

Reifegradmodell CSR – eine Begriffsklärung und -abgrenzung

Andreas Schneider¹

1 Begrifflichkeit CSR nicht gefestigt und abgegrenzt

Zahlreiche Autoren aus der Wissenschaft und der Praxis stellen eine Uneinheitlichkeit in der Definition von CSR fest und zeigen Abgrenzungsunschärfen auf.² Stellt für den einen „jegliches Engagement“ über gesetzliche Verpflichtungen hinaus bereits „CSR“ dar, ist es dies für andere nicht. Die einen betonen, „Social Sponsoring“ sei keine richtige³ CSR, andere wiederum grenzen Diversitätsmanagement und Nachhaltigkeit stark von CSR ab und meinen, dass es etwas ganz anderes sei. Manche wollen CSR „normieren“ und „verordnen“.

Auch in der unternehmerischen Praxis prallen – regional und kulturell – unterschiedliche CSR-Vorstellungen⁴ aufeinander. Von der Ansicht, dass jedes Unternehmen durch seine bloße wirtschaftliche Existenz schon gesellschaftliches Engagement entfaltet, über die Vorstellung, dass nur große Unternehmen mit Managementsystemen CSR umsetzen, bis hin zur elitären Einstellung, dass nur „grüne Schönwetter-Unternehmen“⁵ oder „Social Entrepreneurs“ wahre CSR betreiben können, jedoch keinesfalls Unternehmen aus der Glücksspiel-, Chemie-, Automobil- oder ähnlichen Branchen.

Unternehmen, die sich CSR auf ihre Fahnen heften, meinen oft, es geht ausschließlich um das „gesellschaftliche Engagement“, vergessen dabei aber das Managementkonzept, die Strategie etc. Manche Konsumentenschützer und Gewerkschafter überstrapazieren das „soziale“ Element von CSR und sehen darin einen Hebel, CSR-Maßnahmen als quasi-gesetzliche Maßnahmen den Unternehmen aufzuoktroyieren. Umwelt-NGOs fokussieren oft ausschließlich auf die Umsetzung der ökologischen Nachhaltigkeit, usw. Letztlich hat jeder, je nach Standort und Interessenlage, seinen je eigenen CSR-Standpunkt, den er vom jeweils anderen CSR-Paradigma abgrenzt.

¹ wertvolle und wichtige Anregungen hierzu stammen aus der Diskussion mit Freunden und CSR-Experten, wie René Schmidpeter, Thomas Walker, Bettina Lorentsich sowie aus laufenden Fachdiskussionen u.a. im Arbeitskreis CSR im Rahmen der Alpbacher Reformgespräche, sowie als Jurymitglied des CSR-Preises TRIGOS und als Mitglied von Normungskomitees (wie der ISO 26.000, der ÖNORM S 2501 für DiM, der „CSR Berater-Norm“ ON S 2502 bzw. der ONR 192500 – Gesellschaftliche Verantwortung von Organisationen) etc.

² vgl. Crane/Matten/Spence (2008): 3; die von einem Dschungel an Definitionen sprechen

³ andererseits auch kein „falsches“ gesellschaftliches Engagement von Unternehmen

⁴ in der Praxis vielfach in Jury-Sitzungen zu CSR Preisen, in Normungsgremien bzw. Diskussionen mit Unternehmern, Politikern, NGOs, Verbrauchervertretern etc. erlebt

⁵ zum Beispiel eine Regenwurmfarm, die Bio-Blumendünger erzeugt

The term is a brilliant one; it means something, but not always the same thing to everybody. To some it conveys the idea of legal responsibility or liability; to others it means socially responsible behavior in an ethical sense; to still others, the meaning transmitted is that of 'responsible for', is a casual mode; many simply equate it with a charitable contribution.⁶

Diese, bereits 1972 von Dow Votaw getroffene Aussage, besitzt bis heute Gültigkeit. Bisher lassen sich weder eine allgemein gültige Definition des Begriffs noch ein universelles Konzept von Corporate Social Responsibility (CSR) in der Literatur finden.

Das Konzept CSR blieb bis heute unpräzise, was falsche Erwartungen und damit Enttäuschungen – sowohl auf Seiten der Unternehmen, die CSR implementieren, als auch in der Zivilgesellschaft – hervorruft. Dies ist einer der Gründe für die nach wie vor weitgehende Unkenntnis, aber auch für die Missverständnisse über Inhalt und die Wirkung von CSR. Die Unschärfe des CSR-Begriffes erzeugt unterschiedliche Paradigmen und Vorstellungen zu CSR, die einander teilweise widersprechen. Andererseits ist diese Unschärfe und vermeintliche Beliebigkeit und Vieldeutigkeit mit ein Grund für die große Faszination des CSR-Konzeptes.

Auch wenn sich international der Begriff CSR etabliert hat und die wissenschaftliche Forschung sich mehr und mehr mit dem Thema auseinanderzusetzen beginnt, wie die Beiträge in diesem Buch eindrucksvoll belegen, so fehlt es trotz einer ISO 26000 an einer einheitlichen Definition bzw. vielmehr an einer Begriffsklärung und –abgrenzung für CSR.

Auch der Vergleich innerhalb der Europäischen Union auf wissenschaftlicher Ebene zeigte große Unterschiede in den CSR-Paradigmen von Unternehmen und Wissenschaftlern.⁷ Noch größere Unterschiede in der Anschauung und Definition von CSR als innerhalb Europas gibt es zwischen amerikanischen und europäischen Wissenschaftlern und Unternehmen.⁸ Zwar kann diese Uneinheitlichkeit und Vielfalt des Begriffes mit historisch gewachsenen Unterschieden im Politik- und Gesellschaftssystem erklärt werden,⁹ jedoch sollten sich die Positionen im Zuge einer sich immer stärker globalisierenden Welt einander annähern bzw. eine gemeinsame Diskussionsgrundlage bilden.

„Die Tatsache, dass kein international einheitliches Verständnis für den Begriff CSR existiert, erschwert sowohl die theoretische Weiterentwicklung des Konzepts als auch Implementierung und Erfolgsmessung auf Unternehmensebene. Dieses Faktum ist insbesondere vor dem Hintergrund von Relevanz, dass sich die CSR-Debatte grundlegend verändert hat: So geht es heute im Management weniger darum, ob CSR-Aktivitäten erfolgen sollen, sondern vielmehr darum, wie diese durchzuführen sind.“¹⁰

Welches ist das richtige CSR-Paradigma, gibt es das überhaupt, und soll es überhaupt gefunden werden?

Eine abschließende Definition zu CSR ist vor dem Hintergrund des „moving issues CSR“, eines dynamischen und sich weiterentwickelnden, noch dazu für jedes Unternehmen indi-

⁶ Votaw/Sethi (1973): 11 f. zit. nach. Coelho/McClure/Spry (2003): 15

⁷ vgl. KMU Forschung Austria (2007)

⁸ vgl. den Beitrag von Mahrer/Mühlböck in diesem Buch

⁹ Zirinig (2009): 5

¹⁰ Zirinig (2009): 7

viduellen Prozesses nicht möglich. Es stellt sich die Frage, ob es eine abschließende Begriffsdefinition und Begriffsabgrenzung braucht und ob dies für ein Konzept, das einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess in seinen Genen trägt, nicht sogar kontraproduktiv wäre.

CSR ist in einer steten Entwicklung. Diese kontinuierliche Entwicklung ist nicht abgeschlossen und soll es auch niemals sein, will die Idee einer sich selbst erfindenden und befruchtenden CSR erhalten bleiben. Die einzige Konstante des Paradoxons CSR ist die stete Veränderung auf Basis bestimmter Grundcharakteristika von CSR, die nachstehend beschrieben werden.

Anhand dieser Grundcharakteristika wird der Versuch einer Systematisierung durch ein Reifegrad-Stufenbaummodell unternommen und im Anschluss daran werden am Beispiel eines Obstkorbes in einem Unternehmen CSR-Reifegrade und Abstufungen von CSR verdeutlicht.

Auch dieser Beitrag kann aus oben genannten Gründen keine abschließende Definition liefern, will jedoch durch Identifizierung von Grundcharakteristika und Kernkriterien das CSR-Konzept abstecken und in ein Reifegrad-Stufenbau-Modell einordnen und somit die Begrifflichkeit begreifbarer, unmissverständlicher und strukturierter gestalten.

In einem ersten Schritt soll das theoretische Konzept CSR durch eine Skizzierung der rezentesten Diskursstränge zu CSR-Begriffsdefinitionen greifbarer gemacht werden. Im zweiten Schritt erfolgt eine Systematisierung in einem dynamischen, sich weiterentwickelnden Reifegrad-Stufenbau-Modell.

Dieser Versuch, der Anregung zur Weiterentwicklung sein soll, stellt einen ersten Aufschlag dar, die inhaltliche Breite von CSR sowie verschiedene Entwicklungsstufen differenzierter zu betrachten und damit eine Klärung zur Begrifflichkeit sowie Begriffsabgrenzung für CSR zu leisten.

2 Offizielle Definitionen von CSR

Hat es das Kürzel CSR schon schwer, von einer breiten Masse von Unternehmen und Konsumenten verstanden zu werden, tauchen in regelmäßigen Abständen weitere mit CSR verwandte Begrifflichkeiten und Kürzel (z. B. CC¹¹, CCR¹², SR¹³, CR¹⁴, CS¹⁵, SD¹⁶, DiM¹⁷,

¹¹ CC ist die Abkürzung für Corporate Citizenship; vgl. Beitrag von Beschorner/Schank in diesem Buch bzw. in seltenen Fällen steht CC auch als Abkürzung für „corporate conscience“

¹² CCR meint zumeist „Corporate Citizen Responsibility“; vgl. Beitrag von Beschorner/Schank in diesem Buch bzw. in seltenen Fällen steht CCR auch als Abkürzung für „Corporate Cultural Responsibility“; siehe auch den Beitrag von Vera Steinkellner in diesem Buch

¹³ SR als Abkürzung für Social Responsibility, gemäß ISO 26000, da der Begriff nicht nur für Unternehmen (Corporate) sondern für alle Organisationen gültig sein möchte

¹⁴ CR meint „Corporate Responsibility“ und unterliegt der nicht zeitgemäßen Lehrmeinung; der Begriff umschließe die Themenbereiche Corporate Social Responsibility (CSR), Corporate Citizenship und Corporate Governance, was ein modernes CSR-Konzept jedoch mit einschließt, bzw. in das CSR-Konzept integriert.

¹⁵ CS meint „Corporate sustainability“ unternehmerische Nachhaltigkeit, siehe Abschnitt 3 dieses Kapitels

¹⁶ SD, als Abkürzung für Sustainable Development, meint nachhaltige Entwicklung; siehe Abschnitt 3 dieses Beitrags

¹⁷ DiM meint Diversity Management; vgl. dazu Beitrag von Hanappi-Egger in diesem Buch, bzw. Abschnitt 3.1 dieses Beitrags

se¹⁸⁾ auf, mit dem Versuch, sich von CSR abzugrenzen und die Unterscheidungsmerkmale zu CSR hervorzuheben. Soll CSR unternehmerischer Mainstream werden, sollte diese Begriffs-Spaltung von CSR zumindest unter dem gemeinsamen Dach CSR stattfinden (siehe Abschnitt 3).

Wie nachstehend – in Abschnitt 3 bzw. Abb.1 – gezeigt wird, haben sich CSR, unternehmerische Nachhaltigkeit, DiM. etc. in der Praxis einander sehr stark angenähert bzw. können mittlerweile unter dem breiten CSR-Konzept subsumiert und diskutiert werden. Durch diese Klärung könnte die Begrifflichkeit und die Bedeutung von CSR in Wirtschaft und Politik gestärkt und gefestigt werden.

Da sich CSR erst in den letzten 10 bis 15 Jahren maßgeblich entwickelt hat und auch das Wirtschafts- und Gesellschaftssystem heute ein anderes ist, als in den 1960er, 1970er und 1980er Jahren, versteht sich dieser Beitrag als Aufarbeitung der aktuellen CSR-Diskursstränge und als Abstecken einer modernen CSR-Politik mit Blick in die Zukunft. Definitionen und Begriffsklärungen aus dem letzten Jahrtausend werden daher vernachlässigt.¹⁹⁾

2.1 CSR-Definition der Europäischen Kommission 2001 und 2002 als Basis

Eine relativ weit verbreitete Definition und Ausgangsbasis auch dieses Buchbeitrags sind die CSR-Definitionen der Europäischen Kommission aus den Jahren 2001 und 2002. In der deutschen Sprachfassung des Grünbuchs der Europäischen Kommission wird CSR als „soziale Verantwortung der Unternehmen“ übersetzt – was nicht passend übersetzt²⁰⁾ und auch nicht zutreffend ist –, definiert wird es als „ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf **freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange** in ihre **Tätigkeit** und in die **Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern** zu integrieren.“²¹⁾ Ergänzt wird diese Definition durch die Mitteilung der Europäischen Kommission vom 2. Juli 2002, wo festgehalten wird: „CSR ist nicht etwas, was dem **Kerngeschäft** von Unternehmen aufgefropft werden soll. Vielmehr geht es um die Art des Unternehmensmanagements.“²²⁾

Diese Definitionen aus dem Jahre 2001 bzw. 2002 erscheinen relativ plausibel und umfassend und waren eine gute Ausgangsbasis für die Weiterentwicklung des CSR Konzepts. In der Systematisierung von CSR, mittels des Reifegradmodells, wird nochmals auf die wichtigsten Eckpunkte dieser Kommissionsdefinitionen eingegangen und für die Weiterentwicklung des CSR-Diskurses aufgearbeitet.

¹⁸⁾ sustainable entrepreneurship; siehe u.a. Beitrag von Schmidpeter und den Beitrag von Schaltegger in Teil 2 des Buches

¹⁹⁾ auch sieht der Autor dieses Kapitels den Ursprung von CSR nicht in den USA, wie beispielsweise der Beitrag von Schwalbach/Klink zum ehrbaren Kaufmann in diesem Buch belegt; zwar wurde die englische Begrifflichkeit „CSR“ von Bowen (1953), ebenso wie viele Managementtheorien von den USA geprägt, was CSR jedoch nicht per se zu einem amerikanischen Konzept macht; vielmehr haben auch die Konzepte einer sozialen Marktwirtschaft, der Nachhaltigkeit sehr starke europäische Ausprägungen in die CSR-Diskussion einfließen lassen

²⁰⁾ social bedeutet „gesellschaftlich“ nicht „sozial“

²¹⁾ Europäische Kommission (2001): 7

²²⁾ Europäische Kommission (2002): 6

2.2 CSR-Definition der Europäischen Kommission 2011

Eine begriffliche Weiterentwicklung der CSR-Definition findet sich in der jüngsten Mitteilung der Europäischen Kommission, welche im Oktober 2011 vorgestellt wurde. CSR aufgefasst als ‘responsibility of enterprises for their **impacts on society**’... wird definiert als “process to integrate **social, environmental, ethical and human rights** concerns into their **business operations** and **core strategy** in close interaction with their **stakeholders**, with the aim of:

- maximising the **creation of shared value** for their **owners/shareholders** and for their other **stakeholders and society** at large;
- identifying, preventing and mitigating their possible **adverse impacts**.²³

“CSR at least covers human rights, **labour and employment practices** (such as training, diversity, gender equality and employee health and well-being), **environmental issues** (such as biodiversity, climate change and pollution prevention), and combating **bribery and corruption**. **Community involvement** and development, the **integration of disabled persons**, and **consumer interests**, including **privacy**, and are also part of the CSR agenda. The promotion of social and environmental responsibility through the **supply-chain**, and the disclosure of **non-financial information**, are recognised as important cross-cutting issues.”²⁴

“To maximise the creation of shared value, enterprises are encouraged to adopt a **long-term, strategic approach** to CSR, and to explore the opportunities for developing **innovative products, services and business models**²⁵ that contribute to societal well-being and lead to higher quality and more productive jobs. ... enterprises ... are encouraged to carry out risk-based **due diligence**, including through their supply chains.”²⁶

Die Kommission hält in ihrer Mitteilung klar fest, dass CSR “**beyond legal requirements**” geht und nicht durch Gesetze verordnet werden kann, sowie von den Unternehmen entwickelt werden muss.²⁷ CSR trage gemäß Mitteilung der Europäischen Kommission zur **nachhaltigen Entwicklung** und **wettbewerbsfähigen sozialen Marktwirtschaft** bei. Im Weiteren werden auch Themen wie „**responsible consumption**“²⁸, „**public procure-**

²³ Europäische Kommission (2011): 5

Die Europäische Kommission definiert CSR als Integration von gesellschaftlichen, ökologischen und (2011 neu) auch ethischen Themen sowie Fragen der Menschenrechte in die Geschäftstätigkeit und Geschäftsstrategie – in enger Interaktion mit den Anspruchsgruppen. CSR geht für die Kommission über die gesetzlichen Bestimmungen und Kollektivverträge hinaus. Konsumenteninteressen und die Einbindung der Gesellschaft sind demnach Teil der CSR-Agenda, ebenso wie eine verantwortungsbewusste Lieferkette und die Veröffentlichung nicht-finanzieller Informationen (d.h. Informationen zur CSR/Nachhaltigkeitsperformance) und die „gebührende Sorgfaltspflicht“ (engl. „due diligence“). Die Definition als strategische CSR, mit dem Anspruch, gesellschaftlichen Mehrwert für das Unternehmen und die Gesellschaft zu erzielen, ist eine der Weiterentwicklungen des CSR-Konzepts der Kommission.

²⁴ Europäische Kommission (2011): 6

²⁵ vgl. Beitrag von Grieshuber in diesem Buch

²⁶ Europäische Kommission (2011): 6

²⁷ Europäische Kommission (2011): 7 bzw. 5

²⁸ responsible consumption bzw. „Socially responsible consumption“ meint bewussten und verantwortungsbewussten Konsum; da Konsumenten durch „Positive buying“ die Nachfrage beeinflussen und der Konsument mittels Kaufentscheidung die Macht hat, sich für „ethischere“, verantwortungsbewusstere Produkte zu entscheiden. vgl. Europäische Kommission (2011): 9 f.

ment und investment“ thematisiert und in einen CSR-Zusammenhang gestellt. Auch die Rolle der Medien²⁹ in der Bewusstseinsbildung wird angeschnitten, sowie auch die **Offenlegungspflicht von Unternehmen**³⁰ für gesellschaftliche und Umweltkennzahlen, zur Erhöhung der **Transparenz** und die Integration von **CSR in die Forschung und Ausbildung**.

Eine detaillierte Abhandlung all dieser Grundcharakteristika von CSR würde den Rahmen dieses Artikels sprengen.³¹ Viele CSR-Merkmale der Kommissionsdefinition 2011 wurden aus den Kommissions-Definitionen der Jahre 2001 und 2002 übernommen, wie z. B. der Stakeholder-Ansatz³², die Anbindung von CSR an das Kerngeschäft³³, das CSR über „legal compliance“³⁴ hinausgeht, die Berichterstattung³⁵, usw.

Die Kommissionsmitteilung 2011 eröffnet teilweise eine neue Generation einer strategischeren CSR³⁶, die auf die Gewinnung eines gesellschaftlichen Mehrwerts für das Unternehmen und die Gesellschaft ausgerichtet ist. Eine abschließende Definition, sowie Abgrenzung von CSR liefert die Mitteilung nur zum Teil.

Im Vergleich zu früheren Kommissionsmitteilungen sind nachstehende Charakteristika auffällig: Wurde 2001/2002 der Aspekt der Freiwilligkeit nahezu inflationär durch die Europäische Kommission verwendet, möglicherweise um Akzeptanz in der Unternehmenswelt zu erreichen, so wurde der Aspekt Freiwilligkeit im Jahr 2011 im gesamten Dokument nur dreimal erwähnt und zudem stark relativiert.³⁷

Ein weiteres Charakteristikum ist das Fehlen des Triple-Bottom-Line³⁸-Ansatzes, der ergänzt wurde um die Bereiche „Menschenrechte“ und „Ethik“.

Das dritte Charakteristikum ist der Aspekt der Ganzheitlichkeit. Wurde der Begriff „Ganzheitlichkeit“ noch in den Kommissionspapieren 2001/2002 verwendet, findet er sich in der Mitteilung 2011 nicht mehr. Andererseits stellt die Definition der Kommission im Jahr 2011 per se ein ganzheitliches Konzept dar, weshalb Ganzheitlichkeit vorausgesetzt werden könnte. Ein Indiz dafür ist, dass die Kommission 2001/2002 noch von einer

²⁹ vgl. Europäische Kommission (2011): 7

³⁰ vgl. Europäische Kommission (2011): 11 f.

³¹ der Übersichtlichkeit halber wurden die wichtigsten Grundcharakteristika von CSR in diesem Kapitel **fett** gekennzeichnet; bzw. nicht zuletzt wird im Kapitel 5 noch detaillierter darauf eingegangen

³² Stakeholder sind die Anspruchsgruppen eines Unternehmens. Gemäß dem Stakeholder-Ansatz muss die Unternehmensführung bei ihren Entscheidungen nicht nur die Interessen der Anteilseigner (Shareholder), sondern die aller Stakeholder berücksichtigen. Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon (o.A.): 317

³³ Kerngeschäft meint das eigentliche unmittelbare Geschäftsfeld und den Geschäftszweck eines Unternehmens

³⁴ bedeutet über die Einhaltung von Gesetzen hinausgehend

³⁵ vgl. den Beitrag von Jasch, in diesem Buch

³⁶ insbesondere durch den ganzheitlicheren strategischen Ansatz und den Anspruch gesellschaftlichen Mehrwert zu schaffen, bzw. auch die Integration von nicht-finanziellen Leistungsindikatoren in der Berichterstattung.

³⁷ die Vorversionen der Europäischen Kommission vom August 2011 waren diesbezüglich noch weitreichender und sprachen von „mainly voluntary and, where necessary, regulatory policy measures“, was sich in der endgültigen Version nicht mehr findet

³⁸ das Bekenntnis des Managements, die Drei Säulen der Nachhaltigkeit (Wirtschaft, Gesellschaft/Soziales und Umwelt) freiwillig über die bestehenden Verpflichtungen hinaus in unternehmerische Entscheidungen systematisch einzubeziehen. vgl. Beitrag der Schmalenbach-Gesellschaft; Schulz; Schaltegger; Lorentsich/Walker in diesem Buch

externen und internen Dimension von CSR sprach, 2011 wurde diese Unterteilung aufgegeben.

2.3 CSR-Definition der ISO 26000 als globale Definitionsbasis³⁹

Im Rahmen der Entwicklung der ISO 26000 von 2004 bis 2010 ist man immer stärker von den Basisdefinitionen der Europäischen Kommission der Jahre 2001/2002 abgekommen. Die ersten Entwürfe waren noch stark von dieser Definition beeinflusst, letztlich wurde ein anderer Weg eingeschlagen.

Die ISO spricht nicht von CSR, sondern nur von Social Responsibility⁴⁰ (SR) und definiert (C)SR als „Verantwortung einer **Organisation** für die Auswirkungen ihrer Entscheidungen und Tätigkeiten auf die Gesellschaft und **Umwelt** durch transparentes und **ethisches Verhalten**, das

- zur **nachhaltigen Entwicklung**, Gesundheit und Gemeinwohl eingeschlossen, beiträgt;
- die Erwartungen der **Anspruchsgruppen** berücksichtigt;
- einschlägiges **Recht einhält** und mit **internationalen Verhaltensstandards** übereinstimmt; und
- in der gesamten Organisation **integriert** ist und in ihren Beziehungen gelebt wird.⁴¹

Die ISO 26000 besteht darüber hinaus in der detaillierten Ausführung von sieben Prinzipien⁴² (Rechenschaftspflicht, Transparenz, Ethisches Verhalten, Achtung der Interessen der Anspruchsgruppen, Achtung der Rechtsstaatlichkeit, Achtung internationaler Verhaltensstandards und Achtung der Menschenrechte) sowie aus weiteren sieben Kernpunkten von gesellschaftlicher Verantwortung:⁴³ (Organisationsführung, Menschenrechte, Arbeitspraktiken, Umwelt, Faire Betriebs- und Geschäftspraktiken, Konsumentenbelange, regionale Einbindung und Entwicklung des Umfeldes.)

Die ISO 26000 ist eine globale Annäherung an eine CSR-Begrifflichkeit, welche die wichtigsten CSR-Grundcharakteristika umfasst, sowie auch teilweise abgrenzt. So wird (C)SR klar als „über die gesetzlichen Bestimmungen hinaus“ definiert.

3 Verwandte Begriffe von CSR – Abgrenzung oder Annäherung an verwandte Konzepte

Die Aufspaltung der CSR-Debatte in ergänzende, neue, sowie angrenzende Konzepte⁴⁴ (z.B. Corporate Citizenship, Shared Value, CCR, usw.) innerhalb der letzten 15 Jahre er-

³⁹ für Details zur ISO 26000 vgl. den Beitrag von Schmiedeknecht/Wieland in diesem Buch

⁴⁰ Hintergrund dieser Definition ist, dass die ISO 26000 nicht nur für Unternehmen (Corporate Social Responsibility, CSR) sondern für alle Organisationen von der Privatwirtschaft, bis zum öffentlichen und gemeinnützigen Sektor anwendbar ist, weshalb der Ausdruck (Social Responsibility, SR) gewählt wurde. Regierungsorganisationen wurde es in der ISO 26000 freigestellt, ob sie diese anwenden, oder nicht.

⁴¹ ISO 26000: 14

⁴² ISO 26000: 8 bzw. 22 ff.

⁴³ ISO 26000: 8 bzw. 32 ff.

⁴⁴ vgl. die Beiträge im zweiten Teil dieses Buches

schwerte durch deren Uneinheitlichkeit und Heterogenität die Auseinandersetzung auf Ebene der Politik und Unternehmen. Aus diesem Grund gilt es Sprachbarrieren und Insider-Sprachkultur abzubauen, und eine einheitliche Begrifflichkeit bzw. ein einheitliches Konzept zu verfolgen, weshalb in diesem Kapitel für einen ebensolchen umfassenden und inkludierenden Dachbegriff CSR plädiert wird, welcher nachstehende mit CSR verwandte Konzepte und Begriffe, nicht als von CSR unabhängige Konzepte sieht, sondern in ein CSR Konzept integriert.⁴⁵

CSR versus Nachhaltigkeit⁴⁶ – es wächst zusammen, was zusammengehört

Der Begriff „Nachhaltigkeit“ wurde zwar schon im 18. Jahrhundert verwendet, politische Bedeutung und Gewicht erhielt der Begriff jedoch erst im Jahre 1983 in einer von der UN eingesetzten Kommission zur nachhaltigen Entwicklung bzw. mit dem 1987 veröffentlichten Brundtland-Report. Dieser Bericht erlangte seine große Bedeutung dadurch, dass hier erstmals ein Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung entworfen wurde. „Nachhaltige Entwicklung“ wurde definiert als Entwicklung, „die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren Lebensstil zu wählen.“⁴⁷ Diese Definition ist nach wie vor anerkannt und weit verbreitet, ähnlich der CSR-Definition im Grünbuch der Europäischen Kommission.

In nachstehender Grafik wurden die wichtigsten Wegmarken von CSR und Nachhaltigkeit in einer historischen Achse dargestellt. Auch wenn beide Konzepte unterschiedliche historische Ursprünge und Wurzeln haben, sind sie im Sinne der Ganzheitlichkeit von CSR zusammengewachsen.

CSR und „Nachhaltigkeit“ sollten auf unternehmerischer Ebene – Nachhaltigkeit als „Corporate Sustainability“ verstanden – untrennbar miteinander verbunden sein.⁴⁸ CSR umfasst ebenso die klassischen drei gleichwertigen Säulen der Verantwortung wie der Triple-Bottom-Line-Ansatz der unternehmerischen Nachhaltigkeit.⁴⁹

CSR auf makroökonomischer Ebene entspricht demnach dem Konzept der „nachhaltigen Entwicklung“ (Sustainable Development bzw. Sustainability) und bezieht sich nicht ausschließlich auf Unternehmen, sondern auch auf Regierungs- und andere Organisationen. CSR auf makroökonomischer Ebene kann vielmehr als Entwicklungspfad gesehen werden, der darauf ausgerichtet ist, sowohl die Bedürfnisse der gegenwärtigen als auch der nachfolgenden Generationen zu berücksichtigen⁵⁰, aber darüber hinaus auch Gesellschaftspolitik und Wirtschaftspolitik verbindet. CSR auf mikroökonomischer Ebene – für Unternehmen – entspricht dem Konzept der nachhaltigen Unternehmensführung.

⁴⁵ vgl. Abb. 1 im Beitrag der Schmalenbach-Gesellschaft in diesem Buch, sowie Beiträge von Gastinger/Gaggl; Lorentsich/Walker; Gelbmann/Baumgartner; Schulz und Schwark in diesem Buch

⁴⁶ vgl. Beitrag von Schaltegger in diesem Buch

⁴⁷ UN (1987): 24

⁴⁸ auch Crane/Matten/Spence (2008) sehen Nachhaltigkeit nicht als eigenen Bereich, sondern als einen Begriff der unter CSR subsumiert werden kann

⁴⁹ vgl. Zirnig (2009)

⁵⁰ entspricht der Definition von Nachhaltigkeit gemäß dem Brundtland-Report

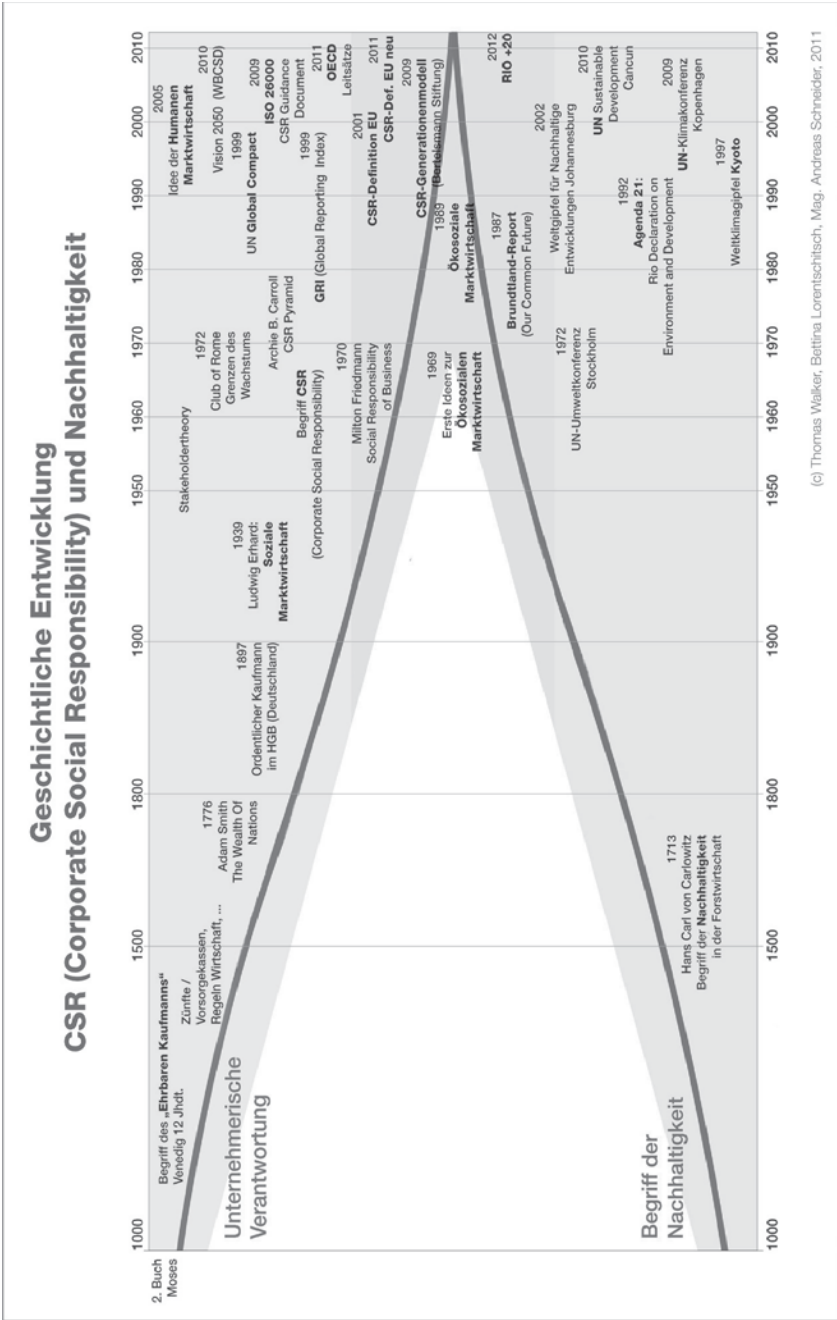


Abb. 1 Historische Entwicklung und Verschmelzung des CSR-Konzeptes und des Nachhaltigkeitskonzeptes⁵¹

⁵¹ in Analogie zu Loew u.a. (2004): 12

Hierzu kann eingewandt werden, dass sich CSR und Nachhaltigkeit außerhalb von Unternehmen insofern unterscheiden, als Nachhaltigkeit (dann jedoch nicht verstanden als ‚Corporate Sustainability‘, sondern als ‚sustainable development‘) auch jene Aktivitäten einbezieht, die unfreiwillig erfolgen, beispielsweise als Regulierung, oder mittels Druck durch die Öffentlichkeit oder Stakeholder etc.)⁵² Sofern auch bei derartigen „unfreiwilligen“ Aktivitäten eine Selbstverpflichtung bzw. ein „commitment“ zu CSR durch das Unternehmen vorliegt, würden auch diese Aktivitäten sehr wohl unter das CSR-Konzept subsumiert werden können, wie dies beispielsweise die Europäische Kommission in ihrer jüngsten Mitteilung⁵³ betonte.

3.1 CSR und Diversitätsmanagement (DiM)⁵⁴

„Diversitätsmanagement“ ist ebenso wie CSR ein Managementkonzept, das seinen besonderen Fokus auf das Management der Vielfalt im Unternehmen richtet. DiM als gesonderter Managementkonzept zu sehen, wäre kontraproduktiv, da DiM als Teil der gesellschaftlichen Säule der drei Säulen der Nachhaltigkeit bzw. CSR angesehen werden kann.

CSR und Corporate Governance⁵⁵

Die jüngste Mitteilung der Europäischen Kommission zu CSR (2011) stellt Corporate Governance zwar als separates Instrument dar, subsumiert es jedoch unter dem Dach von CSR und definiert Corporate Governance wie folgt: „CSR is separate from but linked to the concept of corporate governance, which is defined as the system by which companies are directed and controlled and as a set of relationships between a company’s management, its board, its shareholders and its other stakeholders.”⁵⁶

Exkurs: Abgrenzung Business-Ethik – Wertemanagement

Im Zusammenhang mit CSR sollte vielmehr von „Wertemanagement“ als von „Ethik“ gesprochen werden. Ethik – als philosophische Reflexion auf Moral verstanden – vermag allein nicht Handlungsanleitung für ein richtiges oder falsches Handeln sein. Treffend formulierte dies Wilfried Stadler: „Es ist auch eine Frage der Unternehmenskultur, sich ethischen Fragen – ohne jeden moralinsauren Beigeschmack – zu stellen und ihnen nicht auszuweichen.“⁵⁷ Werte hingegen sind gesellschaftliche Normen oder Verhaltensweisen, die einer einzelnen Person, einer Gruppe oder einer Institution als wichtig und erstrebenswert erscheinen. Je allgemeiner Werte sind, desto objektiver werden sie. Werte sind daher – im Vergleich zur Ethik – richtungsweisend und zielsetzend. Ethisches Verhalten

⁵² für nähere Details dieser Problematik sei auf den Beitrag von Schaltegger in diesem Buch verwiesen

⁵³ vgl. Europäische Kommission (2011): 4 und 6, wo die Kommission von freiwilliger und auch unfreiwilliger CSR spricht

⁵⁴ vgl. die Beiträge Hanappi-Egger sowie Strauss und Grieshuber in diesem Buch

⁵⁵ vgl. die Beiträge der Schmalenbach-Gesellschaft sowie Schwalbach/Klink in diesem Buch

⁵⁶ Europäische Kommission (2011): 5

⁵⁷ Stadler (2011): 217

Corporate Social Responsibility
Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie
und Praxis

Schneider, A.; Schmidpeter, R. (Hrsg.)

2015, XXIII, 1274 S., Softcover

ISBN: 978-3-662-43482-6