oder anderen EU-Staaten gibt es in Deutschland noch keine gesetzliche Berichtspflicht für (große) Unternehmen. Dies zeigt schon welche starke Position die Unternehmen in Deutschland haben und wie groß der Einfluss der unternehmerischen Lobby ist. Gleichzeitig zeigt es wie wichtig es ist sich genauer mit den Positionen der Unternehmer zu befassen um neue und passende Ansatzpunkte im Dialog über CSR zu finden.

*„Die vier Spitzenverbände der Deutschen Wirtschaft - BDA, BDI, DIHK und ZDH - fordern die EU-Kommission auf, den breiten politischen und gesellschaftlichen Konsens zur Freiwilligkeit von Corporate Social Responsibility auch weiterhin zu respektieren und den bewährten Kurs der vergangenen zehn Jahre engagiert und konstruktiv fortzusetzen.“ (Deutscher Industrie- und Handelskammertag 2011).*

Die hier beschriebene Forderung der vier Spitzenverbände der dt. Wirtschaft zeigt wie wichtig die Freiwilligkeit für die Unternehmen ist und mit welcher Kraft man versucht, diese weiter bestehen zu lassen. Das auch ein gesellschaftlicher Konsens über diese Freiwilligkeit besteht ist bei der Betrachtung der Positionen anderer Akteure jedoch zu hinterfragen. Bei der Debatte um die Freiwilligkeit geht es im Detail um zwei getrennte Bereiche. Einerseits möchte man die Pflicht zur Berichterstattung, wie sie in der Vergangenheit auch vorhanden war, beibehalten. Andererseits geht es jedoch auch um die generelle Freiwilligkeit CSR-

Maßnahmen durchzuführen. Begründet wird dies damit, dass besonders eine gesetzlich vorgeschriebene Berichterstattung die Vielfalt des CSR-Engagements gefährdet und unnötige Bürokratie erschaffen würde. Vielfältigkeit wird hier eng mit der Freiwilligkeit verbunden. Hierbei wird angebracht, dass eine verpflichtende Berichterstattung zu einer Veränderung der CSR-Handlungsbereiche führen würde und Unternehmen, die bisher kein CSR anwenden durch solche Maßnahmen unter gesellschaftlichen Druck geraten könnten.

### **2.5.3 WIRTSCHAFTLICHKEIT UND CSR ALS „PHILOSOPHIE“**

Ein weiteres Merkmal, welches weniger eine Position als vielmehr die generelle Haltung zum Thema „CSR“ beschreibt, ist der Umstand, das Unternehmen CSR oftmals eher als eine Philosophie verstehen und in CSR weniger ein komplettes Handlungsmodell gesehen wird. Dies führt zu einem Verständnis, das nicht auf den Grundlagen der CSR-Idee basiert, sondern aus interessengeleiteten Interpretationen entsteht und immer den Aspekt der Wirtschaftlichkeit in den Vordergrund stellt. Die Inhalte des CSR werden somit nicht vollständig auf das Unternehmen übertragen, sondern nur in jenen Bereichen, die für dieses Unternehmen in irgendeiner Art und Weise wichtig sind oder als „wirtschaftlich“ erachtet werden.

### **2.5.4 ERARBEITUNG VON MAßNAHMEN UND KOOPERATIONEN MIT „CSR-AKTEUREN“**

Das folgende Zitat beschreibt die Vorgehensweise, wie Unternehmen nach Meinung des BDA ihre CSR-Maßnahmen auswählen und erweitern sollen.

*„Durch die Verbreitung von Good-Practice-Beispielen lassen sich die verschiedenen Möglichkeiten aufzeigen, wie soziale und ökologische Verantwortung wahrgenommen werden kann. Unternehmen werden so unbürokratisch in ihrer Kreativität und ihrer Suche nach besten Lösungen unterstützt“ (CSR Germany 2013).*

Es zeigt sich das besonders der Austausch zwischen Unternehmen und Unternehmerverbänden gewollt ist. Zwar wird auch ab und an darauf verwiesen, das NGOs durchaus Partner sein können, jedoch erst, wenn gewisse gemeinsame Positionierungen und Haltungen vorliegen. Zumeist basiert eine Zusammenarbeit im Bereich CSR auf Kooperationen mit Staat oder anderen wirtschaftlichen Akteuren. Dies begründet sich besonders in der ähnlichen Positionierung zwischen Unternehmen und Staat sowie den davon abweichenden Haltungen der meisten NGOs und den Gewerkschaften. Diese pochen, wie in diesem Bericht ebenfalls aufge-

führt, auf eine verpflichtende Berichterstattung oder andere gesetzliche Regelungen im Tätigkeitsfeld „CSR“.

### **2.5.5 FAZIT**

Zusammengefasst kann man sagen, dass die Unternehmen auch beim Thema CSR weiter hauptsächlich der wirtschaftlichen Logik folgen. Wirtschaftlichkeit und Freiwilligkeit sind die Kernpositionen, die durch Unternehmen in die Debatte um CSR eingebracht werden. CSR als Philosophie zu begreifen führt zu einer Positionierung, die nicht ein Engagement in allen oder möglichst vielen CSR-Bereichen als Ziel und Folge hat, sondern Unternehmen sich auf Teilbereiche konzentrieren. Die Erweiterung von CSR-Maßnahmen und damit zusammenhängende Kooperationen beziehen sich meist auf andere Unternehmen oder vom Staat angebotene Förderungsmaßnahmen. In der Debatte rund um das Thema CSR unterscheiden sich die Unternehmen bei ihrer Argumentation besonders von Gewerkschaften und NGOs, so dass jene auch selten Partner von Unternehmen sind. Abschließend sei genannt das die Lobby der Wirtschaft sich jedoch nicht langfristig auf die Weiterführung der kompletten Freiwilligkeit der vergangenen zehn Jahre verlassen kann, da Bundestagswahlen oft einen Wechsel herbeiführen können, auch in der CSR-Politik. Im Falle eines Machtwechsels könnte es durchaus zu neuen gesetzlichen Regelungen kommen, welche die hier angesprochene Handlungsfreiheit der Unternehmen einschränken könnten.

## ***2.6 EXPLORATION DER POSITION WISSENSCHAFT***

### **2.6.1 EINLEITUNG**

An dieser Stelle des Forschungsberichts sollen einige Einschätzungen der Wirkungs- und Nutzungsweisen, sowie der Vor- und Nachteile von CSR aus verschiedenen wissenschaftlichen Perspektiven vorgestellt werden. Als Wirkungsfelder von CSR gelten das Gemeinwesen, Umweltbelange, Markt- und Menschenrechte (Fairer Handel international) wie auch Fragen nach Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Maßnahmen für Konsumenten und die Image-Frage für Unternehmen und ihre Produkte. Aufgrund des breiten Wirkungsfeldes des CSR-Konzepts beschäftigen sich sowohl Juristen als auch Ökonomen, Kommunikationswissenschaftler, Sozialwissenschaftler und Ökologen mit diesem Thema. Als relevante wissenschaftliche Felder für Gewerkschaftsfunktionäre und Betriebsräte werden hier die Positionen der Ökonomie und der Sozialwissenschaften in Bezug auf CSR näher vorgestellt.

## 2.6.2 ÖKONOMISCHE PERSPEKTIVE AUF CSR

Man könnte glauben, dass ein Konzept, welches darauf abzielt über staatliche Standards hinaus Umweltschutz, Mitarbeiterförderung in Inn- und Ausland sowie Förderung des Gemeinwesens an Unternehmenstandorten also vieles, was Gewerkschaften und Umwelt- und Menschenrechtsverbände schon lange fordern, aus ökonomischer Sicht nur als Kostenverursacher gesehen werden müsste.

In den letzten Jahren haben sich allerdings zwei entscheidende Veränderungen als Trend ergeben. Zum einen in der Nachfrage von Produkten: Immer größere Teile der Bevölkerung fragen Bio- und Fairtrade-Produkte nach, was auch mit der zunehmenden medialen Sensibilisierung für Arbeits- und Umweltbedingungen zu tun hat. Dort entstehen also neue Märkte<sup>15</sup>, was für die Unternehmer interessant ist. Unternehmen, die wegen schlechter Arbeits- und Umweltverhältnisse ihrer Produktion medial an den Pranger gestellt wurden, stehen außerdem unter Zugzwang ihr Image wieder zu verbessern. Der Zusammenhang zwischen CSR-Maßnahmen und einer positiven Sicht auf Produkte und Dienstleistungen wurde mittlerweile wissenschaftlich belegt. (u.a. Schramm 2012, Rieht 2011) CSR gilt damit als Wettbewerbssteigernder Faktor. Vor allem in Bereichen hoher öffentlicher Aufmerksamkeit werden daher viele CSR-Maßnahmen installiert und durch Marketingkommunikation verbreitet.<sup>16</sup>

Zweitens haben überlastungsbedingte Ausfälle von Mitarbeitern, die für die Unternehmen sehr kostspielig sind, stark zugenommen. Es kommt also immer mehr die Überzeugung an, dass gesundheitliche Präventionsmaßnahmen oder auch flexible Arbeitsbedingungen für Mitarbeiter zunächst zwar Kosten verursachen, längerfristig gesehen aber die Leistungsfähigkeit von Mitarbeitern sowie ihre Loyalität zum Unternehmen steigern und damit auch dem Unternehmen ein größerer Nutzen entsteht.

Aus ökonomischer Sicht hat CSR auch deshalb eine Berechtigung, weil Firmen die keiner gesellschaftlichen Verantwortung nachkommen, die Unterstützung von Stakeholdern wie Konsumenten verlieren könnten, was gleichbedeutend mit finanziellen Verlusten ist (vgl. Etter/Fieseler 2011: 270 f.). „Social Responsible Investments“<sup>17</sup> werden zunehmend nachge-

---

<sup>15</sup>Auch unter dem Stichwort Moralkonsum bekannt.

<sup>16</sup>Wie z.B. Public Relation, Werbung, Sponsoring.

<sup>17</sup>Frei übersetzt: „Sozial verantwortungsvolle Investitionen.“

fragt, gewinnen also an Bedeutung. Anleger wollen zwar auch Gewinn erzielen, handeln aber nicht aus rein ökonomischen Gründen, sondern sind der Überzeugung in ein ethisch korrektes Unternehmen zu investieren (vgl. ebd. 274). Reputation kann also als ökonomische Ressource begriffen werden, denn eine positive Reputation kann Investitions-, Karriere- und Kaufentscheidungen maßgeblich beeinflussen.<sup>18</sup>

Altruistische CSR-Maßnahmen, werden in ökonomischer Betrachtung von instrumentellen CSR-Maßnahmen abgegrenzt. Einige Autoren in den Wirtschaftswissenschaften gehen von altruistisch geprägten Einzelakteuren aus, die sich auf übergeordnete Werte beziehen. „Unter Werte versteht man situationsunabhängige und verhaltensleitende Konzepte und Glaubenssätze, die die unternehmerische Selektion und Beurteilung von Verhalten anleiten und untereinander eine Wertehierarchie bilden“ (ebd. 276).

Andere Akteure vertreten die Meinung, dass Unternehmen der Gesellschaft am meisten nutzen, wenn sie sich nur um ökonomische Belange kümmern, „the business of business is business“ (vgl. Friedman 1962). Dahinter steht auch die Idee, dass der Markt möglichst frei von Regulierungen florieren soll. Aus dieser Perspektive wäre es entscheidend, dass CSR und die Art der Maßnahmen, die unter diesem Stichwort betrieben werden, freiwillig bleiben und nicht irgendwann reguliert werden.

Die oben beschriebene Sichtweise von Friedman begünstigte eine Abkehr von normativen Diskursen über unternehmerische Verantwortung hin zu positivistischen Annahmen, wie sie beispielsweise Archie B. Carroll entwickelte. Er geht von einem „Modell der Corporate Social Performance“ (vgl. Carroll 1979) aus, in dem ökonomische und soziale Aspekte nicht mehr konträr gesehen werden, sondern wie im oben beschriebenen Sinne als komplementäre Unternehmensziele erscheinen. Das Wahrnehmen gesellschaftlicher Verantwortung ist aus ökonomischer Sicht also hauptsächlich Mittel zum Zweck.

Große und weltweit agierende Unternehmen haben meist genügend finanzielle Möglichkeiten CSR-Maßnahmen zu implementieren und diese durch Kampagnen zu kommunizieren, erst damit werden sie zur wichtigen Ressource der Reputation. Kleine und mittlere Unternehmen haben naturgemäß weniger finanziellen Spielraum um CSR-Maßnahmen durchzu-

---

<sup>18</sup>Diese Art des Imagegewinns wird auch als „Goodwill-Puffer“ bezeichnet. Die Unternehmen zeigen „guten Willen“ etwas für Menschen und Umwelt zu tun.

führen und öffentlichkeitswirksam zu vermarkten. So gilt es als Herausforderung CSR Konzepte für kleine und mittlere Unternehmen zu entwickeln.

### 2.6.3 SOZIALWISSENSCHAFTLICHE PERSPEKTIVE AUF CSR

In Bezug auf die Tendenz einer sich immer stärker globalisierenden Wirtschaft mit transnational agierenden Unternehmen stellen einige Politikwissenschaftler fest, dass mit rein nationalen Regulierungen der sozialen und ökonomischen Standards in der Produktion nicht viel erreicht wird. Diese Aspekte werden vor allem durch die Global Governance-Forschung<sup>19</sup> beleuchtet, die sich mit neuen Machtverhältnissen und Regierungsarten innerhalb einer zunehmend globalisierten Welt befassen in der Nationalstaaten an Einflussmöglichkeiten verlieren. Ein Anpassungsprozess der Politik an die Wirtschaft wurde hier registriert. „In dieser stark von Globalisierung geprägten Weltpolitik wurden Unternehmen seit den 1990iger Jahren von der kritischen Zivilgesellschaft als (Globalisierungs-)Gewinner betrachtet. Gleichzeitig wurden Unternehmen als wesentliche Problemverursacher für Umweltzerstörung die Ausbeutung für Arbeitnehmern und die Förderung korrupter Eliten in Entwicklungsländern kritisiert“ (Rieth 2011: 397).

Durch CSR-Maßnahmen und Initiativen habe sich die allgemeine Wahrnehmung von Unternehmen wieder gebessert, sie erhalten Anerkennung für ihren Beitrag zur Lösung nationaler wie internationaler Probleme. CSR sei daher ein interessantes Konzept, die Privatwirtschaft am Gemeinwohl zu beteiligen. So könne CSR „Win-Win-Situationen“ hervor bringen, (vgl. Rieth 2011: 395) indem CSR einerseits Arbeits- und Umweltbedingungen von Produktion verbessert und sich gleichzeitig für Unternehmen Profit steigernd auswirken kann.

Trotzdem bleibt eine der zentralen Fragestellungen sozialwissenschaftlicher Betrachtung: welche politischen Rahmenbedingungen sind erforderlich, um Unternehmen auch für die Bereiche von CSR zu öffnen, die nicht unmittelbar auf eine Profitmaximierung abzielen? (vgl. ebd.) Gelänge diese Öffnung nicht, bliebe die Gefahr, dass sich CSR zu einem reinen Marketing-Instrument entwickeln könnte. Daher nennen auch einige Autoren die Integration von

---

<sup>19</sup> Dieser Ansatz geht hauptsächlich auf die Veröffentlichung von „Governance without Government“ der Autoren [Czempiel/ Rosenau](#), zurück.

Stakeholdern in die Entscheidungsprozesse über CSR-Maßnahmen als wichtige Möglichkeit der qualitativen Verbesserung dieser Maßnahmen (vgl. Weidner/Zürn 2009).

Ebenso zentral ist die Frage, ob eine freiwillige Verpflichtung von Unternehmen in Bezug auf CSR-Standards wirklich staatliche Regulierungen ersetzen kann. Hier gehen die Meinungen auseinander: „Ein Großteil der Autoren ist sich darin einig, dass CSR eine der neuen Quellen von sich neu formierenden Global Governance Strukturen darstellt (...) CSR wird das Potential zugesprochen, bestimmte Governance-Lücken<sup>20</sup> zu füllen und somit einen Beitrag zur Bereitstellung von öffentlichen Gütern zu leisten“ (Rieth 2011: 410).

Es gibt aber auch Stimmen, die dieser Einschätzung kritisch gegenüberstehen. Die Autoren Weidner und Zürn weisen darauf hin, dass bei freiwilligen Verpflichtungen ein Wettbewerbsnachteil gerade bei denjenigen entstehen könnte, die sich hohe Standards setzen und diese auch einhalten. „Bei den Strategien Unternehmerischer Selbstbindung entsteht (...) immer das Kollektivgutproblem: kein Akteur kann sicher sein, dass alle Wettbewerber die gleichen Bedingungen eingehen und vor allem einhalten, womit also eine Wettbewerbsverzerrung zu Lasten der >>ethisch<< handelnden Akteure entstehen kann“ (Weidner/Zürn 2009: 164). Diese Situation sollte aus sozialwissenschaftlicher Sicht unbedingt vermieden werden. Ansonsten bestünde ja geradezu ein Anreiz für die Unternehmen ihre Aktivitäten besonders gering zu halten, um die anderen in die Wettbewerbsfalle laufen zu lassen. Hier wird noch einmal deutlich, dass eine transparente Berichterstattung über CSR-Maßnahmen nicht nur für den Konsumenten als wichtige Informationsquelle dient, sondern gerade auch für die Unternehmen selbst, um auch das Engagement der Konkurrenz einschätzen zu können. Idealerweise würde dies zu einer Art Wettbewerb der Unternehmen um die Qualität und den Umfang von CSR-Maßnahmen führen.

Weidner/Zürn sehen zwar bereits einen Trend zu mehr und besseren CSR-Maßnahmen in den letzten Jahren, plädieren aber dennoch für die Festlegung von Standards. „In der Summe kann festgehalten werden, das Corporate Social Responsibility und die damit zumeist verbundenen Codes of Conduct<sup>21</sup> zwar fraglos an Bedeutung gewonnen haben, aber sehr voraussetzungsvoll bleiben. Es ist wohl nicht damit zu rechnen, dass sie flächendeckend mit

---

<sup>20</sup> Die durch den sinkenden Einfluss nationalstaatlicher Regelungen gegenüber globalisierter Unternehmen, entstehen.

<sup>21</sup> Verhaltenskodizes.

der nötigen Verbindlichkeit eingesetzt werden können: hierzu bedürfen sie zumindest einer staatlichen Rahmensetzung“ (ebd. 165).

Auch Rieth bemängelt beispielsweise die niedrigen Standards der CSR-Aktivitäten zum Umweltschutz, sowie die geringe Transparenz der Unternehmen über ihre Aktivitäten (vgl. Rieth 2011: 407). Eine der ersten empirischen Studien kommt zu dem Ergebnis, dass CSR-Maßnahmen von öffentlich-privaten Partnerschaften („Multistakeholder- Arrangements“) insgesamt besser abschneiden, als die rein privaten Steuerungsregelungen (vgl. ebd.). Dies scheint den oben genannten Appell einiger Politikwissenschaftler nach stärkerer Einbeziehung der Stakeholder bei CSR-Maßnahmen zu plausibilisieren.

#### **2.6.4 FAZIT**

Der in der Position der Wissenschaften erkennbare Widerspruch zwischen ökonomischen und sozialwissenschaftlichen Standpunkten spiegelt sich in den bereits geschilderten Positionen der anderen Akteure: Bundesregierung sowie EU-Kommission, Unternehmen und Vertreter der Wissenschaft mit ökonomischer Perspektive bewerten CSR tendenziell positiv, betonen allerdings besonders die ökonomischen Vorteile des Konzeptes. Gleichzeitig plädieren diese Akteure für eine Freiwilligkeit von CSR-Berichterstattung und -Maßnahmen. Auf der anderen Seite werden von NGO, Gewerkschaften und Sozialwissenschaften mögliche positive Effekte von CSR zwar anerkannt, jedoch auch die Möglichkeit von Missbrauch angeführt. Eine fehlende Standardisierung und Verbindlichkeit – sowohl von Berichterstattung als auch von Maßnahmen an sich – wird als besonders problematisch angesehen.

Zwischen diesen beiden Blickwinkeln erstreckt sich somit größtenteils die Diskussion um das Thema CSR. Allen Positionen gemeinsam sind interessanterweise die Anerkennung der Relevanz und des grundsätzlichen Potenzials von CSR. Die Frage, ob sich diese Sichtweise auch tatsächlich in den Positionen von Unternehmen widerspiegelt führte im Seminar zu einer Analyse von Unternehmenshomepages, die in Kapitel 4 und 5 näher geschildert wird. Die Grundsätzliche Anerkennung der Relevanz von CSR führte zudem zur Frage, ob sich in CSR ein gesellschaftlicher Trend abzeichnet, welcher in Kapitel 6.1 nachgegangen wird.

Für Gewerkschaftsfunktionäre und Betriebsräte kann das Wissen um den zunehmenden Druck auf Unternehmen ihr Image zu verbessern hilfreich sein, die Situation von Mitarbeitern in ihren Betrieben zu verbessern. Sie haben die Möglichkeit unter dem Stichwort CSR

Forderungen in ihrem Sinne zu stellen, die sie den Arbeitgebern auch aus ökonomischen Gründen schmackhaft machen können und damit dazu beitragen, dass die Qualität und Quantität von CSR-Maßnahmen in Unternehmen sich verbessern. Außerdem können sie in Bezug auf die Transparenz von CSR-Berichterstattung Druck auf die Unternehmen ausüben. Diese Argumentation soll in Abschnitt 6.2 weiter ausgeführt werden.

### 3 ZUSAMMENHÄNGE ZWISCHEN DEM GEWERKSCHAFTLICHEN KONZEPT "GUTE ARBEIT" UND CSR

Bei einer Betrachtung von CSR aus Sicht der Arbeitnehmerseite fällt auf, dass sich bei bestimmten Bereichen von CSR im Bereich Mitarbeiter ein Zusammenhang mit dem gewerkschaftlichen Konzept *Gute Arbeit* erkennen lässt. Auf dem 18. Bundeskongress im Mai 2006 beschloss der DGB die gewerkschaftlichen Aktivitäten zur Förderung der Arbeitsqualität zu verstärken. Der daraufhin entwickelte *DGB-Index Gute Arbeit* sollte hierbei „als menschliches Maß der Arbeit“ (DGB-IGA GmbH 2010) dienen, durch den diese Forderungen untermauert werden konnten. Die anschließend vom DGB gegründete DGB-Index Gute Arbeit GmbH erfasst seit 2007 die Einschätzung und Ansprüche der Beschäftigten zu ihrer Arbeitssituation auf bundesweit repräsentativer Basis (vgl. DGB-Index Gute Arbeit GmbH 2007). Dabei werden Arbeitnehmer zu den folgenden 15 Dimensionen befragt, die als Indikatoren für gute Arbeit angesehen werden:

- |   |  |
|---|--|
| 1. Qualifizierungs- & Entwicklungsmöglichkeiten | 9. Sinngehalt der Arbeit                                   |
| 2. Möglichkeiten für Kreativität                | 10. Arbeitszeitgestaltung                                  |
| 3. Aufstiegsmöglichkeiten                       | 11. Arbeitsintensität                                      |
| 4. Einfluss- & Gestaltungsmöglichkeiten         | 12. Gestaltung der emotionalen Anforderungen               |
| 5. Informationsfluss                            | 13. Gestaltung der körperlichen Anforderungen              |
| 6. Führungsqualität                             | 14. Berufliche Zukunftsaussichten & Arbeitsplatzsicherheit |
| 7. Betriebskultur                               | 15. Einkommen  |
| 8. Kollegialität                                |  |

Ein großer Teil dieser Bereiche des Index Gute Arbeit kann jedoch gleichermaßen verschiedenen Bereichen von CSR zugeordnet werden. Zum einen werden einige Dimensionen ganz klar in den von EU bzw. ISO veröffentlichten Leitlinien erwähnt: Punkt 1. *Qualifizierungs- & Entwicklungsmöglichkeiten* wird beispielsweise sowohl in der Mitteilung der EU-Kommission

zu CSR (2011a) als auch in der DIN ISO 26000 Norm als Bestandteil von CSR genannt. Auch die Punkte 12. und 13. *Gestaltung der emotionalen bzw. körperlichen Anforderungen der Arbeit* werden unter den Formulierungen Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz in beiden genannten Veröffentlichungen genannt. Im Sinne der Punkte 4. *Einfluss- & Gestaltungsmöglichkeiten* und 5. *Informationsfluss* wird in der DIN Norm das Schlagwort „sozialer Dialog“ erwähnt. Darüber hinaus werden auch die restlichen Dimensionen von guter Arbeit in Publikationen zum Thema häufig unter die Überschrift CSR gefasst: Gerade Punkt 10 *Arbeitszeitgestaltung* wird häufig in Zusammenhang mit familienfreundlicher Personalpolitik und flexiblen Arbeitszeiten genannt. Auch die Dimensionen 2. *Möglichkeiten für Kreativität* 3 *Aufstiegsmöglichkeiten*, 6. *Führungsqualität* 7. *Betriebskultur*, 8. *Kollegialität*, 9. *Sinngehalt der Arbeit* und 15. *Einkommen* lassen sich gut in die von Unternehmen häufig betriebenen CSR-Maßnahmen einordnen, die Mitarbeiter motivieren bzw. neue Mitarbeiter anwerben sollen (vgl. Loew, Ankele 2004, Maaß 2010). Somit lässt sich erkennen, dass grundsätzlich alle 15 Dimensionen des DGB-Index gute Arbeit sich unter ein CSR-Konzept fassen lassen. Hieraus ergibt sich die Möglichkeit für Arbeitnehmervertreter ihre Forderungen nach Guter Arbeit mit einem Umweg über CSR durchzusetzen. Dies wird in Kapitel 6.2 näher erläutert.

## 4 FORSCHUNGSDESIGN UND GRUNDAUSZÄHLUNG DER INTERNETANALYSE

In den folgenden Kapiteln wird das Forschungsdesign, das der Untersuchung zugrunde gelegt wurde, erläutert. Dazu wird zunächst die Entwicklung der Fragestellung dargestellt, aus der im nächsten Schritt die Hypothesen abgeleitet werden. Danach folgt die Schilderung des Untersuchungskonzepts.

### 4.1 FORSCHUNGSDESIGN

Der Untersuchung ging die Annahme voraus, dass ArbeitnehmerInnen und ihre VertreterInnen (Betriebsräte und Gewerkschaften) bisher wenig Einfluss auf die innerbetrieblichen Prozesse und Aktivitäten um das Konzept von CSR nehmen. Das bestätigten auch die Ergebnisse des Forschungsprojektes „Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Die Rolle der Arbeitnehmervertreter“. In der Untersuchung wurde 2006 festgestellt, dass sich Betriebsräte eher in einer nachvollziehenden Position von CSR-Maßnahmen befinden. Der direkte Einfluss, also die Mitbestimmung der ArbeitnehmervertreterInnen bei diesen Aktivitäten in den Unternehmen, ist derzeit noch marginal (vgl. Mutz/Egbringhoff 2006a: 27). Demnach seien zwischen 2004 und 2006 die Betriebsräte an ca. zwei Dritteln aller CSR- und CC-Programme nicht beteiligt worden.

Die Gründe hierfür können einerseits in der Unternehmensstruktur- bzw. -kultur liegen, es kommt andererseits jedoch auch vor, so Mutz und Egbringhoff, „dass Betriebsräte keine Notwendigkeit sehen, sich zu beteiligen“ (ebd.), obwohl Unternehmen gerade hier das „Terrain des Sozialen“ betreten und Themenfelder, die im Interesse der Arbeitnehmer stehen<sup>22</sup>, behandelt werden. Das wirft die Frage auf, ob CSR keine Relevanz für Arbeitnehmer hat, denn gerade aus den Aspekten, die das Konzept von CSR umfasst, „könnten legitime Verhandlungs- und Gestaltungsansprüche abgeleitet werden“ (ebd.) und sozial innovative Prozesse der Mitbestimmung von ArbeitnehmerInnen anstoßen.

Für Arbeitnehmer haben die Maßnahmen, die im Rahmen von CSR durchgeführt werden können, verschiedene Effekte. Diese können sich sowohl indirekt auf die nahe oder ferne Umwelt oder direkt auf das Arbeitsumfeld des Mitarbeiters auswirken. Bei Letzterem han-

---

<sup>22</sup> „Themen wie die Einhaltung von Sozialstandards, Chancengleichheit, Gesundheit, Antidiskriminierung, Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder gesellschaftliches Engagement [...]“ (Mutz; Egbringhoff 2006a: 27).

delt es sich um faire Betriebs- und Geschäftspraktiken, z. B. um Arbeitsschutz, Gesundheitsvorsorge, Work-Life-Balance, Partizipation etc.

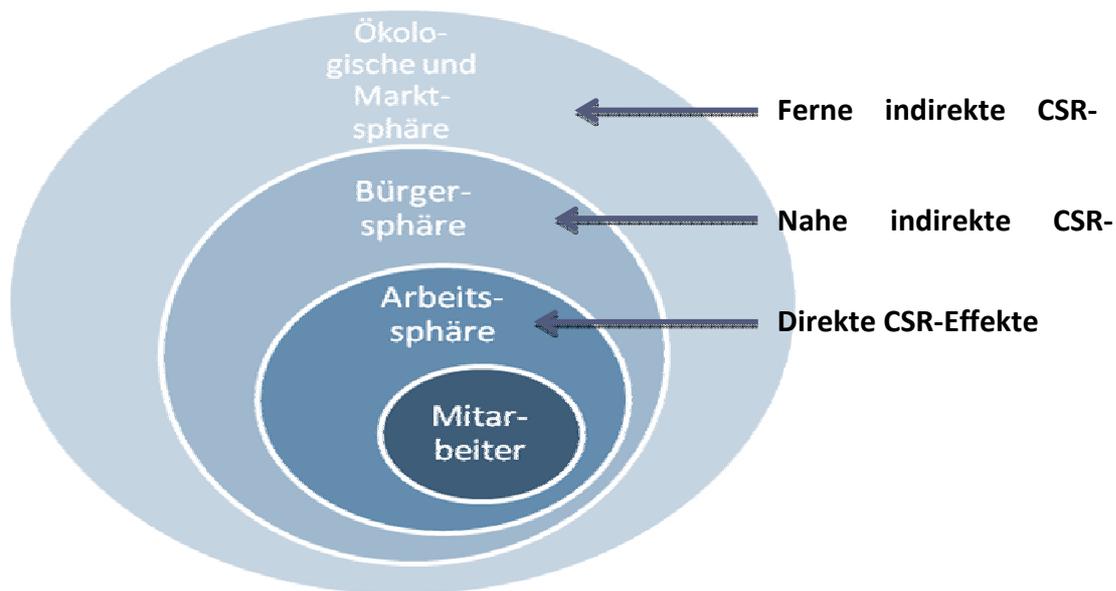


Abbildung 3: Ebenen der Effekte von CSR auf Arbeitnehmer (Eigene Darstellung, inhaltlich orientiert an Maaß 2010: 54)

Nahe indirekte CSR-Effekte sind Maßnahmen, die zwar nicht das Arbeits-, aber das Lebensumfeld des Mitarbeiters betreffen können. Es handelt sich dabei um solche Aktivitäten, die im Bereich Gemeinwesen, Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft, z.B. durch die Finanzierung sozialer Initiativen oder die Beteiligung an bürgerschaftlichen Prozessen, aber auch im Bereich des Konsumentenansliegens - da jeder Arbeitnehmer gleichzeitig auch Konsument ist - liegen.

Die Auswirkungen von CSR auf Arbeitnehmer können aber auch auf einer Ebene stattfinden, die er nicht direkt und auch nicht kurzfristig erkennt. Diese fernen indirekten CSR-Effekte sind in den Bereichen Umweltschutz, Markt und Menschenrechte angesiedelt. Konkret bedeutet dies, dass Unternehmen nachhaltig mit Ressourcen umgehen, Produkte umweltverträglich gestalten, unter den Marktpartnern faire Preise verhandeln und im Sinne des Verbraucherschutzes agieren.

Die Fragestellungen, die daraus abgeleitet wurden, nehmen folglich die Arbeitnehmerinnen-Perspektive in den Fokus:

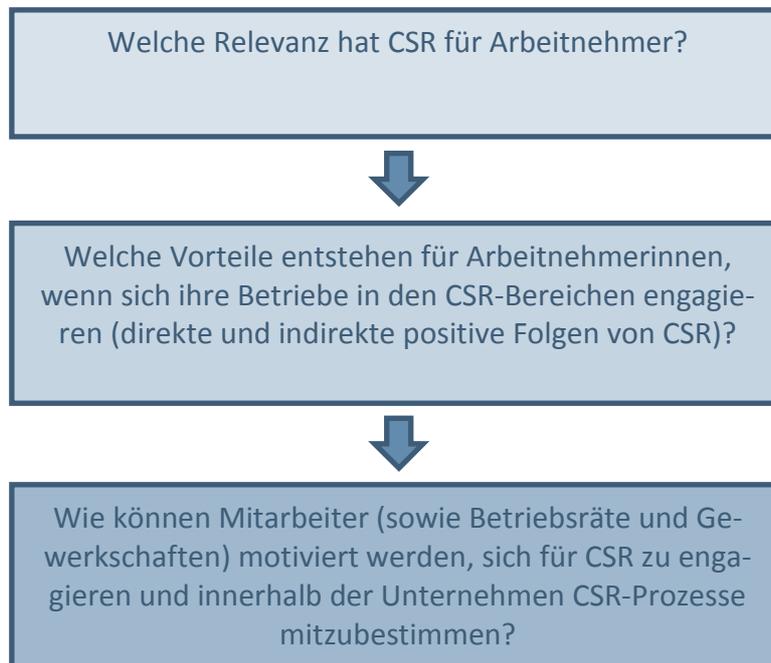


Abbildung 4: Übersicht über Fragestellungen (eigene Darstellung)

#### 4.1.1 HYPOTHESENBUILDUNG

Die Ausgangshypothese, die vorerst nur aus den Fragestellungen entwickelt wurde, besagt, dass CSR ein wichtiges Instrument der Mitbestimmung für ArbeitnehmerInnen ist. Es wird davon ausgegangen, dass MitarbeiterInnen in Betrieben direkte Effekte von CSR spüren, indem ein Wandel der Strukturen herbeigeführt wird, eine Regelmäßigkeit im Hinblick auf die Überprüfung der „Zustände“ der ArbeitnehmerInnen entsteht sowie Transparenz der CSR-Aktivitäten geschaffen wird, die wiederum die Grundlage der aktiven Mitgestaltung der Maßnahmen durch die MitarbeiterInnen ist.

Aus dieser Hypothese, der Fragestellung und den Überlegungen der theoretischen Kapitel wurden schließlich die konkreten, der Untersuchung zugrundeliegenden Hypothesen abgeleitet. Hier sollten sowohl Zusammenhänge zwischen demographischen Angaben der Unternehmen und ihren CSR-Aktivitäten herausgestellt, als auch die Darstellung und die Art der CSR-Maßnahmen überprüft werden.

### **Umfang und Art der CSR-Maßnahmen**

H1: Der Großteil der CSR-Maßnahmen befindet sich in den Teilbereichen „Umwelt“ und „Soziales“.

H2: Der Betriebsrat wird nur auf einem geringen Anteil der Internetauftritte angesprochen.

H3: Die meisten Unternehmen richten ihre CSR-Maßnahmen an ihren Tätigkeitsfeldern aus.

Die erste Hypothese ergibt sich aus der Annahme, dass die Themen „Umwelt“ sowie „Soziales“ jene Bereiche sind, die derzeit in der gesellschaftlichen Diskussion am stärksten von den Konsumenten Beachtung finden und somit bei Kaufentscheidungen berücksichtigt werden. Da sich die Unternehmen an solchen Trends orientieren, ist die Annahme naheliegend, dass auch besonders in diesen CSR-Bereichen das Engagement der Unternehmen besonders groß ist.

Da Betriebsräte häufig eine kritische Position gegenüber der Unternehmensführung einnehmen, basiert die zweite Hypothese auf der Annahme, dass die Unternehmen ihre Betriebsräte auch auf den Internetauftritten größtenteils außen vor lassen.

Die dritte Hypothese lässt sich damit begründen, dass Unternehmen, unserer Vermutung zufolge, die CSR-Maßnahmen häufig auf ihr Kerngeschäft beziehen, da besonders auf diesem Bereich der Hauptfokus der Konsumenten bei der Betrachtung eines Unternehmens liegt und sich solche Maßnahmen im Rahmen der Produkt-Vermarktung zusätzlich als Werbemittel einsetzen lassen.

### **CSR und Unternehmensgröße**

H4: Je größer das Unternehmen, desto wahrscheinlicher ist es, dass es CSR-Aktivitäten durchführt.

H5: Je größer das Unternehmen, desto wahrscheinlicher ist es, dass es einen CSR-Bericht veröffentlicht.

H6: Je größer das Unternehmen, desto umfassender sind die CSR-Aktivitäten.

H7: Je größer das Unternehmen, desto wahrscheinlicher ist sind Auszeichnungen, Zertifikate bzw. Mitgliedschaft in einer Organisation im Bereich CSR.

Gründe dafür sind, dass größere Unternehmen mehr finanzielle Mittel haben und arbeitsteiliger arbeiten, aber auch dass sie häufiger in der öffentlichen Kritik stehen.

### **CSR und Branche**

H8: Die Art und der Umfang von CSR-Maßnahmen hängen mit der Branchenzugehörigkeit der Unternehmen zusammen.

H9: Dienstleistungsunternehmen engagieren sich vor allem im Bereich Mitarbeiter.

H10: Das Handwerk betreibt CSR vor allem im Bereich Umwelt.

H11: Der Handel und Vertrieb und das produzierende Gewerbe betreiben vornehmlich CSR im Bereich Markt.

Wenn man davon ausgeht, dass Unternehmen CSR vor allem zur Verbesserung ihres Images einsetzen, liegt es nahe, dass Unternehmen vor allem CSR im Bereich ihres Kerngeschäftes betreiben weil Kunden und Öffentlichkeit auf das Kerngeschäft fokussiert sind.

Im Dienstleistungsbereich sind die Mitarbeiter "Teil des Produkts" und nehmen folglich starken Einfluss auf die Kundenzufriedenheit. Daraus resultiert die Vermutung, dass in der Dienstleistungsbranche vor allem Mitarbeiter-CSR betrieben wird, um die Mitarbeiter zu motivieren und die Kundenzufriedenheit zu verbessern.

Beim Handwerk liegt der Fokus der Konsumenten und der Öffentlichkeit vor allem auf der Verwendung von Materialien, ob diese umweltverträglich an- bzw. abgebaut und verarbeitet werden. Ableiten lässt sich daraus die Vermutung handwerkliche Unternehmen würden vor allem in Umwelt-CSR investieren.

In der öffentlichen Diskussion wurden in letzter Zeit Unternehmen des Handels und Vertriebs und des produzierenden Gewerbes dafür kritisiert, dass unmenschliche und unökologische Verhältnisse ihrer Zuliefererbetriebe bestehen und dass die Unternehmen auch dafür Verantwortung tragen diese Situation zu verbessern. Daher wurde die Hypothese entwickelt, dass Handel und Vertrieb sowie das produzierende Gewerbe ihr Image durch CSR im Bereich Markt wieder verbessern wollen.

### **CSR und Unternehmensalter**

H12: Je älter ein Unternehmen ist, desto stärker sind die Aktivitäten im Bereich CSR ausgeprägt.

Mit der Annahme, dass sich größere Unternehmen, die sich im Bereich CSR engagieren, um ihre Größe überhaupt erst zu erreichen, über einen langen Zeitraum am Markt etablieren und gegenüber Konkurrenten behaupten müssen, geht die Vermutung einher, dass das Alter des Unternehmens mit seiner Größe zusammenhängt und folglich auch positiv mit den CSR-Aktivitäten korreliert.

### **Weitere Einflussfaktoren auf CSR**

H13: Unternehmen, die Produkte für Endverbraucher vertreiben, werden sich mit höherer Wahrscheinlichkeit im CSR-Bereich engagiert sein, als solche, die dies nicht tun.

H13.1 Unternehmen, die Produkte für Endverbraucher vertreiben, engagieren sich vor allem im Bereich Konsumenten.

H13.2 Unternehmen, die Produkte für Endverbraucher vertreiben, legen größeren Wert auf die Darstellung ihrer CSR-Maßnahmen auf der Home-page, als solche, die dies nicht tun.

Aus der Annahme, dass Verbraucher durch Skandale etc. zunehmend für Belange sensibilisiert sind, die in den Bereich CSR fallen, geht die Vermutung einher, dass Unternehmen, die Produkte direkt für Endverbraucher vertreiben, überdurchschnittlich häufig CSR-Aktivitäten unterhalten und diese verstärkt vor allem in den Bereich Konsumenten (Transparenz etc.) fallen. Da solche Unternehmen mit einem höheren Verkehr von Kunden auf ihrer Website rechnen können, dürfte dementsprechend auch die Darstellung der CSR-Aktivitäten hervorgehoben und ausführlich sein.

### **Umfang des Engagements und Präsentation auf der Internetseite**

H14: Je umfassender das CSR-Engagement eines Unternehmens, desto ausführlicher und umfangreicher die Präsentation des Bereichs CSR auf der Internetseite.

Aufgrund der positiven Wirkungen von CSR für die Außendarstellung ist davon auszugehen, dass Unternehmen, die in vielen CSR-Bereichen aktiv sind, auch eine umfangreiche Dokumentation und Präsentation des Engagements auf ihrer Internetseite positionieren werden.

#### 4.1.2 UNTERSUCHUNGSKONZEPT

Im Rahmen der Untersuchung wurden die Internetseiten von 137 deutschen Unternehmen analysiert. Dieser Analyse ging zunächst die Entwicklung eines Leitfadens voraus, mit dessen Hilfe die Internetseiten so systematisch und objektiv wie möglich untersucht werden sollten. In einem Pretest wurde die Funktionalität des Leitfadens überprüft und dieser schließlich um die fehlenden Fragen ergänzt und zur Vermeidung von Erhebungsfehlern bestehende Fragen verändert.

##### 4.1.2.1 Leitfaden

Wie in Tabelle 1 ersichtlich, wurden im ersten Fragenblock des Leitfadens demographische Merkmale der Unternehmen erhoben: Anzahl der Mitarbeiter, Umsatz, Standort, Rechtsform, Branche, Gründungsjahr, der Vertrieb der Produkte an Endverbraucher und die Beteiligung von Frauen an der Geschäftsführung.

Des Weiteren wurden allgemeine Angaben, die die Unternehmen auf den Internetseiten über sich selbst treffen, überprüft: Betriebsrat, Adressaten der Homepages und Themengebiete, mit denen die Mitarbeiter des jeweiligen Unternehmens angesprochen werden sollen.

Im letzten, nun spezifisch auf das Thema der Forschung bezogenen Fragenblock, wurden inhaltliche Aspekte zu CSR abgefragt, die die Unternehmen auf ihren Webseiten darbieten.

Allgemeine Aspekte / Variablen der Unternehmen	
<b>Unternehmensgröße</b>	- Vier Kategorien <sup>23</sup>
<b>Allgemeine Aspekte der Unternehmen</b>	- Kunden: B-2-B, B-2-C <sup>24</sup> - Geschäftsleitung: m/w
<b>Adressaten der Firmen Homepage</b>	- Betriebsrat - Kunden - Mitarbeiter/Bewerber
<b>Betriebliches Engagement (für Mitarbeiter)</b>	- Familie, Gesundheit, Work-Life-Balance - Bonus/Dividende - Weiterbildung

<sup>23</sup> Gemessen an Mitarbeiterzahlen: Kategorie 1) Mitarbeiter<=10, Kategorie 2) Mitarbeiter<=50, Kategorie 3) Mitarbeiter<=250, Kategorie 4) Mitarbeiter>250

<sup>24</sup> B-2-B= Business to Business, Geschäftsbeziehung ohne Bezug auf Endkunden; gegenüber B-2-C= Business to Client, wirtschaftliche Endabnehmer entsprechen Privatkunden

CSR Aspekte	
<b>Allgemein CSR</b>	
<b>CSR-Berichte</b>	- Firmen eigener Bericht (Hervorheben)
<b>CSR-Auszeichnungen (allgemein, spezifisch)</b>	- Umwelt, Spenden, Mitarbeiter
<b>CSR-Zertifikate (spezifisch)</b>	- Umwelt, Spenden, Mitarbeiter
<b>Verwendung CSR Begriffe</b>	- „unternehmerische Verantwortung - „soziale Verantwortung“ - „Nachhaltigkeit“
<b>CSR-Engagement (spezifisch)</b>	- Umwelt, Spenden, Mitarbeiter
<b>CSR-Ansprechpartner</b>	- Ja / Nein
<b>CSR-Kerngeschäft</b>	- Betreff CSR

Tabelle 1: Überblick über die im Leitfaden angesprochenen Themen

#### 4.1.2.2 Grundannahme

Der Untersuchung ging die Grundannahme voraus, dass sich Unternehmen mithilfe ihrer Internetseiten präsentieren und dort jene Informationen veröffentlichen, die aus der Perspektive der Unternehmer eine hohe Relevanz und einen Nutzen für das Unternehmen haben. Im Idealfall bedeutet dies aus Unternehmersicht also nicht nur, dass die angegebenen Informationen zu einem Imagegewinn, sondern längerfristig auch zu einer Gewinnsteigerung führen könnten. Demzufolge kann angenommen werden, dass Unternehmer, sofern sie sich über die Wirkung von CSR bewusst sind, Informationen über ihre spezifischen CSR-Maßnahmen auf ihren Internetseiten darstellen.

#### 4.1.2.3 Stichprobe

Die Stichprobe von 137 Unternehmen wurde per Zufallsauswahl aus acht Listen mit Unternehmen ausgewählt, die bereits mit einem Preis oder Zertifikat für ihre Aktivitäten in unterschiedlichen Bereichen von CSR ausgezeichnet wurden. Dieses Verfahren bei der Stichprobenauswahl ist einerseits den begrenzten Mitteln, die im Rahmen des Lehrforschungsprojekts des Instituts für Soziologie zur Verfügung standen, geschuldet. Andererseits ermöglichte es der Frage nachzugehen, wie relevant CSR für Unternehmen ist und wie es in Betrieben dargestellt und umgesetzt wird.



Abbildung 5: : Logos der Preise und Zertifikate (Quellen: Jeweilige Homepage)

Beispielsweise geht es in dem Projekt *erga* (*Energie-Ressource Gute Arbeit*) unter anderem um Aspekte der „guten Arbeit“, wie sie im DGB-Index beschrieben sind (DGB-IGA). Auch die anderen Preise und Zertifikate fördern gute Arbeitsbedingungen, aber auch Familienfreundlichkeit, fairen Handel zwischen deutschen Unternehmen und internationalen Stakeholdern oder ökologische Nachhaltigkeit der Unternehmen.

Dieses Vorgehen der Stichprobenziehung, in dem alle ausgewählten Unternehmen bereits für ihre CSR-Aktivitäten prämiert wurden, führt dazu, dass die Repräsentativität der Ergebnisse eingeschränkt ist. Der Grund dafür ist eine zu erwartende Überrepräsentierung jener Betriebe, die ein stark ausgeprägtes CSR-Engagement praktizieren.

## 4.2 ERGEBNISSE UNIVARIAT

Um einen ersten Überblick über die Ergebnisse zu erlangen wird es an dieser Stelle eine Grundauszählung geben, die alle abgefragten Variablen mit ihren jeweiligen Häufigkeiten beschreibt sowie freie Antworten sinnvoll zusammenfasst, um so auch einen Überblick über die Häufigkeiten der frei formulierten Antworten zu bekommen. Unterteilt ist der Fragebogen in drei Abschnitte, an der sich zur besseren Nachvollziehbarkeit auch orientiert wird. Die Ergebnisse werden für jede Frage nach Häufigkeiten aufgezählt und dargestellt.

Einleitend sollen, basierend auf den bisherigen Erkenntnissen und Annahme, Hypothesen aufgestellt werden, welche am Ende der Grundauszählung überprüft werden. Hierbei handelt es sich um Hypothesen, die sich auf die allgemeinen CSR-Bereiche beziehen, den Betriebsrat in den Fokus stellen oder aber sich auf die Ausrichtung der CSR-Maßnahmen beziehen. Folgende Hypothesen sollen überprüft werden:

1. Der Großteil der CSR-Maßnahmen befindet sich in den Teilbereichen „Umwelt“ und „Soziales“

2. Der Betriebsrat wird nur auf einem geringen Anteil der Internetauftritte angesprochen
3. Die meisten Unternehmen richten ihre CSR-Maßnahmen an den Tätigkeitsfeldern der Unternehmen aus

#### **4.2.1 ALLGEMEINE INFORMATIONEN ÜBER STICHPROBE UND UNTERNEHMEN**

Insgesamt wurden von uns bei der Erhebung 140 Internetseiten von Unternehmen untersucht und ausgewertet. Zusammengesetzt hat sich die Stichprobe aus Unternehmen, die bereits in CSR-nahen Themenbereichen Auszeichnungen bekommen, in Kooperation mit CSR-orientierten Gruppen stehen oder an Preisausschreiben zu CSR-Themen teilgenommen haben. Da wir 3 Unternehmen aus der Auswertung ausschließen mussten, da jene Unternehmen ihren Sitz nicht in Deutschland hatten bzw. keinen Internetauftritt haben, beträgt die ausgewertete Stichprobe 137 Fälle. Von diesen 137 Unternehmen stehen 18 Unternehmen in Kooperation mit der „Fairtrade“-Organisation, 19 Unternehmen arbeiten im Rahmen des Projekts „Ökoprofit“ an CSR-Themen. Jeweils 20 Unternehmen arbeiten im „pro erga“-Projekt mit, erhielten die Auszeichnung „Great Place To Work“, arbeiten aktiv bei der „AG BioÖl“ mit oder wurden mit ihren Maßnahmen im Rahmen der „Top 100 – Gute Unternehmenspraxis“ aufgeführt. Weitere 11 Unternehmen engagierten sich im Projekt „Frau & Beruf“ in Ahlen, fünf Unternehmen im „Netzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ und weitere vier arbeiten im Rahmen des Projekts „audit berufundfamilie“. Die breite Themenverteilung verhindert einen eingeschränkten Blick auf einzelne CSR-Themen und sorgt für ein Gleichgewicht in der Stichprobe.

Das erste abgefragte Merkmal beinhaltet die Größe des Unternehmens. Hierbei zeigt sich eine breite Verteilung. So liegt der kleinste Wert bei einem Mitarbeiter, beim größten Unternehmen wurde hingegen eine Mitarbeiterzahl von 360 000 angegeben. Um einen besseren Überblick zu erlangen teilten wir diese Variable nach den KMU-Kriterien auf, so dass wir drei Gruppen bildeten. Die erste Gruppe, welche Unternehmen mit weniger als 10 Mitarbeitern (Kleinstunternehmen) umfasst, beinhaltet 7,4 % bzw. 10 Unternehmen der Grundgesamtheit. 17,8 % bzw. 24 Unternehmen fallen mit unter 50 Mitarbeitern in den Bereich der „Kleinunternehmen“ wobei weitere 43 Unternehmen bzw. 31,9 % unter 250 Mitarbeiter beschäftigen und als „Mittlere Unternehmen“ zusammengefasst werden. Die übrigen 58

Unternehmen bzw. 43,0 % haben 250 oder mehr Mitarbeiter und zählen als „Großunternehmen“. Die Verteilung der Unternehmen aufs gesamte Bundesgebiet ist hingegen weniger breit gestreut, was jedoch durch die regionalen Preise und Projekte für die Stichprobenziehung beeinflusst wurde. Lediglich 0,7 % der Untersuchten bzw. ein Unternehmen ist in Ostdeutschland, 5,8 % bzw. 8 Unternehmen in Mitteldeutschland angesiedelt. In Norddeutschland sind 10 Unternehmen verortet, was 7,3 % aller Unternehmen ausmacht. Süddeutschland beheimatet mit 18 Untersuchungseinheiten bzw. 13,1 % die zweitmeisten Unternehmen, wohingegen mit 100 Unternehmen bzw. 73,0 % die mit Abstand meisten Unternehmen in Westdeutschland ihren Sitz haben.

Die Betrachtung der Auswertung der Rechtsformen weist drei Einzelunternehmen (2,2 %), je 2 Genossenschaften und GbR (je 1,5 %), 3 Europäische Gemeinschaften (SE „Societas Europaea“) (2,2 %), 12 Aktiengesellschaften (8,8 %) sowie 95 GmbHs (69,3 %) aus. Weiter gibt es 7 nicht gewerbliche Einrichtungen in unserer Stichprobe (5,1 %), wovon 5 Anstalten des öffentlichen Rechts sind, 2 Stiftungen und 2 erhobene Fälle, in denen keine Rechtsform ermittelt werden konnte. Die fehlenden 12 Fälle ergeben sich aus verschiedenen Einzelfällen mit selten vorzufindenden Rechtsformen. Hierzu zählen z.B. der „eingetragene Kaufmann“ oder die „Unternehmensgruppe“. Um in der Darstellung der Branchen eine sinnvolle und übersichtliche Aufstellung zu erreichen, wurden die verschiedenen Branchen in vier Untergruppen eingeteilt. Der größte Bereich „Produzierendes Gewerbe“ beinhaltet 62 Unternehmen, was 45,3 % der Stichprobe ausmacht. Die Branche „Dienstleistungen“ ist mit 47 Unternehmen (34,3 %) vertreten, wobei die letzten beiden Branchen „Handwerk“ und „Handel und Vertrieb“ jeweils 14 Unternehmen (je 10,2 %) der Stichprobe umfassen. Zwar war eine Abgrenzung nicht immer genau möglich, da teilweise Produktion und Vertrieb in einem Unternehmen stattfanden, jedoch haben wir uns hierbei dann auf die Hauptausrichtung des jeweiligen Unternehmens bezogen.

Das nächste abgefragte Merkmal ist das Gründungsjahr des Unternehmens. Auch hierbei haben wir eine Kategorisierung vorgenommen, da das älteste Unternehmen bereits 1381 „gegründet“ wurde, das jüngste hingegen erst im Jahr 2012 entstand. Nach dieser Kategorisierung befinden sich 23 Unternehmen (16,8 %) in der Stichprobe, die vor 1900 gegründet wurden. 26 Unternehmen gründeten sich in dem Zeitraum von 1900 bis 1949, was einen Anteil von 19,0 % ausmacht. Zwischen 1950 und 1999 wurden 65 Unternehmen (47,4 %)

gegründet. Die jüngsten Unternehmen, gegründet zwischen 2000 und 2012 stellen einen Anteil von 16,8 % dar bzw. in Zahlen 23 Unternehmen. Darauf folgend wurde abgefragt, ob sich die Produkte der erhobenen Unternehmen an Endverbraucher richten. Bei 92 Unternehmen (67,2 %) war dies der Fall. 45 Unternehmen (32,8 %) vertreiben hingegen Produkte für die Weiterverarbeitung. Als letztes allgemeines Merkmal fragten wir ab ob Frauen in der Geschäftsführung vorhanden sind. Hierbei kamen wir zu den Ergebnissen, dass bei 102 Unternehmen (75,0 %) keine Frauen in der Geschäftsführung zu finden sind. Dem gegenüber stehen 27 Unternehmen (19,9 %) in denen auch Frauen Mitglieder der Geschäftsführung sind und weitere 7 Unternehmen (5,1 %) die eine komplett weibliche Geschäftsführung haben.

#### **4.2.2 ALLGEMEINE ANGABEN ZUR HOMEPAGE**

Nach diesen allgemeinen Unternehmensdaten betrachteten wir Merkmale der Homepage. Hierbei wurde abgefragt ob ein Betriebsrat erwähnt wird, an wen sich die Homepage an einzelnen Stellen richtet und, sofern Mitarbeiter angesprochen werden, welche Themen hierbei genannt werden. Bezüglich des Betriebsrats fanden wir bei 7 Unternehmen (5,1 %) Beiträge über einen Betriebsrat im Unternehmen, wohingegen die übrigen 130 Unternehmen (94,9 %) keinerlei Berichte über einen, dennoch möglicherweise vorhandenen, Betriebsrat auf der Homepage eingestellt hatten. Die Abfrage der Adressaten beinhaltete die Auswahlmöglichkeiten „Kunden“, „Mitarbeiter“, „Bewerber“ sowie ein Feld für weitere, freie Angaben. Insgesamt 134 Unternehmen richten ihre Homepage unter anderem an Kunden. Dies machte einen Anteil von 97,8 % aus. Lediglich 3 Unternehmen (2,2 %) richten ihre Homepage an keiner Stelle an potentiellen Kunden aus. Mitarbeiter sind bei 58 Unternehmen (42,3 %) ebenfalls Adressaten der Homepage, wobei die Mehrheit der 137 Unternehmen, in Zahlen 79 Unternehmen (57,7 %), Mitarbeiter mit ihren Internetauftritten nicht direkt ansprechen. Mögliche Bewerber zeigen sich hier als interessante Zielgruppe für Unternehmen-Homepages. 94 Unternehmen (68,6 %) stellen auf ihren Seiten Informationen bereit, die eben diese Zielgruppe betrifft. Die übrigen 31,4 % (43 Unternehmen) hatten auf ihren Internetseiten keinen Bereich, der Bewerber direkt anspricht. Weitere Adressaten, die bei 17 Unternehmen (12,4 %) zu finden waren, sind mögliche Geschäftspartner und Investoren (10 Nennungen), sowie Personen, die Hintergrundwissen zu Produkten erlangen möchten (drei Nennungen). Hierbei handelt es sich um Informationen, die über Produkte berichten, welche

nicht zwangsläufig auch angeboten werden, wie z.B. allgemeine Informationen über Kaffee. Eltern sowie Lieferanten sprechen jeweils zwei Unternehmen direkt auf ihrer Homepage an.

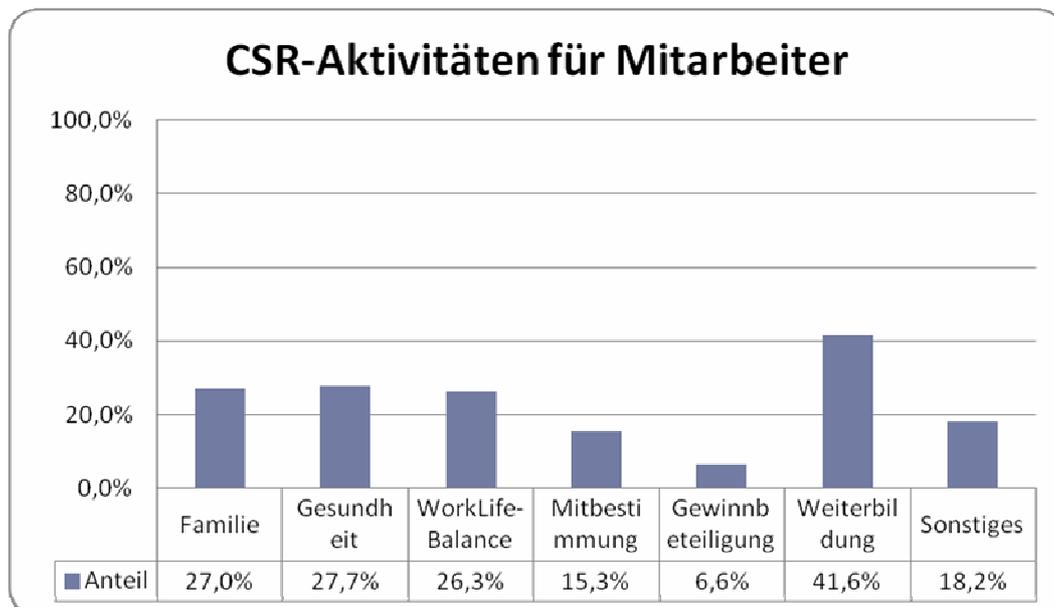


Abbildung 6: CSR-Aktivitäten für Mitarbeiter

Die Abfrage, welche Themen im Bereich CSR angesprochen werden, sofern sich die Homepage an Mitarbeiter richtet (vgl. Abbildung 6), brachte ein breites Bild, wurde in zwei Schritten durchgeführt. Einerseits wurden mehrere Oberbegriffe abgefragt, andererseits auch konkrete Projekte und Aktivitäten notiert. Beide Ergebnisse werden nun detaillierter beschrieben. Die Abfrage der Oberbegriffe zeigt das „Weiterbildung“ mit einem Anteil von 41,6 % (57 Unternehmen) das am häufigsten angesprochene Thema ist. Als konkrete Maßnahmen wurden hier neben „innerbetrieblichen Maßnahmen“ (13 Nennungen) besonders die Förderung von außerbetrieblichen Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen (25 Nennungen) vorgestellt. Vier Mal wurden eigene Akademien der Unternehmen genannt, die gezielte Förderung von Frauen stellen zwei Unternehmen auf ihrem Auftritt vor. Als nächst häufigster Oberbegriff stellte sich der Bereich „Gesundheit“ heraus. Hier stehen 38 Unternehmen (27,7 %), die dieses Thema explizit nennen, 99 Unternehmen (72,3 %) gegenüber, die keine Informationen zum Thema „Gesundheit“ bereitstellen. Diese 38 Unternehmen nannten insgesamt 53 konkrete Projekte und Aktivitäten zu diesem Bereich. Betriebssport bzw. innerbetriebliche Kursangebote sind mit 24 Nennungen an erster Stelle. Zehn Mal genannt wurden Sicherheits- und Gesundheitsmaßnahmen am Arbeitsplatz, wozu die ergonomische Arbeitsplatzgestaltung sowie Arbeitsschutzmaßnahmen in Industrieunternehmen gehören. Darauf folgen innerbe-

triebliche Informationsveranstaltungen zum Thema „Gesundheit am Arbeitsplatz“ sowie ein „betriebliches Gesundheitsmanagement“, als Teil des Unternehmens, mit jeweils sieben Nennungen. Suchtprävention, die Finanzierung von außerbetrieblichen Sportangeboten (je 2 Nennungen) sowie „grüne Erholungsräume“ mit einer Nennung stellen das Ende der Auflistung dar.

„Familienfreundlichkeit“ sprechen 37 Unternehmen (27,0 %) auf ihren Internetauftritten an. Hierbei wurden 45 konkrete Maßnahmen zu diesem Oberbegriff genannt, wobei sich bereits 30 Nennungen auf „flexible Arbeitszeitmodelle“ (16 Nennungen) sowie „betriebsinterne Kinderbetreuung“ (14 Nennungen) verteilen. Die übrigen 15 Nennungen beinhalten „Home-Arbeit“ sowie die finanzielle Unterstützung von Eltern (je vier Nennungen), „Freistellung zur Pflege von Angehörigen“ (drei Nennungen) sowie aktive „Unterstützung zur Wiederaufnahme der Berufstätigkeit nach der Elternzeit“ und „Ferienprogramme für Kinder“ mit jeweils zwei Nennungen. Knapp hinter dem Oberbegriff „Familienfreundlichkeit“ liegt die „Work-Life-Balance“, welche 36 Unternehmen (26,3 %) als Handlungsfeld nennen. Von den 33 genannten Maßnahmen lassen sich hier 29 Nennungen unter „flexible Arbeitszeitmodelle“ zusammenfassen, welche, wie schon bei „Familienfreundlichkeit“, an oberster Stelle stehen. Jedoch ist anzumerken das es sich in 12 Fällen um Doppelnennungen handelt. Fasst man die Ergebnisse für „flexible Arbeitszeitmodelle“ beider Oberbegriffe zusammen ergibt dies eine Anzahl von 33 Unternehmen, die dieses Thema ansprechen. Bezogen auf die insgesamt 78 Nennungen beider Oberbegriffe stellt dies einen Anteil von 42,3 % dar. Weitere Maßnahmen, ohne Doppelnennungen, sind „Home-Arbeit“ sowie „Kinderbetreuung“ mit je einer Nennung. Erstmals genannte Maßnahmen sind die Angebote von „Auszeitprogrammen“ und „betrieblicher Schulsozialarbeit“ mit ebenfalls je einer Nennung. Als am seltensten genannte Oberbereiche stellen sich die Themen der Mitarbeiterbeteiligung, einmal in Form von „Mitbestimmung“, einmal als „Gewinnbeteiligung“, dar. „Mitbestimmung“ sprechen insgesamt 21 Unternehmen (15,3 %) an, wohingegen „Gewinnbeteiligung“ nur von 9 Unternehmen (6,6 %) genannt wird. Auch hier wurde nach konkreten Maßnahmen gefragt, was bei der Frage nach „Mitbestimmung“ zu 19, bei „Gewinnbeteiligung“ zu 8 Nennungen führte. Als Maßnahmen für Mitbestimmung wurde elf Mal die „Mitbestimmung an unternehmerischen Entscheidungen“, vier Mal die „Mitbestimmung an Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen“ und zwei Mal die „Mitarbeiterbefragung“ genannt. Jeweils einmal wurden der Betriebsrat und das interne Beschwerdemanagement als Mitbestimmungsorgan aufgeführt. Die acht ge-

nannten Maßnahmen des Bereichs „Gewinnbeteiligung“ lassen sich allesamt als „gewinnorientierten Bonuszahlungen“ zusammenfassen. Abschließend wurden unter dem Bereich „sonstige Themen“ wenige, bisher in keinem Bereich untergebrachten Maßnahmen und Aktivitäten genannt, welche die Unternehmen für die Mitarbeiter betreiben. Vier Nennungen bekam der Bereich „Förderung von kultureller und gesellschaftlicher Vielfalt im Unternehmen (Diversity)“, zwei Mal wurde auf den Internetauftritten die „Vermittlung und Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung“ genannt. Jeweils einmal wurden die Begriffe „Rentnertreff“ sowie „Sicherheitsmanagement“ genannt. Diese Ergebnisse schließen den Bereich der Erhebung allgemeiner Angaben über die Internetauftritte.

### 4.2.3 CSR AUF DER HOMEPAGE

Im nun folgenden Abschnitt wird die Grundauszählung des dritten Fragebogen-Abschnitts beschrieben, die sich mit dem Bereich „CSR auf der Homepage“ befasst. Abgefragt wurde hierbei ob Angaben zu CSR im Allgemeinen gemacht und Berichte veröffentlicht sowie welche Begrifflichkeiten genutzt werden. Weiter wurde nach Auszeichnungen, Zertifikate oder Angaben zu Kooperationen zu CSR-Themen gesucht und geschaut welche CSR-Maßnahmen des Unternehmens vorgestellt werden. Von allen 137 untersuchten Internetauftritten der Unternehmen beinhalteten 108 Homepages (78,8 %) Aussagen zu CSR. Hervorgehoben haben diesen Themenbereich jedoch nur 45 Unternehmen (32,8 %), wohingegen 67,2 % bzw. 92 Unternehmen das Thema CSR gar nicht oder in eher unauffälliger Art und Weise darstellen. Einen besonders auf CSR-Themen ausgerichteten Bericht erstellen lediglich 24 Unternehmen (17,5 %).

Auszeichnungen zu CSR-Themen erwähnten 50 Unternehmen (36,5 %) explizit auf ihren Internetseiten. Unterteilt wurde der Bereich „Auszeichnungen“ in die CSR-Themenfelder „Umwelt“, „Gemeinschaft“, „Sponsoring/Spenden“, „Markt“, „Konsumenten“, „Mitarbeiter“ sowie „CSR-allgemein“. Am häufigsten sind Auszeichnungen aus dem Bereich „Mitarbeiter“ (42 Nennungen / 30,7 %) vertreten. Darauf folgen die Bereiche „Umwelt“ (28 Nennungen / 20,4 %) sowie „CSR allgemein“ mit 24 Nennungen (17,5 %). Mit größerem Abstand sortieren sich dahinter die Bereiche „Gemeinschaft“ (8 Nennungen / 5,8 %), „Sponsoring/Spenden“ (7 Nennungen / 5,1 %), „Markt“ (5 Nennungen / 3,6 %) sowie „Konsumenten“, welcher mit vier Nennungen (2,9 %) an letzter Stelle steht. Neben den Auszeichnungen wurden ebenfalls Zertifikate zu CSR-Themen abgefragt. Hierbei stellen „Umwelt-Zertifikate“ den

größten Bereich dar. Von insgesamt 56 Unternehmen (40,9 %), die Zertifikate auf der Homepage hatten, vermerkten 47 Unternehmen (34,3 % aller Unternehmen / 83,9 % der Unternehmen mit Zertifikaten) „Umwelt-Zertifikate“ auf ihrem Internetauftritt. Zertifikate des Bereichs „Mitarbeiter“ führen 24 Unternehmen (17,5 %) an. Für den Bereich „CSR allgemein“ gilt dies für 22 Unternehmen (16,1 %). Dreizehn Mal (9,5 %) werden Zertifikate des Bereichs „Markt“ genannt, je sechs Nennungen (4,4 %) fallen auf die Bereiche „Konsumenten“ und „Gemeinschaft“. Mit geringster Häufigkeit sind Zertifikate des Bereichs „Sponsoring / Spenden“ genannt, welche auf vier der insgesamt 137 Internetauftritte (2,9 %) zu finden waren. Neben diesen eher symbolischen Merkmalen wurde darauf folgend die Mitgliedschaft in CSR-nahen Organisationen abgefragt. 39 Unternehmen (28,5 %) gaben auf ihren Internetseiten an Mitglied in mindestens einer, thematisch auf CSR-Themen ausgerichteten, Organisationen zu sein. Organisationen des Bereichs „Umwelt“ sind auch hier, mit 24 Nennungen (17,5 %) am Häufigsten vertreten. Die Mitgliedschaft in Organisationen der Bereiche „Spenden“ und „CSR allgemein“ zeigten jeweils 20 Unternehmen (14,6 %), worauf die Bereiche „Gemeinschaft“ und „Markt“ mit jeweils 18 Unternehmen (13,1 %) folgen. Mitglied in Organisationen mit Ausrichtung auf die Bereiche „Mitarbeiter“ und „Konsumenten“ sind 12 bzw. 2 (8,8 % bzw. 1,5 %) der Unternehmen.

Die Untersuchung der Begrifflichkeiten zeigt, dass CSR sich als „Begriff“ noch nicht endgültig durchgesetzt hat. Lediglich 19 Unternehmen (13,9 %) fassten ihre, als CSR-Aktivitäten, zu beschreibenden Maßnahmen auch unter dem Begriff „CSR“ zusammen. Insgesamt 23 Unternehmen (16,8 %) nutzten den Begriff „Unternehmerische Verantwortung“, 37 Unternehmen (27,0 %) wählten den Oberbegriff „soziale / gesellschaftliche Verantwortung“. Am Häufigsten wurde jedoch der Begriff „Nachhaltigkeit“ genutzt. 58 Unternehmen (42,3 %) beschrieben ihre Aktivitäten unter diesem Titel. Auch der Begriff „Umweltschutz“ ist mit 10 Nennungen im Bereich „sonstige Begriffe“ nennenswert. Weitere Einzelnennungen orientieren sich ebenfalls an den bisher genannten Begriffen, so z.B. Innovation, faires Geschäftsverhalten und gesellschaftliches Engagement.

#### 4.2.4 KONKRETE CSR-MAßNAHMEN DER UNTERNEHMEN (NACH THEMENGEBIETEN)

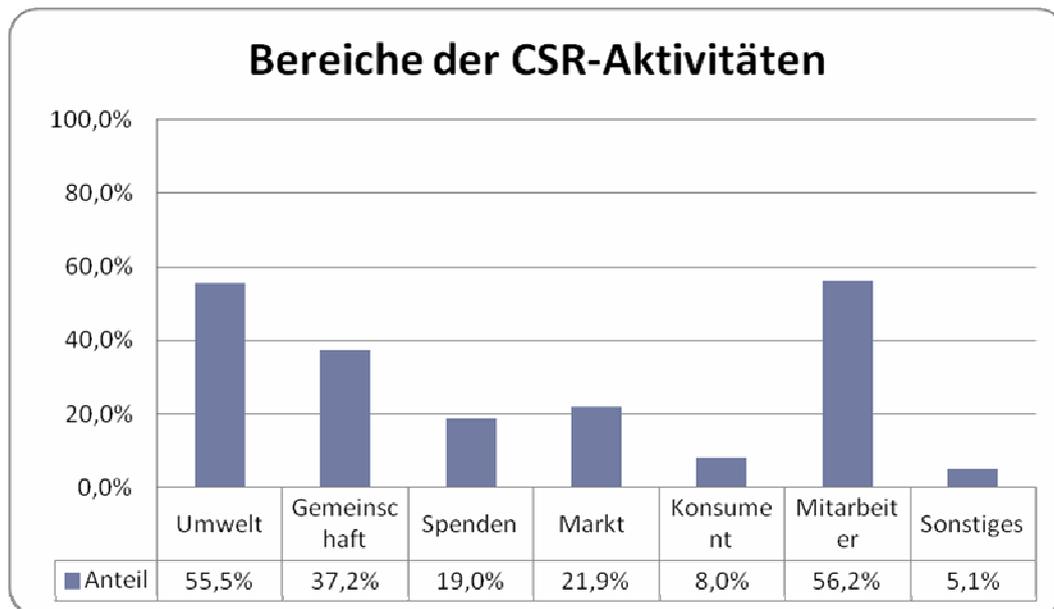


Abbildung 7: Bereiche der CSR-Aktivitäten in %

Nach dem nun im bisherigen Fragebogen jegliche Dinge rund um das Thema CSR auf den Internetauftritten abgefragt wurden, behandelt die nächste Frage konkrete CSR-Maßnahmen der Unternehmen. Diese wurden, je nach Themengebiet, in die Kategorien „Umwelt“, „Gemeinschaft“, „Sponsoring / Spenden“, „Markt“, „Konsumenten“, „Mitarbeiter“ sowie „sonstige Themengebiete“ eingeteilt (vgl. Abbildung 7). Wie bisher auch wird es eine Nennung der Häufigkeiten je Themengebiet geben sowie darauf folgend eine Aufstellung der genannten Aktivitäten nach Häufigkeiten. CSR-Aktivitäten im Themengebiet „Mitarbeiter“ waren bei 77 Unternehmen (56,2 %) zu finden. Auf diesen 77 Internetauftritten waren wiederum 67 konkrete Maßnahmen des Themengebiets „Mitarbeiter“ aufgeführt. Mit 19 Nennungen rangieren „Fortbildungsmaßnahmen“ an erster Stelle, worauf „flexible Arbeitszeitgestaltung“ mit 9 Nennungen folgt. Unter beiden Bereichen sind vielfältige Maßnahmen zu finden, wie z.B. „interkulturelle Bildungsangebote“ oder „arbeitsplatzorientierte Weiterbildung“, im Bereich „flexible Arbeitszeitgestaltung“ reichen die Maßnahmen von „Teilzeitangebot“, über „kurzfristig planbare Arbeitszeit für Eltern“ bis hin zu „Freistellung zur Pflege von Angehörigen“. Aufgrund der großen Vielfalt haben wir ähnliche Nennungen unter passenden Oberbegriffen zusammengefasst. Die Bereiche „Gesundheitsmanagement“ und „arbeitnehmerfreundliche Arbeitsplatzgestaltung“ wurden jeweils sechs Mal genannt. Mit je vier Nennungen sind „Sportangebote“, „Arbeitsschutz“, „gutes Arbeitsklima“, „finan-

zielle Förderung“ sowie „Förderung von „Diversity“ vertreten. Drei Unternehmen gaben im Themengebiet „CSR für Mitarbeiter“ an eine betriebsinterne KiTa eingerichtet zu haben. „Zahlung eines Mindestlohns“, „Förderung älterer Arbeitnehmer“ sowie „Arbeitsplatzsicherheit“ erhielten jeweils eine Nennung. CSR-Maßnahmen zum Thema „Umwelt“ beschreiben 76 Unternehmen (55,5 %) auf ihrer Homepage. Auch hier gab es eine breite Vielfalt an Maßnahmen sowie nicht immer ganz konkret beschriebene Aktivitäten, weshalb bei einigen Bereichen wieder verschiedene Maßnahmen zu einem Obergebiet zusammengefasst wurden. Die Obergebiete „Ressourcenschutz“ und „allg. außerbetriebliche Umweltschutzmaßnahmen“ wurden mit je 15 Nennungen am häufigsten aufgeführt. „Innerbetriebliche Umweltschutzmaßnahmen“ beschrieben 13 Unternehmen, wobei 14 Nennungen auf den Bereich „Energieeinsparungen“ fallen. Zwar handelt es sich hierbei auch um interne Maßnahmen, jedoch haben wir unter dem Bereich der „innerbetrieblichen Umweltschutzmaßnahmen“ nur all jene gesammelt, bei denen kein konkreter Umweltschutzaspekt beschrieben wurde. „Emissionssenkung“ wurde von 11 Unternehmen als Maßnahme beschrieben. Mit neun Nennungen folgt darauf die „Nutzung regenerativer Energien“ sowie mit sieben Nennungen der Bereich „Abfallmanagement“. Je fünf Nennungen umfassen die Bereiche „Anbau von Bio-Produkten“ sowie „Bezug von Bio-Rohstoffen“. „Aufforstungsmaßnahmen“ sowie der „Bezug umweltfreundlicher Produkte“ wurden jeweils dreimal genannt. „Nachhaltiger Anbau“ nennen 2 Unternehmen, worauf abschließend drei Einzelnennungen folgen, welche die Bereiche „Gefahrenanalyse“, „Verzicht auf Tierversuche“ und „Umweltmanagement“ beschreiben.

Den drittgrößten Tätigkeitsbereich stellen CSR-Maßnahmen aus dem Bereich „Gemeinschaft“ dar. Hierzu wurden bei 51 Unternehmen (37,2) Aktivitäten und Förderungen gefunden. Insgesamt wurden von diesen Unternehmen 52 konkrete Maßnahmen genannt, welche in den meisten Fällen finanzielle Förderungen gewisser Bereiche beinhalten. Die „Förderung sozialer Projekte / Einrichtungen“ nannten 15 Unternehmen, je 11 Aktivitäten sind der „Förderung von Vereinen“ sowie „der Förderung von allg. Bildungseinrichtungen“ zuzuschreiben. Sieben Unternehmen geben an finanzielle Unterstützung im Bereich „Kunst und Kultur“ zu leisten. Die „Förderung wissenschaftlicher Einrichtungen“ nannten fünf Unternehmen als konkrete Maßnahmen. Mit zwei bzw. einer Nennung sind jene Bereiche vertreten, die nichts mit rein finanzieller Unterstützung zu tun haben. So ist die „Nutzung regionaler Produkte“ auf zwei Internetauftritten zu finden, wobei „Engagement gegen Rassismus“ und „eigene

Bildungsprogramme“ mit jeweils einer Nennung am seltensten vertreten sind. Marktbezogene CSR-Aktivitäten sind der nächst größte Themenbereich. 30 Unternehmen (21,9 %) sind in diesem Bereich aktiv. Der größte Anteil dieser 30 Unternehmen, welche 36 konkrete Maßnahmen nannten, insgesamt 18 Unternehmen, hat auf ihrer Internetseite „Förderung von Fairtrade“ als Maßnahme genannt. Mit 7 Nennungen folgt die „Beachtung von Umweltaspekten beim Einkauf“ sowie mit sechs Nennungen die „Beachtung / Förderung fairer Arbeitsbedingungen“. „Beachtung / Förderung von Menschenrechten“ gaben fünf Unternehmen als konkrete Maßnahmen bzw. Aktivität zum CSR-Themengebiet „Markt“ an. Sponsoring und Spenden als CSR-Aktivität beschreiben 26 Unternehmen (19,0 %), welche 37 Maßnahmen beschrieben. Hierzu zählt mit 11 Nennungen die „Unterstützung internationaler Projekte“, gefolgt von der „Unterstützung von Projekten für Kinder u. Jugendliche“, welche acht Mal genannt wird. Sieben Unternehmen geben an „allgemeine soziale Projekte“ zu unterstützen, wohingegen sechs Nennungen Spenden für den speziellen Bereich „Bildungsprojekte“ beschreiben. Die „Unterstützung von Vereinen“ beschreiben vier Unternehmen, die „Unterstützung von Stiftungen“ ein Unternehmen. Hierbei ist anzumerken das möglicherweise Doppelnennungen vorliegen und z.B. die summierten Häufigkeiten von „Förderung von Vereinen“ der CSR-Themengebiete „Sponsoring / Spenden“ und „Gemeinschaft“ einen höheren Wert ergeben als eigentlich vorhanden. Die Grundauszählung sieht jedoch vor alle genannten Merkmale mit ihren Häufigkeiten zu nennen, weshalb hier keine detaillierte Addierung und Bereinigung der Daten vorgenommen wird. Für den Bereich „Konsumenten“ ist dies allerdings unerheblich, da es sich hierbei nicht um bereits genannte Maßnahmen handelt. 11 Unternehmen (8,0 %) geben an im Bereich „Konsumenten“ aktiv zu sein und beschreiben 6 konkrete Maßnahmen. Diese verteilen sich mit vier Nennungen auf den Bereich „Informationsbereitstellung“ sowie mit zwei Nennungen auf das Erstellen eines „Nachhaltigkeitsberichts“. Der offene Themengebiet „sonstige Bereiche“ des Fragebogens brachte uns weitere Maßnahmen, die teilweise bereits in anderen CSR-Themengebieten zu finden, teilweise jedoch auch neu sind. So wurde hier für zwei Unternehmen notiert, dass diese „Finanzielle Unterstützung für Hilfsprojekte“ leisten. Jeweils einmal wurden „Engagement gegen Rassismus“, „IT-Unterstützung sozialer Projekte“, „Engagement bei CSR-nahen Stiftungen“ sowie die „Begleitung von UN-Schutzprogrammen“ genannt. Mit diesen Einzelnennungen ist die Auszählung der CSR-Maßnahmen komplett.

#### **4.2.5 ALLGEMEINE INFORMATIONEN ZU ANSPRECHPARTNERN UND CSR-ORIENTIERUNG SOWIE ANMERKUNGEN**

Die letzten drei Fragen des Bogens beinhalten wieder allgemeinere Informationen zum CSR-Engagement im Unternehmen. Abgefragt wurden hierbei ob sich die CSR-Maßnahmen auf das Kerngeschäft des Unternehmens beziehen, ob ein Ansprechpartner für CSR genannt ist sowie die Abfrage sonstiger Informationen und Anmerkungen, die an anderer Stelle keinen Platz gefunden haben. Bei der Frage nach der Orientierung der CSR-Maßnahmen am Kerngeschäft zeigt sich das 52 Unternehmen (38,0 %) bei ihren CSR-Aktivitäten kein Bezug zum Kerngeschäft zeigen. Bei 29 Unternehmen (21,9 %) waren die beschriebenen CSR-Maßnahmen ausschließlich auf das Kerngeschäft bezogen, wohingegen die übrigen 56 Unternehmen (40,9 %) Maßnahmen mit und ohne Bezug aufs Kerngeschäft ausführen. Einen Ansprechpartner für CSR-Themen gaben 21 Unternehmen (15,3 %) an. Somit haben 116 Unternehmen (84,7 %) keine Angabe zu möglichen Ansprechpartnern gemacht. Bei den Anmerkungen wurde sieben Mal erwähnt, dass sich die betreffende Homepage nur an Kunden richtet. Bezüglich der Ausrichtung von CSR in dem jeweiligen Unternehmen gab es ebenfalls Anmerkungen. So wurde vermerkt das sich sechs Internetauftritte besonders auf das Thema „Umwelt“ konzentrierten, drei Unternehmen hauptsächlich Mitarbeiter-CSR-Maßnahmen ansprachen sowie jeweils ein Unternehmen die Homepage vor allem auf CSR-Maßnahmen der Bereiche „Kunden“ sowie „Spenden“ ausrichtete. Dreimal wurde notiert, dass die Unternehmen auf den Internetauftritten die besondere Wichtigkeit von CSR im Allgemeinen betont haben, jedoch auch drei Unternehmen CSR in keiner Weise erwähnt haben. Diese Angaben sind selbstredend nicht vollständig, da auch andere Seiten kein CSR ansprechen können, dies jedoch unter den Anmerkungen nicht eingetragen wurde. Die Grundauszählung ist hiermit vollständig vorgenommen und umfasst jede Frage des Fragebogens mit allen Ausprägungen und ihrer jeweiligen Häufigkeit. Abschließend werden nun noch die eingangs formulierten Hypothesen überprüft.

#### **4.2.6 HYPOTHESENPRÜFUNG**

Nachdem die Grundauszählung vorgenommen und beendet wurde, sollen nun die eingangs formulierten Hypothesen auf ihre Gültigkeit getestet werden. Die Ergebnisse, welche Auskunft über die Häufigkeit der CSR-Maßnahmen nach Themenbereichen geben, zeigen auf, das mit 77 (Mitarbeiter) bzw. 76 (Umwelt) Nennungen, jene von uns vermuteten Bereiche

am häufigsten bedient werden (Hypothese H1). Auch zeigt sich, dass nur zwei Mal ein Betriebsrat auf der Internetseite eines Unternehmens angesprochen wird (Hypothese H2). Bei der Annahme, die meisten Unternehmen sind in ihrem Kernbereich mit CSR-Maßnahmen aktiv, zeigt sich, dass unsere Hypothese (H3) sich nicht bestätigen lässt. 52 Unternehmen haben bei ihren Maßnahme keinerlei Bezug zum Kerngeschäft, wohingegen nur 29 Unternehmen ihre CSR-Tätigkeiten rein aufs Kerngeschäft beschränkt haben. Die übrigen Unternehmen zeigten sowohl aufs Kerngeschäft bezogene Maßnahmen sowie dem Kerngeschäft fremden Aktivitäten. Von drei Hypothesen lasse sich somit zwei bestätigen.

## 5 ZUSAMMENHÄNGE

Im Folgenden werden eine deskriptive Analyse der gewonnenen Daten vorgenommen und dadurch die Hypothesen geprüft. Hierzu werden zunächst prozentuale Anteile verglichen und deren Zusammenhänge mit den Zusammenhangsmaßen  $\chi^2$  und Cramers V überprüft. Der  $\chi^2$ -Test überprüft, „ob sich die beobachteten und erwarteten Häufigkeiten bei nominalskalierten Variablen signifikant voneinander unterscheiden“ (Bühl 2010: 369). Cramers V ist ein Assoziationsmaß für Variablen auf nominalem Skalenniveau auf der Basis von  $\chi^2$ , das die Stärke des Zusammenhangs angibt. Es kann auch bei größeren Tabellen unterschiedlicher Zeilen- und Spaltenzahl Werte zwischen 0 und 1 annehmen (vgl. Benninghaus 2007: 113ff, Janssen/Laatz 2007: 270)<sup>25</sup>. Die Zusammenhänge werden zusätzlich einer Drittvariablenkontrolle (i.d.R. mit den Variablen „Unternehmensgröße“, „Branche“ und „Unternehmensalter“) unterzogen<sup>26,27</sup>. Dabei ist anzumerken, dass die statistische Signifikanz in der Drittvariablenkontrolle aufgrund der Vielzahl der Merkmalsausprägungen und der geringen Anzahl der Unternehmen in der Stichprobe teilweise nicht sinnvoll berechnet werden konnte.

### 5.1 CSR UND UNTERNEHMENSGRÖÖE

Beim Betrachten der Größenverteilung, der in unserer Studie untersuchten Unternehmen (siehe Abbildung 8) fällt auf, dass im Vergleich zu den tatsächlichen Anteilen der Unternehmensgrößen an der deutschen Wirtschaft hier Kleinstunternehmen mit 7,4 % (im Vergleich zu 91,2 % in Deutschland) deutlich unter- und kleine, mittlere und besonders große Unternehmen mit 17,8 %, 31,9 % bzw. 43 % (im Vergleich zu 7,0 %, 1,5 % bzw. 0,3 %) stark überrepräsentiert sind<sup>28,29</sup>.

<sup>25</sup> Interpretation nach der Richtlinie Jacob Cohens: ab 0,1 = schwacher Zusammenhang; ab 0,3 = mittlerer Zusammenhang, > 0,5 = starker Zusammenhang.

<sup>26</sup> Die Drittvariablenkontrolle wurde mithilfe geschichteter Kreuztabellen durchgeführt. Für eine genauere Beschreibung der Vorgehensweise siehe Brosius (2011: 425 ff.).

<sup>27</sup> Vgl. Benninghaus 2007: 257ff.

<sup>28</sup> Quelle Statistisches Bundesamt 2012.

<sup>29</sup> Zudem ist zu erwähnen, dass bei einer Aufteilung nach Unternehmensgröße die Werte für Kleinst- und kleine Unternehmen sehr gering sind. Aus diesem Grund müssen gerade die Ergebnisse für diese Unternehmensgröße mit Vorsicht betrachtet werden.

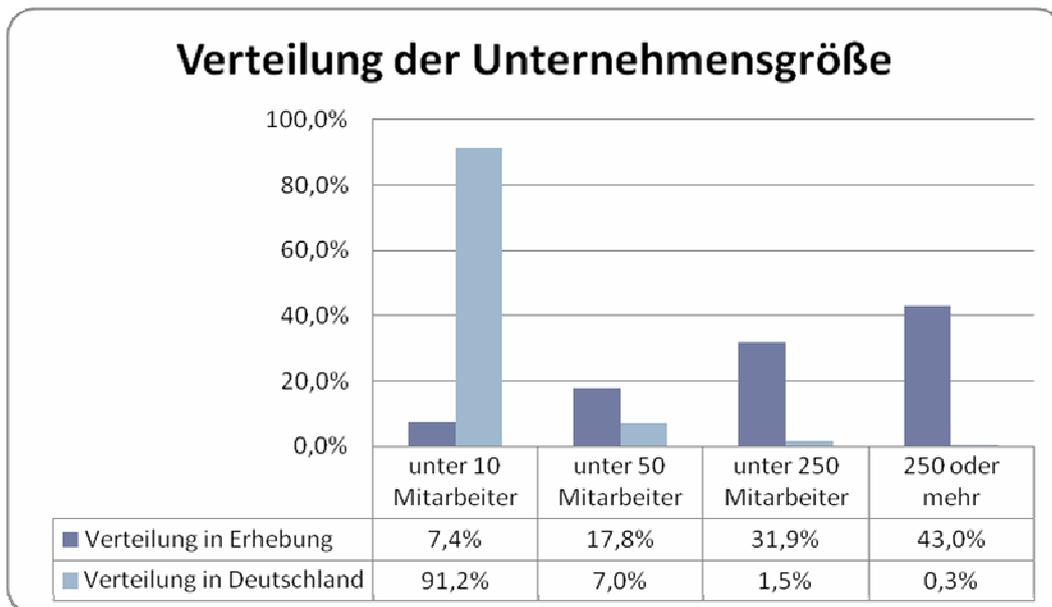


Abbildung 8: Verteilung der Unternehmensgröße in Erhebung und in Deutschland in %

Alleine aus diesem Grund wäre es sinnvoll, bei der Analyse der CSR-Aktivitäten die Unternehmensgröße mit einzubeziehen. Zudem gibt es einige theoretische Überlegungen, die einen Einfluss der Unternehmensgröße auf die CSR-Aktivitäten eines Unternehmens erwarten lassen. Zu vermuten ist, dass sich die CSR-Aktivitäten grundsätzlich erhöhen und zudem umfassender sind, je größer das Unternehmen ist (Hypothese H4). Dies ist zu erwarten, weil größere Unternehmen i.d.R. größere finanzielle Mittel besitzen und somit CSR-Aktivitäten für sie einfacher zu finanzieren sind. Weiterhin sind große Unternehmen durch ihre größere Bekanntheit häufiger mit einflussreichen NGOs und öffentlicher Kritik konfrontiert, was stärkeres gesellschaftliches Engagement bedingen kann (Bickel 2009: 28). Zudem erhöht sich mit der Unternehmensgröße auch die Ausdifferenzierung der Arbeitsbereiche. Dies könnte einerseits dazu führen, dass größere Unternehmen häufiger eine PR- oder sogar eine eigene CSR-Abteilung besitzen und dadurch häufiger eine eigene, umfassendere CSR-Strategie entwickeln. Andererseits spricht für eine negative Beziehung zwischen Unternehmensgröße und CSR, dass eine verstärkte Arbeitsteilung auch zu einer Diffusion gesellschaftlicher Verantwortung führen könnte. Zudem wurden bereits negative Korrelationen zwischen Unternehmensgröße und Innovativität nachgewiesen, was dazu führen könnte, dass mit der Größe des Unternehmens das Engagement im Umweltbereich sinkt (Bickel 2009: 28). Maß wies jedoch beispielsweise mit dem BDI-Mittelstandspanel von 2007 (einer repräsentativen Online-Befragung unter in Deutschland ansässigen Industrieunternehmen des Instituts für Mit-

telstandsforschung) einen positiven Einfluss von Unternehmensgröße auf CSR nach, unter anderem in den Bereichen Umwelt, Gemeinschaft und Mitarbeiter (Maaß 2010: 43ff.). Auch Wu (Wu 2006: 168) stellte in einer Meta-Analyse einen leichten positiven Zusammenhang zwischen CSR und Unternehmensgröße fest. Aufgrund dieser Überlegungen lässt sich erwarten, dass die Unternehmensgröße auch in unserer Erhebung einen eher positiven Einfluss auf alle in Verbindung mit CSR stehenden Variablen hat – die Veröffentlichung eines CSR-Berichts, die Anzahl an CSR Aktivitäten und Auszeichnungen, Zertifikate sowie Mitgliedschaft in Organisationen im Bereich CSR (Hypothesen H4-H7).

Im Folgenden wird zunächst der Einfluss der Unternehmensgröße auf den allgemeinen Umfang von CSR-Aktivitäten der Unternehmen auf ihren Homepages betrachtet. Anschließend werden die verschiedenen Bereiche von CSR genauer untersucht und zuletzt die Auszeichnungen, Zertifikate und Organisationen, die auf den Homepages genannt werden, zur Unternehmensgröße in Beziehung gesetzt. Dabei wird jeweils der Einfluss der Drittvariablen „Unternehmensalter“ und „Branche“ auf diese Beziehung kontrolliert.

### **5.1.1 ALLGEMEINER UMFANG DER CSR-AKTIVITÄTEN**

Bereits bei Betrachtung der Frage, ob überhaupt CSR-nahe Inhalte auf der Homepage genannt wurden (Frage 12), zeigt sich, dass sich die Nennung derartiger Inhalte mit der Größe der Unternehmen erhöht. Unter den großen Unternehmen erwähnen 89,7 % die Thematik auf ihrer Homepage, unter den kleinen und Kleinstunternehmen nur die Hälfte (siehe Abbildung 9). Diese Tendenz bestätigt auch ein hochsignifikantes Cramers V, dass mit 0,368 für einen mittleren Zusammenhang von Größe und Angabe von CSR auf der Homepage steht. Dies untermauert Hypothese H4.

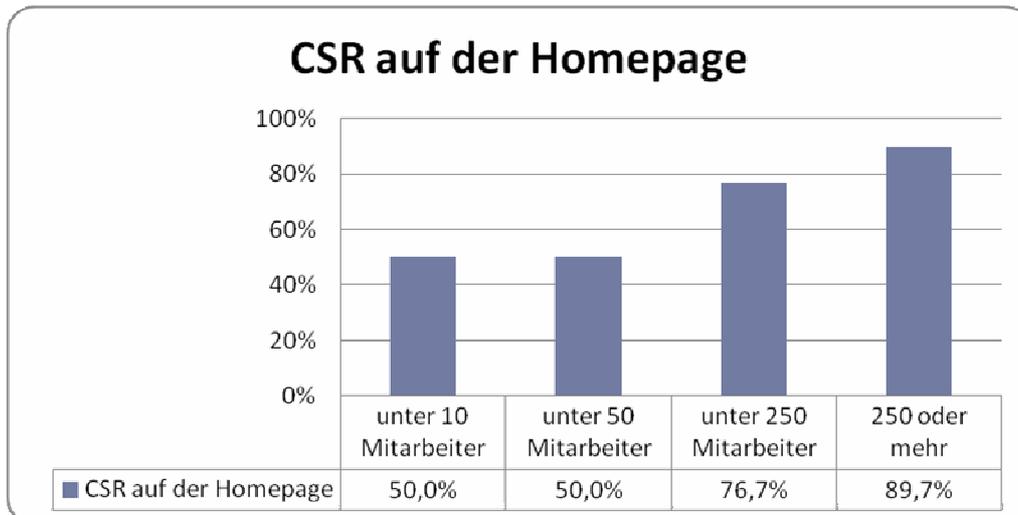


Abbildung 9: Zusammenhang von CSR auf der Homepage und Unternehmensgröße in %

Ähnlich sieht es bei der Frage aus, ob ein CSR-Bericht auf der Homepage veröffentlicht wurde (Frage 13). Wie in zu erkennen ist, veröffentlichen 27,6 % der großen Unternehmen einen Bericht über CSR-bezogene Inhalte, während dies keines der Kleinstunternehmen und nur 8,3 % der kleinen Unternehmen tut. Auch in diesem Fall zeigt Cramers V einen leicht signifikanten mittleren Zusammenhang von 0,242 und die Hypothese H5 wird dadurch gestützt.

Bei Betrachtung des Umfangs der CSR-Aktivitäten ist auch interessant, wie viele der sechs CSR-Bereiche von den Unternehmen abgedeckt werden (Frage 19). Cramers V zeigt hier mit 0,345 einen hochsignifikanten mittleren Zusammenhang, was Hypothese H6 bekräftigt.

### 5.1.2 BEREICHE DER CSR-AKTIVITÄTEN

Auch bei einer differenzierteren Betrachtung der CSR-Bereiche, in denen die Unternehmen ein Engagement proklamieren (Frage 19), ist ein Zusammenhang zwischen Größe und Aktivitäten zu erkennen (siehe Abbildung 10). Die Rangfolge der verschiedenen Bereiche unterscheidet sich jedoch innerhalb der Größe nur geringfügig: Am häufigsten werden in allen Größenklassen CSR-Maßnahmen im Bereich Mitarbeiter (z.B. bei großen Unternehmen in 74,1 % und sogar bei den Kleinstunternehmen in 30 %) und Umwelt (beispielsweise 67,2 % in großen Unternehmen und 58,1 % in mittleren Unternehmen) durchgeführt, die geringsten Aktivitäten liegen im Bereich Spenden und Konsumenten (sogar bei großen Unternehmen nur 32,8 % bzw. 13,8 %).

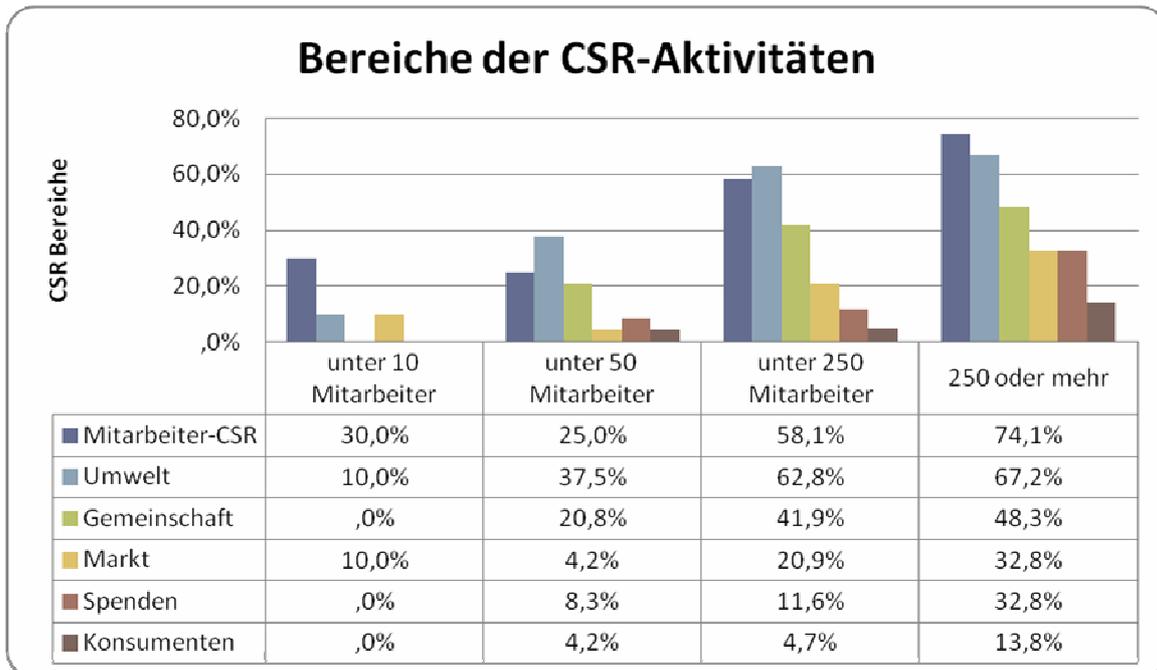


Abbildung 10: Zusammenhang von CSR-Bereichen und Unternehmensgröße in %

Diese Erkenntnisse werden teilweise auch durch Zusammenhangsmaße bestätigt. Im Bereich Umwelt zeigt ein signifikantes Lambda<sup>30</sup> von 0,237, dass sich der Vorhersagefehler für das Engagement in diesem Bereich bei Kenntnis der Unternehmensgröße um 24 % reduziert. Gleiches gilt für CSR im Bereich Mitarbeiter. Hier reduziert ein leicht signifikantes Lambda den Vorhersagefehler um 27,6 %. Dies bestätigt die Ergebnisse von Maaß, der in seiner Studie zu BDI-Mittelstandspanel auch einen Zusammenhang von Unternehmensgröße und CSR im Bereich Umwelt nachwies (Maaß 2010: 43ff.).

Der Bereich CSR für Mitarbeiter (Frage 11) wurde von uns aufgrund unseres Interesses für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie deren Vertretungen gesondert abgefragt. Auch bei einer differenzierten Betrachtung dieser Aktivitäten ist ein klarer Einfluss der Unternehmensgröße auffällig. Besonders der Bereich Weiterbildung wird sowohl bei den mittleren als auch bei den großen Unternehmen mit Abstand am häufigsten auf der Homepage erwähnt.

<sup>30</sup> Lambda ( $\lambda$ ) ist ein prädikatives, asymmetrisches Assoziationsmaß, dass die proportionale Fehlerreduktion einer abhängigen Variable durch die unabhängige Variable zwischen 0 und 1 angibt Benninghaus 2007, S. 121ff.

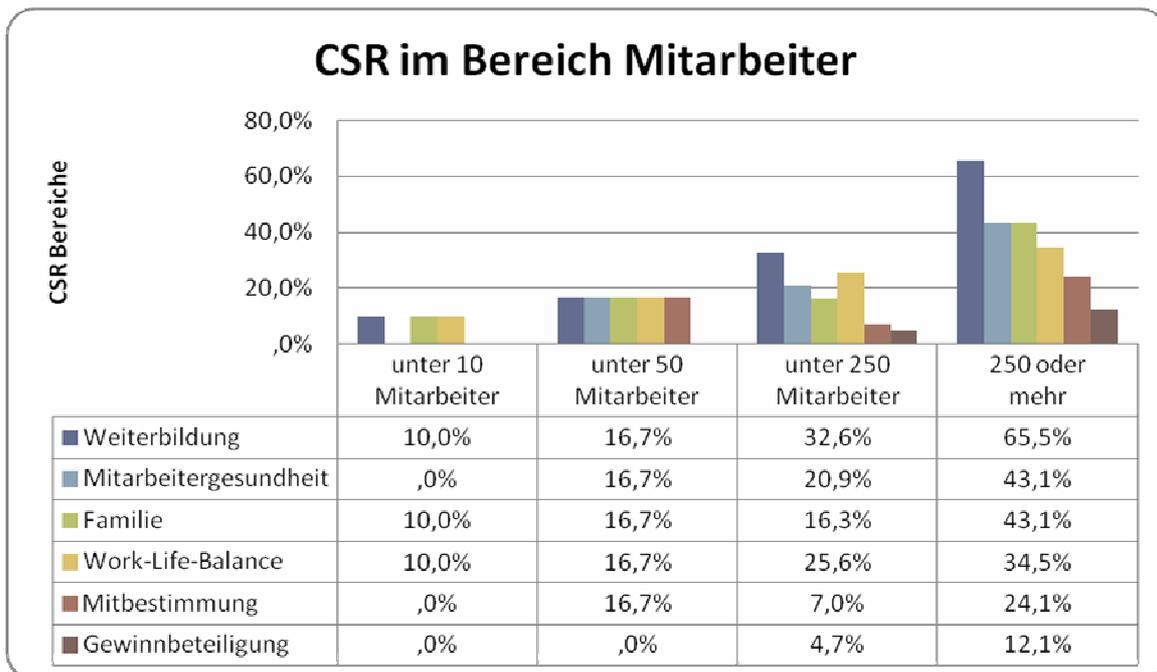


Abbildung 11: Zusammenhang von CSR-Aktivitäten im Bereich Mitarbeiter und Unternehmensgröße in %

Die besondere Abhängigkeit der Weiterbildung von der Unternehmensgröße bestätigt sich auch durch ein signifikantes Lambda, das besagt, dass bei Kenntnis der Unternehmensgröße der Vorhersagefehler für die Tatsache, ob das Unternehmen Weiterbildung durchführt um 31,6 % reduziert wird, was für einen starken Zusammenhang spricht. Auch hier konnte Maaß (Maaß 2010: 43ff.) in seiner Studie einen ähnlichen Zusammenhang zwischen Unternehmensgröße und Personalentwicklungen nachweisen.

### 5.1.3 AUSZEICHNUNGEN, ZERTIFIKATE UND ORGANISATIONEN

Interessant ist, dass sich die Häufigkeit von Zertifikaten, Auszeichnungen oder Mitgliedschaft in einer CSR-Organisation (Frage 15-17) bei den mittleren und großen Unternehmen kaum unterscheiden. CSR-nahe Zertifikate und Auszeichnungen finden sich mit 53,5 % bzw. 44,2 % sogar häufiger bei den mittleren Unternehmen. Trotzdem bestätigt Cramers V (0,291) einen relativ hohen signifikanten Zusammenhang von Unternehmensgröße und Zertifikaten und bestärkt damit Hypothese H7.

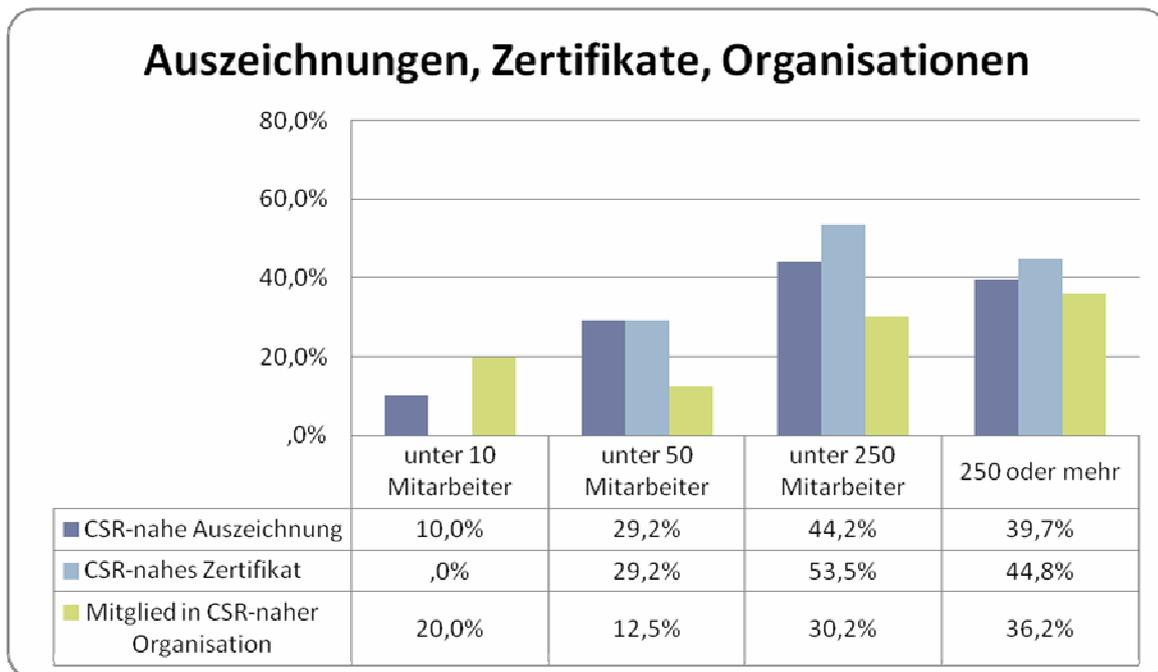


Abbildung 12: Zusammenhang von Auszeichnungen, Zertifikaten und Mitgliedschaften im CSR-Bereich und Unternehmensgröße in %

#### 5.1.4 FAZIT

Bei allen Zusammenhängen nimmt bei einer Kontrolle der Variable Unternehmensalter die Zahl der CSR-Bereiche weniger eindeutig mit der Unternehmensgröße zu und die Zusammenhangsmaße sind dabei nicht mehr signifikant. Ein Grund hierfür kann in der zu geringen Fallzahl liegen. Zu vermuten ist jedoch auch, dass das Unternehmensalter stark mit der Unternehmensgröße korreliert und somit ein ähnlich wichtiger Einflussfaktor für CSR-Aktivitäten sein kann. Dies wird in einem späteren Absatz noch genauer behandelt. Der Einfluss der Branche auf den Zusammenhang mit CSR-Aktivitäten und Unternehmensgröße scheint geringer zu sein, jedoch führt die Einführung der Kontrollvariable Branche zu weniger eindeutigen Zusammenhängen. Auch die Variable Branche wird im Verlauf des Berichtes deshalb noch genauer betrachtet.

Nichtsdestotrotz bestätigen diese Ergebnisse größtenteils die vorher geäußerten Hypothesen (4-7), die besagen, dass die Unternehmensgröße die Angabe von CSR-Aktivitäten in verschiedener Form positiv beeinflusst. Besonders die Faktoren, ob CSR-Aktivitäten genannt werden (H4), ob ein CSR Bericht veröffentlicht wird (H5) und wie umfassend das CSR Engagement ausfällt (H6) scheinen in klarem Zusammenhang mit der Unternehmensgröße zu stehen. Auffällig ist besonders der Zusammenhang von CSR im den Bereichen Umwelt, Mit-

arbeiter und Weiterbildung, der durch Zusammenhangsmaße bestätigt werden konnte. Auch ein Zusammenhang der Größe mit CSR-Zertifikaten konnte festgestellt werden und somit kann H7 zumindest teilweise bestärkt werden.

## **5.2 CSR UND BRANCHE**

### **5.2.1 EINLEITUNG**

In diesem Teil des Forschungsberichts soll untersucht werden, ob die vier zusammengefassten Kategorien von Branchen (Produzierendes Gewerbe 1, Handwerk 2, Dienstleistungen 3, Handel und Vertrieb 4) denen die Untersuchten Unternehmen zugeordnet wurden, einen Einfluss auf die Art der CSR-Maßnahmen (Umwelt, Gemeinwesen, Spenden, Markt, Konsumenten, Mitarbeiter) dieser Unternehmen ausüben. Es könnte ja sein, dass bestimmte Branchen bestimmte Arten von CSR bevorzugen, entweder weil ein öffentlicher Druck besteht, der oft auf Skandale in einzelnen Branchen zurückzuführen ist, oder auch weil bestimmte CSR-Maßnahmen mit dem jeweiligen Kerngeschäft der Unternehmen zu tun haben und daher naheliegender für ihr Engagement sind als andere. Falls einige Unternehmen CSR als reine Marketing-Strategie begreifen könnte es auch so sein, dass sie sich nur in CSR-Bereichen engagieren die für ihr Kerngeschäft oder auch ihr Image (bezogen auf ihre Branchenzugehörigkeit) relevant sind, andere Bereiche dafür aber komplett vernachlässigen. Es sollen außerdem Aussagen darüber getroffen werden welche CSR-Maßnahmen branchenübergreifend die meist genannten sind, sowie in welcher Branche die meisten Unternehmen CSR betreiben. Dazu werden zunächst einige Häufigkeiten aufgezeigt und anschließend die Ergebnisse aus Kreuztabellen der Branchen mit den Arten von CSR vorgestellt und Zusammenhänge mit Hilfe des Zusammenhangsmaß Cramers V untersucht. Dabei dienen die Variablen: „Unternehmensgröße“ (kategorisiert), „Unternehmensalter“ (kategorisiert), und „Frauen in der Geschäftsführung“ (ja, ja auch, nein) als Kontrollvariablen, um eine eventuelle Beeinflussung des Zusammenhangs durch diese Variablen zu überprüfen. Es wurde zwar außerdem noch die „Herkunft (Postleitzahlen)“ der Unternehmen erfasst, diese war allerdings nicht zufällig, da die Grundgesamtheit sich aus Unternehmen zusammensetzt die teilweise regionalgebundene CSR-Preisen erhalten haben. Deshalb liegen starke Konzentrationen der Fälle in bestimmten Gebieten vor, daher wird diese Variable aus der Betrachtung ausgeklammert. Des Weiteren wurde die kategorisierten Variable „Rechtsform“ (Gewerblich ja, nein) und „Betriebsrat auf der Homepage“ (ja, nein) abgefragt, hier weisen allerdings die nicht gewerbli-

chen Unternehmen eine mit 8 (5,8 %) von 137 Fällen kaum zu interpretierende Größe auf. Unter den betrachteten Unternehmen befinden sich nur 7 Fälle (5,1 %) die einen „Betriebsrat auf ihrer Homepage“ erwähnen. In beiden Fällen ergibt sich damit das gleiche Problem wie bei der Variable „Rechtsform“.

## 5.2.2 HÄUFIGKEITEN

Die Auszählung der Häufigkeiten nach Branchen macht zunächst deutlich, dass die betrachteten Fälle sehr ungleichmäßig auf die kategorisierten Branchen verteilt sind. Bei einer Grundgesamtheit von 137 gültigen Fällen ist das „Produzierende Gewerbe“ dem 62 der betrachteten Unternehmen, d. h. 45,3 % aller Fälle zugeordnet sind, die am stärksten vertretene Branche in dieser Untersuchung. Die „Dienstleistungsbranche“ ist mit 47 Fällen (34,3 %) die zweitstärkste Branche, danach sind sowohl das „Handwerk“ als auch der „Handel und Vertrieb“ mit jeweils 14 Fällen (10,2 %) vertreten.<sup>31</sup>

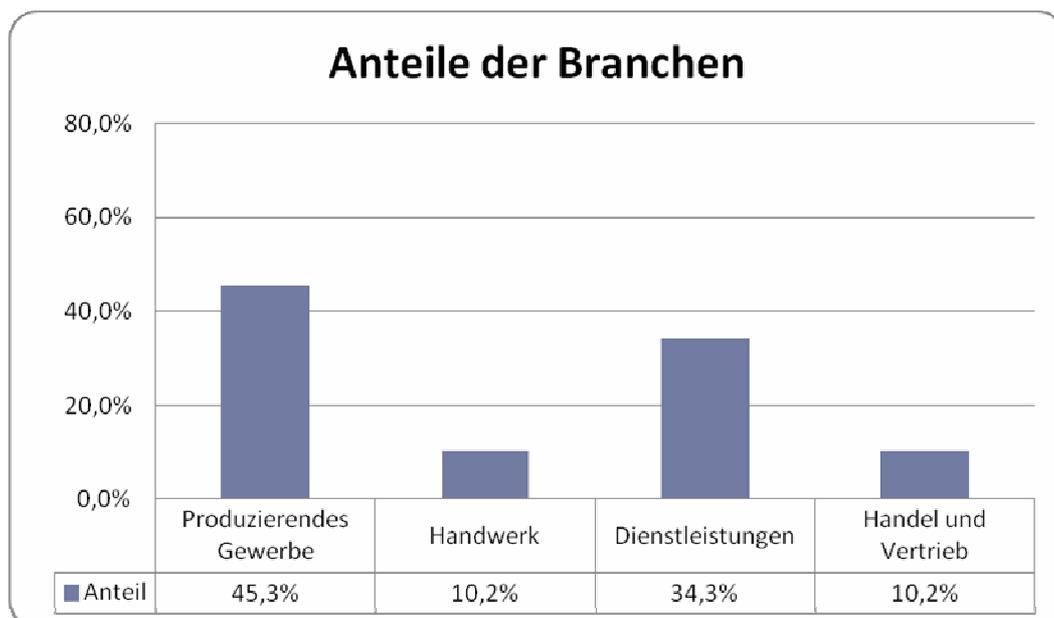


Abbildung 13: Unternehmen nach Branche

Hier zeichnet sich bereits ab, dass die geringen Fallzahlen für „Handwerk“ und „Handel und Vertrieb“ ein Problem für die Aussagekraft der folgenden Analyse problematisch werden könnte.

<sup>31</sup> Vergleiche Abbildung 13.

### 5.2.3 BRANCHEN UND DIE ART DER CSR-AKTIVITÄTEN

Zunächst lässt sich feststellen, dass CSR-Maßnahmen im Bereich „Mitarbeiter“ insgesamt, also branchenübergreifend die am meisten genannten CSR-Maßnahmen sind. Ganze 56,2 % der gesamten Unternehmen der Stichprobe, haben auf ihrer Internetseite Angaben zu CSR-Maßnahmen im Bereich Mitarbeiter gemacht. Knapp dahinter kommen CSR-Maßnahmen im Bereich „Umwelt“, die von 55 % der betrachteten Unternehmen durchgeführt werden. Im Bereich „Gemeinwesen“ angereichern sich branchenübergreifend 37,2 % der Unternehmen (bzw. haben dies auf ihrer Internetseite angegeben), im Bereich „Spenden und Sponsoring“ sind es lediglich 19 %, „Markt-CSR“ betreiben 21,9 % aller Unternehmen, „CSR-Maßnahmen für Konsumenten“ werden von 8 % der Unternehmen bereitgestellt. Ein Interpretationsversuch zu der Bevorzugung von Mitarbeiter-CSR könnte sein, dass die Unternehmen erkannt haben, dass es profitable sein kann in seine Mitarbeiter zu investieren um damit ihre Motivation und Loyalität zu steigern. Das der Bereich Umwelt fast genauso aktiv behandelt wird bzw. in der vorliegenden Stichprobe in diesem Maße auftaucht, könnte einerseits daran liegen, dass beispielsweise die Dämmung eines Unternehmensgebäudes wodurch das Unternehmen langfristig auch Energiekosten einspart und damit auch als eine ökonomisch gerechtfertigte Entscheidung zu sehen ist, bereits als CSR-Maßnahme im Bereich Umwelt gelten kann. Andererseits könnte auch die hohe öffentliche Sensibilität beim Thema Umwelt (die Debatte wird ja mittlerweile seit 3 Jahrzehnten geführt, während beispielsweise die Arbeitsbedingungen von Zulieferern erst kürzlich breitere mediale Öffentlichkeit erfahren) einen Grund für die Unternehmen darstellen, sich im Bereich Umwelt eher zu engagieren. Bei der Frage in welcher Branche die meisten Unternehmen CSR allgemein betreiben zeigt sich, dass 77,4 % der Unternehmen des „Produzierenden Gewerbes“, 71,4 % der Unternehmen des „Handwerks“, 70,2 % der Unternehmen der „Dienstleistungsbranche“ und 78,6 % der Unternehmen des „Handel und Vertriebs“, der vorliegenden Stichprobe mindestens eine Art von CSR betreiben<sup>32</sup>.

---

<sup>32</sup> Vergleiche Abbildung 14.

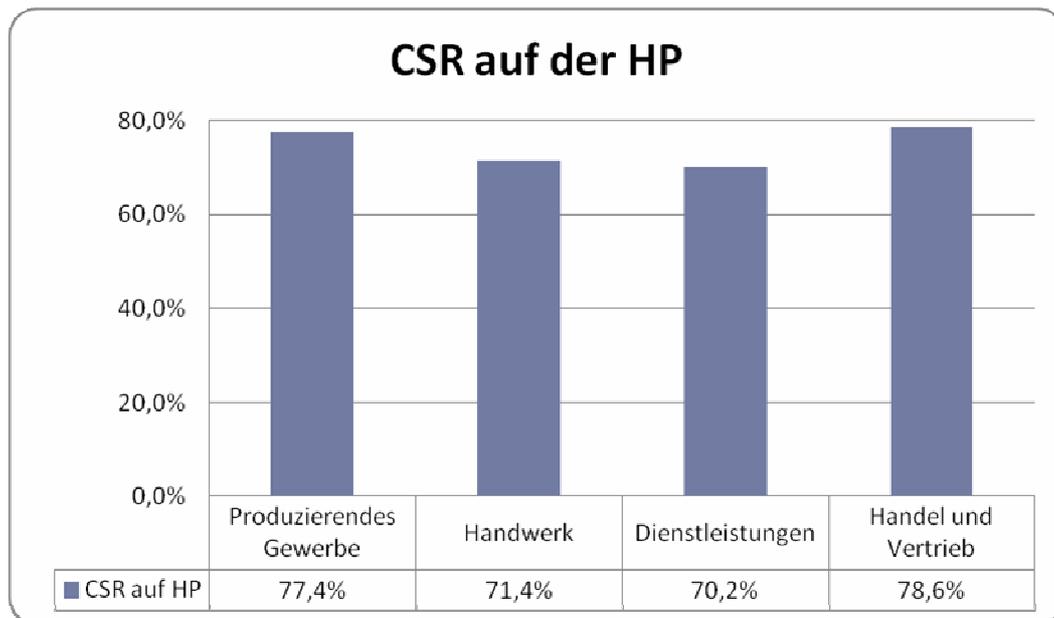


Abbildung 14: CSR auf HP nach Branche

### 5.2.3.1 Branchen und CSR im Bereich Umwelt

Im Bereich Umwelt ist also nach unserer Stichprobe ein im Vergleich zu anderen Arten von CSR, hohes Maß an Engagement vorhanden. Die betrachteten Unternehmen der „Dienstleistungsbranche“ schneiden hier mit 44,7 %, derer, die Umwelt-CSR betreiben in dieser Kategorie am schlechtesten ab, danach kommt das „Handwerk“, wo 57,1 % der Unternehmen CSR im Umweltbereich auf ihrer Homepage erwähnen. Innerhalb der Branche des „produzierenden Gewerbes“ haben 61,3 % der untersuchten Unternehmen CSR im Umweltbereich angegeben, in der Branche „Handel und Vertrieb“ sind es sogar 64,3 %. Zwischen der Branche die am stärksten in CSR-Umwelt engagiert ist und der Branche mit den wenigsten Unternehmen die CSR-Umweltmaßnahmen angeben, liegen also 19,6 %. Doch ist dies nun eine Besonderheit der Stichprobe oder lassen sich auch Rückschlüsse auf die Grundgesamtheit ziehen? Das Zusammenhangsmaß Cramers  $V = 0,16$ , zeigt nur einen schwachen Zusammenhang in der Stichprobe an, dieser ist auch nicht signifikant für die Grundgesamtheit ( $p=0,318$ ).

Die Variablenkontrolle zeigt, dass andere Kategorien als die Branche in Bezug auf Umwelt-CSR einen höheren Zusammenhang aufweisen, beispielsweise die Unternehmensgröße. Bei den Unternehmen die zwischen „51 und 100 Jahren alt“ (Kategorie 4) besteht mit Cramers  $V=0,734$  ein starker Zusammenhang mit Umwelt-CSR, der auch noch hoch signifikant ist ( $0,003$ ), also auch innerhalb der Grundgesamtheit besteht.

Das Zusammenhangsmaß Cramers V gibt zwar keine Anhaltspunkte, ob der Zusammenhang positiv oder negativ ist, aufgrund der Verteilung innerhalb der Stichprobe<sup>33</sup> kann aber von einem positiven Zusammenhang ausgegangen werden. So kann man feststellen, dass die Wahrscheinlichkeit für Umwelt-CSR größer ist, wenn das Unternehmen zwischen „51 und 100 Jahren alt“ ist. Bei der „Unternehmensgröße“ und Umwelt-CSR sind die Zusammenhänge ähnlich schwach und nicht signifikant, wie der zwischen Branche und Umwelt-CSR.

### **5.2.3.2 Branchen und CSR im Bereich Gemeinwesen**

Im Bereich Gemeinwesen war die branchenübergreifende Anzahl der Unternehmen, die CSR-Maßnahmen in diesem Bereich angeben mit 37,2 % schon deutlich geringer als in den Bereichen Mitarbeiter-CSR bzw. Umwelt-CSR. Wenn man die einzelnen Branchen innerhalb der Stichprobe betrachtet, stellt es sich wie folgt dar: Die Unternehmen des „produzierenden Gewerbes“ betreiben zu 41,9 % CSR im Bereich „Gemeinwesen“, damit liegen sie fast gleichauf mit den Unternehmen des „Handels und Betriebs“, die sich zu 42,9 % in diesem Bereich engagieren. In der „Dienstleistungsbranche“ sind es mit 38,3 % auch nicht viel weniger. Die Unternehmen des „Handwerks“ sind in diesem Bereich mit 7,1 % hingegen nur sehr gering vertreten. Die Schlussfolgerung das „Handwerk“ tut wenig fürs Gemeinwesen, wäre aber verfrüht, das Zusammenhangsmaß Cramers  $V=0,213$  zeigt nur einen schwachen Zusammenhang zwischen Branchenzugehörigkeit und CSR fürs Gemeinwesen, der zudem nicht signifikant ist (0,101). Dies deutet daraufhin, dass die Frage ob ein Unternehmen sich im Bereich Gemeinwesen engagiert, nur teilweise auf den Faktor Branchenzugehörigkeit zurückzuführen ist. Daher liegt nahe, dass auch die Kontrollvariablen oder auch andere Faktoren Einfluss auf die vorliegende Verteilung nehmen.

Der Zusammenhang zwischen der 4. Kategorie der Kontrollvariable des „Unternehmensalters“ (51-100 Jahre) und CSR-Maßnahmen für Gemeinwesen ist stark (Cramers  $V=0,568$ ) und signifikant (0,039). Es lässt sich konstatieren, dass die Wahrscheinlichkeit für CSR-Gemeinwesen steigt, wenn das Unternehmen „51 bis 100 Jahren alt“ ist. In Bezug auf die Kontrollvariable „Frauen in der Geschäftsführung“ und Gemeinde-CSR besteht ein mittlerer Zusammenhang (Cramers  $V=0,433$ ), der aber nicht signifikant ( $p=0,167$ ) ist. Auch in Bezug auf Gemeinde-CSR, wie schon beim Umwelt-CSR, kristallisiert sich vor allem der Zusammen-

---

<sup>33</sup> 76,9 % der Unternehmen, die 51 bis 100 Jahre alt sind, geben Maßnahmen im Bereich Umwelt-CSR auf ihrer Homepage an.

hang von „Gemeinde-CSR“ und der Kategorie der „51 bis 100 Jahre alten Unternehmen“ als relevant heraus.

### **5.2.3.3 Branchen und CSR im Bereich Spenden/ Sponsoring**

Der CSR Bereich der „Spenden und des Sponsoring“ umfasst, ist mit 19 % der gesamten untersuchten Unternehmen, ist also branchenübergreifend deutlich schwächer besetzt als andere Bereiche von CSR. Hier sind die Unternehmen der Branche des „Handels und Vertriebs“ mit 28,6 %, am stärksten vertreten. Die „Dienstleistungsbranche“ mit 21,3 % und das „produzierende Gewerbe“ mit 19,4 % liegen in diesem Bereich sehr nah beieinander. Auffällig ist hier wieder die Branche des „Handwerks“, hier haben 0 % der Unternehmen unserer Stichprobe Aktivitäten im Bereich „Spenden/ Sponsoring“ angegeben. Besteht hier ein echter Zusammenhang oder hängt die Verteilung innerhalb der Stichprobe mit den stark differierenden Fallzahlen pro Branche, zusammen?

Der Zusammenhang zwischen Branche und Spenden-CSR ist schwach ausgeprägt (Cramers  $V=0,177$ ) und nicht signifikant ( $p=0,232$ ). Dies lässt darauf schließen, dass die Kontrollvariablen stärkeren Einfluss auf die Verteilung von Spenden-CSR auf Unternehmen haben als die Branchen. Beim Unternehmensalter besteht ein starker, beinahe signifikanter Zusammenhang (Cramers  $V=0,548$ ;  $p=0,06$ ) zwischen Unternehmen, die zwischen „11-25 Jahren“ alt sind und Spenden-CSR. Der Auszählung nach steigt die Wahrscheinlichkeit für Spenden-CSR wenn das Unternehmen in diese Alterskategorie fällt. Es konnten keine weiteren relevanten Zusammenhänge Anhand der Kontrollvariablen festgestellt werden.

### **5.2.3.4 Branchen und CSR im Bereich Markt und Zulieferer**

Insgesamt wurden von 21,9 % der untersuchten Unternehmen CSR-Maßnahmen im Bereich Markt auf ihrer Homepage angegeben. In der Branche „Handel und Vertrieb“ sind nach der vorliegenden Untersuchung am meisten Unternehmen im Bereich CSR-Markt aktiv, nämlich ganze 50 %. Darauf folgt das „produzierende Gewerbe“ mit 29 %. In der „Dienstleistungsbranche“ geben 10,6 % der untersuchten Unternehmen Maßnahmen im Bereich CSR-Markt auf ihrer Homepage an. Von den untersuchten „Handwerksbetrieben“ hat hingegen kein einziges Maßnahmen in diesem Bereich erwähnt.<sup>34</sup> Dies könnte wiederum auf Grund der unter 1.2. erläuterten Tatsache, dass das „Handwerk“ als auch der „Handel und Vertrieb“ in

dieser Untersuchung die sehr geringe Fallzahl von 14. aufweisen, ein Zufallsprodukt der unregelmäßigen Verteilung innerhalb der Stichprobe sein. Es besteht also die Wahrscheinlichkeit, dass im Bereich Handel und Vertrieb zufällig besonders viele Unternehmen mit CSR-Markt ausgewählt wurden und beim Handwerk umgekehrt zufällig keiner. Es ist allerdings trotzdem auffällig, dass das Handwerk in mehreren Bereichen nur sehr schwach oder gar nicht vertreten ist. In diesem Fall besetzt auch wirklich ein mittlerer (Cramers  $V=0,339$ ) hoch-signifikanter ( $p=0,001$ ) Zusammenhang zwischen Branchen und Markt-CSR, der darauf schließen lässt, dass die Branche eines Unternehmens auch in der Grundgesamtheit einen gewissen Einfluss auf die Frage: „Markt-CSR?“, haben.<sup>35</sup> Die Wahrscheinlichkeit für Markt-CSR ist beim „Handel und Vertrieb“ höher als bei anderen Branchen.

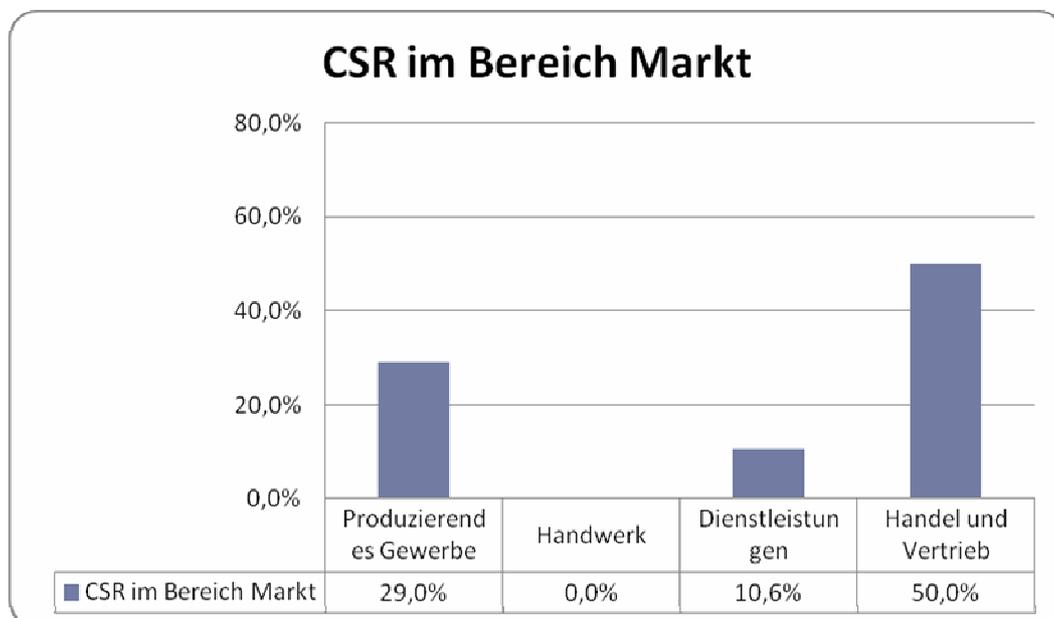


Abbildung 15: CSR im Bereich Markt nach Branche

Bei der Variablenkontrolle liegt in Bezug auf das „Unternehmensalter“ ein mittlerer, fast starker Zusammenhang (Cramers  $V=0,497$ ) von „Unternehmen die zwischen 51 und 100 Jahren alt sind“ und Markt-CSR vor, der auch signifikant ist ( $p=0,043$ ). Außerdem besteht hier im Bereich der „Unternehmensgröße“ ein perfekter Zusammenhang (Cramers  $V=1,000$ ) zwischen „Kleinstunternehmen“ (1 bis 9 Mitarbeiter) und Markt-CSR, der auch signifikant ist. Anhand der Verteilung lässt sich auf einen negativen Zusammenhang schließen, die Wahrscheinlichkeit für Markt-CSR sinkt also wenn es sich um ein „Kleinstunternehmen“ handelt.

<sup>35</sup> Vergleiche Abbildung 15.

Zwischen den Variable „Frauen in der Geschäftsführung“ und Markt-CSR bestehen keine relevanten Zusammenhänge.

### **5.2.3.5 Branchen und CSR im Bereich Konsumenten und Transparenz**

CSR im Bereich Konsumenten wird insgesamt am wenigsten von allen CSR- Maßnahmen der analysierten Unternehmen erwähnt. Hier liegt das „Produzierende Gewerbe“ mit 11,3 % an erster Stelle. Die Unternehmen der Branchen „Handwerk“ sowie die der Branche „Handel und Vertrieb“ haben zu 7,1 % CSR im Bereich Konsumenten angegeben, in der „Dienstleistungsbranche“ sind es nur 4,3 %.

Es bestehen in diesem Fall also keine allzu großen Unterschiede zwischen den Unternehmen aufgrund ihrer Branchenzugehörigkeit innerhalb der Stichprobe. Es liegt hier auch nur ein sehr schwacher Zusammenhang, der nicht signifikant ist (Cramers  $V=0,116$ ;  $p=0,609$ ) zwischen Konsumenten-CSR und Branchen vor. Es muss also andere Einflussfaktoren für Konsumenten-CSR in Unternehmen geben.

In Bezug auf die „Unternehmensgröße“ liegt ein mittlerer (Cramers  $V=0,406$ ) aber nicht signifikanter ( $p=0,265$ ) Zusammenhang vor. Die Kategorie 4. (51-100 Jahre) des „Unternehmensalters“ weist einen mittleren Zusammenhang mit Konsumenten-CSR auf (Cramers  $V=0,395$ ), dieser ist aber auch nicht signifikant ( $p=0,256$ ). Es lassen sich auch keine relevanten Zusammenhänge zwischen „Frauen in der Geschäftsführung“ und Konsumenten-CSR feststellen. Hier lässt sich also kein dominanter Faktor für Konsumenten-CSR ermitteln, die Frage: „Konsumenten-CSR oder nicht“, könnte also auch von nicht erhobenen bzw. von aus der vorliegenden Stichprobe auf Grund zu geringer ungleichverteilter Fälle nicht analysierbaren Faktoren, abhängen.

### **5.2.3.6 Branchen und CSR im Bereich Mitarbeiter**

Wie schon unter 2. festgestellt ist CSR für Mitarbeiter branchenübergreifend die meist genannte Art des CSR der untersuchten Unternehmen. In der Verteilung auf die verschiedenen Branchen sind jedoch relativ große Differenzen festzustellen. Die innerhalb der Stichprobe aktivste Branche in diesem Bereich ist der „Dienstleistungssektor“. 63,8 % der Unternehmen die dieser Branche zugeordnet sind haben CSR für Mitarbeiter auf ihrer Homepage angegeben. Das „produzierende Gewerbe“ erreicht mit 59,8 % aller Unternehmen einen annähernd großen Prozentsatz. Das „Handwerk“ und der „Handel und Vertrieb“ haben jeweils einen

Wert von 35,7 %, der sich um 28,1 % in Bezug auf den „Dienstleistungssektor“ bzw. 24,1 % in Bezug auf das „produzierende Gewerbe“ unterscheidet. Das Zusammenhangsmaß Cramers  $V=0,213$  zeigt allerdings nur einen schwachen Zusammenhang von Branche und Mitarbeiter-CSR, der auch nicht signifikant ( $p=0,103$ ) ist. Das lässt darauf schließen, dass entweder die stark differierende Fallzahl der Branchen oder eine (bzw. mehrere) der Kontrollvariablen stärkeren Einfluss auf die Verteilung nehmen. Die Betrachtung der Kontrollvariable „Unternehmensalter“ zeigt, dass diese einen deutlich größeren Einfluss auf die Frage „Mitarbeiter-CSR?“ hat. Vor allem die Kategorie 3. (26-50 Jahre alt) mit Cramers  $V=0,606$  ein starker Zusammenhang, der auch noch hochgradig signifikant ( $p=0,007$ ) ist. Auch die Kategorie 4. des „Unternehmensalters“ (51-100 Jahre alt) weist eine starke Korrelation mit Mitarbeiter-CSR auf, die auch signifikant ist (Cramers  $V=0,553$ ;  $p=0,047$ ). Die Wahrscheinlichkeit für Mitarbeiter-CSR ist jeweils höher, wenn das Unternehmen zwischen „26 und 50“ oder zwischen 51 und 100 Jahren alt ist.

Auch die „Unternehmensgröße“ weist einen mittleren Zusammenhang (Cramers  $V=0,493$ ) von mit den „mittleren Unternehmen“ (3) und Mitarbeiter-CSR auf, der ebenfalls sehr signifikant ( $p=0,015$ ) ist. Die Verteilung zeigt, die Wahrscheinlichkeit für Mitarbeiter-CSR ist in „mittleren Unternehmen“ größer. Hier wird deutlich, dass nicht vorrangig die Branche, sondern vor allem die „Unternehmensgröße“ und das „Unternehmensalter“ Einfluss auf das Vorhandensein von Mitarbeiter-CSR nehmen.

#### 5.2.4 FAZIT

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass sich nur in einem Bereich von CSR Zusammenhänge der Branchenzugehörigkeit mit der Art von CSR nachweisen lassen. Im Bereich CSR-Markt zeigte sich ein mittlerer, signifikanter<sup>36</sup> Zusammenhang zur „Branche“ des Unternehmens (H11). In der Stichprobe haben 50 % der Unternehmen der Branche „Handel und Vertrieb“ CSR im Bereich Markt auf ihrer Homepage angegeben, dies würde die These, dass die Art von CSR-Maßnahmen auch mit dem Kerngeschäft des Unternehmens zusammenhängen könnte, plausibilisieren. Diese Frage wird aber an anderer Stelle des Forschungsberichts näher beleuchtet. Ansonsten ließen sich keine eindeutigen Zusammenhänge von „Branchen“

---

<sup>36</sup> Vergleiche Seite 8.

und „CSR-Maßnahmen“ für die Grundgesamtheit finden und sich somit Hypothesen 8-10 nicht bekräftigen.

Anhand der Variablenkontrollen wurde deutlich, dass meistens mehrere Zusammenhänge interaktiv auftreten. Es traten allerdings immer wieder mittlere und starke Zusammenhänge des „Unternehmensalters“ mit den verschiedenen CSR-Maßnahmen auf. Nicht ganz so häufig wurde auch ein Zusammenhang von der „Unternehmensgröße“ und einer Form von CSR nachgewiesen. Stellt man diese beiden, hier als Kontrollvariablen verwendeten Variablen in einer Kreuztabelle gegenüber, ergibt sich ein perfekter Zusammenhang mit Cramers  $V=1,000$  der auch in der Grundgesamtheit ( $p=0,04$ ) vorkommt. „Unternehmensalter“ und „Unternehmensgröße“ stehen also in einem direkten Zusammenhang: die ältesten Unternehmen sind im Durchschnitt auch die größten. Schaut man sich die Verteilungen an sieht man, dass die „großen Unternehmen“ alle CSR-Bereiche zusammen betrachtet, am meisten CSR betreiben. Diese Erkenntnis könnten wiederum die Annahmen stützen, dass größere Unternehmen durch eine flexiblere Finanzlage mehr Möglichkeiten haben CSR zu betreiben und oder stärkerem öffentlichen Druck ausgesetzt sind als kleinere Unternehmen.

### **5.3 CSR UND UNTERNEHMENSALTER**

Eine Betrachtung von Altersstrukturen der ausgewählten Unternehmen in Zusammenhang mit CSR bedingt zunächst eine Kategorisierung der spezifischen Gründungsjahre. Bereits ein flüchtiger Blick offenbart dabei die Bandbreite der spezifischen Altersstrukturen der Unternehmen. Während in der analysierten Unternehmensgruppe auf der einen Seite das älteste Unternehmen bereits eine Firmenhistorie, ausgehend vom Jahre 1381, aufweisen kann, stehen dem gegenüber jüngere Unternehmen, deren Gründungen teils erst im Zeitraum 2000-2012 erfolgten. Die vorgenannte altersdifferenzierte Gruppierung der Unternehmen umfasst sechs Kategorien.

#### **5.3.1 HYPOTHESEN UND PRAKTISCHE UNTERSUCHUNG**

Entsprechend des festgestellten Befundes, dass sich vornehmlich im DAX-30 gelistete Unternehmen bezüglich CSR sehr affin geben und infolgedessen diesbezügliche Aktivitäten von sich aus forcieren, gilt bisweilen Gegenteiliges für kleine und mittlere Unternehmen. Unabhängig von der jeweiligen Intention der Unternehmen sich mit CSR auseinanderzusetzen –

sei es die „gute Absicht“, „Greenwashing“, PR oder ähnliches – scheint ein Zusammenhang zwischen dem Unternehmensalter, der Größe und CSR naheliegend.

Analog zur Prämisse, dass größere Unternehmen - welche CSR-aktiv sind - sich um ihre Größe überhaupt erst zu erreichen über einen mitunter langen Zeitraum am Markt etablieren und gegenüber Konkurrenten behaupten müssen, lässt sich eine positive Korrelation zwischen „Alter“ eines Unternehmens und CSR-Aktivitäten unterstellen. Selbige Mutmaßung lässt sich demzufolge als Hypothese in Form von Gleichungen darstellen:

To = Zeitpunkt der Unternehmensgründung (äquivalent = je älter ein Unternehmen ist)

S1 = Unternehmensgröße zum aktuellen Zeitpunkt

P1 = Je kleiner To umso größer ist das Unternehmen (S1)

P2= Je größer ein Unternehmen (S1) umso höher die Wahrscheinlichkeit, dass es CSR-Aktivitäten betreibt

P3= Je älter ein Unternehmen ist (To) umso größer ist es (S1) (P1) und betreibt dahingehend mehr CSR

### 5.3.2 METHODISCHES VORGEHEN UND KONZEPTIONELLER AUFBAU

Um neben bloßer Exploration möglicher Zusammenhänge zwischen Alter und CSR-in Unternehmen auch valide Aussagen über die Richtung (P3) desselben treffen zu können, erfolgt zunächst eine Kategorisierung der Unternehmen in altersdifferenzierte Gruppierungen entsprechend der Gründungsjahre. Zu diesem Zwecke wurde eine neue Variable im Datensatz der Analyse entworfen, welche die Unternehmen nach sechs Altersstufen klassifiziert. Die Berechnung erfolgt anhand von Kreuztabellierungen mit „Alter“ als unabhängiger Variable sowie mit Drittvariablen, soweit diese der Analyse dienlich sind.

Die Abstufung der Klassifizierungen erfolgt dabei von den jüngsten (zuletzt gegründeten) hin zu den ältesten Unternehmen.

Die jüngsten Unternehmen umfassen dabei einen Zeitraum vom Jahr 2000 bis zum Jahr 2012, was einem Unternehmensalter von 1 bis zu 12 Jahren entspricht. Die zweitjüngste Gruppe umfasst den folgenden Zeitraum von 1990 bis zum Jahr 2000, die äquivalente Lesart

wäre also ein Unternehmensalter von bis zu 20 Jahren. Auf diese Gruppierung folgen die Unternehmen, welche zwischen 1970 und 1990 gegründet worden sind und somit bis zu 40 Jahre alt sind. Im Anschluss an diese Gruppe sind Unternehmen gruppiert, deren Gründung im Zeitraum 1950-1970 liegt. Das Alter dieser Unternehmen beinhaltet folglich Unternehmen bis zu 60 Jahren. Die nächste Gruppe der älteren Unternehmen richtet sich auf die Zeitspanne vor 1950 (bis 110 Jahre) bis zum Anfang des Jahrhunderts. Entsprechend umfasst die letzte Gruppe Unternehmen welche noch älter sind (Alter=>110 Jahre).

Die folgende Abbildung zeigt im Überblick die altersspezifische Kategorisierung sowie ihren prozentualen Anteil an der Gesamtheit der analysierten Unternehmen. Die Darstellung der untersuchten Variablen erfolgt im nächsten Kapitel (Kap. 5.3.3.1).

Altersspezifizierung der Unternehmen <sup>37</sup>		%
Unternehmen bis 10 (12)Jahre alt	= Zeitraum 2000-2012	15,6
Unternehmen bis 20 (22)Jahre alt	= Zeitraum 1990-2000	11,1
Unternehmen bis 40 (42)Jahre alt	= Zeitraum 1970-1990	25,2
Unternehmen bis 60 (62)Jahre alt	= Zeitraum 1950-1970	12,6
Unternehmen bis 110 (112)Jahre	= Zeitraum 1900-1950	18,5
Unternehmen älter als 110 (112) Jahre	= Zeitraum vor 1900	17,0

Tabelle 2: Unternehmensalter kategorisiert

### 5.3.2.1 Darstellung der Variablen

Nach dem die allgemeine Verteilung der Unternehmens-Altersstruktur in Prozentwerten vorgestellt wurde, dient folgende Abbildung der Übersicht der untersuchten Variablen in Relation zum Alter der Unternehmen.

<sup>37</sup> Der Berechnungszeitpunkt geht vom Jahr 2012 aus, zur besseren Lesbar- und allgemeinen Vergleichbarkeit sind jedoch die „geraden“ Jahre als „volle Jahrzehnte“ angeführt. Die weitergehende Differenzierung in diese Abstufungen bietet den Vorteil für jegliche Zeiträume einen bestimmten Bezugspunkt (z.B. wirtschaftliche Entwicklung) definieren zu können, ohne dass die in sie fallenden Unternehmen notwendigerweise in eine dazu entsprechende Branche „passen“ müssen. Ein umfangreicheres Sample dürfte auch weitergehende Erkenntnisse liefern, jedoch bietet diese Gliederung auch schon insofern Erkenntnisse, als dass eine sehr gleichmäßige Verteilung der Unternehmen vorliegt. Exemplarisch die Erläuterung:

Zeitraum 2000-12:Jahrhundertwechsel, Platzen der Dot-Com-Blase, Euro-/Wirtschaftskrise

Zeitraum 1990-00:Wiedervereinigung, Verstärkter Anstieg von IT-Unternehmen

Zeitraum 1970-90:Transformation von Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft

Zeitraum 1950-70: sog. Wirtschaftswunder, Zeit der Vollbeschäftigung und NAV

Zeitraum 1900-50: Weltkriege, Zerstörung der dt. Industrie

Zeitraum davor: Grundlegende Entwicklungen

Allgemeine Aspekte / Variablen der Unternehmen	
<b>Unternehmensgröße</b>	- Vier Kategorien <sup>38</sup>
<b>Allgemeine Aspekte der Unternehmen</b>	- Kunden: B-2-B, B-2-C <sup>39</sup> - Geschäftsleitung: m/w
<b>Adressaten der Firmen Homepage</b>	- Betriebsrat - Kunden - Mitarbeiter/Bewerber
<b>Betriebliches Engagement (für Mitarbeiter)</b>	- Familie, Gesundheit, Work-Life-Balance - Bonus/Dividende - Weiterbildung
Allgemein CSR / Alter	
<b>CSR-Berichte</b>	- Firmen eigener Bericht
<b>CSR-Auszeichnungen (allgemein, spezifisch)</b>	- Umwelt, Spenden, Mitarbeiter
<b>CSR-Zertifikate (spezifisch)</b>	- Umwelt, Spenden, Mitarbeiter
<b>Verwendung CSR Begriffe</b>	- „unternehmerische Verantwortung - „soziale Verantwortung“ - „Nachhaltigkeit“
<b>CSR-Engagement (spezifisch)</b>	- Umwelt, Spenden, Mitarbeiter
<b>CSR-Ansprechpartner</b>	- Ja / Nein
<b>CSR-Kerngeschäft</b>	- Betreff CSR

Tabelle 3: Variablen zur Untersuchung des Zusammenhangs zwischen CSR und Alter

<sup>38</sup> Vgl. Fußnote 40 , Größe des Unternehmens in Mitarbeiterzahlen

<sup>39</sup> B-2-B= Business to Business, Geschäftsbeziehung ohne Bezug auf Endkunden; gegenüber B-2-C= Business to Client, wirtschaftliche Endabnehmer entsprechen Privatkunden

### 5.3.3 KORRELATION: UNTERNEHMENSALTER UND ALLGEMEINE ASPEKTE / VARIABLEN DER UNTERNEHMEN

#### 5.3.3.1 Unternehmensgröße

Hinsichtlich der Vermutung einer Korrelation zwischen dem Alter eines Unternehmens und der eigentlichen Größe des Unternehmens<sup>40</sup> zeigen die deskriptiven Analyseergebnisse mit zunehmenden Unternehmensalter einen signifikanten Anstieg in der Mitarbeiteranzahl an. Entsprechend liegt der Bereich mit Unternehmen mit bis zu maximal 10 Mitarbeitern bei den jüngeren Unternehmen bei knapp einem Viertel der befragten Unternehmen, während die älteren Unternehmen hier nur auf einstellige Prozentwerte zwischen 4%-6,7% kommen. Ana-log dazu weisen die älteren Unternehmen (bis 60 Jahre) bereits zu 47,1% einen Mitarbeiterstamm von über 250 Angestellten aus, die Unternehmen in den weiteren „alten“-Unternehmensklassen von über 60%.

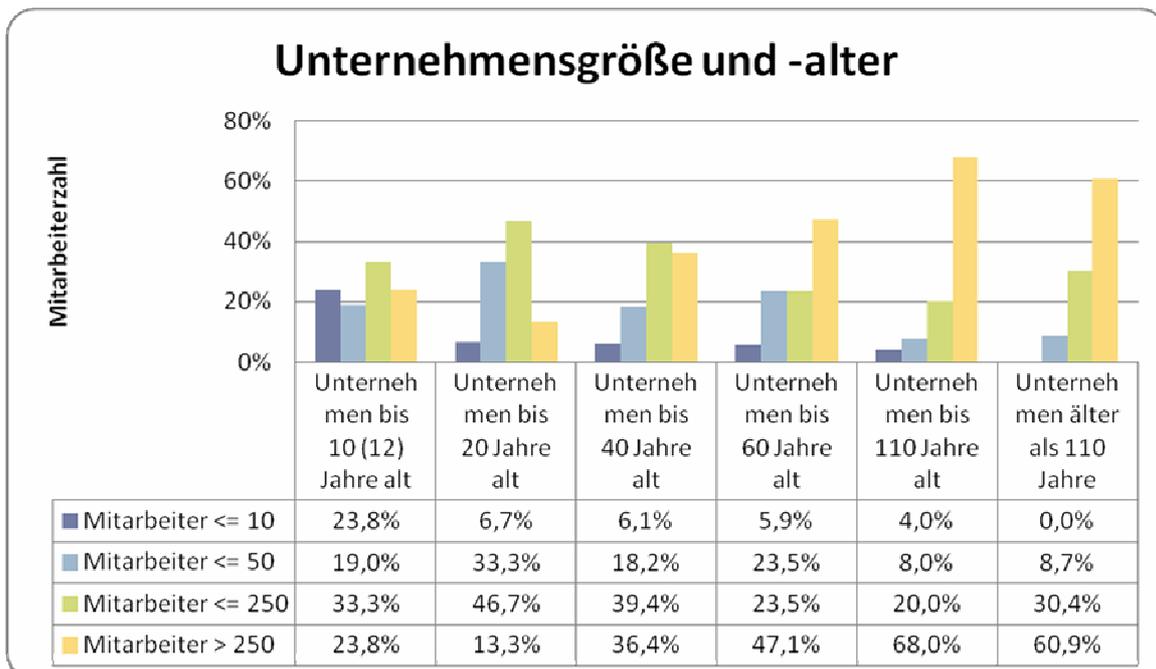


Abbildung 16: Zusammenhang von Unternehmensgröße und Alter

<sup>40</sup> Gemessen an Mitarbeiterzahlen: Kategorie 1) Mitarbeiter<=10, Kategorie 2) Mitarbeiter<=50, Kategorie 3) Mitarbeiter<=250, Kategorie 4) Mitarbeiter>250

### ***5.3.3.2 Allgemeine Aspekte der Unternehmen: Kunden: B-2-B, B-2-C***

Hinsichtlich der angebotenen Produkte oder Dienstleistungen lassen sich bezüglich der Kundschaft – Gewerblich / Privatkunden – bei der Altersstruktur der Unternehmen keine Unterschiede ausmachen. Lediglich die jüngeren Unternehmen bis 20J. überwiegen bei den gewerblichen Kunden. Demgegenüber gibt es keine Tendenz zwischen Alter und Kundschaft bei den sonstigen Alterskategorien respektive Gruppierungen.

### ***5.3.3.3 Allgemeine Aspekte der Unternehmen: Geschäftsleitung m/w***

Mehrheitlich zeichnen sich die untersuchten Unternehmen dadurch aus, dass Frauen nicht an der Geschäftsleitung beteiligt sind. Eine generelle Tendenz ob Frauen zumindest partiell bei der Geschäftsleitung beteiligt sind, lässt sich nicht bei jüngeren gegenüber älteren Unternehmen ausmachen. Allerdings gibt es keine Unternehmen deren Alter in die Jahre vor 1950 zurückreicht, wo die Geschäftsführung ausschließlich aus Frauen besteht.

### ***5.3.3.4 Adressaten der Firmen Homepage: Betriebsrat***

Bei den ausgewählten Unternehmen zeigt sich durchgehend, dass bei den betriebenen Homepages kein Betriebsrat aufgeführt wird. Lediglich bei den älteren Unternehmen (bis 110 Jahre, über 110 Jahre) sind bei 12% bzw. 13% der Unternehmen Betriebsräte erwähnt.

### ***5.3.3.5 Adressaten der Firmen Homepage: Kunden***

Konträr zu dem „Nicht“-Erwähnen der Betriebsräte werden ohne Unterschied in der Altersstruktur der Unternehmen in beinahe sämtlichen Webpräsenzen eventuelle Kunden angesprochen. Die niedrigsten prozentualen Angaben liegen mit 93,3% bei den bis zu 20 Jahre alten Unternehmen, gefolgt von den 40-60 Jahre alten Unternehmen, wo jedoch auch mit 97,1% und 94,1% die Kunden adressiert sind.

### ***5.3.3.6 Adressaten der Firmen Homepage: Mitarbeiter / Bewerber***

Während bei den jüngeren bis mittleren Unternehmen (10-40 Jahre alt) nur jeweils ca. 1/3 der Unternehmen die eigene Belegschaft auf der betriebseigenen Homepage ansprechen, sind es summarisch betrachtet bei den älteren Unternehmen etwas mehr als die Hälfte. Demgegenüber wird seitens der Unternehmen vermehrt Augenmerk auf zukünftige Mitarbeiter (Bewerber) gerichtet. Hier richten ca. 2/3 der jüngeren bis mittelalten Unternehmen

An-sprechpunkte an vermeintliche Bewerber und zukünftige Mitarbeiter. Bei den älteren Unternehmen hingegen reichen die Angaben von ca. 34 bis hin zu ca. 82%.

### **5.3.3.7 Betriebliches Engagement (für Mitarbeiter): Familie, Gesundheit, Work-Life-Balance**

Hinsichtlich der Betonung als „familienfreundliche“ Unternehmen lässt sich kein eindeutiger Trend zwischen dem Alter der jeweiligen Unternehmen ausmachen. Dies obliegt der Tatsache, dass sich zwar gegenüber 19% bei den jüngsten Unternehmen (bis 12 Jahre) ca. 33% der bei den ältesten als solche darstellen, bei den zweitjüngeren Unternehmen (bis 20 Jahre) dies aber nur 6,7% tun.

Hinsichtlich des Gesundheitsschutzes, wird dieser bei den jüngeren bis mittelalten Unternehmen bei ca. 20% der befragten Unternehmen besonders aufgeführt. Bei den älteren Unternehmen (60-110 Jahre) demgegenüber bei ca. 40%. – Dies mag einerseits auf das Alter und die Größe der Unternehmen zurückgeführt werden können, ist jedoch auch stark branchenspezifisch, so sind vom Gesundheitsschutz körperlich fordernder Jobs stärker „betroffen“ als sogenannte „Bürojobs“. Vergleichbare Ergebnisse liefert auch die Analyse bezüglich der Work-Life-Balance in Unternehmen. Wiederum fokussieren ca. 20% der jüngeren Unternehmen diese Thematik, während bei den älteren Unternehmen ein leichter Anstieg von 26,5% auf ca. 35% festzustellen ist.

### **5.3.3.8 Betriebliches Engagement (für Mitarbeiter): Bonus/Dividende**

Bei den finanziellen Beteiligungen lässt sich eine signifikante Relation zwischen dem Alter von Unternehmen und der Zahlung von Dividenden/Boni sowie weiterer Vergütungen ausmachen. Während bei den jüngeren Unternehmen keine Unternehmen zu finden sind, die eine solche finanzielle Zuwendung an ihre Mitarbeiter austeilen, sind es bei den älteren Unternehmen (bis 110 Jahre) immerhin 8% und bei den ältesten Unternehmen 21,7% (insgesamt jedoch kaum Unternehmen bei den ausgewählten, die eine Dividende zahlen).

### **5.3.3.9 Betriebliches Engagement (für Mitarbeiter): Weiterbildung**

Bezüglich der Weiterbildung lässt sich beim Alter eine eindeutige Relation zwischen dem Angebot zu Fortbildungen und dem Alter der Unternehmen festmachen. Gewähren Fortbildungen nur 23,8% der jüngsten Unternehmen solche Angebote, steigen diese Angaben bei den nachfolgenden Unternehmen entsprechend der Altersstruktur. Von 32,4% bei den Un-

ternehmen bis zu 40 Jahren, verläuft der Trend von über ca. 47% bis hin zu 64% bei den älteren Unternehmen.

### **5.3.4 KORRELATION: UNTERNEHMENSALTER UND CSR ASPEKTE**

#### ***5.3.4.1 Allgemein CSR / Alter***

Unabhängig von dem gewählten Begriff zeigt sich hinsichtlich des Unternehmensalters eine signifikante Korrelation zu CSR. Ausgehend von den jüngsten Unternehmen (bis 10 Jahre) zeigen sich Begrifflichkeiten rund um CSR bei 57,1% der untersuchten Unternehmen. Dieser Wert steigt nur minimal bei der nächst älteren Gruppierung auf 60%. Bei den Firmen in der Altersgruppe ab 60 Jahren sind weiterhin keine Werte unter 80% zu finden, wobei die Unternehmen 1950-70 den Höchstwert mit knapp 90% (88,2%) aufweisen. Generell sind die Ergebnisse dabei branchenabhängig, so dass CSR nicht nur bei produzierenden Unternehmen auftaucht, sondern beispielsweise auch bei Dienstleistungsunternehmen.

#### ***5.3.4.2 CSR-Berichte: Firmen eigener Bericht (Hervorheben)***

Obgleich des mehrheitlichen Auffindens von CSR auf den untersuchten Homepages, zeigt sich analog zu den vorigen Korrelationen von Alter und CSR, dass CSR-spezifische Berichte im größeren Umfang nur bei den älteren Unternehmen zu finden sind. Während bei den jüngeren Unternehmen lediglich 4,8% einen solchen Bericht auf der Homepage öffentlich zugänglich machen, steigen die Prozentwerte bei den bis zu 60-Jahre alten Unternehmen über 29,4% bis auf 43,5% bei der ältesten Unternehmensgruppe.

Entsprechend der Veröffentlichung von CSR in einem eigenen Bericht zeigt sich in der Analyse, dass wiederum die älteren Unternehmensgruppen branchenunabhängig CSR bei sich besonders stark hervorheben (60,9% bei den ältesten Unternehmen). Auch hier ist eine signifikante Korrelation zwischen Alter und CSR festzustellen. Weiterhin ist erkennbar, dass obwohl nur wenige der jüngsten Unternehmen CSR-Berichte verfassen, zumindest 19% von ihnen CSR auf ihren Firmenpräsenzen hervorheben.

#### ***5.3.4.3 CSR-Auszeichnungen (allgemein, spezifisch): Umwelt, Spenden, Mitarbeiter***

Hinsichtlich der allgemeinen Auszeichnungen lassen sich keine auffallenden Unterschiede bei den Altersstrukturen feststellen. Während 1/3 der jüngsten der Unternehmen besonders auf die Aufzeichnungen zu CSR hinweisen, sind es bei den zweitältesten Unternehmensgrup-

pen lediglich 28%, bei den ältesten Unternehmen hingegen 43,5%. Die Differenz von 10% scheint jedoch nicht sonderlich auffallend, wenn im Vergleich dazu Unternehmen der Altersgruppe von bis zu 60 Jahren hier auf Werte von 52,9% kommen.

Starke Unterschiede hinsichtlich der Altersstrukturen lassen sich bei den Arten der Auszeichnungen feststellen. Im Bereich der Umwelt weisen die jüngeren und jüngsten Unternehmen (10-20 Jahre) hier nur einstellige Prozentwerte im Bereich von 4,8%-6,7% auf. Ab den mittleren Unternehmen liegen diese Werte deutlich höher. Exemplarisch dafür seien die Ergebnisse zu den mittelalten und ältesten Unternehmen mit 41,2% (bis 60 Jahre) und 34,8% (über 110 Jahre).

Bei den Spenden zeigen sich insofern Differenzen, als dass bei den jüngeren bis mittleren Unternehmen keine spezifischen Auszeichnungen vorgefunden wurden. Lediglich im Bereich der Unternehmen ab 60 Jahren wurden diese besonders betont. Im Bereich der CSR-Auszeichnungen für Mitarbeiter lässt sich kein signifikanter Unterschied basierend auf der Altersstruktur feststellen. Die Ergebnisse liegen durchgehend auf einem Niveau von ca. 30%, lediglich die Unternehmen in der Gruppe bis 60 Jahre verzeichnen hier 47,1%.

#### **5.3.4.4 CSR-Zertifikate (spezifisch): Umwelt, Spenden, Mitarbeiter**

Vorgenannte Unterschiede lassen sich auch bei den entsprechenden CSR-Zertifikaten für Umwelt, Spenden und Mitarbeiter feststellen. Dies bedeutet für den Bereich, dass hier die jüngeren Unternehmen (bis 10 Jahre) zwar bereits Werte von 28,6% erreichen, die ältesten Unternehmen (über 110 Jahre) demgegenüber jedoch 56,5%. Zertifikate für Spenden sind analog den Auszeichnungen für Spenden wiederum nur bei den älteren und ältesten Unternehmen auszumachen. Die Relation könnte dahin gehend gedeutet werden, dass ältere Unternehmen eine dementsprechend bessere finanzielle Ausgangslage aufweisen, um sich monetär in CSR-Bereichen zu engagieren. Ebenfalls analog zu den Untersuchungsergebnissen der Auszeichnungen für CSR-Engagement im Bereich der Mitarbeiter liegen die Angaben zu den spezifischen Zertifikaten auf einem etwa gleich hohen Niveau. Lediglich die ältesten Unternehmen ragen mit 30,4% gegenüber den jüngeren Unternehmen, welche im Bereich von bis zu 19% auszumachen sind etwas hervor. Ein durchgehender Anstieg in Korrelation zum Unternehmensalter ist jedoch nicht auszumachen.

#### **5.3.4.5 Verwendung CSR Begriffe (allgemein, spezifisch)**

Hinsichtlich der Begrifflichkeit von CSR als eigenständigen Begriff zeigt die Verwendung des Begriffes als solchen vor dem Hintergrund einer altersstrukturierten Differenzierung keine signifikanten Unterschiede. Ausgehend von Angaben im Bereich von ca. 15-18% durch die Altersgruppen hindurch weisen lediglich die ältesten Unternehmen hier einen Bereich von 26,1% auf.

Auch mit dem Begriff der „unternehmerischen Verantwortung“ verhält es sich ähnlich, liegen die Angaben im Bereich von ca. 12-15%, sind nur bei den älteren und ältesten Unternehmen Werte von 20% (bis 110 Jahre) bzw. 34,8% bei den ältesten Unternehmen festzustellen.

#### **5.3.4.6 Verwendung CSR Begriffe: „soziale Verantwortung“**

Ähnliche Ergebnisse weist die Analyse nach dem Begriff der „sozialen Verantwortung“ auf. Mit einem durchschnittlichen Niveau im Bereich von ca. 24%-26,5% liegen die jüngeren bis mittleren Unternehmen durch die verschiedenen Alterskategorien hinweg auf einem vergleichbaren Niveau. Wiederum sind lediglich bei den älteren und ältesten Unternehmen mit 32% bzw. 43,5% höhere Werte auszumachen.

#### **5.3.4.7 Verwendung CSR Begriffe: „Nachhaltigkeit“**

Signifikante Unterschiede gibt es ebenfalls bei dem Begriff der „Nachhaltigkeit“. Während hier die jüngeren bis mittelalten Unternehmen (10-40 Jahre) auf Werte im Bereich von ca. 27-33% kommen, gibt es bei den älteren Unternehmen ab 60 Jahren schon einen Anstieg auf 41,2%. Analog zu diesen Ergebnissen liegen die Werte für die ältesten Unternehmen (über 110 Jahre) bei 65,2%. Eine Korrelation zum Alter hin scheint also gegeben.

#### **5.3.4.8 CSR-Engagement (spezifisch): Umwelt, Spenden, Mitarbeiter**

Im Bereich Umwelt lässt sich hinsichtlich des unternehmerischen Engagements ein klarer Alterstrend definieren. Während die Unternehmen der jüngeren bis mittelalten Kategorien (10-40 Jahre) im Bereich von ca. 41-48% angesiedelt sind, kommt es bei den nachfolgenden Altersgruppierungen zu einem sprunghaften Anstieg von 64,7% (bis 60 Jahre) bis hin zu 73,9% bei den älteren und ältesten Unternehmen.

Einen ähnlichen Verlauf der Korrelation von Alter und CSR lässt sich im Spendenbereich ausmachen. Bei den jüngeren Unternehmen sind die Aktivitäten im Bereich von ca.13-17% verortet, während bei den älteren Unternehmen ab 60 Jahren ein Bereich von 20-26,1% auszumachen ist.

Auch im Bereich der Mitarbeiter ist ein Anstieg des Engagements mit zunehmendem Unternehmensalter zu verzeichnen. Engagieren sich von den jüngsten Unternehmen (bis 10 Jahre) ca. 1/3 der Unternehmen in diesem Bereich, so ist bereits in den nachfolgenden Unternehmensgruppierungen kein Wert unterhalb der 50%-Grenze festzustellen. Auch hier weisen die älteren und ältesten Unternehmen signifikant hohe Werte mit 76,0% (ältere) und 65,2% (älteste) aus.

#### **5.3.4.9 CSR-Ansprechpartner: Ja / Nein**

Hinsichtlich konkreter Ansprechpartner in den Unternehmen lässt sich mit Ausnahme der ältesten Unternehmen keine besondere altersgerichtete Tendenz ausmachen. Durchschnittlich weisen die Unternehmen hier Werte zwischen 14,3% und 17,6% auf, während die ältesten Unternehmen bereits auf 30,4% kommen.

#### **5.3.4.10 CSR-Kerngeschäft: Bereich**

Signifikante Differenzierungen sind für die Unterscheidung festzustellen, ob die spezifischen CSR-Aktivitäten das unternehmerische Kerngeschäft betreffen oder dies nur am Rande bis gar nicht zutrifft. Während die Unternehmen der mittelalten Kategorie relativ ausgewogen sind, divergieren die Prozentangaben der jüngeren und älteren Unternehmen signifikant. Während bei den jüngeren Unternehmen (bis 20 Jahre) über die Hälfte (52,4%-53,3%) angeben, ihre Aktivitäten im Bereich CSR seien außerhalb des eigentlichen Kerngeschäftes auszumachen, sind es bei den älteren Unternehmen (bis und über 110 Jahre) 20% bzw. 30,4%. Analog dazu, sehen über die Hälfte der älteren und ältesten Unternehmen ihre CSR-Aktivitäten, mit 52% bzw. 56,5%, als „ja auch“ dem Kerngeschäft noch zugehörig.

#### **5.3.5 FAZIT**

Vor dem Hintergrund der Untersuchungsergebnisse lassen sich bezugnehmend auf die eingangs formulierte These eines steigenden CSR-Engagements mit zunehmendem Unternehmensalter (H12) summarisch eindeutige Trends ableiten. Bezüglich der allgemeinen Aspekte

bzw. Variablen in Relation zur Altersstruktur wurde die Annahme bestätigt, dass mit steigendem Unternehmensalter ein „wachsen“ des Unternehmens einhergeht. Dies wurde durch die Größe der Firmen respektive ihre Mitarbeiterzahl eindeutig belegt. Über Kundenstruktur und Gender-Aspekte hinsichtlich der Geschäftsleitung, waren keine Rückschlüsse auf eine Relation zum Alter in Hinsicht auf CSR auszumachen. Hier wäre eine größere Gesamtauswahl an Fällen notwendig, um Aussagen über eine bestimmte Richtung von Entwicklungen treffen zu können. Selbiges trifft auf die Bewertung der Adressaten durch die Unternehmenshomepages zu: Ohne Unterschiede in der Altersstruktur der Unternehmen wurden die Kunden mehrheitlich auf den Homepages angesprochen, während ebenso mehrheitlich Betriebsräte dort kaum bis keine Erwähnung fanden. Hinsichtlich der Mitarbeiter und Bewerber war dennoch ein Trend zu bestimmen, der die leitende These durchaus bestimmt. So wurden mit zunehmendem Unternehmensalter nicht nur vermehrt Mitarbeiter / Bewerber direkt auf den Homepages adressiert, sondern auch vornehmlich bedeutsame Aspekte wie der Gesundheitsschutz fanden dort eine durchaus breitere Würdigung als bei jüngeren Unternehmen. Des Weiteren wurden im Rahmen dieses Blickfeldes auch monetäre Anreize durch Dividenden und Boni sowie Weiterbildungen als persönlichen Karriereweg, entgegen eines „nur Jobs“ stärker bei den älteren Unternehmensgruppen forciert. Allerdings sollte auch angemerkt sein, dass hinsichtlich der Boni ältere respektive größere Unternehmen sich hier gegenüber jüngeren bzw. kleineren Unternehmen bedingt durch ihre finanzielle Ausstattung in einer besseren Ausgangslage befinden dürften. Gleichwohl gilt selbiges auch für den Gesundheitsschutz. Neben den ökonomischen Ressourcen sollte hier in Hinblick auf die Branchenvergleichbarkeit berücksichtigt werden, dass z.B. eine produzierende Industrie für die Beschäftigten durchaus weitergehende Belastung bedeuten kann als z.B. eine bloße Bürotätigkeit. Summarisch betrachtet ist jedoch auch hier eine signifikante Relation zum Alter gegeben. Gerade in Dienstleistungsbranchen ist man dort nicht erst seit den Programmen für Humanisierung der Arbeit vermehrt durch einen Trend hin zur Familienfreundlichkeit und einer Work-Life-Balance der Beschäftigten bestrebt.

Die Relation von Altersstruktur und CSR-spezifischen Variablen zeigt einen durchgehenden Trend, welcher die eingangsformulierte These bestätigt. Unabhängig von dem gewählten CSR Begriff zeigten sich die Unternehmen der „älteren“ Gruppierungen in der Selbst- wie Außendarstellung äußerst CSR affin. Die Überprüfung der Variablen nach CSR-Berichten sowie Auszeichnungen und Zertifikaten CSR-naher Bereiche wie Umwelt, Spenden und Mit-

arbeitern bestätigte ebenfalls den Trend von einer Korrelation zwischen Alter und CSR-Aktivitäten. Mit Ausnahme der Zertifikate und Auszeichnungen für Mitarbeiter, wo kein eindeutiger Unterschied zwischen den Altersgruppierungen festzustellen ist, lagen die Prozentwerte der älteren Gruppierungen in sämtlichen übrigen Bereichen höher als bei den jüngeren Unternehmen. Selbiges gilt auch für direkte Nutzung von CSR-Begriffen oder ähnlichen Worten wie der „sozialen Verantwortung“ und „Nachhaltigkeit“. Auch hier sind bei den älteren Unternehmen durchweg positivere Ergebnisse festzustellen. Eine ebensolche Bestätigung der Eingangsthese wird an dem spezifischen Engagement zu CSR bei den verschiedenen Altersgruppen ersichtlich. In Relation zu den jeweiligen Auszeichnungen wird hier seitens der älteren Unternehmen ein verstärktes Engagement forciert. Dieses wird ebenso durch die Tatsache bestätigt, dass ältere Unternehmen gegenüber den jüngeren Unternehmen mitunter eigene direkte Ansprechpartner für CSR haben. Interessanterweise belegen die Ergebnisse jedoch auch, dass neben der Korrelation von Altersstruktur und CSR auch die Relation von CSR und dem Bereich der Unternehmen insofern differenziert ist, als dass jüngere Unternehmen durchaus auch CSR Projekte betreiben, welche das eigene unternehmerische Handeln gar nicht tangieren.

#### ***5.4 WEITERE EINFLUSSFAKTOREN AUF CSR***

Im folgenden Kapitel soll zunächst untersucht werden, ob die Tatsache, dass ein Unternehmen Produkte direkt für Endverbraucher vertreibt, Auswirkungen auf die Darstellungen von CSR auf der Firmenhomepage und die CSR-Aktivitäten des Unternehmens hat. Im Anschluss wird die gleiche Untersuchung für die Beteiligung von Frauen an der Geschäftsführung durchgeführt. Die Zusammenhänge werden mit Hilfe von Kreuztabellen und den entsprechenden Korrelationsmaßen (Cramers V) untersucht. Die abhängigen Variablen sind jeweils Aussagen zu CSR auf der Homepage, das Vorhandensein einer konkreten CSR-Berichterstattung, die Hervorhebung von CSR, die explizite Erwähnung CSR-thematischer Auszeichnungen, die Erwähnung CSR-thematischer Zertifikate, die Mitgliedschaft des Unternehmens in CSR-nahen Organisationen, die verschiedenen Kategorien der genannten CSR-Aktivitäten (Umwelt, Gemeinschaft (lokal), Sponsoring/Spenden (global), Markt, Konsumenten, Mitarbeiter, Sonstige) und schließlich die Verbindung der CSR-Maßnahmen mit dem Kerngeschäft des jeweiligen Unternehmens.

Für die signifikanten Ergebnisse soll jeweils eine Drittvariablenkontrolle mit den Variablen Branche, Unternehmensalter und Unternehmensgröße vorgenommen werden. Hierzu werden geschichtete Kreuztabellen erstellt. Aufgrund der recht kleinen Stichprobengröße ( $n=137$ ) wurden diese in vier (Produzierendes Gewerbe/Handwerk/Dienstleistungen/Handel und Vertrieb bzw. 1-9/10-49/50-249/250+ Mitarbeiter) bzw. fünf (Gründungsjahr 2002+/1987-2001/1962-1986/1911-1961/bis 1910) Kategorien zusammengefasst.

#### 5.4.1 ZUSAMMENHÄNGE: PRODUKTE ENDVERBRAUCHER

Von den 137 untersuchten Unternehmen vertreiben 67,2 % (92) Produkte direkt für den Endverbraucher. Bei der Frage, ob diese Tatsache einen Einfluss auf das Engagement in Sachen CSR hat, lässt sich nur die Kategorie Markt bei den CSR-Aktivitäten eine hochsignifikante, geringe Korrelation nachweisen (Cramers V: 0,258). Dies deutet darauf hin, dass Betriebe, die auch Produkte für Endverbraucher herstellen, in höherem Maße CSR-Aktivitäten im Bereich Markt betreiben, als solche, die dies nicht tun. In der Stichprobe sind es bei ersteren 29,3 %, bei letzteren 6,7 % (Abbildung 17). Ansonsten lässt sich für Variable Produkte Endverbraucher nur noch eine sehr geringe, allerdings nicht signifikante, Korrelation mit der Verbindung von CSR-Maßnahmen und Kerngeschäft erkennen (Cramers V: 0,2).

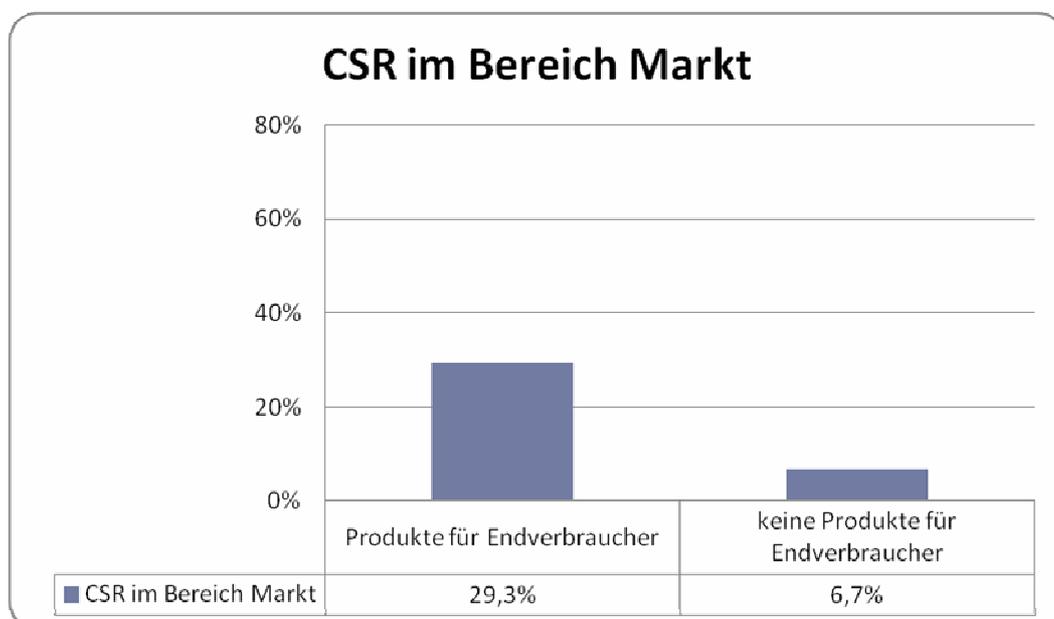


Abbildung 17: CSR im Bereich Markt nach Zielgruppe der Produkte

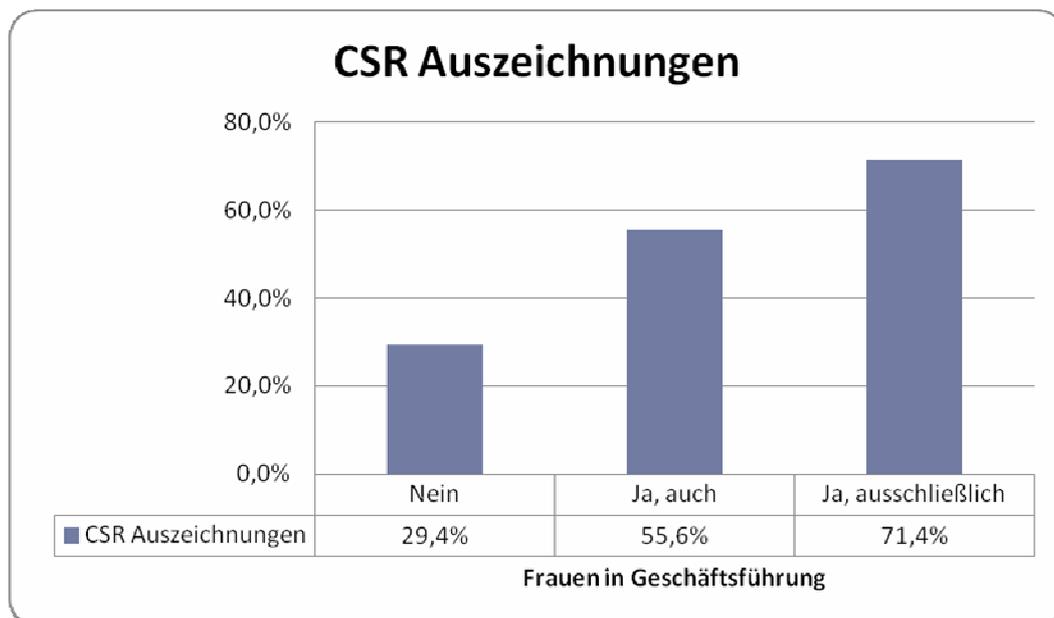
Die Drittvariablenkontrolle zeigt eine Interaktion mit allen Kontrollvariablen. Für die verschiedenen Branchen weist die Kategorie „Handel und Vertrieb“ hier eine mittlere Korrelation auf, bei stark gesunkener Signifikanz (Cramers V: 0,522). Schlussfolgerungen hieraus sind allerdings problematisch, da in den Kategorien „Handwerk“ und „Handel und Vertrieb“ gerade einmal jeweils 14 Fälle enthalten sind. In der Kategorie „Handwerk“ ist darüber hinaus kein einziges Unternehmen vertreten, das CSR-Aktivitäten im Bereich Markt durchführt. Bei der Unternehmensgröße sind es die Kategorie „50-249 Mitarbeiter“, für die die Korrelation leicht zunimmt (Cramers V: 0,357), beim Alter die Kategorien „Gründungsjahr 1987-2001“ (Cramers V: 0,411) und „Gründungsjahr 1911-1961“ (Cramers V: 0,386).

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass es einen Zusammenhang zwischen der Produktion von Produkten für Endverbraucher und CSR-Aktivitäten im Bereich Markt zu geben scheint. Dies deckt sich mit der Tatsache, dass etwa die Lebensmittel- und Textilindustrien aufgrund immer wieder auftretender Skandale mit sensibilisierten Verbrauchern umzugehen haben und sich daher vor allem auch um ihre Zuliefererbetriebe kümmern. Hier zeigt sich aber schon, dass auch andere Variablen, allen voran die Branche, Einfluss darauf nehmen, ob es ein CSR-Engagement im Bereich Markt gibt oder nicht. Die Hypothese H13 scheint sich zumindest teilweise zu bestätigen.

#### **5.4.2 ZUSAMMENHÄNGE: FRAUEN GESCHÄFTSFÜHRUNG**

Bei 12,4 % (27) der untersuchten Unternehmen sind Frauen an der Geschäftsführung beteiligt. Bei 3,2 % (7) besteht der Vorstand sogar ausschließlich aus Frauen. Auch hier zeigt sich wieder das Problem der geringen Stichprobengröße. Die Untersuchung des Einflusses der Beteiligung von Frauen an der Geschäftsführung auf das CSR-Engagement zeigt für die explizite Erwähnung von CSR-thematischen Auszeichnungen auf der Homepage eine hochsignifikante geringe Korrelation (Cramers V: 0,272) (Abb. 2). 29,4 % der Unternehmen ohne Frauenbeteiligung erwähnen Auszeichnungen, 55,6 % der Unternehmen mit Frauenbeteiligung und bei den Unternehmen, deren Vorstand ausschließlich aus Frauen besteht, sind es sogar 71,4 %. Auch für das Vorhandensein eines CSR-Berichtes (Cramers V: 0,134), die Hervorhebung des CSR-Bereiches auf der Homepage (Cramers V: 0,1) und die Mitgliedschaft in CSR-nahen Organisationen (Cramers V: 0,152) zeigen sich geringe Korrelationen, die allerdings nicht signifikant sind.

Die Drittvariablenkontrolle zeigt auch hier wieder Interaktionen. Unternehmen der Branche Handwerk (Cramers V: 0,576) und Unternehmen, die vor 1910 gegründet wurden (Cramers V: 0,496) zeigen stärkere Korrelationen. Auch bei der Unternehmensgröße zeigt sich für Betriebe mit über 250 Mitarbeitern ein höchst signifikantes Ergebnis (Cramers V: 0,514). Es zeigt sich also, dass neben der Beteiligung von Frauen an der Geschäftsführung auch andere Variablen, möglicherweise weitaus größeren, Einfluss auf die Erwähnung von CSR-thematischen Auszeichnungen haben. Dies deckt sich mit den vorangegangenen Ergebnissen.



**Abbildung 18: Auszeichnungen bei Frauen in der Geschäftsführung**

Weiter bestehen geringe Korrelationen mit CSR-Aktivitäten in allen Kategorien, mit Ausnahme der Kategorie Markt. Für die Kategorien Sponsoring/Spenden (Cramers V: 0,21) und Sonstige (Cramers V: 0,25) sind diese signifikant. 13,7 % der Betriebe ohne Frauen im Vorstand sind im CSR-Bereich Sponsoring/Spenden aktiv, 33,3 % der Betriebe mit Frauenbeteiligung und 28,6 % der Betriebe mit reinen Frauenvorständen. Darüber hinaus ist die Korrelation für die Kategorie Mitarbeiter (Cramers V: 0,204) ähnlich stark, während sie bei den restlichen Kategorien etwas schwächer ausfällt. Hier ist auffällig, dass alle 7 Betriebe, bei denen der Vorstand ausschließlich aus Frauen besteht, CSR-Maßnahmen im Bereich Mitarbeiter durchführen. Die Kategorie Sonstige ist allerdings wieder mit Skepsis aufgrund der sehr geringen Fallzahl zu betrachten. Von den 137 untersuchten Unternehmen wurde nur bei 5,1 %

(7) Aktivitäten in dieser Sammelkategorie festgestellt. Zudem sind diese breit gestreut und reichen von der Begleitung von UN-Schutzprogrammen über IT-Knowhow für soziale Einrichtungen bis zu Engagement gegen Rassismus.

Die Drittvariablenkontrolle kommt zu ähnlichen Ergebnissen wie in den bereits aufgeführten Zusammenhängen. Auch hier zeigen sich wieder Interaktionen mit den drei Kontrollvariablen. Unternehmen der Dienstleistungsbranche (Cramers V: 0,369), Unternehmen mit über 250 Mitarbeitern (Cramers V: 0,426) oder Unternehmen, die vor 1910 gegründet wurden (Cramers V: 0,405) weisen hier stärkere Korrelationen auf. Die Begründung kann in diesem Fällen analog zu der bereits im Zusammenhang mit der Erwähnung CSR-spezifischer Auszeichnungen auf den Homepages ausgeführten laufen.

Wie schon in Kapitel 5.4.1 lassen sich die Ergebnisse auch hier derart zusammenfassen, dass es einen Zusammenhang zwischen der expliziten Erwähnung CSR-spezifischer Auszeichnungen auf der Homepage bzw. dem CSR-Engagement von Unternehmen in den Bereichen Sponsoring/Spenden und Mitarbeiter und dem Frauenanteil im Vorstand zu geben scheint, andere Faktoren aber höchstwahrscheinlich stärkeren Einfluss auf diese Tatsachen haben.

### **5.4.3 ZUSAMMENHÄNGE: ERWÄHNUNG BETRIEBSRAT**

Abschließend sei noch auf die mögliche Untersuchung mit der Erwähnung eines Betriebsrates auf der Homepage hingewiesen. Zwar wurde diese Variable bei der Internetanalyse abgefragt, aufgrund einer viel zu geringen Fallzahl lassen sich hierzu aber keine Aussagen über mögliche Korrelationen machen. Gerade einmal in 5,1 % (7) der Fälle wird ein Betriebsrat erwähnt. Auffallend ist allerdings, dass alle Unternehmen, bei denen dies der Fall ist, sich mit CSR-Aktivitäten im Bereich Mitarbeiter engagieren. Da dies aber auch bei 53,8 % (70) der Unternehmen, die keinen Betriebsrat erwähnen, der Fall ist, lässt die gezogene Stichprobe hier keine Schlüsse zu.

## **5.5 UMFANG DES ENGAGEMENTS UND PRÄSENTATION AUF DER INTERNETSEITE**

Im Folgenden soll analysiert werden, ob es einen Zusammenhang zwischen dem Umfang des CSR-Engagements und der Präsentation auf der Internetseite der Unternehmen (Verwendung von Begriffen, Hervorhebung von CSR, konkrete Berichterstattung) gibt und wie genau sich dieser darstellt. Der Begriff Umfang bezieht sich hierbei nicht auf die reine Anzahl der

CSR-Aktivitäten, sondern auf die Frage, inwieweit Unternehmen, die verschiedenen Bereiche von CSR mit ihrem Engagement abdecken. Wie bereits in Kapitel 4.1 erwähnt, lässt sich hierbei auf der Basis theoretischer Überlegungen die Hypothese aufstellen, dass Unternehmen ihr Engagement je umfangreicher und ausführlicher präsentieren werden, desto umfassender es ist, um so die positiven Wirkungen von CSR für die Außendarstellung des Unternehmens zu nutzen (H14).

### 5.5.1 EINFÜHRUNG

Zur Überprüfung der aufgeworfenen Frage wurde zuerst eine neue Variable berechnet, die erfasst, in wie vielen der sechs definierten CSR-Bereichen<sup>41</sup> die verschiedenen Unternehmen in der Stichprobe engagiert sind. Danach wurden die daraus resultierenden Werte in die folgenden drei Kategorien eingeteilt: 1-2 Bereiche = „Eingeschränktes Engagement“; 3-4 Bereiche = „Multiples Engagement“; 5-6 Bereiche = „Umfassendes Engagement“.

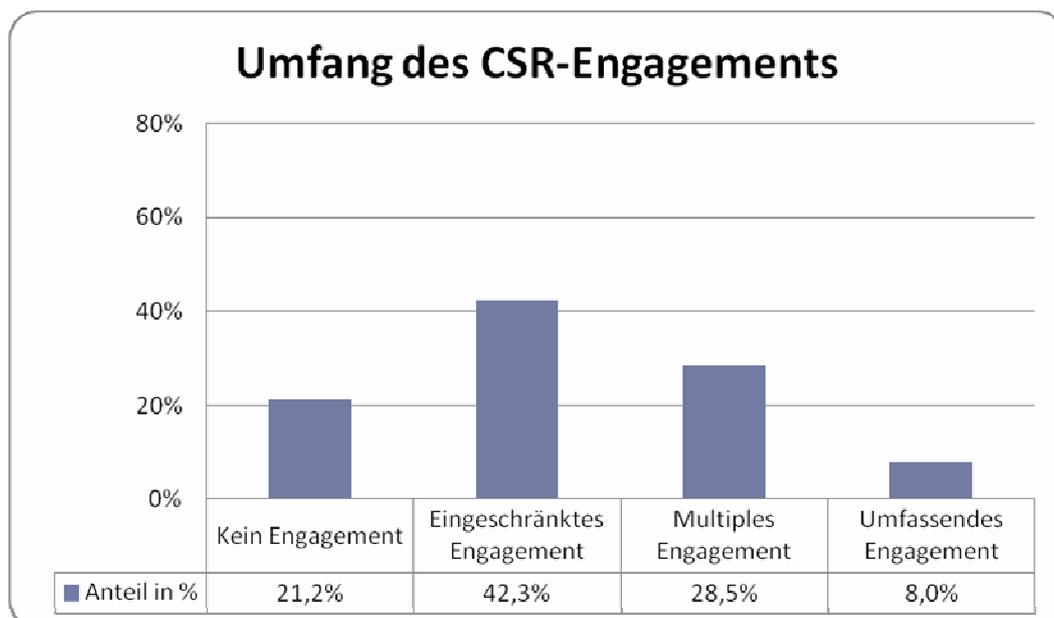


Abbildung 19: Umfang des CSR Engagements

Wie in Abbildung 19 zu erkennen, beschränkt sich das Engagement eines großen Teils (42,3 %) der Unternehmen auf ein oder zwei Bereiche von CSR. Immerhin ein gutes Viertel (28,5 %)

<sup>41</sup> Die Ergebnisse im Bereich „Sonstiges“ wurden auf die anderen sechs Bereiche verteilt. Dies war bis auf eine Ausnahme gut möglich. Wegen dieser einen Ausnahme den Bereich „Sonstiges“ für die Auswertung aufrecht zu erhalten, wäre nicht zielführend gewesen.

ist in mehreren Bereichen aktiv. Die ganze Breite des CSR-Konzepts wird nur von 8 % der Unternehmen abgedeckt. 21,2 % der Unternehmen betreiben gar kein CSR.

### 5.5.2 ZUSAMMENHÄNGE ZWISCHEN DEM UMFANG DES ENGAGEMENTS UND DER PRÄSENTATION

Um die Zusammenhänge zwischen dem Umfang des CSR-Engagements und der Präsentation auf der Internetseite der Unternehmen zu analysieren, wird die erstellte Variable in der Folge mit der Verwendung der einschlägigen Begrifflichkeiten (Frage 18), der Hervorhebung des CSR-Bereichs auf der Homepage (Frage 12) und dem Vorhandensein einer konkreten CSR-Berichterstattung (Frage 13) mithilfe von Kreuztabellen in Beziehung zueinander gesetzt. Dabei werden jeweils die Variablen „Unternehmensgröße“, „Branche“ und „Unternehmensalter“ mithilfe von geschichteten Kreuztabellen kontrolliert, um die gefundenen Zusammenhänge zu überprüfen.

#### 5.5.2.1 Zusammenhang zwischen dem Umfang des Engagements und den verwendeten Begriffen

Da die Verwendung von CSR-Begriffen mithilfe von Mehrfachantworten kodiert wurde<sup>42</sup>, ist die Darstellung der Ergebnisse mit einfachen Kreuztabellen sehr unübersichtlich. Aus diesem Grund wurde eine Ranking-Liste erstellt, welche die Zusammenhänge zwischen dem Umfang des CSR-Engagements und den verwendeten Begriffen abbildet (vgl. Tabelle 4).

	Eingeschränktes Engagement		Multiples Engagement		Umfassendes Engagement	
Platz	Begriff	Anteil in %	Begriff	Anteil in %	Begriff	Anteil in %
1	Nachhaltigkeit	36,2	Nachhaltigkeit	71,8	Nachhaltigkeit	81,8
2	Sonstiges	22,4	Soziale /gesellschaftliche Verantwortung	59	Soziale /gesellschaftliche Verantwortung	54,5
3	Soziale /gesellschaftliche Verantwortung	13,8	Unternehmerische Verantwortung	33,3	Unternehmerische Verantwortung	36,4
4	Unternehmerische Verantwortung	10,3	CSR	28,2	CSR	36,4

<sup>42</sup> Zur Kodierung der Variable wurde hierbei, wie auch bei den CSR-Bereichen, die Methode der multiplen Dichotomie verwendet. Bei dieser Methode werden jeder Merkmalsausprägung die Werte „1“ für vorhanden oder „0“ für nicht vorhanden zugewiesen (vgl. Bühl 2010: 311 ff.).

5	CSR	5,2	Sonstiges	25,6	Sonstiges	27,3
---	-----	-----	-----------	------	-----------	------

**Tabelle 4: Zusammenhang zwischen Umfang des CSR-Engagements und verwendeten Begriffen<sup>0</sup>**

Bei der Betrachtung der Grafik zeigt sich, dass die Verwendung einschlägiger CSR-Begriffe zunimmt, je umfassender sich ein Unternehmen engagiert. Während bspw. nur 36,2 % der eingeschränkt engagierten Unternehmen den Begriff „Nachhaltigkeit“ verwenden, steigt der Anteil bei den umfassend Engagierten auf 81,8 %. Ähnliche Unterschiede lassen sich auch bei den anderen Begriffen feststellen. Die einzige Ausnahme ist hierbei die Verwendung des Begriffs „Soziale/ gesellschaftliche Verantwortung“, der von multipel engagierten Unternehmen häufiger verwendet wird als von umfassend Engagierten.

Diese Ergebnisse weisen darauf hin, dass ein statistischer Zusammenhang zwischen dem Umfang des Engagements und den verwendeten Begriffen vorliegt. Zur Überprüfung dieser Vermutung wurden die Zusammenhangsmaße  $\chi^2$  und Cramers V für die Relation der kategorisierten Umfangsvariable zu den einzelnen Begriffsvariablen berechnet. Hierbei zeigen sich hochsignifikante Zusammenhänge mittlerer Stärke für die Begriffe „Nachhaltigkeit“ und „Soziale/ gesellschaftliche Verantwortung“ (Cramers V: 0,382 und 0,465;  $p < 0,001$ ) und signifikante bzw. leicht signifikante, jedoch immer noch relativ starke, Zusammenhänge für die Begriffe „CSR“ (Cramers V: 0,338;  $p < 0,01$ ) und „Unternehmerische Verantwortung“ (Cramers V: 0,289;  $p < 0,05$ ). Lediglich für die Begriffskategorie „Sonstiges“ lässt sich kein signifikanter Zusammenhang nachweisen. Die beschriebenen Zusammenhänge zeigen sich auch, wenn der Einfluss der Drittvariablen „Unternehmensgröße“, „Branche“ und „Unternehmensalter“ kontrolliert wird. Dennoch ist grundsätzlich festzustellen, dass größere Unternehmen auch häufiger umfassender und kleine Unternehmen häufiger nur eingeschränkt engagiert sind, was vermutlich mit der stark unterschiedlichen finanziellen und personellen Ausstattung zusammenhängt. Darüber hinaus ist anzumerken, dass die statistische Signifikanz in der Drittvariablenkontrolle aufgrund der Vielzahl der Merkmalsausprägungen und der geringen Anzahl der Unternehmen in der Stichprobe nicht sinnvoll berechnet werden konnte.

Über die diskutierten Zusammenhänge hinaus zeigt die Tabelle 4, dass der Begriff „CSR“ noch nicht so stark verbreitet ist, wie die traditionellen Begriffe „Nachhaltigkeit“ und „Soziale/ gesellschaftliche Verantwortung“. Ein weiteres interessantes Ergebnis ist die Tatsache,

dass Unternehmen, die nur in einzelnen CSR-Bereichen aktiv sind anscheinend häufiger sonstige alternative Begriffe für ihr Engagement verwenden. Die fehlende Signifikanz könnte hierbei möglicherweise durch die begrenzte Größe der Stichprobe zustande kommen.

### 5.5.2.2 Zusammenhang zwischen Umfang des CSR-Engagements und der Hervorhebung von CSR auf der Homepage

Auch zwischen dem Umfang des CSR-Engagements und der hervorgehobenen Darstellung des Bereichs auf der Homepage zeigt sich ein hochsignifikanter Zusammenhang mittlerer Stärke (Cramers V: 0,44;  $p < 0,001$ ). Wie in Abbildung 20 zu erkennen ist, heben die Unternehmen, die in mehreren CSR-Bereichen tätig sind, ihr Engagement wesentlich häufiger hervor (59 %) als die Unternehmen, die in nur in einem oder zwei Bereichen aktiv sind (22,4 %). Noch häufiger wird der Bereich CSR von den umfassend engagierten Unternehmen hervorgehoben (81,8 %). Dieser Zusammenhang bleibt auch bei einer Kontrolle der Drittvariablen „Unternehmensgröße“, „Branche“ und „Unternehmensalter“ stabil<sup>43</sup>.

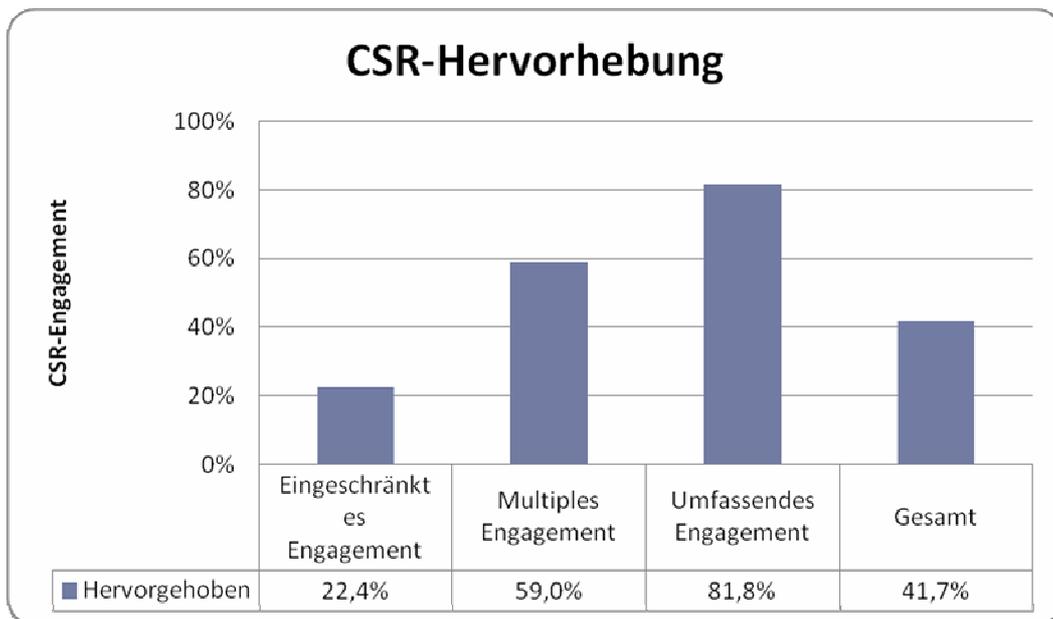


Abbildung 20: Zusammenhang zwischen dem Umfang des CSR-Engagements und Hervorhebung von CSR auf HP

<sup>43</sup> Wie schon bei dem Zusammenhang zwischen dem Umfang des Engagements und den verwendeten Begriffen ist es auch hier aufgrund der Stichprobengröße nicht möglich für die Drittvariablenkontrolle sinnvoll statistische Zusammenhangsmaße zu berechnen (vgl. Abschnitt 5.5.2.1.).

### 5.5.2.3 Zusammenhang zwischen dem Umfang des CSR-Engagements und der Existenz einer konkreten CSR-Berichterstattung

Zwischen dem Umfang des CSR-Engagements und der Existenz einer konkreten CSR-Berichterstattung lässt sich ebenfalls ein relativ starker hochsignifikanter Zusammenhang finden (Cramers V: 0,443;  $p < 0,001$ ). Während nur 10,3 % der eingeschränkt engagierten Unternehmen eine konkrete CSR-Berichterstattung vorweisen können, sind es bei den umfassend engagierten, mit 72,7 % fast drei Viertel (vgl. Abbildung 21). Auch dieser Zusammenhang bleibt bei einer Kontrolle der Variablen „Unternehmensgröße“, „Branche“ und „Unternehmensalter“ erhalten, wobei bei der Drittvariablenkontrolle wieder die oben beschriebenen Einschränkungen gelten. Insgesamt betreiben nur 22,2 % der Unternehmen eine konkrete CSR-Berichterstattung.

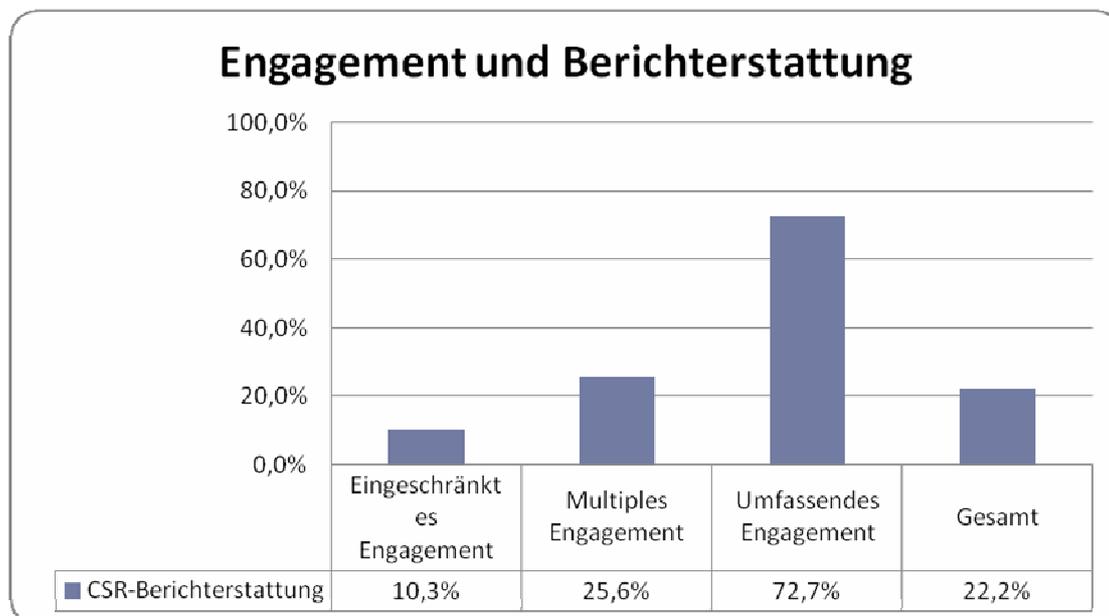


Abbildung 21: Zusammenhang zwischen dem Umfang des CSR-Engagements und der Existenz von CSR-Berichterstattung

### 5.5.3 ZUSAMMENFASSUNG

Die Ergebnisse der Auswertungen bestärken die eingangs formulierte Hypothese (H14), dass Unternehmen ihr CSR-Engagement umso ausführlicher präsentieren, desto umfassender es aufgestellt ist<sup>44</sup>. Dies trifft auf alle überprüften Präsentationsvariablen zu. Die Verwendung

<sup>44</sup> Dem *kritischen Rationalismus* folgend kann eine Hypothese nie als vollends bestätigt angesehen werden, da die Zahl der potentiellen Falsifikationen unendlich sind. Somit kann eine Hypothese nur durch ausbleibende Falsifikation bekräftigt werden (vgl. Diekmann 2007: 175).

einschlägiger Begriffe, die Hervorhebung des Bereichs CSR auf der Internetseite und das Vorhandensein einer konkreten CSR Berichterstattung, all diese Faktoren sind bei umfassend engagierten Unternehmen signifikant häufiger zu finden als bei multiple- oder gar eingeschränkt-engagierten Unternehmen. Die Stärke der Zusammenhänge ist bei all diesen Faktoren konstant hoch. Abschließend muss noch erwähnt werden, dass nur die reine Existenz von Aktivitäten in den verschiedenen CSR-Bereichen und das reine Vorhandensein einer konkreten Berichterstattung auf der Internetseite in die Analyse einbezogen wurden. Über Umfang und Qualität des Engagements und der Berichterstattung können an dieser Stelle keine Aussagen getroffen werden.

## **5.6 FAZIT**

Die Analyse der Homepages führte zur Bekräftigung einiger unserer vorher verfassten Hypothesen. Unsere Ausgangshypothese, dass CSR ein wichtiges Instrument der Mitbestimmung für ArbeitnehmerInnen ist, ließ sich aufgrund des Forschungsdesigns nicht eindeutig beantworten. Die Tatsache jedoch, dass CSR für Mitarbeiter in unserer Stichprobe grundsätzlich in einem Großteil der Firmen praktiziert wird spricht für die große Relevanz des Bereiches. Hypothese H1 (der Großteil der CSR-Maßnahmen befindet sich in den Teilbereichen „Umwelt“ und „Soziales“) konnte durch unsere Erhebung bekräftigt werden.

Dem entgegen stand jedoch die gleichzeitige Untermauerung der These H2, dass der Betriebsrat nur in einem geringen Teil der Internetauftritte angesprochen wird. Die Bereiche der CSR-Maßnahmen der Unternehmen sind zudem nicht wie erwartet (H3) an ihren Tätigkeitsfeldern ausgerichtet. Weiterhin interessant ist, dass eine Beteiligung von Frauen im Vorstand und dem CSR-Engagement zu geben scheint.

Durch die Analyse in hohem Maße unterstützt wurden die Hypothesen zu Unternehmensgröße (H4-H7) und Unternehmensalter (H12). Je größer und je älter ein Unternehmen ist, desto höher scheint die Wahrscheinlichkeit zu sein, dass diese auf irgendeine Weise CSR-Aktivitäten durchführt bzw. sie nach außen trägt. Da Alter und Größe der Unternehmen einen starken Zusammenhang aufweisen, lassen die Ergebnisse dabei nicht ganz erschließen, welche der beiden Variablen einen stärkeren Einfluss auf die CSR Aktivitäten hat.

Der Bereich der Branche bot weniger eindeutige Ergebnisse. Hierbei konnte nur die Hypothese 11 durch die Daten teilweise gestützt werden, die besagt, dass Handel und Vertrieb sich verstärkt im Bereich Markt engagieren. Auf den Bereich des produzierenden Gewerbes trifft dies jedoch nicht wie vermutet zu. Die anderen Hypothesen zu den Branchen der Unternehmen (H8-10) ließen sich jedoch nicht bestätigen. Wie auch Hypothese 11 bestätigte sich Hypothese H13 nur partiell: Die Ergebnisse legen nahe, dass Betriebe, die auch Produkte für Endverbraucher herstellen, in höherem Maße CSR-Aktivitäten im Bereich Markt betreiben, als solche, die dies nicht tun. Eine Erklärung für die Zusammenhänge in H11 und H13, die sich beide auf CSR im Bereich Markt beziehen, könnte in den durch Skandale in beispielsweise der Textil- und Lebensmittelindustrie sensibilisierten Verbrauchern liegen.

Schließlich wird auch Hypothese (H14), dass Unternehmen ihr CSR-Engagement umso ausführlicher präsentieren, je umfassender es aufgestellt ist von den Ergebnissen der Analyse untermauert.

Grundsätzlich trat bei den meisten Analysen bei der Drittvariablenkontrolle jedoch ein starker Interaktionseffekt mit den Variablen Unternehmensgröße und Unternehmensalter (die wiederum sehr stark Zusammenhängen) auf, was dafür spricht, dass gerade diese beiden Faktoren einen hohen Einfluss auf die CSR-Maßnahmen der Unternehmen hatten.

### ***5.7 EINSCHRÄNKUNG DER ERGEBNISSE***

Ein grundsätzliches Problem bei der Beschäftigung mit CSR liegt darin, dass es meist sehr schwer oder gar nicht überprüfbar ist, inwiefern die Organisationen die CSR-Aktivitäten, mit denen sie sich schmücken, auch wirklich durchführen. Aus diesem Grund war es uns – und auch weil unser Forschungsinteresse ein anderes war – nicht möglich, die CSR-Aktivitäten der gesuchten Unternehmen auf ihre tatsächliche Ausführung zu überprüfen. Die Beschäftigung mit dieser Problematik wäre jedoch für weitere Forschungsvorhaben trotz ihrer aufwändigen Durchführung wünschenswert.

Weiterhin ist die in der Studie getroffene Auswahl an Unternehmen aus mehreren Gründen nicht repräsentativ. Dies lässt somit die Möglichkeit einer Studie unter ähnlicher Fragestellung, die repräsentativ für deutsche Unternehmen, steht offen. Gleiches gilt für die Anzahl der analysierten Homepages. Gerade bei der Betrachtung von Drittvariablen gerieten die

Fallzahlen sehr klein und somit war eine gesicherte Interpretation der Daten teils gar nicht mehr möglich. Eine zukünftige Studie sollte somit eine größere Fallzahl von Unternehmen betrachten bzw. eine geschichtete Auswahl treffen.

Weiterhin war es uns nicht möglich die Variable Umsatz in unsere Auswertungen einzubeziehen – obwohl sie sicherlich einige weitere interessante Aspekte beleuchtet hätte und eine mögliche weitere unabhängige Variable darstellen hätte können.

## 6 EMPFEHLUNGEN AUS DEN ERGEBNISSEN DER EXPLORATIONEN UND DER HAUPTUNTERSUCHUNG

Im Folgenden soll der Frage nachgegangen werden, welche Schlussfolgerungen aus den bisher diskutierten Aspekten von CSR für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie ihren Vertretungen zu ziehen sind. Zunächst wird dargestellt, ob und aus welchen Gründen CSR ein wachsender Trend ist. Anschließend wird erläutert, warum eine Beschäftigung mit der Thematik – gerade auch auf Arbeitnehmerseite – unumgänglich ist und es werden Empfehlungen dafür gegeben, wie diese Beschäftigung damit genau aussehen könnte.

### 6.1 CSR – VORÜBERGEHENDER TREND ODER GESELLSCHAFTLICHER WANDEL?

Gefühlsmäßig hat CSR in letzter Zeit in allen Gesellschaftsbereichen an Bedeutung gewonnen. Der folgende Abschnitt soll die Frage beantworten, ob dieses Gefühl der Realität entspricht und welche Begründungen hierfür von der Wissenschaft geliefert werden.

Die Bedeutungszunahme von CSR lässt sich durch die Betrachtung verschiedener gesellschaftlicher Akteure belegen. Hierzu werden das Verhalten der bereits in Kapitel 2. betrachteten Akteure *Staat*, *NGOs* (inklusive Gewerkschaften), *Unternehmen* und *Wissenschaft* in Bezug auf CSR noch einmal kurz beleuchtet. Zusätzlich dazu werden die Akteure *Konsumenten* und *Medien* betrachtet, die zusätzlich Aufschluss darüber geben können, ob die Thematik an gesellschaftlicher Relevanz gewinnt. Nach der Betrachtung der 6 Akteure werden verschiedene *wissenschaftliche Erklärungen* für diese Entwicklung vorgestellt.

#### 6.1.1 POLITIK: FÖRDERUNG UND FÖRDERUNG VON CSR

Wie bereits in Kapitel 2.2 dargestellt, wird unternehmerische Verantwortung und CSR auch von politischer Seite sowohl auf nationaler als auch auf EU-Ebene immer mehr eingefordert und auch finanziell gefördert. Trotz der Betonung der Freiwilligkeit zeigen die Installation des CSR-Forums im Jahr 2009 (vgl. Beile et al. 2010: 16), der veröffentlichte CSR-Aktionsplan von 2010 und die Beteiligung an der Entwicklung der Norm ISO 26000 (vgl. BMAS 2010b und CSR Europe 2013), dass die Bundesregierung grundsätzlich an einer Verbreitung von CSR interessiert ist. Auch eine Änderung des Vergaberechts im Jahr 2009, das nun die Berücksichtigung sozialer, umweltbezogener oder innovationsorientierter Aspekte bei der öffentlichen Auf-

tragsvergabe einbezieht, zeigt die zunehmende Relevanz (vgl. Maaß 2010: 31). Diese wird auch anhand des zunehmenden Angebotes an Förderprogrammen (zu denen auch das Projekt Mit<sup>3</sup> gehört) und den bereits erwähnten Preisen für CSR-Aktivitäten anschaulich. Gleiches gilt für die Relevanz von CSR auf EU-Ebene: Seit der Veröffentlichung des „Grünbuch CSR“ propagiert die EU CSR als Mittel zur Verbesserung internationaler Wettbewerbsfähigkeit (vgl. Europäische Kommission 2001: 3 und Beile et al. 2010: 17).

### **6.1.2 NGO: VERSTÄRKTE BESCHÄFTIGUNG MIT CSR**

Neben der Regierung beschäftigen sich in zunehmendem Maße auch Nichtregierungsorganisationen mit CSR und fordern Unternehmen auf, ihre Geschäftspraxis sozialer und umweltfreundlicher zu gestalten (vgl. Schmitt 2005, S. 2). Teilweise entstehen hierbei ganz neue internationale Organisationen, die CSR-Themen zum Inhalt haben (vgl. Mutz/Egbringhoff 2006b: 27). Ein Beispiel hierfür ist die Clean Clothes Campaign (CCC), ein internationales Netzwerk aus über 200 Nichtregierungsorganisationen, die sich für eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen in der internationalen Bekleidungs- und Sportartikelindustrie einsetzen (vgl. CCC 2013). Vom supranationalen Netzwerk für Unternehmensverantwortung CorA werden beispielsweise auch Alternativkonzepte zu CSR vorgelegt (vgl. CorA-Netzwerk 2006 Corporate Accountability, Abschnitt 2.2.2.3). Zudem sind NGO auch verstärkt an der Aushandlung von Verhaltenskodizes – zusammen mit Regierungen und Unternehmen – beteiligt (vgl. Hiß 2006, S. 61f.), wie bei der Fair Wear Foundation (FWF). Dies ist eine international tätige NGO, die die Einhaltung von sozial verträglichen Arbeitsbedingungen in textilproduzierenden Ländern überwacht und die sich aus Mitgliedern von NGO, Gewerkschaften und Unternehmen zusammensetzt (vgl. FWF 2013).

### **6.1.3 UNTERNEHMEN: VERMEHRTE CSR-KOMMUNIKATION UND -AKTIVITÄTEN**

Die verstärkte Relevanz von CSR für Unternehmen lässt sich zunächst daran erkennen, dass die Kommunikation von Inhalten im Zusammenhang mit unternehmerischer Verantwortung sich in der letzten Zeit signifikant erhöht hat. Besonders multinationale Kapitalgesellschaften in Europa legen in der Berichterstattung immer mehr Wert auf soziale und Umweltindikatoren (vgl. Beile et al. 2010: 17). Auch außerhalb von Nachhaltigkeitsberichten wird die Kommunikation von Verantwortung immer stärker wahrgenommen. So zeigt auch unsere Online-

Studie – wenn auch nicht repräsentativ - dass auch bereits kleine Unternehmen CSR-bezogene Aktivitäten für ihre PR nutzen.

Ob Unternehmen tatsächlich verstärkt gesellschaftliche Verantwortung übernehmen, lässt sich weniger leicht beantworten. Da eine Überprüfung der Aktivitäten von Unternehmen sehr aufwändig bis unmöglich ist, beruhen Umfragen meist auf den Angaben der Unternehmen selbst. Doch auch derartige Studien liegen in einem repräsentativen Maße bisher relativ selten vor (vgl. Mutz/Egbringhoff 2006b: 5). Eine davon ist das BDI-Mittelstandspanel (einer repräsentativen Online-Befragung unter in Deutschland ansässigen Industrieunternehmen des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM)) aus dem Jahr 2007. Danach unternahmen 98,4 % der befragten Betriebe auf irgendeine Art und Weise mindestens eine CSR-Aktivität. Jedoch lagen nur in 38,8 % der Fälle Aktivitäten in allen 4 CSR-Bereichen (Umwelt, Mitarbeiter, Soziales, Markt) vor – also eine umfassendere CSR-Strategie (vgl. Hoffmann/Maaß 2009: 26). Auch wenn diese Zahl nichts über ein Wachstum gesellschaftlichen Engagements aussagt, ist zu erkennen, dass die Thematik für Unternehmen von Relevanz ist.

#### **6.1.4 WISSENSCHAFT: VERSTÄRKTE REZEPTION IN FORSCHUNG UND LEHRE**

Einen weiteren Hinweis auf die verstärkte Relevanz des Diskurses um CSR gibt dessen Rezeption in der Wissenschaft in Deutschland, die erst seit den 2000er Jahren verstärkt stattfand. Nachdem das Konzept ursprünglich aus den USA stammte, dauerte es auch im Vergleich zu anderen europäischen Ländern, bis es in der deutschen Diskussion ankam. Seit ungefähr 2003 beteiligt sich die deutsche Wissenschaftsgemeinschaft jedoch rege an der internationalen Diskussion, die seitdem eine stärkere Dynamik angenommen hat (vgl. Mutz/Egbringhoff 2006b: 18 ff.). Dies lässt sich auch daran erkennen, dass das Thema vermehrt in das Curriculum der Hochschulen aufgenommen wird (vgl. ebd. 2006: 5). Beispielsweise gibt es an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg seit 2011 einen Lehrstuhl für Corporate Sustainability Management (vgl. Universität Erlangen-Nürnberg 2013).

#### **6.1.5 MEDIEN: VERSTÄRKTE PRÄSENZ VON CSR IN DER ÖFFENTLICHEN DISKUSSION**

Auch in den Medien werden Themen wie Nachhaltigkeit und unternehmerische Verantwortung derzeit verstärkt aufgegriffen (vgl. Hansen/Schrader 2005: 374). Sowohl die Arbeitsbedingungen im Ausland (beispielsweise bei Foxconn, der Zuliefererfirma von apple (vgl. Spiegel Online 2012b)), oder der Fabrikbrand einer Textilfirma, die z.B. C&A beliefert (vgl. Küstner

2012) als auch die im Inland (z.B. die derzeitige Diskussion um Leiharbeiter beim Onlineversandhändler amazon (vgl. hr-online 2013)) werden gehäuft kritisiert. Gleichmaßen wird verstärkt über Umweltaspekte – besonders bei Produkten der Nahrungsmittel- und Kleidungsindustrie – und transparente Auszeichnung der Inhaltsstoffe (beispielsweise das falsch deklarierte Pferdefleisch in Fertigprodukten (vgl. Stern.de 2013)) berichtet. In diesem Zusammenhang wird auch immer die Frage nach der Verantwortung der Unternehmen für die Bedingungen gestellt, unter denen ihre bzw. die Mitarbeiter ihrer Zulieferer angestellt werden, und unter denen ihre Produkte hergestellt werden.

#### **6.1.6 KONSUMENTEN: VERSTÄRKTE KRITIK UND VERÄNDERTES KAUFVERHALTEN**

Auch auf Seite der Konsumenten lässt sich eine verstärkte Beschäftigung mit unternehmerischer Verantwortung und deren Berücksichtigung bei Kaufentscheidungen feststellen. Wie bereits erwähnt, sind sozial und ökologisch nachhaltige Produkte für die Wirtschaft ein Wachstumsmarkt, da die Konsumenten verstärkt zu derartigen Gütern und Dienstleistungen greifen. Der deutsche Bio-Markt beispielsweise legte 2011 im Vorjahresvergleich um fast 10 % zu (vgl. manager magazin online 2012). Der Markt für Fairtrade-Produkte wuchs 2011 sogar um 18 % im Vergleich zum Vorjahr und damit das achte Jahr in Folge im zweistelligen Prozentbereich (vgl. Spiegel Online 2012a). Auch wenn von Seiten der Wissenschaft eine kollektive Politisierung des Konsums als schwierig erachtet wird, rückt der Konsum „gegenwärtig wieder ins Zentrum verschiedener kritischer Diskurspositionen“ (Lamla 2010: 273). Manche Autoren vermuten sogar, dass insgesamt „die moralischen Ansprüche von Konsumenten an die Güte von Produkten und Produktionsprozessen sowie Wirtschaft und Unternehmen insgesamt merklich gestiegen sind“ (vgl. Backhaus-Maul/Kunze 2012: 107–108).

#### **6.1.7 WISSENSCHAFTLICHE ERKLÄRUNGEN FÜR DIE BEDEUTUNGSZUNAHME VON CSR**

Anhand der bisherigen Aufführungen ist erkennbar, dass CSR in der gesamten Gesellschaft an Relevanz gewonnen hat. Somit lässt sich vermuten, dass diese Entwicklung kein vorübergehendes Phänomen ist, sondern dass CSR Teil eines gesamtgesellschaftlichen Wandels ist. Diese These wird auch aus wissenschaftlicher Sichtweise häufig vertreten (vgl. Mutz/Egbringhoff 2006b: 38f.), wie im Folgenden dargestellt wird.

### **6.1.7.1 CSR als Ausdruck gesellschaftlichen Wandels**

Der angesprochene gesellschaftliche Wandel wird im Prinzip von einer Bedeutungsverschiebung von gesellschaftlichen Akteuren begründet. Dabei konstituieren einige Autoren einen einseitigen Bedeutungsverlust der Nationalstaaten hin zugunsten der Privatwirtschaft. Schmitt (vgl. Schmitt 2005: 1) nimmt an, dass die Globalisierung und fortschreitende Privatisierung dazu führte, dass eine Machtverschiebung von politischen auf wirtschaftliche Akteure stattgefunden hat. Durch den gestiegenen Einfluss der Unternehmen auf die Gesellschaft wuchsen auch die unternehmerische Möglichkeit und Notwendigkeit, einen positiven Beitrag zu leisten.

*"Mit dem sukzessiven Bedeutungswandel und Steuerungsverlust von Nationalstaaten stehen Unternehmen vor der Herausforderung, eigene Beiträge zur Human- und Sozialkapitalbildung sowie zur Gestaltung von Gesellschaft insgesamt zu leisten" (Backhaus-Maul et al. 2010: 19).*

Beispielsweise fällt Unternehmen so auch die Verantwortung zu, bei der Bildung von zukünftigen Mitarbeitern mitzuwirken (vgl. Backhaus-Maul et al. 2010). Andere Autoren sprechen von einer allgemeineren Entgrenzung gesellschaftlicher Räume, die sich in verschiedene Richtungen auswirkt. Mutz und Egbringhoff bringen CSR beispielsweise mit dem Individualisierungsprozess und einer daraus resultierenden Entgrenzung der gesellschaftlichen Räume Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft in Zusammenhang. Damit ist gemeint, dass die Grenzen zwischen diesen Bereichen zunehmend verwischen (ebd. 2006b: 14). Das bedeutet, dass beispielsweise eine Ausweitung der Warenförmigkeit der wirtschaftlichen Sphäre auf Bereiche, die bislang nicht der ökonomischen Logik unterworfen waren, stattfindet. Gleichmaßen wird aber umgekehrt auch zunehmend die Logik der Zivilgesellschaft auf die Wirtschaft angewandt und an Unternehmen die Erwartung von gesellschaftlicher Verantwortung herangetragen (ebd. 2006: 39ff.).

"Folglich überrascht es nicht, wenn das hier interessierende Wirtschaftssystem und seine Unternehmen angesichts einer „Ökonomisierung der Gesellschaft“ „frohlocken“ können, gleichsam aber feststellen müssen, dass sie – quasi im Gegenzug – Adressaten von Resozialisierungsbemühungen geworden sind und einer „Moralisierung der Märkte“ ausgesetzt sind" (Backhaus-Maul und Kunze 2012: 105). Das Resultat beider Erklärungsansätze ist folglich eine größere Verantwortung von Unternehmen – und damit eine Bedeutungszunahme von CSR.

Eine weitere Erklärung wird durch den neuen soziologischen Institutionalismus (NSI) gegeben. Dieser richtet sich „gegen die Vorstellung rein individuell-rationaler und Nutzen maximierender Marktakteure. Die organisationale Umwelt besteht aus institutionalisierten Erwartungsstrukturen, die die Ausgestaltung von Organisationen nachhaltig prägen“ – sogenannte Mythen (vgl. Backhaus-Maul/Kunze 2012: 107). Freiwillige CSR-Initiativen von Unternehmen sind somit als Überlebensstrategie aufzufassen, um gesellschaftliche Legitimation zu erwerben (vgl. Hiß 2006: 17ff.).

### **6.1.7.2 Globalisierung und internationale Konkurrenz**

Auch in einem eher wirtschaftswissenschaftlichen Kontext wird die Globalisierung als Begründung der Bedeutungszunahme von CSR gesehen. Durch den Globalisierungsprozess verstärkt sich der nationale und internationale Wettbewerb und der Kostendruck bei Unternehmen steigt (vgl. Maaß 2010: 1). Somit wird zum einen der Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiter intensiviert. Um gegen die Konkurrenz bestehen zu können, werben Unternehmen häufig mit besseren Arbeitsbedingungen, die in den Bereich der unternehmerischen Verantwortung fallen – wie flexiblen Arbeitszeiten, Kindertagesstätten etc. Zum anderen gilt CSR – wie in Kapitel 0 erwähnt – als wettbewerbssteigernder Faktor. Aus diesem Grund versuchen Betriebe durch eine Profilierung als verantwortungsvolle Unternehmen auf die verstärkte Wachsamkeit der Konsumenten in Bezug auf Nachhaltigkeit zu reagieren, um im internationalen Wettbewerb um Kunden zu bestehen. Darüber hinaus liegen im Angebot von umweltfreundlichen Dienstleistungen und Produkten neue Marktchancen für viele Betriebe, indem sie mit Dienstleistungen oder Produkten Umweltprobleme lösen.

### **6.1.8 FAZIT**

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass CSR bereits jetzt ein Thema von gesamtgesellschaftlicher Relevanz darstellt. Weil die Gründe für die zunehmende Relevanz von CSR (unter anderem der gesellschaftliche Wandel und die Globalisierung) auf gesamtgesellschaftlicher Ebene liegen, ist zu vermuten, dass die Entwicklung in diese Richtung weitergeht und somit eine Beschäftigung mit der Thematik für alle gesellschaftlichen Akteure immer wichtiger wird. Die Folgen für Arbeitnehmer und ihre Vertretungen sollen im Folgenden Kapitel näher beleuchtet werden.

## **6.2 BEGRÜNDETE EMPFEHLUNGEN AN DAS PROJEKT MIT.DREI, BETRIEBSRÄTE UND GEWERKSCHAFTSFUNKTIONÄRE**

*„Eine verstärkte Beteiligung an inner- und außerbetrieblichen CSR- und CC-Prozessen bietet den Gewerkschaften und den Betriebsräten die Chance, klassische und neue Anforderungen zu verbinden. Die besondere Kultur der Sozialpartnerschaft, Interessenvertretung und Mitbestimmung sowie der deutsche Sonderweg bei der Entwicklung von CSR und CC können sich als großer Vorteil erweisen, wenn sich Betriebsräte und Gewerkschaften auf den Kampf um ihre Definition und Gestaltung einlassen“ (Mutz/Egbringhoff 2006b: 29).*

### **6.2.1 REKAPITULATION DES AKTUELLEN STANDES DER DISKUSSION**

Abschließend wollen wir nun versuchen, ausgehend von den Ergebnissen dieses Forschungsprojektes, Empfehlungen für die weitere Arbeit von Betriebsräten und Gewerkschaftsfunktionären zu geben. Es sei darauf hingewiesen, dass es sich hierbei natürlich immer nur um Prognosen handeln kann. Gerade bei der Beurteilung der Ergebnisse der Internetanalyse sollte man immer die doch recht geringe Stichprobengröße und die Methode der Stichprobenziehung im Hinterkopf behalten. Ziel bei der Untersuchung der Internetauftritte war es vor allem, einen groben Überblick über die verschiedenen Arten bereits existierender CSR-Aktivitäten und deren Stellenwert bei der Selbstdarstellung von Unternehmen zu bekommen. Aussagen über die tatsächliche Verbreitung von CSR in der deutschen Betriebslandschaft können hier daher nicht gemacht werden. Nähere Erläuterungen hierzu finden sich in Kapitel 4 dieses Berichtes. Die hier gegebenen Empfehlungen sollen sich also vor allem auf die in Kapitel 2 ausgeführten explorativen Ergebnisse für die Positionen der einzelnen gesellschaftlichen Akteure im Zusammenhang mit CSR und den aktuellen Stand der Diskussion beziehen. Gerade die Beweggründe und Strategien der Unternehmen auf der einen und die gesetzliche Rahmung durch den Staat auf der anderen Seite spielen hier eine wichtige Rolle. Darüber hinaus soll aber natürlich auch ein besonderes Augenmerk auf den bisherigen Umgang der Gewerkschaften mit diesem Thema und die damit verbundenen Chancen und Risiken gelegt werden.

Bisher wurde die Diskussion im Bereich CSR meist über die Köpfe der Arbeitnehmervertreter hinweg geführt. Das liegt zum einen daran, dass das Konzept per definitionem auf Freiwilligkeit basiert. Gerade das Mehr gegenüber gesetzlichen Bestimmungen soll Unternehmen auf lange Sicht einen Wettbewerbsvorteil verschaffen. Wie in Kapitel 0 gezeigt, sind diese beiden

Punkte die Hauptanliegen von Seiten der Unternehmen. CSR soll als Zusatzqualität im Hochpreissegment dienen oder durch höhere Sozial- und Umweltstandards Innovationen auslösen. Da CSR vor allem auch durch Imageverbesserung die Wettbewerbsfähigkeit steigern soll, ist dieser Bereich bei entsprechend großen Unternehmen meist Teil der Arbeit der PR-Abteilung. Entscheidungen bleiben daher also meist die Angelegenheit der Unternehmensführung. Der Betriebsrat ist allzu oft von den Aktivitäten ausgeschlossen. Vor allem Unternehmen der Textil- und Lebensmittelbranchen haben aufgrund immer neuer Skandale den Nutzen von CSR-Konzepten erkannt, die in diesen Bereichen durch die verstärkte Sensibilisierung der Verbraucher fast schon zur Notwendigkeit geworden sind.

Von Seiten des Staates wird vor allem versucht, die entsprechenden wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen für das CSR-Engagement der Unternehmen zu schaffen. Auch hier wird vor allem die Freiwilligkeit betont. CSR-Politiken beschränken sich oft auf informationsorientierte, ökonomische und finanzielle Instrumente, die eine recht geringe Eingriffstiefe aufweisen und den Unternehmen in den meisten Aspekten freie Hand lassen. Es gibt aber auch Beispiele für stärker eingreifende CSR-Politiken, wie zum Beispiel die Berücksichtigung von CSR-Aktivitäten bei der Vergabe von öffentlichen Aufträgen oder die Institutionalisierung eines verpflichtenden jährlichen CSR-Reports, die durchaus auch ihre Berechtigung haben können. Die Vor- und Nachteile der politischen Ansätze sind in Kapitel 2.2 genauer ausgeführt. Hier sei nur noch einmal festgehalten, dass die politischen Rahmenbedingungen und die vom Staat eingesetzten Instrumente entscheidenden Einfluss sowohl auf den Inhalt, als auch auf den Nutzen von CSR Konzepten haben können. Ziel sollte es sein, gerade jene Unternehmen, die sich pro-aktiv mit dem Thema CSR auseinandersetzen, hierin zu unterstützen.

Die Arbeitnehmervertreter scheinen zumeist noch auf der Suche nach dem eigenen, einheitlichen Standpunkt in der CSR-Diskussion zu sein. Zwar werden sie in ihrer Arbeit immer häufiger mit diesem Thema informiert, tatsächlich involviert sind Betriebsräte in die CSR-Aktivitäten von Seiten der Unternehmen allerdings nicht. Die Diskussion sieht für die Seite der Arbeitnehmer zunächst keine institutionelle Beteiligung vor. Grund hierfür ist nicht nur, wie man zunächst annehmen könnte, der aktive Ausschluss durch die Firmenleitung. Vielmehr liegt es häufig am eigenen Informationsdefizit in diesem Bereich, aus welchem Desinteresse oder Skepsis folgen können, und einer selbstaufgelegten Beschränkung der eigenen

Arbeit auf klassische Mitbestimmungsfelder. Zwar haben die Betriebsräte die Möglichkeit, auf eigene Initiative hin in die unternehmenseigene Berichterstattung über CSR-Aktivitäten eingebunden zu werden, zumeist wurde sich aber noch nie mit diesem Thema auseinandergesetzt oder es werden vor allem die negativen Aspekte, wie zum Beispiel Greenwashing, gesehen und nicht weiter nach potentiellen Vorteilen gesucht.

### **6.2.2 AUFKLÄRUNG UND ORIENTIERUNG**

Der erste Appell an Betriebsräte und Gewerkschaftsfunktionäre muss also lauten, selbst aktiv zu werden und sie mit dem Thema CSR auseinanderzusetzen. Wie in Kapitel 6.1 gezeigt, ist die Entwicklung auf diesem Gebiet nicht mehr aufzuhalten. Sie wird gerade von den großen Unternehmen, etwa durch Zertifizierung und Normierung von Zulieferern vorangetrieben und von Seiten der Politik gefördert. Es ist also abzusehen, dass CSR auch in den nächsten Jahren weiter an Bedeutung gewinnen wird. Oft sind es aber die Betriebsräte und Mitarbeiter von kleinen und mittleren Betrieben, die sich bisher noch nicht näher mit dem Thema auseinandergesetzt haben. Und selbst wenn die zunehmende Bedeutung von CSR-Aktivitäten schon erkannt wurde, so fehlt es meist an Orientierungsmöglichkeiten auf der Suche nach dem eigenen Standpunkt in dieser Diskussion. Es bleibt daher in vielen Fällen bei einem kritischen bis negativen Blick auf CSR-Bestrebungen im Allgemeinen oder speziell im eigenen Betrieb. Diese werden gerne als bloße PR-Strategien abgetan, da sie von der Firmenleitung ausgehen. Aufgabe der Gewerkschaften muss es also zunächst einmal sein, über die Betriebsräte die Arbeitnehmer für das Thema CSR zu sensibilisieren und mit Vorurteilen aufzuräumen. Nur so kann in der Folge ein gemeinsamer Standpunkt entwickelt werden.

### **6.2.3 ZUSTÄNDIGKEIT UND MITBESTIMMUNG**

Sind Betriebsräte konkret mit CSR-Aktivitäten im eigenen Betrieb konfrontiert, stellt sie oft die Frage, ob diese in den eigenen Zuständigkeitsbereich im Sinne der traditionellen Mitbestimmung fallen. Da CSR sowohl eine interne (Human Resource Management, Arbeitsschutz, sozial verantwortliche Umstrukturierung, etc.), als auch eine externe Dimension (Umweltschutz, Arbeitsbedingungen/Lohnniveau bei Zulieferern, Code of Conduct, etc.) hat, ergeben sich hier vielfach Probleme. „Ein Betriebsrat wird sich immer erst für einheitliche und angemessene Sozialstandards im eigenen Betrieb einsetzen, bevor er das unternehmerische Engagement in einem externen Projekt unterstützt“ (Kellermann 2012). Es ist also nicht

allein die Kooperationsbereitschaft der Firmenleitung, von welcher die Beteiligung der Betriebsräte an CSR-Aktivitäten abhängt. Zu einem großen Teil hängt diese auch davon ab, ob sich die Inhalte mit bereits vertrauten Mitbestimmungsthemen überschneiden und ob ein vertrauensvolles Verhältnis zwischen Betriebsrat und Geschäftsführung besteht. Hier sollte sich auf Gewerkschaftsebene mit der Frage auseinander gesetzt werden, ob diese selbstauferlegte Einschränkung noch zeitgemäß ist. Sollte sich in einer Welt, in der die Menschen zunehmend in allen Sphären des Lebens (nicht nur, aber vor allem auch der wirtschaftlichen) global miteinander in Wechselwirkung stehen, die Arbeit der Betriebsräte weiter auf die betriebsinterne Interessenvertretung beschränken oder ist es nicht an der Zeit, auch außerbetriebliche soziale und zivilgesellschaftliche Probleme mit in den Blick zu nehmen? Wird sich in der eigenen Arbeit weiterhin nur auf klassische Mitbestimmungsfelder<sup>45</sup> bezogen, so kann dies eine verpasste Chance auf Mitwirkung in Bereichen haben, welche durch die zunehmende Entgrenzung gesellschaftlicher Räume, allen voran der Sphäre der Arbeit, indirekt auch Auswirkungen auf die Situation der Arbeitnehmer haben. Dadurch, dass sich hier Firmenleitung und Arbeitnehmervertreter nicht mehr in der alten Rolle von (Konflikt-)Parteien mit unterschiedlichen Interessen gegenüberstehen, sondern als Gleichgesinnte zusammen auf gemeinsame Ziele hinarbeiten (auch wenn sich die Beweggründe unterscheiden), kann es hier aber auch schnell zu Rollendiffusionen kommen. Die eigene Identität sollte also stets im Blick behalten werden (näheres hierzu unter Kapitel 6.2.5).

#### **6.2.4 EIGENINITIATIVE UND MITGESTALTUNG**

Wie bereits gezeigt, darf die Frage nicht mehr vorrangig lauten, ob die CSR-Entwicklung an sich unterstützt oder abgelehnt werden sollte. Unabhängig von dieser fundamentalen Diskussion schreitet die Entwicklung auf dem Feld CSR, wie in Kapitel 2 bereits dargestellt, stetig voran. Dies bedeutet, dass darüber hinaus auch damit begonnen werden muss, konkret Einfluss auf die inhaltliche Gestaltung von CSR-Konzepten auszuüben. Sind die Betriebsräte ausreichend informiert, so ergibt sich für sie die Möglichkeit, selbst die Initiative zu ergreifen und die CSR-Aktivitäten des eigenen Betriebes durch eigene Ideen und Beiträge aktiv mitzugestalten. Wie gesehen ist dies bei größeren Betrieben schon oft der Fall, die Betriebsräte von kleinen und mittleren Unternehmen haben hier aber durchaus noch Nachholbedarf. Da

---

<sup>45</sup>Für eine genauere Auseinandersetzung mit der Frage, ob das Mandat betrieblicher Interessenvertretungen auf außerbetriebliche soziale oder zivilgesellschaftliche Probleme ausgeweitet werden sollte, vgl. Mutz/Egbringhoff 2006a

es sich bei CSR um ein noch recht junges Konzept handelt und die Diskussion sich noch mehr oder weniger in den Anfängen befindet, besteht die Chance, noch maßgeblich Einfluss zu nehmen, gerade was die Gestaltung der CSR-Maßnahmen im eigenen Betrieb betrifft. Betriebsräte sollten CSR als neue Herausforderung begreifen. Sie haben die Möglichkeit, Maßstäbe zu setzen und Gestaltungsansprüche im Hinblick auf Arbeitnehmerinteressen geltend zu machen. So kann etwa der Schwerpunkt auf Maßnahmen mit direkten innerbetrieblichen Effekten (etwa Familienfreundlichkeit, flexible Arbeitszeiten, Weiterbildung, etc.) gelegt werden. Natürlich hängt dies im Einzelfall aber auch immer von den jeweils beteiligten Persönlichkeiten und einer bereits bestehenden kooperativen Unternehmenskultur ab. Ist diese nicht gegeben, kann gerade das Fehlen von gesetzlichen Verpflichtungen im CSR-Bereich zum Problem werden, da institutionalisierte Kooperationserfahrungen fehlen. Hier kann auch ein verstärktes Engagement auf Funktionärssebene, etwa für die Berücksichtigung von CSR-Aktivitäten bei der Vergabe öffentlicher Aufträge oder für eine bessere inhaltliche Kontrolle, mit Sicherheit positive Auswirkungen mit sich bringen.

Dies bedeutet aber nicht zwangsläufig, dass auf Betriebsräte, die in ihrem Arbeitsalltag meist ohnehin schon mit den unterschiedlichsten Problemen stark eingespannt sind, hier ein großes Maß an Mehrarbeit zukommt. Stattdessen ist es, wie gesehen, in vielen Fällen so, dass nun unter der Überschrift CSR altbekannte Probleme und Thematiken verhandelt werden (zu den unterschiedlichen Begriffen vgl. Kapitel 5.5.1). Ein gutes Beispiel hierfür ist der in Kapitel 3 näher ausgeführte Zusammenhang mit dem DGB-Index „Gute Arbeit“. Ein Großteil der 15 Dimensionen zur Messung der Qualität von Arbeit finden sich auch in der Diskussion um CSR wieder, etwa die Punkte Betriebskultur, Sinngehalt der Arbeit oder körperliche und emotionale Anforderungen. Wenn der ver.di-Vorsitzende Frank Bsirske den DGB-Index „Gute Arbeit“ auf dem ver.di-Bundeskongress 2007 als eines der wichtigsten arbeitspolitischen Vorhaben der vergangenen Jahre bezeichnet hat, das die Bedeutung guter Arbeitsbedingungen herausstellen und für eine Verbesserung der Arbeitswirklichkeit sorgen soll, dann wird deutlich, welches Potential das Aufgreifen dieser Thematiken von Seiten des Staates und der Unternehmen selbst haben kann. Unter dem Titel CSR können also bereits bestehende ältere Forderungen neu verhandelt und vielleicht auch mit dem Argument des Wettbewerbsvorteils nun einfacher durchgesetzt werden. Des Weiteren wünschen sich auch die Arbeitnehmer von ihren Vertretern oft mehr Engagement in Bereichen, die auch in der CSR-Diskussion eine Rolle spielen. Für erste Versuche der Mitgestaltung im eigenen bieten sich vor allem

kleinere Sozial- und Umweltprojekte an, die klar abgegrenzt und somit leicht zu managen sind.

### **6.2.5 REFLEXION UND KRITIK**

Trotz all der Chancen, die CSR-Konzepte für die Arbeitnehmerseite bieten können, dürfen auch die Gefahren, die diese Entwicklung mit sich bringt, nicht ausgeblendet werden. Aufgabe der Betriebsräte muss es nach wie vor sein, auf Missstände in den Betrieben aufmerksam zu machen. Dazu gehört, die potemkinschen Fassaden inhaltsloser und unglaubwürdiger CSR-Aktivitäten einzureißen und sich tarifvertraglich geregelte Ansprüche nicht als joviale Besonderheiten von Seiten der Firmenleitung verkaufen zu lassen. Mitbestimmung ist und bleibt das wichtigste Thema der Arbeitnehmervertreter. Die gesetzlichen Regelungen in diesem Zusammenhang dürfen durch das Primat der Freiwilligkeit von CSR nicht aufgeweicht werden, denn schließlich folgen Unternehmen nach wie vor einer Kosten-Nutzen-Logik und entscheiden sich im Zweifelsfall für finanziell lukrative, statt sozial notwendige CSR-Maßnahmen. Auf Funktionärsebene muss den Forderungen nach gesetzlichen Regelungen und Kontrollen, gegen die sich die Bundesregierung derzeit noch ausspricht, Nachdruck verliehen werden. Dies sollte aber nicht zu dem Schluss führen, dass CSR per se schlecht ist und man Anstrengungen des eigenen Betriebes in diese Richtung entgegenwirken sollte. Es heißt Chancen zu nutzen und Risiken zu beseitigen, damit CSR nicht zu einem modernen Ablasshandel verkommt.

## **6.3 FAZIT UND WICHTIGE OFFENE FRAGEN**

Alles in Allem liefert dieser Bericht für ArbeitnehmerInnen und ihre Vertreter interessante Ergebnisse. Zum einen ist anhand der Erhebungsergebnisse zu erkennen, dass für Unternehmen unter anderem das Thema Mitarbeiter bei CSR eine wichtige Rolle spielt. Aufgrund der Tatsache, dass sich das gewerkschaftliche Konzept Guter Arbeit stark mit Teilbereichen von CSR überschneiden, bietet dies die Möglichkeit, deren Forderungen danach über CSR einfacher durchzusetzen. Trotzdem sollte dabei Risiken – wie Aufweichung gesetzlicher Regelungen oder Window Dressing – berücksichtigt werden. Aus unserem Ergebnis, dass die Unternehmensgröße einen starken Einfluss auf CSR-Aktivitäten hat, sollte darüber hinaus nicht geschlossen werden, dass CSR nur für große Firmen Relevanz besitzt. Denn wie in Ab-

schnitt 6.1 gezeigt ist in CSR ein gesamtgesellschaftlicher Wandel zu erkennen, der sich früher oder später auch auf kleine Unternehmen ausweiten wird.

Wie bereits in Abschnitt 5.7 erwähnt, hat die durchgeführte empirische Erhebung einige unserer beschränkten Ressourcen geschuldete Mängel, die jedoch eine Anregung zu weiteren Erhebungen mit größerer und repräsentativer Fallauswahl bei einer ähnlichen Fragestellung geben.

Nachdem unsere Seminararbeit thematisch auch der Einarbeitung in das Feld CSR diene, war sie allerdings nicht explizit auf die Rolle der ArbeitnehmerInnen und ihrer Vertreter ausgerichtet. Aus diesem Grund wären auch weitere Forschungsarbeiten interessant, die sich explizit mit CSR und der Arbeitnehmerseite beschäftigen. Hierbei wäre beispielsweise relevant zu erfahren, was passiert, wenn diese unseren Empfehlungen folgt und CSR als Einfallstor für ihre Interessen nutzt. Dabei müsste die Frage gestellt werden, inwieweit Arbeitnehmervertreter ihre Interessen durchsetzen konnten und CSR als Chance für Mitbestimmung nutzen konnten und welche Risiken bzw. Gefahren in dieser Situation zu Tage treten.

## I. ANHANG

### I.I. DOKUMENTATION DES FRAGEBOGEN ZUR ANALYSE DER HOMEPAGES

Fragebogen-Nr.: \_\_\_\_\_

Unternehmen: \_\_\_\_\_

Homepage: \_\_\_\_\_

Datum: \_\_\_\_\_

Uhrzeit: \_\_\_\_\_

## Analyse des Themas Nachhaltigkeit auf Unternehmens Homepages

### Anmerkungen:

Im Folgenden wird der Ausdruck **CSR** Synonym mit anderen Begrifflichkeiten zum Thema Nachhaltigkeit, unternehmerische Verantwortung, etc. verwendet.

Ist ausschließlich die Bezeichnung „**CSR**“ selbst gemeint, wird dies durch Anführungszeichen gekennzeichnet.

= nur eine Antwort ist möglich

= mehrere Antworten sind möglich

### I. Allgemeine Unternehmensangaben

1. Anzahl der Mitarbeiter/innen (Kopfzahl)

\_\_\_\_\_

→ ggf. an-  
rufen

2. Umsatz pro Jahr:

\_\_\_\_\_ Mio. €

3. Standort: Postleitzahl

\_\_\_\_\_

4. Rechtsform:

- a. Einzelunternehmer/in
- b. Genossenschaft (eG)
- c. GbR
- d. GmbH
- e. AG
- f. SE

g. Sonstige: \_\_\_\_\_

5. Branche \_\_\_\_\_

6. Gründungsjahr \_\_\_\_\_

7. Vertriebt das Unternehmen auch Produkte für Endverbraucher?

Ja  Nein

8. Sind laut Impressum Frauen an der Geschäftsführung beteiligt (bzw. dem Vorstand)?

a. ja, ausschließlich

b. ja, auch

c. nein

## II. Allgemeine Angaben zur Homepage

9. Wird ein Betriebsrat auf Homepage erwähnt?

Ja  Nein

10. Adressiert die Homepage an irgendeiner Stelle

a. Kunden/Kundinnen?

b. Mitarbeiter/innen?

c. Potenzielle Mitarbeiter/innen /  
Bewerber/innen?

d. Sonstige: \_\_\_\_\_

11. Falls Mitarbeiter/innen angesprochen werden, werden diese Themen dabei genannt?

Genannt:                      Konkrete Projekte/Aktivitäten:

a. Familienfreundlichkeit  \_\_\_\_\_

b. Gesundheit  \_\_\_\_\_

c. Work-Life-Balance  \_\_\_\_\_

d. Mitarbeiter/innenbeteiligung

i. Mitbestimmung  \_\_\_\_\_

ii. Gewinnbeteiligung  \_\_\_\_\_

e. Weiterbildung  \_\_\_\_\_

f. CSR oder Ähnliches  \_\_\_\_\_

g. Sonstiges

\_\_\_\_\_

### III. CSR auf der Homepage

12. Werden auf der Homepage Aussagen zu CSR gemacht?

Ja  Nein

13. Gibt es konkrete Berichterstattung zu CSR (z.B. ein pdf)?

Ja  Nein

14. Wird der Bereich CSR besonders hervorgehoben?

Ja  Nein

15. Werden CSR-thematische Auszeichnungen explizit erwähnt?

Ja  Nein

i. In welchem Bereich liegen diese?

a. Umwelt

b. Gemeinschaft (lokal/regional)

c. Sponsoring/Spenden (global/überregional)

d. Markt (Zulieferer, etc.)

e. Konsumenten (Transparenz, etc.)

f. Mitarbeiter

g. CSR allgemein

16. Werden CSR-thematische Zertifikate erwähnt?

Ja  Nein

i. In welchem Bereich liegen diese?

a. Umwelt

b. Gemeinschaft (lokal/regional)

c. Sponsoring/Spenden (global/überregional)

d. Markt (Zulieferer, etc.)

e. Konsumenten (Transparenz, etc.)

- f. Mitarbeiter
- g. CSR allgemein

17. Ist das Unternehmen in „CSR-nahen“ Organisationen Mitglied?

Ja  Nein

a. In welchem Bereich liegen diese?

- a. Umwelt
- b. Gemeinschaft (lokal/regional)
- c. Sponsoring/Spenden (global/überregional)
- d. Markt (Zulieferer, etc.)
- e. Konsumenten (Transparenz, etc.)
- f. Mitarbeiter
- g. CSR allgemein

18. Welche Begriffe im Bereich CSR werden genannt?

- a. „CSR“
- b. „Unternehmerische Verantwortung“
- c. „Nachhaltigkeit“
- d. „soziale/gesellschaftliche Verantwortung“
- e. „Gute Arbeit“
- f. Sonstige: \_\_\_\_\_

19. In welche der genannten Kategorien fallen die genannten CSR-Aktivitäten? (Bitte „Genannt“ auch ankreuzen, falls kein konkretes Beispiel genannt wird.)

- |   | Genannt:                 | Konkrete Aussagen/<br>Aktivitäten: |
|---|--------------------------|------------------------------------|
| a. Umwelt                               | <input type="checkbox"/> | _____                              |
| b. Gemeinschaft (lokal/regional)        | <input type="checkbox"/> | _____                              |
| c. Sponsoring/Spenden (global/überreg.) | <input type="checkbox"/> | _____                              |

- d. Markt (Zulieferer, etc.)  \_\_\_\_\_
- e. Konsumenten (Transparenz, etc.)  \_\_\_\_\_
- f. Mitarbeiter  \_\_\_\_\_

20. Haben die CSR-Maßnahmen mit dem Kerngeschäft des Unternehmens zu tun?

- a. ja, ausschließlich
- b. ja, auch
- c. nein

21. Werden konkrete Ansprechpartner zu CSR genannt?

Ja  Nein

22. Anmerkungen (Weitere wichtige Angaben zum Unternehmen/der Homepage, Verbesserungsvorschläge, fehlende Fragen/Antwortmöglichkeiten, etc.):

---

---

---

---

**I.II. ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS**

Abs.	= Absatz
Art.	= Artikel
AV	= Arbeitnehmervertretungen
BDI	= Bundesverband der Deutschen Industrie e.V.
BDA	= Bundesverband der Deutschen Arbeitgeberverbände
CCC	= Clean Clothes Campaign
CSR	= Corporate Social Responsibility
DGB	= Deutscher Gewerkschaftsbund
DGB-IGA	= DGB-Index Gute Arbeit GmbH
ECCJ	= European Coalition for Corporate Justice
FWF	= Fair Wear Foundation
GG	= Grundgesetz
HBS	= Hans-Böckler-Stiftung
IfM	= Institut für Mittelstandsforschung
IG BCE	= Industriegewerkschaft Bergbau Chemie Energie
IG Metall	= Industriegewerkschaft Metall
ILO	= International Labour Organization
NGO	= Non-governmental organization
QFC	= Qualifizierungsförderwerk Chemie GmbH
SSGNE	= Stiftung Soziale Gesellschaft – Nachhaltige Entwicklung
ver.di	= Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft

### I.III. QUELLEN

- Backhaus-Maul, Holger; Biedermann, Christiane; Nährlich, Stefan; Polterauer, Judith (2010): *Corporate Citizenship in Deutschland. Die überraschende Konjunktur einer verspäteten Debatte*. In: Holger Backhaus-Maul, Christiane Biedermann, Stefan Nährlich und Judith Polterauer (Hrsg.): *Corporate Citizenship in Deutschland. Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen. Bilanz und Perspektiven*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 15-49.
- Backhaus-Maul, Holger; Kunze, Martin (2012): *Unternehmen in Gesellschaft. Soziologische Zugänge*. In: Andreas Schneider und René Schmidpeter (Hrsg.): *Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*. Berlin Heidelberg: Springer Gabler, S. 99–112. Online verfügbar: [http://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2F978-3-642-25399-7\\_7](http://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2F978-3-642-25399-7_7) (Stand: 19.01.2013).
- Beile, Judith; Feuchte, Beate; Homann, Birte (2010): *Corporate Social Responsibility (CSR) und Mitbestimmung. Fünf Unternehmensbeispiele*. Düsseldorf: HBS.
- Benninghaus, Hans (2007): *Deskriptive Statistik. Eine Einführung für Sozialwissenschaftler*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bickel, Ina (2009): *Corporate Social Responsibility. Einflussfaktoren, Erfolgswirkungen und Einbezug in produktpolitische Entscheidungen*. Hamburg: Diplomica Verlag.
- BMAS, Referat Information, Publikation, Redaktion (2010a): *Empfehlungsbericht des Nationalen CSR-Forums an die Bundesregierung*. Berlin  
[http://www.csr-in-deutschland.de/fileadmin/user\\_upload/Downloads/CSR\\_in\\_Deutschland/a397-csr-empfehlungsbericht.pdf](http://www.csr-in-deutschland.de/fileadmin/user_upload/Downloads/CSR_in_Deutschland/a397-csr-empfehlungsbericht.pdf) (Stand: 20.02.2013)
- BMAS, Referat Information, Publikation, Redaktion (2010b): *Nationale Strategie zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen (Corporate Social Responsibility – CSR) – Aktionsplan CSR – der Bundesregierung*. Berlin. Online verfügbar: [www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a398-csr-aktionsplan.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a398-csr-aktionsplan.pdf?__blob=publicationFile) (Stand: 03.03.2013).

- BMAS, Referat Information, Publikation, Redaktion (2011): *Die DIN ISO 26000 „Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen“ – Ein Überblick*. Bonn  
[http://www.csr-in-deutschland.de/fileadmin/user\\_upload/Downloads/ueber\\_csr/Die DIN ISO 26000 Leitfaden zur gesellschaftlichen Vera.pdf](http://www.csr-in-deutschland.de/fileadmin/user_upload/Downloads/ueber_csr/Die_DIN_ISO_26000_Leitfaden_zur_gesellschaftlichen_Vera.pdf) (Stand: 20.02.2013)
- BMAS: *CSR in Deutschland. Engagement der Bundesregierung*. Berlin  
<http://www.csr-in-deutschland.de> (Stand: 20.02.2013)
- Brosius, Felix (2011): *SPSS 19*. Heidelberg, München, Landsberg, Frechen, Hamburg: mitp.
- Bsirske, Frank (2007): *Rechenschaftsbericht des ver.di Vorsitzenden*.  
[http://bundeskongress2007.verdi.de/reden\\_berichte/frank\\_bsirske](http://bundeskongress2007.verdi.de/reden_berichte/frank_bsirske) (Stand: 28.02.2013)
- Bühl, Achim (2010): *PASW 18. Einführung in die moderne Datenanalyse*. 12., aktualisierte Auflage. München: Pearson Studium.
- Bühl, Achim (2012): *SPSS 20. Einführung in die moderne Datenanalyse*. München: Pearson.
- BUND (2008): *Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Freiwilligkeit und Verpflichtung*. Online verfügbar:  
[http://www.bund.net/fileadmin/bundnet/publikationen/sonstiges/20081000\\_sonstiges\\_gesellschaftliche\\_verantwortung\\_standpunkt.pdf](http://www.bund.net/fileadmin/bundnet/publikationen/sonstiges/20081000_sonstiges_gesellschaftliche_verantwortung_standpunkt.pdf) (Stand: 04.03.2013).
- Burckhardt, Gisela (2011): *Mythos CSR. Unternehmensverantwortung und Regulierungslücken*. Bonn: Horlemann Verlag. Online verfügbar:  
[http://www.cora-netz.de/wp-content/uploads/mythos\\_csr\\_webansicht.pdf](http://www.cora-netz.de/wp-content/uploads/mythos_csr_webansicht.pdf) (Stand: 04.03.2013).
- Carroll, Archie (1979): *A three-dimensional conceptual model of corporate performance*. *Academy of Management Review*, 4 (4), S. 497-505.
- CCC. Online verfügbar:  
<http://www.cleanclothes.org/> (Stand: 03.03.2013).

- Christian Aid (2004): *Behind the mask. The real face of corporate social responsibility*. Online verfügbar:  
<http://195.130.87.21:8080/dspace/bitstream/123456789/1128/1/76%20Behind%20the%20mask.%20The%20real%20face%20of%20corporate.%20social%20responsibility%20%28Christian%20Aid%29.pdf> (Stand: 04.03.2013).
- Cohen, Jacob (1988): *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.
- CorA-Netzwerk (2006): *Gründungserklärung des Netzwerks für Unternehmensverantwortung. Corporate Accountability (CorA)*. Online verfügbar:  
<http://www.cora-netz.de/wp-content/uploads/grundungserklärung-netzwerk-fur-unternehmensverantwortung.pdf> (Stand: 04.03.2013).
- CorA-Netzwerk (2009): *Soziale ökologische Beschaffung jetzt! Vorschlag des CorA-Netzwerks für einen „Aktionsplan sozial-ökologische öffentliche Auftragsvergabe“ in Deutschland*. Online verfügbar:  
[http://www.cora-netz.de/wp-content/uploads/coraaktionsplan\\_a536seiten\\_web.pdf](http://www.cora-netz.de/wp-content/uploads/coraaktionsplan_a536seiten_web.pdf) (Stand: 04.03.2013).
- CSR Europe (2013): *Enterprise 2020: our strategy*. Online verfügbar:  
<http://www.csreurope.org/pages/en/enterprise2020.html> (Stand: 03.03.2013).
- CSR Germany (2013): *Über CSR*. Online verfügbar:  
<http://www.csrgermany.de/www/csr cms relaunch.nsf/id/ueber-csr-de> (Stand: 09.04.2013)
- Deutscher Industrie- und Handelskammertag (2011): *Corporate Social Responsibility muss freiwillig bleiben!* Online verfügbar: <http://www.dihk.de/presse/meldungen/2011-10-26-csr-eu> (Stand: 09.04.2013)
- DGB (2009): *Verbindliche Regeln für alle. 10-Punkte Papier DGB und seiner Mitgliedsge- werkschaften zu CSR*, Berlin.
- DGB (2012): *CSR ist freiwillig, aber nicht beliebig*. Mitbestimmung Aktuell 01.2012.
- DGB, VB03 (2009): *Thesen zum Verhältnis von Mitbestimmung und CSR*. Deutscher Ge- werkschaftsbund. VB 03 Bereich Mitbestimmung und Unternehmenspolitik, 02/2009.

- DGB-IGA (2010): DGB-Index Gute Arbeit - Handlungsfelder, Einsatzorte. Online verfügbar:  
<http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/downloads/publikationen/data/DGB-Index-Handlungsfelder> (Stand 23.04.2013)
- DGB-IGA (2011): DGB-Index Gute Arbeit 2010 - Der Report. Wie die Beschäftigten die Arbeitswelt in Deutschland beurteilen. Online verfügbar:  
[http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/downloads/publikationen/data/diga\\_report\\_10.pdf](http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/downloads/publikationen/data/diga_report_10.pdf) (Stand: 23.04.2013)
- DGB-IGA: *DGB-Index Gute Arbeit*  
<http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/> (Stand: 24.02.2013)
- DGB-IGA: *Wie funktioniert der Index?* [http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/dgb-index\\_2007/wie\\_funktioniert\\_der\\_index](http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/dgb-index_2007/wie_funktioniert_der_index) (Stand: 27.02.2013)
- Diekmann, Andreas (2007): *Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen*. 18., vollständig überarbeitete und erweiterte Neuauflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- ECCJ. Online verfügbar unter: <http://www.corporatejustice.org>
- Etter, Michael; Fiesler Christian (2011): *Die Ökonomie der Verantwortung – eine wirtschaftswissenschaftliche Perspektive auf CSR*. In: Raupp, Juliana (Hrsg.): *Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen*; mit Glossar. VS-Verlag: Wiesbaden, S. 269-280.
- Europäische Kommission (2001): *Grünbuch: Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen*. Brüssel  
[http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/de/com/2001/com2001\\_0366de01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/de/com/2001/com2001_0366de01.pdf)  
(Stand: 24.02.2013)
- Europäische Kommission (2011a): *Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen. Eine neue EU-Strategie (2011 – 2014) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR)*. Brüssel  
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:DE:PDF>  
(Stand: 23.02.2013)

- Europäische Kommission (2011b): *Europa. Zusammenfassungen der EU-Gesetzgebung. Die soziale Verantwortung von Unternehmen fördern*. Brüssel  
[http://europa.eu/legislation\\_summaries/external\\_trade/c00019\\_de.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/external_trade/c00019_de.htm) (Stand: 24.02.2013)
- Europäische Kommission: *Beschäftigung, Soziales und Integration. Soziale Verantwortung der Unternehmen*.  
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=331&langId=de> (Stand: 23.02.2013)
- European Commission, Enterprise and Industry (2009): *European Competitiveness Report 2008*. Luxemburg, S. 106-122  
[http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/\\_getdocument.cfm?doc\\_id=4058](http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/_getdocument.cfm?doc_id=4058) (Stand: 24.02.2013)
- European Commission, Enterprise and Industry (2013): *Sustainable and responsible business. European Alliance for Corporate Social Responsibility (CSR)*.  
[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/european-alliance/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/european-alliance/index_en.htm) (Stand: 24.02.2013)
- Feldhaus, Thomas (2012): *CSR-Preis der Bundesregierung: Die wichtigsten Fragen und Antworten*. Berlin, csr-news  
[http://www.csr-preis-bund.de/fileadmin/user\\_upload/img/presse/CSR-Preis-Bund\\_Fragen\\_und\\_Antworten.pdf](http://www.csr-preis-bund.de/fileadmin/user_upload/img/presse/CSR-Preis-Bund_Fragen_und_Antworten.pdf) (Stand: 20.02.2013)
- Feuchte, Beate (2009): *Positionspapier der Hans-Böckler-Stiftung (HBS) zu Corporate Social Responsibility (CSR)* HBS. Online verfügbar unter:  
[http://www.boeckler.de/pdf/mbf\\_csr\\_positionspapier\\_hbs.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/mbf_csr_positionspapier_hbs.pdf) (Stand: 09.04.2013)
- Frantz, Christiane; Martens, Kerstin (2006): *Nichtregierungsorganisationen (NGOs)*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Friedman, Milton (1962): *Capitalism and Freedom*. University of Chicago Press, Chicago.
- Fuchs, Peter (2008): *Freiwillig in die Krise – verbindlich wieder raus! „Corporate Accountability“ oder: Wie wir Unternehmen zu unserem Glück zwingen können*, in: EED/ Tourism Watch: Unternehmensverantwortung. Anmerkungen und Einsichten aus der Zivilgesellschaft zu Corporate Social Responsibility. Online verfügbar unter:  
<http://www.cora-netz.de/wp-content/uploads/wsdossiercsr.pdf> (Stand: 04.03.2013).

- Furtak, Florian T. (2001): *Nichtregierungsorganisationen (NGOs im politischen System der Europäischen Union. Strukturen, Beteiligungsmöglichkeiten, Einfluß*. München: tuduv Verlag.
- FWF. Online verfügbar unter:  
<http://www.fairwear.org/home/> (Stand 24.03.2013).
- Germanwatch, Transparency International Deutschland und Verbraucherzentrale Bundesverband (2012): *Gemeinsame Stellungnahme zur CSR-Mitteilung der EU-Kommission vom 25.10.2011. Zur Diskussion im Rahmen des Deutschen CSR-Forums*. Online verfügbar unter:  
<http://germanwatch.org/de/download/4302.pdf> (Stand: 04.03.2013).
- Greenpeace (2009): *RWE. Richtig Wenig Erneuerbare Energie*. Online verfügbar unter:  
[http://www.greenpeace.de/themen/energie/nachrichten/artikel/rwe\\_emremichtig\\_emwemenig\\_emeemrneuerbare\\_energien/](http://www.greenpeace.de/themen/energie/nachrichten/artikel/rwe_emremichtig_emwemenig_emeemrneuerbare_energien/) (Stand: 04.03.2013).
- Greenpeace (2011): *Greenwashing*. Online verfügbar unter:  
<http://www.greenpeace.org/austria/de/themen/konsum/Probleme/Greenwashing/> (Stand: 04.03.2013).
- Hansen, Ursula; Schrader, Ulf (2005): *Corporate Social Responsibility als aktuelles Thema der Betriebswirtschaftslehre*. In: *Die Betriebswirtschaft*, 2005 (4), S. 373-395.
- Hauser-Ditz, Alex; Wilke, Peter (2005): *Corporate Social Responsibility – Soziale und ökologische Verantwortung von Unternehmen. Eine Betriebsrätebefragung zu den Handlungsfeldern für Arbeitnehmervertretungen*. wmp consult, Hamburg
- HBS; DGB (2005): *Dokumentation des Workshops Corporate Social Responsibility (CSR) Neue Handlungsfelder für Arbeitnehmervertretungen*. Berlin.
- Heins, Volker (2002): *Weltbürger und Lokalpatrioten. Eine Einführung in das Thema Nichtregierungsorganisationen*. Opladen: Lenske + Budrich.
- Hexel, Dietmar (2005): *Vorwort*. In: HBS; DGB (Hrsg.): *Dokumentation des Workshops Corporate Social Responsibility (CSR) Neue Handlungsfelder für Arbeitnehmervertretungen*. Berlin.

- Hiß, Stefanie (2006): *Warum übernehmen Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung? Ein soziologischer Erklärungsversuch*. Frankfurt/New York: Campus Verlag.
- Hoffmann, Marina; Maaß, Frank (2009): *Corporate Social Responsibility als Erfolgsfaktor einer stakeholderbezogenen Führungsstrategie? Ergebnisse einer empirischen Untersuchung*. In: Jahrbuch zur Mittelstandsforschung 2008. Unter Mitarbeit von Institut für Mittelstandsforschung. Wiesbaden (Schriften zur Mittelstandsforschung, 116), S. 1-51.
- hr-online (2013): *"Hauptsache, die Leiharbeiter sind billig"*. Online verfügbar unter: [http://www.hr-online.de/website/rubriken/nachrichten/indexhessen34938.jsp?rubrik=36094&key=standard\\_dokument\\_47527877](http://www.hr-online.de/website/rubriken/nachrichten/indexhessen34938.jsp?rubrik=36094&key=standard_dokument_47527877) (Stand: 03.03.2013).
- ILO: ILO Kernarbeitsnormen. Online verfügbar: <http://www.ilo.org/berlin/arbeits-und-standards/kernarbeitsnormen/lang--de/index.htm> (Stand: 23.04.2013)
- Janssen, Jürgen; Laatz, Wilfried (2007): *Datenanalyse mit SPSS für Windows. Eine anwendungsorientierte Einführung in das Basissystem und das Modul Exakte Tests*. Sechste, neu bearbeitete und erweiterte Auflage. Berlin, Heidelberg, New York: Springer Verlag.
- Kellermann, Kim Leonie (2012): *CSR – Ein Nachteil für die Gewerkschaften?* Rheine: Copyright TAT Technik Arbeit Transfer GmbH
- Krut, Riva (1997): *Globalization and Civil Society. NGO Influence in International Decision-Making*. Geneva: United Nations Research Institute for Social Development.
- Küstner, Kai (2012): *Mehr als 100 Tote bei Fabrikbrand in Bangladesch*. Hrsg. v. tagesschau.de. Online verfügbar unter: <http://www.tagesschau.de/ausland/bangladesch-fabrikbrand102.html> (Stand: 03.03.2013).
- Lamla, Jörn (2010): *Varianten konsumzentrierter Kritik. Wie sollen Verbraucher an der Institutionalisierung einer ökologisch und sozial verantwortungsvollen Wirtschaft mitwirken?* In: Holger Backhaus-Maul, Christiane Biedermann, Stefan Nährlich und Judith Polterauer (Hrsg.): *Corporate Citizenship in Deutschland. Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen. Bilanz und Perspektiven*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 259-277.

- Löding, Thomas; Kay O. Schulze; Sundermann, Jutta (2007): *Geheimwaffe CSR – wozu braucht's noch Kampagnen?* In: Sigrid Baringhorst, Veronika Kneip, Annegret März und Johanna Niesyto (Hrsg.): *Politik mit dem Einkaufswagen. Unternehmen und Konsumenten als Bürger in der globalen Mediengesellschaft*. Transkript-Verlag. Online verfügbar unter:  
[http://www.attac-netzwerk.de/uploads/media/Loeding\\_Schulze\\_Sundermann\\_CSR.pdf](http://www.attac-netzwerk.de/uploads/media/Loeding_Schulze_Sundermann_CSR.pdf)  
(Stand: 04.03.2013).
- Loew, Thomas; Ankele, Kathrin et. al (2004): *Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung*. IÖW: Münster und Berlin.
- Maaß, Frank (2010): *Wirtschaftspolitische Ansätze zur Unterstützung von Corporate Social Responsibility-Aktivitäten*. Institut für Mittelstandsforschung Bonn, IfM-Materialien Nr. 194  
<http://www.ifm-bonn.org/assets/documents/IfM-Materialien-194.pdf>
- manager magazin online (2012): *Bioprodukte finden reißenden Absatz*. Bioprodukte finden reißenden Absatz. Online verfügbar unter:  
<http://www.manager-magazin.de/unternehmen/handel/0,2828,813805,00.html> (Stand: 01.03.2013).
- Martinuzzi, Robert-Andre (2011): *CSR und Wettbewerbsfähigkeit*. In: Schmidpeter, R.; Schneider, A. (Hrsg.): *Corporate Social Responsibility - Theoretische Grundlagen und Praktische Anwendung einer verantwortungsvollen Unternehmensführung*, S. 619-633. Berlin: Springer.
- Mutz, Gerd/Egbringhoff, Julia (2006a): *Das ist immer eine Gratwanderung*: in: *Mitbestimmung* 10/2006, S. 27-29.
- Mutz, Gert; Egbringhoff, Julia (2006b): *Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Die Rolle der Arbeitnehmervertretung*. Abschlussbericht. Hans Böckler Stiftung.
- Netzwerk für Unternehmensverantwortung: *Corporate Accountability (CorA)*:  
<http://www.cora-netz.de> (Stand: 09.04.2013)

- Netzwerk Soziale Verantwortung (2012): *Corporate Social Responsibility. Schein oder Nichtschein – Das ist hier die Frage!* Online verfügbar unter: [http://www.netzwerksozialeverantwortung.at/media/CSR-Brochure2012\\_screen\\_final.pdf](http://www.netzwerksozialeverantwortung.at/media/CSR-Brochure2012_screen_final.pdf) (Stand: 04.03.2013).
- QFC (2012): *Informationen zu Corporate Social Responsibility. DGB nimmt zur CSR-Mitteilung der EU-Kommission Stellung.* QFC/CSR Info Nr.16, 02/2012, Halle. Online verfügbar: [http://qfc.de/qfc.de/uploads/media/QFC\\_CSR\\_Info\\_16\\_2012.pdf](http://qfc.de/qfc.de/uploads/media/QFC_CSR_Info_16_2012.pdf)
- Riess, Birgit; Welzel, Carolin (2006): *Partner Staat? CSR-Politik in Europa.* Bertelsmann Stiftung, Gütersloh  
[http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms\\_bst\\_dms\\_17243\\_17244\\_2.pdf](http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms_bst_dms_17243_17244_2.pdf) (Stand: 19.02.2013)
- Rieth, Lothar (2011): *CSR aus politikwissenschaftlicher Perspektive: Empirische Vorbedingungen und normative Bewertungen unternehmerischen Handelns.* In: Raupp, Juliana (Hrsg.) 2011: *Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen; mit Glossar.* VS-Verlag, Wiesbaden, S. 395-418.
- Schmitt, Katharina (2005): *Corporate Social Responsibility in der strategischen Unternehmensführung. Eine Fallstudienanalyse deutscher und britischer Unternehmen der Ernährungsindustrie.* Öko-Institut e.V., Berlin.
- Schramm, Philipp (2012): *Corporate Social Responsibility und Risikomanagement. Vorschlag eines ganzheitlichen, praxisnahen CSR-basierten Risikomanagementsystems.* Verlag Dr. Kovac, Hamburg.
- Seyboth, Marie (2005): *Warum ist CSR für Arbeitnehmervertretungen ein Thema?* In: HBS; DGB (Hrsg.): *Dokumentation des Workshops Corporate Social Responsibility (CSR) Neue Handlungsfelder für Arbeitnehmervertretungen.*, Berlin.
- Spiegel Online (2012a): *Gerechte Geschäfte: Fairtrade boomt in Deutschland.* Online verfügbar unter: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/service/fairtrade-in-deutschland-18-prozent-verkaufplus-a-828807.html> (Stand: 01.03.2013).

- Spiegel Online (2012b): *Schülerpraktikanten: Apple-Zulieferer Foxconn beschäftigte Minderjährige*. Online verfügbar unter: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/apple-zulieferer-foxconn-beschaeftigte-minderjaehrige-a-861703.html> (Stand: 03.03.2013).
- SSGNE (2006 (*Corporate Social Responsibility. Ein Weg zu mehr gesellschaftlicher und ökologischer Verantwortung von Unternehmen?*). Untersuchung der IG BAU(=BAU-Steine Arbeit und Umwelt. Beiträge zur Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft). ): 01/2006
- Statistisches Bundesamt (2012): *Unternehmensregister*. Online verfügbar unter: <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesamtwirtschaftUmwelt/UnternehmenHandwerk/Unternehmensregister/Tabellen/UnternehmenBeschaeftigtengroessenklassenWZ08.html> (Stand: 03.03.2013).
- Stern.de (2013): *Erster deutscher Verdachtsfall im Pferdefleisch-Skandal. Im Pferdefleisch-Skandal gibt es nach Angaben des Verbraucherschutzministeriums einen ersten Verdachtsfall in Deutschland*. Online verfügbar unter: <http://www.stern.de/news2/aktuell/erster-deutscher-verdachtsfall-im-pferdefleisch-skandal-1970742.html> (Stand: 03.03.2013).
- Thannisch, Rainald (2010): *Für einen kritischen Umgang mit Corporate Social Responsibility*. In: DGB (Hrsg.): *Ökologisches Wirtschaften*, 01.2010, S. 16-18
- United Nations: *United Nations Global Compact*. <http://www.unglobalcompact.org/Languages/german/index.html> (Stand: 24.02.2013)
- Universität Erlangen-Nürnberg: Online verfügbar: <http://www.nachhaltigkeit.rw.uni-erlangen.de/index.shtml> (Stand: 03.03.2013).
- Weidner, Helmut; Zürn, Michael (2009): *Die Politisierung der Ökonomisierung. Zum gegenwärtigen Verhältnis von Politik und Ökonomie*. In: Wieland, Josef: *CSR als Netzwerk-governance – Theoretische Herausforderungen und praktische Antworten*. Marburg: Metropolis-Verlag.
- Wu, Meng-Ling (2006): *Corporate Social Performance, Corporate Financial Performance, and Firm Size: A Meta-Analysis*. In: *Journal of American Academy of Business*. Cambridge (8), S. 163-171.

#### I.IV. DAS PROJEKTTEAM

<b>Auke Aplowski:</b>	2.5 Exploration der Position Unternehmen 4.2 Ergebnisse univariat
<b>Jeannine Bechhaus:</b>	2.2 Exploration der Position Staat 4.1 Forschungsdesign
<b>Christoph Döppe:</b>	2.4 Exploration der Position Gewerkschaften 5.3 CSR und Unternehmensalter
<b>Benjamin Görgen:</b>	2.3 Exploration der Position NGOs 5.5 Umfang des Engagements und Präsentation auf der Internetseite
<b>Katharina v. Kracht:</b>	5.1 CSR und Unternehmensgröße 6.1 CSR – vorübergehender Trend oder gesellschaftlicher Wandel?
<b>Steffen Löble:</b>	5.4 Weitere Einflussfaktoren auf CSR 6.2 Begründete Empfehlungen an das Projekt MIT.Drei, Betriebsräte und Gewerkschaftsfunktionäre
<b>Inken Rommel:</b>	2.6 Exploration der Position Wissenschaft 5.2 CSR und Branche
<b>Robert Tschiedel &amp; TAT:</b>	Einleitungstexte und Hypothesen CSR und gute Arbeit

#### I.V. KONTAKT

TAT Technik Arbeit Transfer GmbH

Hovesaatstraße 6

48432 Rheine

Fax: 05971 990-125

[www.tat-zentrum.de](http://www.tat-zentrum.de)

Veit Hartmann

05971 990-113

[veit.hartmann@tat-zentrum.de](mailto:veit.hartmann@tat-zentrum.de)

Robert Tschiedel

05971 990-101

[robert.tschiedel@tat-zentrum.de](mailto:robert.tschiedel@tat-zentrum.de)