



# Globalisierung und Multinationale Unternehmen

## Teil III: Theoretische Reflexionen zu Corporate Social Responsibility (CSR)

### Vorlesung 12: Ausgangssituation der postnationalen Konstellation: Herausforderungen für die Multinationale Unternehmung



Universität Zürich, FS 2024; 8. April 2024

Prof. Dr. Andreas Georg Scherer





## 2. Freiwillige Gruppenübung (1/3)

Dieses Semester haben Sie eine zusätzliche Möglichkeit, sich auf der Klausur vorzubereiten.

Zwei Mal im Semester wird Ihnen vorgeschlagen, eine Frage in Gruppen zu bearbeiten (die erste Gruppenübung hat in März stattgefunden)

- Sie haben 2 Wochen, um einen Essay in Gruppen zu schreiben (siehe nächste Seiten für mehr Details).
- Ihre Beiträge werden von uns bewertet. Anschliessend werden wir für jede Gruppe Feedback und Verbesserungsvorschläge hinsichtlich der Klausur zukommen lassen.

Die Teilnahme ist rein freiwillig und hat keinen Einfluss auf die Prüfungsnote.

- Wenn Sie nicht teilnehmen möchten werden Sie auf keinen Fall benachteiligt!
- Die Teilnahme pro Übung ist aber jeweils auf 50 Studierenden begrenzt.



## 2. Freiwillige Gruppenübung (2/3)

### Einteilung in Lerngruppen:

- **Die Lerngruppen werden neu eingeteilt!** Wenn Sie an der ersten Gruppenübung teilgenommen haben, dürfen Sie sich mit Ihren Gruppenmitglieder wieder als Gruppe einschreiben – müssen aber nicht.
- **Ab Mittwoch, 17. April um 16:00 Uhr** werden Sie sich in Lerngruppen einschreiben können.
- Die Einschreibung findet im OLAT statt (im linken Menü des Kurses, unter «Gruppeneinschreibung»).
- Es stehen Ihnen 10 Gruppen zur Verfügung. Jede Gruppe ist auf 5 Teilnehmenden begrenzt → *first come, first served!*
- Für die Zusammenarbeit stehen der Gruppen im OLAT ein internes Forum, ein Chat sowie ein Wiki (zur gemeinsame Erstellung von Inhalte) zur Verfügung. Wir empfehlen Ihnen, sich zusätzlich via Zoom oder Skype zu treffen, um die Übungsfrage auszuarbeiten.



## 2. Freiwillige Gruppenübung (3/3)

### Ansätze der Unternehmenssteuerung:

Beschreiben Sie die Annahmen & Thesen eines bestimmten Ansatzes der Unternehmenssteuerung (siehe unten) und beantworten Sie folgende Frage kritisch:

- *Wie geeignet ist der Steuerungsansatz, um auf die Herausforderungen der Postnationalen Konstellation zu antworten und warum?*

Senden Sie Ihre Argumente **per Mail an [dana.entenza@business.uzh.ch](mailto:dana.entenza@business.uzh.ch)** (max. **1'000 Wörter**, pro Gruppe jeweils ein Beitrag, bitte zusätzlich Gruppennummer angeben)

- Gruppen 1/4/7: Shareholder-Value-Ansatz
- Gruppen 2/5/8: Stakeholder-Ansatz
- Gruppen 3/6/9/10: Corporate Citizenship

Deadline: Montag, 6. Mai 2024



# Typische Struktur eines Essays

## Struktur

- **Einleitung** (Thema, ev. Definition zentraler Begriffe, Gliederung)
- **Hauptteil**
  - *Argumente und Analyse*: Hier ist es besonders wichtig, dass alle Argumente in Zusammenhang mit der Fragestellung stehen!
  - *Belege für Argumente* (Beispiele, Illustrationen)
  - Ev. auch Gegenargumente
- **Schlussteil** (kurzes Fazit, eigene Meinung)

## Form

- Fliesstext (keine Stichworte, Aufzählungen etc.)



# Übersicht

1. Ausgangssituation: Die postnationale Konstellation
2. Corporate Social Responsibility (CSR) und verwandte Konzepte
3. Instrumental View of CSR
4. Corporate Citizenship
  - 4.1. Trends in Praxis und Wissenschaft
  - 4.2. Herkömmliche Sichtweisen
  - 4.3. Erweiterte Sichtweise
  - 4.4. Beispiele
  - 4.5. Die drei Sichtweisen im Vergleich
5. Forschungsfragen und Lernziele

## Ausgangssituation: Die postnationale Konstellation nach Habermas (2001) (1/3)

### Erosion der Regulationsfähigkeit des Staates

- Externe Effekte und globale öffentliche Güter
- Verlagerung der globalen Wertschöpfung zu Regionen, in denen Rechtsstaatlichkeit und demokratische Institutionen fehlen oder nur schwach ausgeprägt sind
- Inkongruenz zwischen Territorialprinzip und globalen Austauschprozessen



Quellen:

Kinderarbeit: ILO 2011, <http://www.ilo.org/global/topics/child-labour/lang--it/index.htm> (Abruf: Feb 2012); vgl. Scherer/Palazzo 2008; Scherer/Palazzo 2009; Scherer/Palazzo, 2011

## Ausgangssituation: Die postnationale Konstellation nach Habermas (2001) (2/3)

### Schwache internationale Regulation

- Mangelnde Durchgriffs- und Sanktionsmöglichkeiten supranationaler Institutionen
- Taktieren in multilateralen Verhandlungen (Beispiel Internationaler Strafgerichtshof, vgl. Deitelhoff 2009)



### Zunehmende Heterogenisierung von Werten, Normen und Lebensstilen

- Gemeinsame Auffassung von „richtig und falsch“ schwindet





## Ausgangssituation: Die postnationale Konstellation nach Habermas (2001) (3/3)

### Entstehung neuer Formen von Regulation in der Global Governance

- NGOs, MNUs, und supranationale Institutionen wirken bei der Global Governance mit, z.B. im Bereich Friedenssicherung, Menschenrechtsschutz und der Entwicklung und Implementierung von Sozial- und Umweltstandards.
- Verlagerung der Unternehmensregulation von staatszentrischen zu polyzentrischen, multi-lateralen und nicht-territorialen Formen des Regierens
  - Beispiel: UN Global Compact (<http://www.unglobalcompact.org>)



Global Compact



Kofi Annan



Georg Kell



# Corporate Citizenship (CC)

## Ausgangspunkt: Corporate Social Responsibility (I)

### EU-Definition 2001:

„Die meisten Definitionen bezeichnen sie [CSR] als 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. Sozial verantwortlich handeln heißt nicht nur, die gesetzlichen Bestimmungen einhalten, sondern über die bloße Gesetzeskonformität hinaus ‘mehr’ investieren in Humankapital, in die Umwelt und in die Beziehungen zu anderen Stakeholdern. Die Erfahrung mit Investitionen in umweltverträgliche Technologien und Unternehmenspraktiken legt nahe, dass es der Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens zuträglich sein kann, wenn man über die bloße Gesetzeskonformität hinausgeht. So kann es sich zum Beispiel **unmittelbar positiv auf die Produktivität auswirken**, wenn man im sozialen Bereich mehr tut als es die gesetzlichen Auflagen erfordern [...] Man eröffnet sich damit neue Wege der Bewältigung des Wandels und neue Möglichkeiten, **soziale Errungenschaften mit der Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit in Einklang zu bringen.**“

Grünbuch 2001: Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen, Seite 7 (eigene Hervorhebungen)

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=de>

### EU-Definition 2011:

CSR ist „die **Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft** ... Nur wenn die geltenden Rechtsvorschriften und die zwischen Sozialpartnern bestehenden Tarifverträge eingehalten werden, kann diese Verantwortung wahrgenommen werden. Damit die Unternehmen ihrer sozialen Verantwortung in vollem Umfang gerecht werden, sollten sie auf ein **Verfahren** zurückgreifen können, mit dem **soziale, ökologische, ethische, Menschenrechts- und Verbraucherbelange** in **enger Zusammenarbeit** mit den Stakeholdern in die **Betriebsführung** und in ihre **Kernstrategie** integriert werden.“

EU-Strategie für die soziale Verantwortung von Unternehmen, Seite 7 (eigene Hervorhebungen)

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/HTML/?uri=CELEX:52011DC0681&from=LV>

# Corporate Citizenship (CC)

## Ausgangspunkt: Corporate Social Responsibility (II)

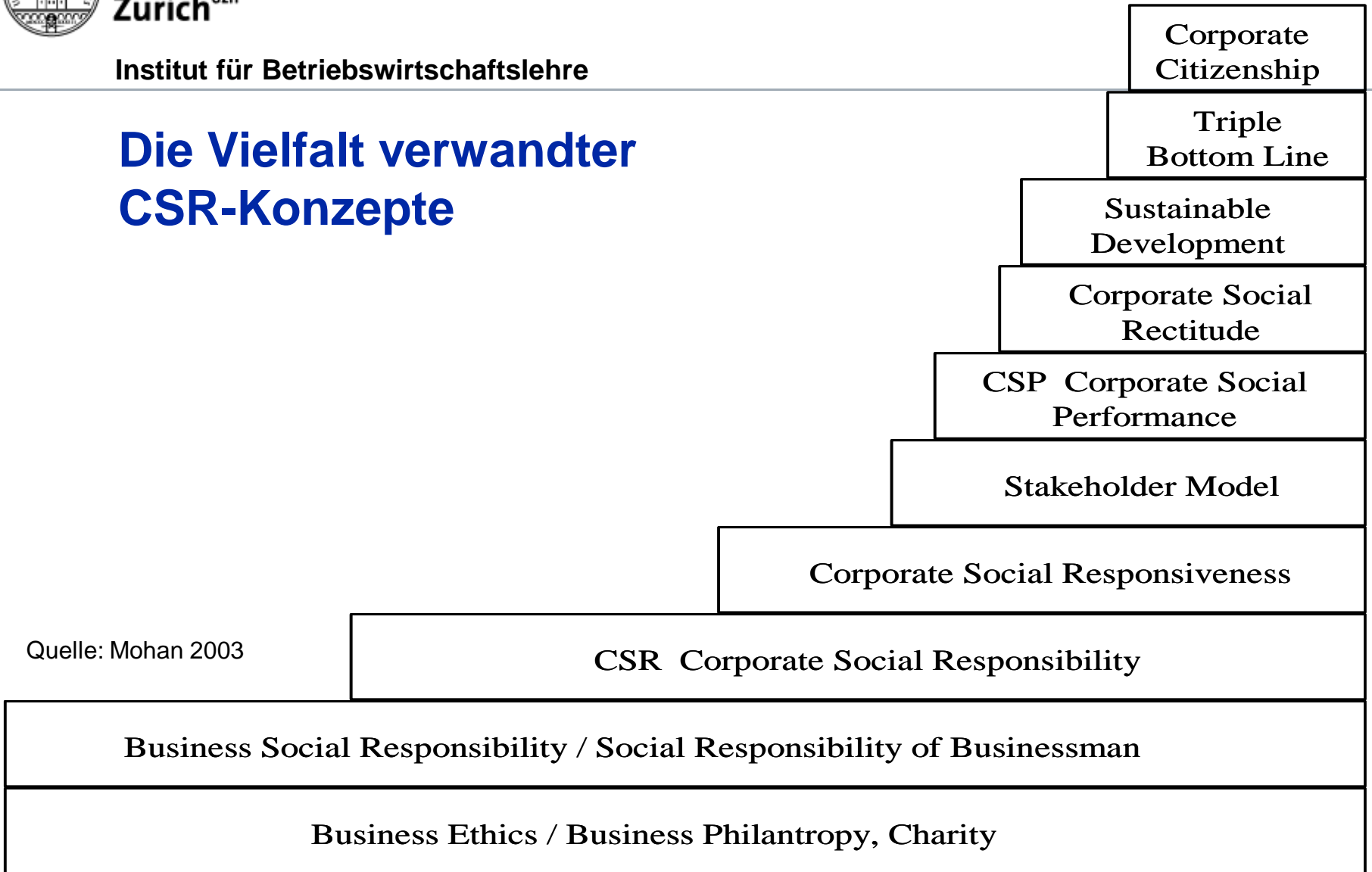
- Corporate Social Responsibility (CSR) beinhaltet vier Arten unternehmerischer Verantwortung (vgl. Carroll 1991)
- Ökonomisch (Profitabilität)
- Rechtlich (Befolgung der Gesetze)
- Ethisch (richtiges, gerechtes und faires Handeln)
- Philanthropisch (Unterstützung von Projekten in den Bereichen Soziales, Ausbildung, Freizeit oder Kultur etc.)



Die CSR-Pyramide von Carroll (1991, S. 42)



# Die Vielfalt verwandter CSR-Konzepte



Quelle: Mohan 2003

--1950----1955----1960----1965----1970----1975----1980----1985----1990----1995-----2002--

# Die Vielfalt verwandter CSR-Konzepte

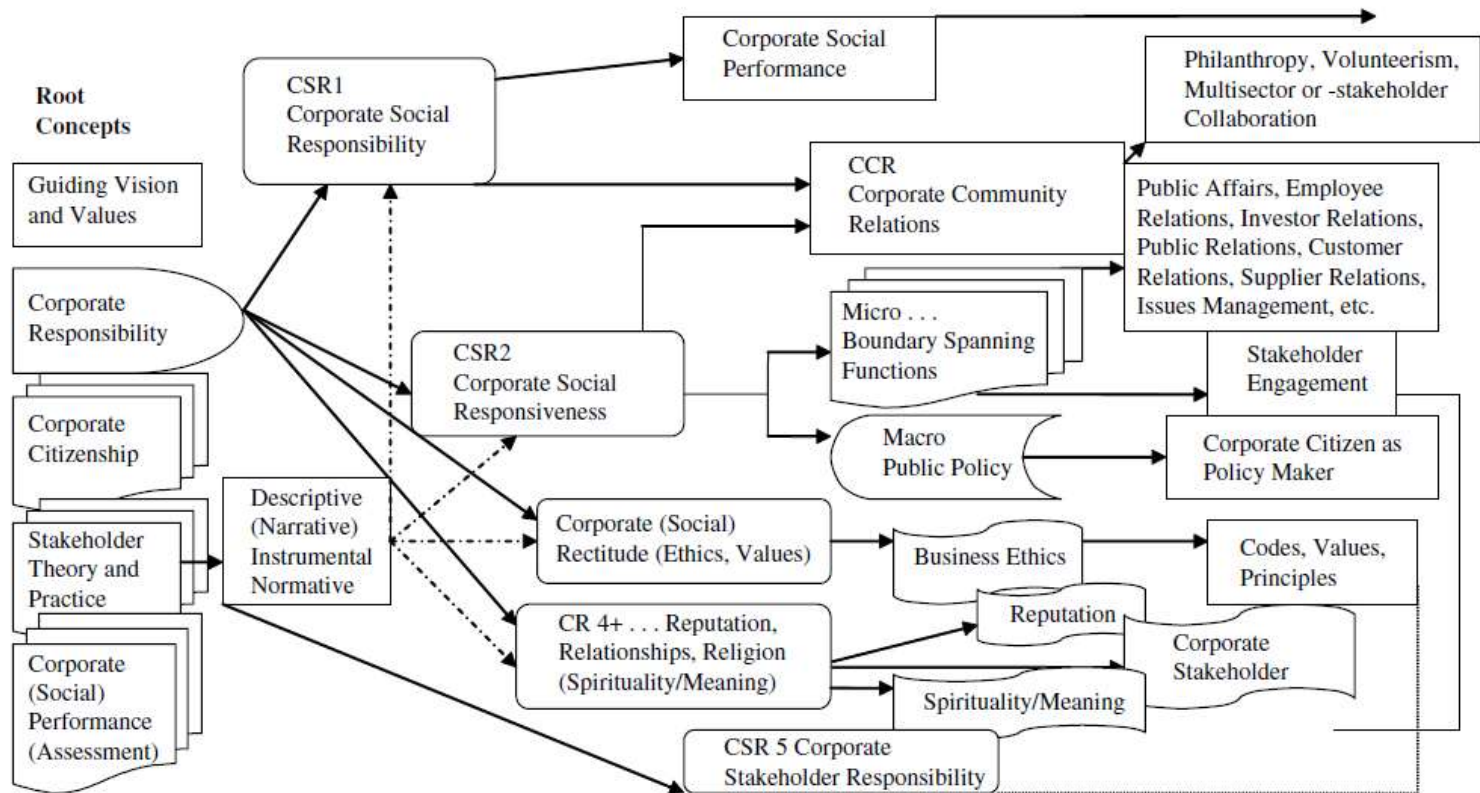


Figure 3.1 A concept tree for corporate citizenship



## Wandel im Fokus der CSR-Forschung

Table I. The 10 most-cited CSR papers published in *JMS* since 2006 (until 10 August 2021)

	<i>Paper title</i>	<i>Authors</i>	<i>Year of publication</i>	<i># of citations (Web of Science)</i>	<i>Inclusion in 2006 SI</i>	<i>Research focus</i>
1	Corporate social responsibility: Strategic implications	McWilliams, Siegel and Wright	2006	1,272	Yes	Business-centric
2	The New Political Role of Business in a Globalized World: A Review of a New Perspective on CSR and its Implications for the Firm, Governance, and Democracy	Scherer and Palazzo	2011	896	No	Society-centric
3	Corporate social responsibility, public policy, and NGO activism in Europe and the United States: An institutional-stakeholder perspective	Doh and Guay	2006	534	Yes	Society-centric
4	Corporate reputation and social performance: The importance of fit	Brammer and Pavelin	2006	414	No	Business-centric
5	Components of CEO transformational leadership and corporate social responsibility	Waldman, Siegel and Mansour	2006	339	No	Business-centric
6	Corporate social responsibility in management research: Focus, nature, salience and sources of influence	Lockett, Moon and Visser	2006	334	Yes	Business-centric
7	Corporate social responsibility: Three key approaches	Windsor	2006	306	Yes	Business-centric
8	Taking Friedman seriously: Maximizing profits and social performance	Husted and Salazar	2006	280	Yes	Business-centric
9	Managing Legitimacy in Complex and Heterogeneous Environments: Sustainable Development in a Globalized World	Scherer, Palazzo and Seidl	2013	225	No	Society-centric
10	How Corporate Social Responsibility Engagement Strategy Moderates the CSR-Financial Performance Relationship	Tang, Hull, Eirikur and Rothenberg	2012	217	No	Business-centric



## Wandel im Fokus der CSR-Forschung

Table II. The 10 most-cited CSR papers published in *JMS* since 2016 (until 10 August 2021)

	<i>Paper title</i>	<i>Authors</i>	<i>Year of publication</i>	<i># of citations (Web of Science)</i>	<i>Inclusion in 2016 SI</i>	<i>Research focus</i>
1	Managing for Political Corporate Social Responsibility: New Challenges and Directions for PCSR 2.0	Scherer, Rasche, Palazzo and Spicer	2016	136	Yes	Society-centric
2	Unpacking the Institutional Complexity in Adoption of CSR Practices in Multinational Enterprises	Marano and Kostova	2016	121	No	Society-centric
3	Researching Corporate Social Responsibility Communication: Themes, Opportunities and Challenges	Crane and Glozer	2016	103	No	Society-centric
4	Taming Wicked Problems: The Role of Framing in the Construction of Corporate Social Responsibility	Reinecke and Ansari	2016	99	Yes	Society-centric
5	Walking and Talking Corporate Social Responsibility: Implications of Firm Size and Organizational Cost	Wickert, Scherer and Spence	2016	95	No	Society-centric
6	The Political Dynamics of Sustainable Coffee: Contested Value Regimes and the Transformation of Sustainability	Levy, Reinecke and Manning	2016	94	Yes	Society-centric
7	Consistency Matters! How and When Does Corporate Social Responsibility Affect Employees' Organizational Identification?	De Roeck, El Akremi and Swaen	2016	90	No	Society-centric
8	Business Statesman or Shareholder Advocate? CEO Responsible Leadership Styles and the Micro-Foundations of Political CSR	Maak, Pless and Voegtlin	2016	64	Yes	Society-centric
9	Strategies of Legitimacy Through Social Media: The Networked Strategy	Castelló, Etter and Nielsen	2016	63	Yes	Society-centric
10	Reducing Complexity by Creating Complexity: A Systems Theory Perspective on How Organizations Respond to Their Environments	Schneider, Wickert and Marti	2017	46	No	Society-centric



## Instrumentalistische Perspektive auf CSR (I)

- **Strikte Trennung von Politik und Wirtschaft:** Staatliche Akteure bestimmen die Rahmenbedingungen. Unternehmen fokussieren auf Profitmaximierung und Shareholder Value und halten sich an bestehende Gesetze und moralische Erwartungen.
- Isomorphistic adaption of business policies to „broader community values“ (Swanson 1999), societal expectations „at a given point in time“ (Carroll 1979), or the „basic rules of that society“ (Friedman 1970).
- Gesellschaftliche Verantwortung wird nur übernommen, wenn dies im langfristigen ökonomischen Interesse der Unternehmung ist.
- Eine Vielzahl von empirischen Studien untersucht den Zusammenhang zwischen CSR und finanziellem Erfolg (Margolis/Walsh 2003).
- Der „business case“ für CSR steht im Vordergrund. CSR als „investment“ (McWilliams/Siegel 2001). „Optimales Niveau“ an CSR Aktivitäten dort, wo Grenzkosten dem Grenznutzen von CSR entsprechen.





## Instrumentalistische Perspektive auf CSR (II)

### Probleme der instrumentellen Sichtweise:

- „Corporate Politics“ als ein Mittel, das politische System zum Vorteil der MNU zu beeinflussen (Hillman/Keim/Schuler 2003).
  - Beispiel Lobbyismus: 25.000 Lobbyisten arbeiten in Brüssel mit einem Jahresbudget von 1.5 Milliarden Euro, um Einfluss auf EU-Institutionen zu nehmen (vgl. [www.lobbycontrol.de](http://www.lobbycontrol.de)).
- MNUs stellen globale öffentliche Güter zur Verfügung (Menschenrechtsschutz, Friedenssicherung, Bekämpfung von Korruption). Beispiel: Aidsbekämpfung durch Daimler in Südafrika.
- Alleiniger Fokus auf Profitmaximierung und Isomorphic Adaptation führt zu Legitimitätsproblemen:
  - MNUs agieren in heterogenen Umwelten: Diskrepanz der eigenen Strategien mit den verschiedenen, sich zum Teil widersprechenden, gesellschaftlichen Erwartungen.
  - Es bleibt unklar, wie entstehende Legitimitätslücken geschlossen werden können.

vgl. Scherer/Palazzo 2011

Siehe auch Diskussionen um Lobbyisten im Bundeshaus:

<https://lobbywatch.ch/de>

<http://www.aargauerzeitung.ch/schweiz/lobbyisten-im-bundeshaus-wollen-selbst-mehr-transparenz-122698751>;

<https://www.srf.ch/news/schweiz/lobbyismus-im-bundeshaus-die-zutrittsregelung-ist-ein-tropfen-auf-den-heissen-stein>



## Instrumentalistische Perspektive auf CSR (III)

### Änderung der Rahmenbedingungen durch die postnationale Konstellation:

- Unabhängig davon, ob sich CSR lohnt oder nicht: Die postnationale Konstellation stellt zentrale Annahmen der instrumentellen Sichtweise in Frage.
  - Aufbauend auf der Annahme eines intakten Nationalstaats haben ethische Ansätze ebenfalls Probleme, die Konsequenzen der postnationalen Konstellation für CSR-Konzeptionen zu erfassen (siehe Veranstaltung 16).
- Notwendigkeit, das CSR-Konzept und die Rolle der MNUs neu zu bestimmen: „**political CSR**“ (Entwicklung einer eigenen Konzeption; vgl. Vorlesung 14/15)



# Corporate Citizenship (CC)

## Ausgangspunkt: Corporate Social Responsibility (III)

**Bedeutet der Begriff der Corporate Citizenship (CC) gegenüber dem instrumentellen CSR-Begriff eine Erweiterung?**

- Ja, denn CC beleuchtet die zunehmend politische Rolle von Unternehmen, ohne diese auf eine instrumentelle Sichtweise zu reduzieren.
  - Es geht nicht allein um Lobbying, sondern um einen Beitrag der Unternehmen zur Global Governance und zur Bereitstellung öffentlicher Güter, dies insbesondere dort, wo der Staat versagt.
- Ja, denn damit ist CC anschlussfähig an die postnationale Konstellation und weist eine Perspektive zur Entwicklung einer neuen Konzeption von „Political CSR“.
- Ja, denn CC stellt eine neue Perspektive sowohl für die Praxis also auch für die Wissenschaft dar.



## Corporate Citizenship: Trends in Wissenschaft und Praxis

- Die Terminologie „Corporate Citizenship“ (CC) entstand Ende der 90er Jahre in der Unternehmenspraxis.
- Viele MNUs bezeichnen ihre nicht-finanzielle Berichterstattung als „Citizenship Report“ oder verwenden ähnliche Versionen dieser Terminologie.
- Gleichzeitig Zunahme des Begriffs im akademischen Bereich:
  - Zeitschrift „Journal of Corporate Citizenship“; Publikationen von Büchern etc.
  - Forschungszentren, z.B. am Boston College: Center for Corporate Citizenship
  - Steigende Anzahl von Regierungsabteilungen und Think Tanks, die sich mit dem Thema CC auseinandersetzen
- Metapher der MNU als „guter Nachbar“



# Corporate Citizenship: Evidenz aus der Praxis

<https://www.youtube.com/watch?v=YPPFjoeykmM>



Corporate Citizenship

8.113 Aufrufe

👍 21 📌 0 ➦ TEILEN 🗨️ ⋮



Deutsche Bank

Am 11.10.2012 veröffentlicht

ABONNIEREN 11 TSD.

As a responsible corporate citizen, our objective is to build social capital – everywhere we operate. Around the world. That's why we believe in passing on our passion – to really make a difference. With a total investment of more than 63 million euros in 2011, Deutsche Bank and its foundations were again among the world's most active corporate citizens. More than 19,000 Deutschbankers supported nearly 3,000 non-profit partner organizations last year. Learn more about what passion to perform can achieve, when it is passed on – in business and beyond.

Find out more here: <https://www.db.com/csr>

Read Deutsche Bank's 2012 CSR Report here: <https://www.deutsche-bank.de/cr/en/do...>

Kategorie: [Soziales Engagement](#)

Lizenz: [Standard-YouTube-Lizenz](#)



# Corporate Citizenship: Evidenz aus der Praxis





# Corporate Citizenship: Evidenz aus der Praxis

The screenshot shows the Accenture Corporate Citizenship page. At the top, there is a navigation bar with the Accenture logo and links for Insights, Services, Industries, Careers, and About Accenture. A search icon and a language selector (set to 'de') are also present. The main content area features a large heading 'Corporate Citizenship' with a sub-heading 'About Accenture'. Below this is a paragraph: 'This is the decade of delivering on the promise of digital and technology—a time to redefine growth and work in new ways.' A black button with white text says 'DOWNLOAD REPORT'. To the right of the text is a photograph of two women, one in a blue floral top and one in a white top, looking at a laptop. Below this is a section titled 'Building a future of shared success' with the text 'Learn more about our efforts to create shared value that benefits everyone.' At the bottom, there are five white boxes with blue borders, each containing a category name, a right-pointing arrow, and a brief description: 'Social impact' (Closing the skills gap in the digital economy), 'Environment' (Addressing climate change), 'Inclusive workplace' (Creating a barrier-free workplace), 'Supply chain' (Cultivating a culture of responsible buying on a global scale), and 'Core values' (Doing business ethically and with integrity).

# Andrew Crane and Dirk Matten: Corporate Citizenship — <http://craneandmatten.blogspot.com/> (no longer updated)



The image shows a screenshot of the Crane and Matten blog homepage. The background is a blurred photo of people walking. The main content area features a post from Wednesday, October 7, 2015, titled "What does American Apparel's bankruptcy mean for responsible business?". Below the title is a photo of an American Apparel billboard. The text of the post discusses the company's bankruptcy and its implications for responsible business, comparing it to global retailers like Zara, Gap, and H&M. It mentions that American Apparel is unique in its industry for its made-in-America philosophy. The post also includes a sidebar with a "Translate" section, a "Follow by email" section with an email address input field, and a photo of the authors, Andrew Crane and Dirk Matten. At the bottom of the sidebar, there is a welcome message and a brief bio of the authors.

## Crane and Matten blog

An informed and thought-provoking analysis of what lies behind the headlines and headaches of business ethics and corporate social responsibility

Wednesday, October 7, 2015

### What does American Apparel's bankruptcy mean for responsible business?



This week's announcement of American Apparel's bankruptcy and subsequent filing for Chapter 11 protection could spell the end of a unique experiment in responsible business.

Although it has been a fixture along with global retailers such as Zara, Gap, and H&M on high streets across the world for the past decade or so, American Apparel is unlike virtually all of its counterparts in the apparel industry when it comes to responsible business. While other global clothing companies outsource their production to suppliers in emerging economies, American Apparel has steadfastly stuck to a made-in-America philosophy, promising that its clothes are 'sweatshop free'.

According to the company, the average American Apparel stitcher earns more than \$2,000 monthly, along with a range of employee benefits including subsidized health insurance, an on-site medical clinic, subsidized public transport, and English classes. By contrast, according to the ILO, garment workers in key Asian export countries Vietnam and Cambodia earn around \$80 monthly while the minimum monthly wage for garment workers in Bangladesh is a rock bottom \$30.

Given that American Apparel's competitors therefore enjoy such drastically lower labour costs by sourcing from overseas, it may come as little surprise to many that the company is facing major financial difficulties. How could it even have hoped to compete with the likes of its fast fashion rivals Zara and H&M when its cost profile is so unfavourable? Isn't it simply inevitable that it would eventually go bankrupt?

The answer to that question is not as obvious as it may seem.

Translate

Sprache auswählen | ▼

Follow by email

Email address:



Andrew Crane [L] and Dirk Matten [R]

Welcome to the Crane and Matten blog - for informed commentary and expert analysis on the ever-changing world of corporate responsibility.

We are two business school professors from the Schulich School of Business in Toronto, Canada, best known for our books and research articles on business ethics and corporate citizenship. We've been writing the Crane and Matten blog since 2008, offering unique insight on a range of issues from across the globe.

Andrew Crane is currently the George R. Gardner Professor of Business Ethics.

Dirk Matten is currently the Hewlett Packard Chair in Corporate Social Responsibility.

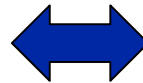


## Corporate Citizenship: Herkömmliche Sichtweisen

- Die Verwendung der Terminologie ist bisher nicht einheitlich
- Zwei unterschiedliche Begriffsverwendungen lassen sich bislang konzeptionalisieren:

### „**Limited View**“ (z.B. Porter):

- philanthropische Verantwortung der Unternehmen
- Fokus auf der direkten Firmenumwelt und lokalen Gemeinschaft
- CC als rationales Investment (Aufbau von Reputation, langfristige Investments)



### „**Equivalent View**“ (z.B. Carroll):

- CC als Äquivalent zu CSR
- CC als reines „Rebranding“, um den von Praktikern unbeliebten Begriff des CSR zu ersetzen

vgl. Matten/Crane 2005



## Corporate Citizenship: Erweiterte Sichtweise (I)

- Citizenship: „basic human equality associated with the concept of full membership of a community“ (Marshall 1965, S. 76).
- Das Wort *Bürger* leitet sich von *burga* (althochdeutsch für „Schutz“, im Englischen *borough*) ab.
- Die Idee von Gleichheit basierend auf individuellen Bürgerrechten entwickelte sich im Laufe der Zeit (Marshall 1965):
  - (1) Social rights: Möglichkeit zur Teilnahme an der Gesellschaft (z.B. Bildung, Gesundheit, Wohlfahrt)
  - (2) Civil rights: Schutz vor Beeinträchtigung durch Dritte (z.B. Recht auf Eigentum, Meinungsfreiheit, Vertragsrechte)
  - (3) Political rights: aktives und passives Wahlrecht, Versammlungsrechte etc.
- Weltbürgertum/Kosmopolitismus in Abgrenzung zu ausschliesslich nationalstaatlicher Zugehörigkeit: Menschen als Mitglieder einer globalen Gemeinschaft (Beck 2006)

vgl. Matten/Crane 2005



## Corporate Citizenship: Erweiterte Sichtweise (II)

- Unternehmen (Corporations) als Träger von Rechten und Pflichten innerhalb einer Gesellschaft; Unternehmen als „Bürger“?
- In welchem Verhältnis stehen Unternehmung und Bürgerrechte?
- Unterscheidung zwischen Unternehmen als **Träger** von Bürgerrechten versus Unternehmen als **Garanten** von Bürgerrechten.
- Definition von Matten/Crane:
  - Corporate Citizenship as „the role of the corporation in administering citizenship rights for individuals“ (Matten/Crane 2005, S. 173)
- Rolle der MNU:
  - „provider of social rights“
  - „enabler of civil rights“
  - „channel for political rights“



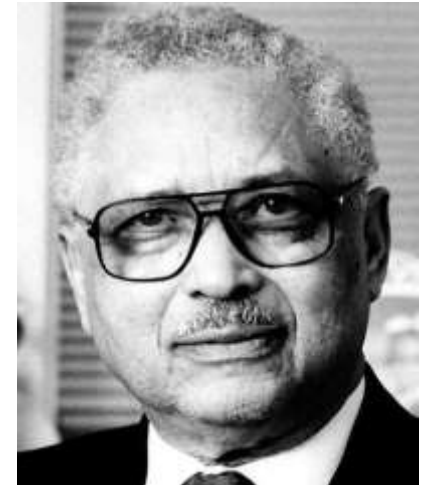
## Corporate Citizenship: Erweiterte Sichtweise (III)

- Im Rahmen der postnationalen Konstellation verlieren die Staaten als primäre Akteure zur Gewährleistung der Bürgerrechte an Handlungsspielraum.
- Den Unternehmen, als zentralen Akteuren der Globalisierung, kommt eine neue, auch politische Verantwortung zu, um den Steuerungsverlust der Nationalstaaten auszugleichen.
- Bedingungen bzw. Situationen, unter denen Unternehmen als Garanten von Bürgerrechten auftreten:
  - (1) Regierungen sichern nicht mehr die Bürgerrechte
  - (2) Regierungen vertreten noch nicht die Bürgerrechte
  - (3) Regierungen sind prinzipiell nicht im Stande, die Bürgerrechte zu gewährleisten, da diese ausserhalb des Einflussbereiches von Staaten liegen

# Corporate Citizenship: Beispiele (I)

## Die Sullivan Principles als Protest gegen die Apartheid in Südafrika

- Code of Conduct für in Südafrika tätige Unternehmen, der sich gegen Diskriminierung innerhalb und ausserhalb des Arbeitsplatzes richtete
  - ➔ stand im Widerspruch zu der Segregationspolitik des Staates!
- 1977 von Leon Sullivan (Pfarrer und Aufsichtsratsmitglied von General Motors) ins Leben gerufen.
- Mitentscheidend für die Beendigung der Apartheid in Südafrika.
- 1999: Global Sullivan Principles of Social Responsibility.



Reverend Leon H. Sullivan

*“Starting with the work place, I tightened the screws step by step and raised the bar step by step. Eventually I got to the point where I said that companies must practice corporate civil disobedience against the laws and I threatened South Africa and said in two years Mandela must be freed, apartheid must end, and blacks must vote or else I'll bring every American company I can out of South Africa”*  
(<http://muweb.marshall.edu/revleonsullivan/indexf.htm>)





# Corporate Citizenship: Beispiele (II)

## Coca-Cola's Kampf gegen HIV/AIDS



Our Company

Brands

Sustainable Business

Better Shared Future

Careers

**News**

Investors



### How Coca-Cola is Helping Deliver a Future for People Living with HIV in Africa

Utilizing Our Supply Chain and Marketing Expertise

🕒 6 MIN READ | 11/29/2017



# Corporate Citizenship: Beispiele (II)

## Unterstützung im Kampf gegen Covid-19

The screenshot shows the Coca-Cola HBC website's 'OUR APPROACH TO COVID-19' page. The header includes the Coca-Cola HBC logo and navigation links: About Us, Our 24/7 Portfolio, A More Sustainable Future, Investor Relations, Media, Working With Us, COVID-19, and Contact Us. The main content area features a large image of a person in a red cap and mask, with the text: 'OUR APPROACH TO COVID-19' and 'In the face of the challenge that we now face, the community networks and partnerships that we have established over the years are allowing us to support those in need.' Below this is a 'LATEST COVID-19 NEWS' button. The page is divided into two columns. The left column is titled 'OUR RESPONSE' and contains the text: 'The COVID-19 outbreak is an unprecedented event that will in some way touch everybody on the planet. Wherever and whenever we can, we are actively supporting those who continue to have their lives changed or impacted by the virus.' Below this is a 'READ MORE' button. The right column is titled 'LATEST COVID-19 NEWS' and contains the text: 'Over the last nearly 70 years, partnering with and investing in the communities we serve has always been a core part of the way we do business.' Below this is a 'READ MORE' button.

Quelle:  
<https://www.coca-colahellenic.com/en/covid-19>  
(Abruf: März 2022)



## Corporate Citizenship: Beispiele (III)

- (1) MNU sichern Bürgerrechte, die die Nationalstaaten **nicht mehr** gewährleisten
- Gewährleistung des (privatisierten) Wohlfahrtsstaates (*Social rights*)
  - Schutz der Bürger, z.B. in Entwicklungsländern (*Civil rights*)
    - Sicherung der Bürgerrechte des Ogoni Stammes durch Shell in Nigeria? (siehe <http://www.ratical.org/corporations/OgoniFactS.html>; oder <https://www.amnesty.ch/de/themen/wirtschaft-und-menschenrechte/fallbeispiele/nigeria/dok/2019/urteil-gegen-shell>)
  - Unterstützung politischer Entscheidungen z.B. durch Lobbying oder Protesten; Unternehmen als zusätzliche Stellschraube für politische Teilhabe und Einflussnahme (*Political rights*)



## Corporate Citizenship: Beispiele (III)

(1) MNU sichern Bürgerrechte, die die Nationalstaaten **nicht mehr** gewährleisten

Beispiel: Abtreibungsrechte in den USA

- A, 24. Juni 2022 hat der US-Supreme Court das Abtreibungsrecht auf Bundesebene gekippt ("Roe v. Wade").
- Damit ist es den einzelnen Bundesstaaten freigestellt, Abtreibungen zu erlauben, sie einzuschränken oder auch komplett zu verbieten.
- Mehrere Unternehmen in den USA haben bei dem Wunsch nach einer Abtreibung Unterstützung angekündigt.

### These companies will cover travel expenses for employee abortions:

Accenture	Match Group
Adobe	Meta
Airbnb	Microsoft
Bank of America	Netflix
Box	Nike
BuzzFeed	Nordstrom
Civitech	Open Sea
Condé Nast	Patagonia
Dick's Sporting Goods	PayPal
Disney	PricewaterhouseCoopers
DoorDash	Reddit
Douglas Elliman	Salesforce
Expedia	Starbucks
Google	Tesla
H&M	Uber
Impossible Foods	Vox Media
Intuit	Warner Brothers
Johnson & Johnson	Wells Fargo
JPMorgan Chase	Yelp
Levi Strauss	Zillow
Lyft	

June 27, 2022



Quelle:

<https://www.nytimes.com/article/abortion-companies-travel-expenses.html>

<https://www.watson.de/leben/usa/935536844-usa-nach-schockierendem-urteil-firmen-wollen-frauen-bei-abtreibungen-helfen> (Abruf: Februar 2023)

## Corporate Citizenship: Beispiele (III)

(2) MNUs sichern Bürgerrechte, die die Nationalstaaten **noch nicht** gewährleisten

- Sicherung grundlegender Sozialstandards in Entwicklungsländern (*Social rights*)
  - Fallbeispiel: Arbeitsstandards in der Textilindustrie (Nike, Levis)
  - Gesundheitsversorgung für Daimler-Mitarbeiter in Südafrika
- Verhinderung repressiver Regime, Hilfe beim Aufbau von Demokratie (*Civil rights*)
  - Präsenz der MNU in Ländern mit Regimes, wie z.B. in Myanmar oder Sudan
- Beeinflussung von Systemwechseln etc. (*Political rights*)
  - Sullivan Principles

(3) MNU sichern Bürgerrechte, die **ausserhalb des Einflussbereichs** von Nationalstaaten liegen

- Sozial- und Umweltstandards (*Social rights*)
- Schutz von Eigentum, z.B. kapitalgedeckte Rentenfonds (*Civil rights*)
- Selbstregulation in globalen Industrien; MNU werden zu politischen Akteuren (*Political rights*)



## Zusammenfassung: Die drei Sichtweisen zu CC im Vergleich

	Limited View	Equivalent View	Extended View
<b>Focus</b>	Philanthropy, focused on projects, limited scope	All areas of CSR	Citizenship; social, political, and civil rights
<b>Main stakeholder group</b>	Local communities	Broad range of stakeholders	Broad range of citizens; society in general
<b>Motivation</b>	Primarily philanthropic; also economic where citizenship is 'strategic'	Mixed-economic, legal, ethical, philanthropic	Political
<b>Moral grounding</b>	Reciprocity, i.e. 'putting something back'	Duty to be responsible and avoid harms to society	Grounding is not moral, but comes from changes in the political arena



## Offene Fragen (zur Bearbeitung im Selbststudium):

- Unter welchen Bedingungen kommt es zur Sicherung von Bürgerrechten durch Unternehmen?
- Wie lässt sich die Sicherung von Bürgerrechten durch Unternehmen einfordern, begleiten, kontrollieren?
- Ist die Gewährung und Durchsetzung von Bürgerrechten durch Unternehmen gesellschaftlich wünschenswert? Was sind die Vorteile/Nachteile der Einbindung von Unternehmen?



## Lernziele

Nach dieser Vorlesung sollten Sie ...

- ... Grundlagen und Entstehungsgeschichte des Konzeptes der Corporate Social Responsibility kennen.
- ... Merkmale und Probleme der instrumentellen Sichtweise auf CSR kritisch erläutern können.
- ... die verschiedenen Sichtweisen und Inhalte des Konzeptes der Corporate Citizenship unterscheiden und voneinander abgrenzen können.



## Literatur

- Beck, U. (2006): *The Cosmopolitan Vision*, Cambridge, UK: Polity Press.
- Carroll, A. B. (1979): A Three-Dimensional Model of Corporate Performance, in: *Academy of Management Review*, Vol. 4, S. 497–505.
- Carroll, A. B. (1991): The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Towards the Moral Management of Organizational Stakeholders, in: *Business Horizons*, S. 39–48.
- Carroll, A. B. (1999): Corporate Social Responsibility, in: *Business and Society*, Vol. 38, S. 268–295.
- Crane, A./Matten, D. (2010). *Business Ethics. Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization*, 3. Edition. New York: Oxford University Press.
- Deitelhoff, N. (2009): The Discursive Process of Legalization. Chartering Islands of Persuasion in the ICC Case, in *International Organization*, Vol. 63, S. 33–65.
- Friedman, M. (1970): The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *New York Times Magazine*, September 13, 1970.
- Habermas J. (2001): *The Postnational Constellation. Political Essays*. Cambridge: MIT Press.
- Hillman, A./Keim, G./Schuler, D. (2004): Corporate Political Strategies: A Review and Research Agenda, in: *Journal of Management*, Vol. 30, S. 837–857.
- Margolis, J.D./Walsh, J.P. (2003). Misery Loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business, in: *Administrative Science Quarterly*, Vol. 48, S. 265–305.
- McWilliams, A./D. Siegel (2000): Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification? in: *Strategic Management Journal*, Vol. 21, S. 603–609.
- Mohan, A. (2003): *Strategies for the Management of Complex Practices in Complex Organizations. A Study of the Transnational Management of Corporate Responsibility*. Unpublished doctoral dissertation, University of Warwick, United Kingdom.
- Scherer, A. G./Palazzo, G. (2008) (Hrsg.): *Handbook of Research on Global Corporate Citizenship*, Cheltenham: Edward Elgar.
- Scherer, A. G./Palazzo, G./Matten, D. (2009) (Gast Hrsg.): Special Issue on: The Changing Role of Business in Global Society. New Challenges and Responsibilities, in: *Business Ethics Quarterly*, Vol. 19, No. 3.
- Scherer, A. G./Palazzo, G. (2011): The New Political Role of Business in a Globalized World – A Review of a New Perspective on CSR and its Implications for the Firm, Governance, and Democracy, in: *Journal of Management Studies*, Vol. 48, S. 899–931.
- Swanson, D. L. (1999): Towards an Integrative Theory of Business and Society: A Research Strategy for Corporate Social Performance, in: *Academy of Management Review*, Vol. 24, S. 506–521.
- Waddock, S. (2008): Corporate Responsibility/Corporate Citizenship. The Development of a Construct, in: Scherer, A.G./Palazzo, G. (Hrsg.): *The Handbook of Research on Global Corporate Citizenship*, Cheltenham: Edward Elgar, S. 50–73.
- Wickert, C. (2021): Corporate Social Responsibility Research in the *Journal of Management Studies*: A Shift from a Business-Centric to a Society-Centric Focus, in: *Journal of Management Studies*, Vol. 58, S. E1–E17.