
2.1 Historische Begriffsentwicklung

Die Anfänge des heutigen CSR-Verständnisses entwickeln sich bereits in den 30er Jahren. In seinem für die heutige Managementlehre fundamentalen Werk „The Functions of the Executive“ beschreibt Barnard 1938 erstmals die Übernahme von Verantwortung in sozialen Systemen als eine zentrale Aufgabe des Managers (vgl. Barnard 1968, S. 258–284). Ab der Mitte des 20. Jahrhunderts beginnt die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem CSR-Begriff. In den USA entsteht dabei der bis heute größte Teil der wissenschaftlichen Literatur über CSR. Diese Tatsache ist darauf zurückzuführen, dass sich für die Wohlfahrt der USA die Notwendigkeit eines CSR-Konzeptes aufgrund mangelnder sozialstaatlicher Sicherungssysteme früher ergab als in Europa (vgl. Backhaus-Maul 2008, S. 485 f.).

Wie Barnard sehen die frühen Publikationen den Manager persönlich in der Verantwortung und verwenden zunächst den Begriff *Social Responsibility*. So legt Bowen 1953 mit seinem Buch „Social Responsibilities of the Businessman“ den Grundstein für das moderne CSR-Verständnis von Unternehmen (vgl. Bowen 1953). In seinen Ausführungen macht er deutlich, dass Manager großer Unternehmen und Konzerne aufgrund ihrer Machtkonzentration innerhalb von Gesellschaftsstrukturen nicht nur die ökonomische, sondern auch die soziale Verantwortung für ihre Entscheidungen übernehmen müssen. Ebenso folgert Drucker zu dieser Zeit bereits in seinem Werk „The Practice of Management“, dass Manager mit ihren Entscheidungen einen erheblichen Einfluss auf die Gesellschaft ausüben und daher neben der unternehmerischen ebenso eine soziale Verantwortung besitzen. (vgl. Drucker 1954, S. 382)

In den 60er Jahren entstehen weitere Konzeptionalisierungen der gesellschaftlichen Verantwortung in der Ökonomie. Davis konkretisiert 1960 diese Verantwortung in einem immer noch personenbezogenen Management-Kontext

als „businessmen’s decisions and actions taken for reasons at least partially beyond the firm’s direct economic or technical interest“ (Davis 1960, S. 70). McGuire nähert sich 1963 dem heutigen CSR-Begriff weiter an, indem er feststellt: „The idea of social responsibilities supposes that the corporation has not only economic and legal obligations but also certain responsibilities to society which extend beyond these obligations“ (McGuire 1963, S. 144). Damit weitet er erstmals das Verständnis von CSR über rechtliche und gesellschaftliche Mindestanforderungen hinaus aus. Des Weiteren verlagert McGuire mit seiner Definition den Fokus der Verantwortung erstmals von der personenbezogenen Managerperspektive hin zur Unternehmung bzw. zur gesamten Organisation (vgl. Carroll 1999, S. 272). 1967 erscheint das erste Buch mit dem expliziten Titel „Corporate Social Responsibilities“, worin Walton definiert: „In short, the new concept of social responsibility recognizes the intimacy of the relationships between the corporation and society and realizes that such relationships must be kept in mind by top managers as the corporation and the related groups pursue their respective goals“ (Walton 1967, S. 18). Die Definition beinhaltet, dass Unternehmen ihrer gesellschaftlichen Verantwortung freiwillig nachkommen sollen (vgl. Carroll 1999, S. 272 f.).

Ab den 70er Jahren entsteht innerhalb der wissenschaftlichen Community eine Vielfalt an unterschiedlichen Konzeptionen von CSR (vgl. Johnson 1971; Ackermann 1973; Eilbert und Parket 1973; Sethi 1975 sowie Fitch 1976). Daneben gibt es aber auch fundamentale Kritik am CSR-Konzept. So betitelt der Ökonom Friedman seinen Artikel über die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen provokativ: „The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits!“ (Friedman 1970, S. 122). Nach seiner Auffassung agieren Manager ausschließlich als Arbeitnehmer im Auftrag der Anteilseigner der Unternehmen (Shareholder). Sie besitzen lediglich für die ihnen aufgetragenen Unternehmensaufgaben Verantwortung, während die Shareholder als eigentliche Unternehmer die gesellschaftliche Verantwortung innehaben. Manager bzw. Unternehmen haben daher lediglich eine ökonomische Verantwortung inne¹. Daher lehnt er den CSR-Begriff ab. Friedmann übersieht dabei jedoch, dass mit der Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung verschiedene Gruppen und Institutionen tangiert werden, die wiederum einen wichtigen Einfluss auf den ökonomischen Unternehmenserfolg haben (vgl. Lantos 2001, S. 604). Die von Friedmann theoretisch geforderte klare Trennung zwischen sozialen und ökonomischen Zielen der Unternehmung ist daher in der Praxis nicht haltbar. Jede ökonomische Entscheidung des Unternehmens ist in der Regel unmittelbar mit sozialen Konsequenzen in seiner Umwelt verbunden, et vice versa. Aus Unternehmenssicht vermischen sich auf diese Weise soziale und ökonomische Verantwortung zwangsläufig (vgl. Pedersen 2006, S. 138).

¹ Zur Kritik am CSR-Ansatz siehe auch Levitt 1958, S. 49 sowie Carr 1968, S. 149.

Wichtige Befürworter des CSR-Konzeptes sind in dieser Zeit Eilbert und Parket, die weniger der damaligen verbalen Begriffsdiskussion folgen, sondern vielmehr der Frage nachgehen, inwieweit sich eine CSR in der Praxis äußert (vgl. Eilbert und Parket 1973, S. 6).

In ihren ersten empirischen Forschungen identifizieren sie organisationale Variablen, die durch die CSR beeinflusst werden und entwickeln eine Konzeption für Unternehmen auf der Annahme, dass sich die praktische Umsetzung in einzelnen Unternehmensaktivitäten (*CSR-Aktivitäten*²) wie etwa der Schutz der Umwelt oder die Vermeidung von Diskriminierung im Unternehmen widerspiegelt (vgl. Eilbert und Parket 1973, S. 7). Parallel dazu entwickelt sich der Begriff der *Corporate Social Performance (CSP)* (vgl. Loew et al. 2004, S. 22). Im Vergleich zum übergeordneten CSR-Ansatz versucht der CSP-Ansatz die Verantwortungsleistung eines Unternehmens anhand bestimmter Kriterien messbar und damit vergleichbar zu machen (vgl. Münstermann 2007, S. 14; Kirstein 2009, S. 49). Für die Messbarkeit unterteilt Sethi die CSR in drei Stufen (vgl. hier und im Folgenden Sethi 1975). Die erste Stufe, die „social obligation“, bezeichnet soziale Verhaltensweisen des Unternehmens, die lediglich auf die ökonomischen Kräfte des Marktes und rechtliche Vorgaben zurückzuführen sind. Die zweite Stufe „social responsibility“ beschreibt Verhaltensweisen des Unternehmens, die über die erste Stufe hinaus versuchen soziale Erwartungen, Werte und Normen in Einklang mit der eigenen Unternehmensleistung (Performance) zu bringen. In die dritte Stufe „social responsiveness“ ordnet er Verhaltensweisen ein, die langfristige negative externe Effekte³ der eigenen Unternehmenstätigkeit auf die Umwelt frühzeitig antizipieren und damit für eine Kongruenz von Unternehmenstätigkeit und sozialen Erwartungen sorgen. Bereits anhand dieser Systematisierung wird das heutige, weite Spektrum von unterschiedlichen CSR-Konzepten im Spannungsfeld von kurzfristiger und langfristiger Perspektive sowie reaktiven und proaktiven Verhaltensweisen erkennbar. Eine für den weiteren Diskurs wichtige CSR-Definition in dieser Zeit entwickelt Carroll: „The social responsibility of business encompasses the economic, legal, ethical, and discretionary expectations that society has of organizations at a given point in time“ (Carroll 1979, S. 500). Wird die CSR bislang stets als Gegenpol zu einem ausschließlich profitorientierten Managementansatz gesehen, bemüht sich diese Definition um eine Integration der beiden Sichtweisen. Durch die Aufnah-

² Als CSR-Aktivität wird die Einbindung sozial-ökologischer Charakteristika in Produkte, Unternehmensprozesse und Stakeholder-Beziehungen verstanden. vgl. McWilliams et al. 2006, S. 1.

³ Bei negativen externen Effekten sind die insgesamt entstehenden sozialen Kosten höher als die privaten Kosten für das Unternehmen. vgl. Picot et al. 2005, S. 48.

me der ökonomischen Komponente als gleichbedeutenden Bestandteil von CSR trifft Carroll die Prämisse, dass die Gesellschaft neben der Einhaltung rechtlicher Vorgaben und ethischer Normen auch ein Gewinnstreben der Unternehmen erwartet. Demnach leistet die ökonomische Zuverlässigkeit von Unternehmen einen entscheidenden Beitrag zur Stabilität einer Gesellschaft (vgl. Carroll 1999, S. 284).

In den 80er Jahren entwickelt Drucker ein ähnliches CSR-Verständnis. Nach seiner Auffassung sind Unternehmen am ehesten bestrebt ihrer gesellschaftlichen Verantwortung nachzukommen, wenn für sie darin ein zusätzlicher Gewinnanreiz besteht (vgl. Drucker 1984, S. 59). Im Gegensatz zum damaligen vorherrschenden CSR-Verständnis geht er wie zuvor Carroll davon aus, dass die Gewinnerzielungsabsicht von Unternehmen mit der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung kompatibel ist (vgl. Drucker 1984, S. 59). Auf diese Weise sieht er im Gewinnstreben eine effiziente Möglichkeit zur Lösung gesellschaftlicher Probleme. Verglichen mit Carroll's Definition hebt Drucker damit die ökonomische Komponente auf eine übergeordnete Stufe. Für ihn stellt der Gewinnanreiz eine notwendige Bedingung dar, damit Unternehmen sich gesellschaftlich verantwortlich verhalten und einen Beitrag zur sozialen Wohlfahrt leisten (vgl. Drucker (1984), S. 64). Auf dieser Basis entwickelt sich der CSR-Ansatz sukzessive von seinem normativen Anspruch zu einem Konzept der aktiven Einflussnahme des Unternehmens auf die Umwelt. Diese Sichtweise wird auch als *Corporate Social Responsiveness* (CSR₂) bezeichnet (vgl. Frederick 1978). Frederick definiert CSR₂ als: „[...] the capacity of a corporation to respond to social pressures“ (Frederick 1978, S. 154). Danach sollen Unternehmen ihre CSR nicht nur normativ verankern, sondern aktiv in dessen Rahmen handeln und auf einzelne Anspruchsgruppen innerhalb der Unternehmensumwelt zugehen (vgl. Frederick 1978, S. 155. Siehe auch Porter und Kramer 2008b, S. 484). Im Vergleich zum bisherigen CSR-Ansatz erfüllt CSR₂ daher eher den Anspruch eines Managementansatzes zur Einbindung gesellschaftlicher Verantwortung in die Unternehmensaktivitäten (vgl. Kirstein 2009, S. 46). Hierbei weist das CSR-Konzept deutliche Überschneidungen zum *Stakeholder-Ansatz* auf, der ebenfalls in dieser Zeit an Bedeutung gewinnt.⁴ Der Stakeholder-Ansatz gilt als Gegenentwurf zu Friedmans Shareholder-Ansatz.⁵ Danach unterhält ein Unternehmen als Agent nicht nur eine singuläre Beziehung mit seinem Prinzipal (Shareholder). Vielmehr muss es seinen Verpflichtungen in multiplen Beziehungen mit verschiedenen Anspruchsgruppen (Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, Aktivisten, Staat, etc.) nachkommen, bei denen die ökonomischen Unternehmensaktivitäten zu un-

⁴ Zum Stakeholder-Ansatz siehe Freeman 1984.

⁵ Für eine Zusammenfassung der wichtigsten Thesen der Stakeholder-Theorie siehe Donaldson und Preston 1995.

mittelbaren Vor- und Nachteilen führen (vgl. Crane und Matten 2004, S. 50). Diese Verpflichtungen existieren, da die Stakeholder ähnlich wie die Shareholder eine Art Investition (engl. stake) in das Unternehmen getätigt haben (z.B. Arbeitszeit der Mitarbeiter, Bereitstellung von Infrastruktur der Gemeinden, Bildungseinrichtungen und Steuererleichterungen). Im Vergleich zum vage formulierten CSR-Konzept personalisiert der Stakeholder-Ansatz die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Durch die Benennung einzelner Anspruchsgruppen gibt er konkrete Handlungsrichtungen für einzelne CSR-Aktivitäten vor (vgl. Carroll 1991, S. 43). Der Ansatz unterscheidet dabei zwischen unternehmensinternen und -externen Anspruchsgruppen und ordnet diese wiederum anhand der Art der Verflechtung mit dem Unternehmen in verschiedene Hierarchiestufen ein (vgl. Freiling und Reckenfelderbäumer 2004, S. 217 f.).

Die aufgezeigte CSR-Debatte beschränkt sich bislang auf die ökonomische und die soziale Dimension wirtschaftlichen Handelns. In den 90er Jahren werden diese Dimensionen insbesondere zur Operationalisierung und Messung der Corporate Social Performance um eine ökologische Dimension ergänzt (vgl. Münstermann 2007, S. 8 f.). Diese Dimension gesellschaftlicher Verantwortung entwickelt sich unabhängig von der bisherigen CSR-Diskussion bereits in den 70er Jahren (vgl. Jonker und Witte 2006, S. 2 sowie Schranz 2007, S. 24). Speziell in Europa wird die ökologische Dimension unter dem Begriff der *Nachhaltigkeit* (Sustainability) bzw. nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development) diskutiert (vgl. Loew et al. (2004), S. 24; Schierenbeck und Wöhle 2008, S. 88; Kirstein 2009, S. 53 f.). Hervorzuheben sind dabei die Ausführungen der Brundtland-Kommission 1987, die ein unternehmerisches Verhalten als nachhaltig bezeichnet, wenn es „die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass zukünftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können“ (vgl. Loew et al. 2004, S. 24; Schierenbeck und Wöhle 2008, S. 88; Kirstein 2009, S. 53 f.). Die Erweiterung von CSR um ökologische Nachhaltigkeitsaspekte führt auch zum Aufkommen des Begriffs der *Triple-Bottom-Line* (TBL), der in seinen Anfängen durch Elkington geprägt wird (vgl. Elkington 1994). Danach muss ein Unternehmen neben seinen ökonomischen Zielen auch soziale und ökologische Zielsetzungen verfolgen (vgl. Hansen und Schrader 2005, S. 375; Brown und Dillard 2006, S. 12). Die allgemeine Unternehmenstätigkeit soll neben der ökonomischen Perspektive (z.B. durch den Jahresabschluss) auch aus sozial-ökologischer Sicht dokumentiert und bewertet werden.⁶ Hierbei sollte stets die Balance der drei Dimensionen gegeben

⁶ In der Literatur finden sich auch Konzepte, die sich auf zwei Dimensionen (ökonomisch und nichtökonomisch) zur Bewertung des Unternehmenserfolgs beschränken. (vgl. bspw. Lantos (2001), S. 601).

sein (vgl. Loew et al. 2004, S. 58 sowie Bergmans 2006, S. 117; Schierenbeck und Wöhle 2008, S. 76). Ebenso wie die Wissenschaft entwickeln die Wirtschaft und die Politik hierfür eine Vielfalt von unterschiedlichen Methoden zur Messung der einzelnen Zieldimensionen.⁷ Vor diesem Hintergrund hat die TBL einen wichtigen Einfluss auf die Unternehmenspraxis, da Unternehmen deren Zieldimensionen (ökonomisch, ökologisch, sozial) zumindest in ihre Geschäftsberichterstattung aufnehmen (vgl. Brown und Dillard 2006, S. 5). Heute finden sich diese Dimensionen auch in praxisorientierten Management-Ansätzen unter den Bezeichnungen People (soziale Dimension), Planet (ökologische Dimension) und Profit (ökonomische Dimension) wieder.⁸

Parallel zu der Entwicklung des CSR-Begriffs entsteht in dieser Zeit im anglo-amerikanischen Raum der Begriff der *Corporate Citizenship* (CC), der aufgrund mangelnder Begriffsbestimmung in der Literatur zum Teil als Synonym für die CSR verwendet wird. Dies ist hier jedoch abzulehnen, da es sich bei der CC um ein ausschließlich nach außen gerichtetes Konzept handelt, welches die eigentliche Geschäftstätigkeit des Unternehmens nicht beinhaltet (vgl. Biedermann 2010, S. 356). Eine CC bezeichnet vielmehr den „Versuch, ein Unternehmen auf möglichst vielfältige Weise positiv mit dem Gemeinwesen zu verknüpfen, in dem es tätig ist“ (Westebbe und Logan 1995, S. 13; Schierenbeck und Wöhle 2008, S. 77). Insofern ist die CC dem allgemeinen CSR-Konzept untergeordnet (vgl. Kirstein 2009, S. 58 f.). Abbildung 2.1 fasst in einer chronologischen Darstellung die wichtigsten theoretischen Ansätze der Vergangenheit zusammen, die zur Entstehung des im nächsten Kapitel beschriebenen CSR-Verständnisses der Gegenwart beigetragen haben.

2.2 Gegenwärtiges Begriffsverständnis

Aufgrund seiner unterschiedlichen Entwicklungspfade und der aufgezeigten inhaltlichen Überschneidung mit anderen Konzepten wie z. B. der CC wird die CSR-Debatte gegenwärtig durch eine Vielzahl von unterschiedlichsten Begriffsdefinitionen geprägt.⁹ Tabelle 2.1 zeigt exemplarisch eine Auswahl aktueller Definitionen des Begriffs.

⁷ Für einen Überblick siehe Brown und Dillard (2006), S. 5 f.

⁸ Vgl. hierzu bspw. das Complete Company FIT model von Bergmans 2006, S. 121.

⁹ Crane/Matten/Spence sprechen hierbei auch von einem Dschungel an Definitionen. vgl. Crane et al. 2008, S. 3

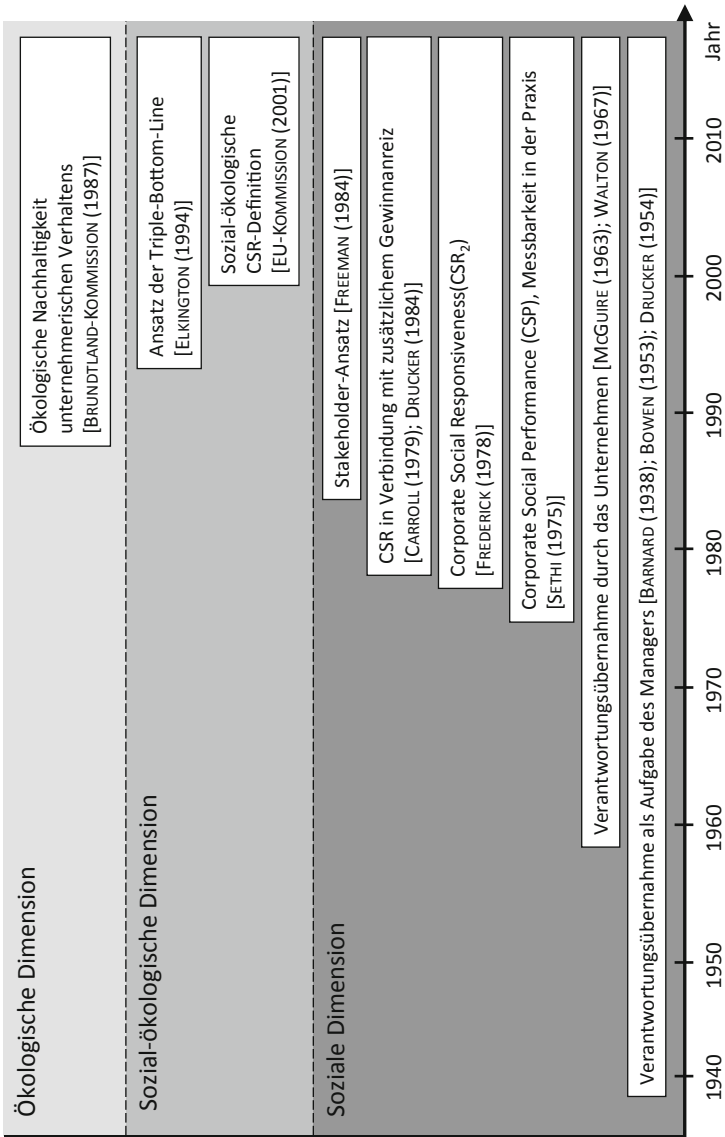


Abb. 2.1 Historische Entwicklung des CSR-Begriffs

Tab. 2.1 Gegenwärtige CSR-Definitionen

Verfasser	Definition
BDA/BDI	„CSR umfasst Aktivitäten im Bereich der sozialen und ökologischen Verantwortung sowie das ethische Engagement von Unternehmen. Sie gehen über gesetzliche Verpflichtungen hinaus, d. h. sie sind freiwilliger Natur und in eigener Verantwortung übernommen.“ ^a
Mc Williams/ Siegel/Wright	„CSR [. . .] [are] situations where the firm goes beyond compliance and engages in ‘actions that appear to further some social good, beyond the interests of the firm and that which is required by law’“ ^b
Wieland	„CSR ist ein werte- und normengeleitetes Management zur Lösung sozialer und ökologischer Problemlagen. Die Definition dessen, was eine solche Lage auszeichnet, vollzieht sich über Stakeholder und gesellschaftliche Standards.“ ^c
WBCSD	„Corporate social responsibility is the commitment of business to contribute to sustainable economic development, working with employees, their families, the local community and society at large to improve their quality of life“ ^d
Meffert/ Münstermann	„Corporate Social Responsibility bezeichnet ein integriertes Unternehmenskonzept, das ausgehend vom Wertegerüst und den Zielen des Unternehmens dessen Rolle in der Gesellschaft und der damit einhergehenden Verantwortung konkretisiert. Es umfasst die Gesamtheit aller sozialen, ökologischen und ökonomischen Beiträge eines Unternehmens zur freiwilligen Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung, die über die Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen hinausgehen. Die Integration dieses Engagements in inhaltlicher, zeitlicher und kommunikativer Hinsicht und die strukturell-prozessuale Implementierung in die Unternehmenstätigkeit sowie die Sicherstellung langfristiger Wechselbeziehungen mit den relevanten Anspruchsgruppen (Stakeholdern) sind zentrale Bestandteile des CSR-Konzeptes.“ ^e

^aBundesverband der Deutschen Industrie (BDI) und Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) 2002, S. 2

^bMcWilliams et al. (2006), S. 1

^cWieland 2003, S. 17

^dWorld Business Council for Sustainable Development (WBCSD) 2000, S. 10

^eMeffert und Münstermann 2005, S. 22

Die angeführten Definitionen weisen als Gemeinsamkeit einen Stakeholderbezug auf. Sie versuchen zum Teil sehr detailliert den CSR-Begriff zu bestimmen. Auf diese Weise beschränkt sich deren Anwendung auf spezifische Sachverhalte. Eine allgemeine und sehr gängige Abgrenzung des Begriffs nimmt 2001 die EU-Kommission vor, die CSR in ihrem Grünbuch von 2001 wie folgt definiert:

„[Corporate Social Responsibility ist] [. . .] ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren.“ (vgl. EU-Kommission 2001, S. 7)

Nach Loew et al. kommen bei dieser Definition folgende Elemente von CSR implizit zum Ausdruck (vgl. Loew et al. (2004), S. 48):

- CSR umfasst die soziale und ökologische Dimension von Nachhaltigkeit.
- CSR soll einen Beitrag zu nachhaltiger Entwicklung leisten.
- CSR schließt die Einhaltung von Rechtsvorschriften mit ein (Compliance).
- CSR fokussiert auf unternehmerisches Engagement über Compliance hinaus.
- CSR ist weder Ersatz für bestehende Rechtsvorschriften noch Ersatz für die Entwicklung neuer Rechtsvorschriften.

Die CSR-Definition der EU-Kommission erfährt sowohl in der Öffentlichkeit als auch in der Wissenschaft eine breite Akzeptanz (vgl. Hansen und Schrader 2005, S. 376; Meffert et al. 2008, S. 872; Schierenbeck und Wöhle 2008, S. 77; Kirstein 2009, S. 53, Klein und Theis 2010, S. 11). Sie dient daher für die weiteren Ausführungen als Arbeitsdefinition, wenn im Allgemeinen von CSR gesprochen wird. Für eine eingehendere Auseinandersetzung mit dem Begriff empfiehlt es sich dennoch weitere Unterscheidungen des Begriffes vorzunehmen, um unterschiedliche Ausprägungen der CSR aus Unternehmenssicht in der Praxis besser systematisieren zu können.



<http://www.springer.com/978-3-658-04405-3>

Grundlagen der CSR aus der Perspektive des
Marketings

Historische Entwicklung und Begriffsklärung

Waßmann, J.

2014, VII, 38 S. 3 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-04405-3