
Management-Reihe Corporate Social Responsibility

Herausgegeben von

René Schmidpeter

Dr. Jürgen Meyer Stiftungsprofessur für

Internationale Wirtschaftsethik und CSR

Cologne Business School (CBS)

Köln, Deutschland

Das Thema der gesellschaftlichen Verantwortung gewinnt in der Wirtschaft und Wissenschaft gleichermaßen an Bedeutung. Die Management-Reihe Corporate Social Responsibility geht davon aus, dass die Wettbewerbsfähigkeit eines jeden Unternehmens davon abhängen wird, wie es den gegenwärtigen ökonomischen, sozialen und ökologischen Herausforderungen in allen Geschäftsfeldern begegnet. Unternehmer und Manager sind im eigenen Interesse dazu aufgerufen, ihre Produkte und Märkte weiter zu entwickeln, die Wertschöpfung ihres Unternehmens den neuen Herausforderungen anzupassen sowie ihr Unternehmen strategisch in den neuen Themenfeldern CSR und Nachhaltigkeit zu positionieren. Dazu ist es notwendig, generelles Managementwissen zum Thema CSR mit einzelnen betriebswirtschaftlichen Spezialdisziplinen (z.B. Finanz, HR, PR, Marketing etc.) zu verknüpfen. Die CSR-Reihe möchte genau hier ansetzen und Unternehmenslenker, Manager der verschiedenen Bereiche sowie zukünftige Fach- und Führungskräfte dabei unterstützen, ihr Wissen und ihre Kompetenz im immer wichtiger werdenden Themenfeld CSR zu erweitern. Denn nur, wenn Unternehmen in ihrem gesamten Handeln und allen Bereichen gesellschaftlichen Mehrwert generieren, können sie auch in Zukunft erfolgreich Geschäfte machen. Die Verknüpfung dieser aktuellen Managementdiskussion mit dem breiten Managementwissen der Betriebswirtschaftslehre ist Ziel dieser Reihe. Die Reihe hat somit den Anspruch, die bestehenden Managementansätze durch neue Ideen und Konzepte zu ergänzen, um so durch das Paradigma eines nachhaltigen Managements einen neuen Standard in der Managementliteratur zu setzen.

Weitere Bände in der Reihe

<http://www.springer.com/series/11764>

Annette Kleinfeld · Annika Martens
(Hrsg.)

CSR und Compliance

Synergien nutzen durch ein integriertes
Management

 Springer Gabler

Herausgeber

Annette Kleinfeld
Konstanz Institut für Corporate Governance
HTWG Hochschule Konstanz Technik,
Wirtschaft und Gestaltung
Konstanz, Deutschland

Annika Martens
Hochschule Fresenius
Hamburg, Deutschland

ISSN 2197-4322

Management-Reihe Corporate Social Responsibility

ISBN 978-3-662-56213-0

<https://doi.org/10.1007/978-3-662-56214-7>

ISSN 2197-4330 (electronic)

ISBN 978-3-662-56214-7 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer-Verlag GmbH Deutschland, ein Teil von Springer Nature 2018

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften. Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Einbandabbildung: Michael Bursik

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer-Verlag GmbH, DE und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Heidelberger Platz 3, 14197 Berlin, Germany

Vorwort des Reihenherausgebers: CSR und Compliance – Zwei Perspektiven des neuen Managementparadigmas der unternehmerischen Verantwortung

In der deutschen Diskussion der sozialen Marktwirtschaft gibt es zwei zentrale Elemente: 1) eine gesellschaftliche Rahmenordnung für die Wirtschaft und deren Verbindlichkeit für alle Marktteilnehmer sowie 2) die freiwillige Verantwortungsübernahme durch die Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft. Sowohl im positiven (z. B. duale Ausbildung) als auch negativen (z. B. systematische Reduzierung von Schadstoffen in der Produktion). Ziel dieses Wirtschaftssystems ist es, einen breiten gesellschaftlichen Konsens herzustellen, der es den Unternehmen erlaubt, selbstbestimmt und mit größtmöglicher Freiheit zu wirtschaften.

Die gesellschaftliche Akzeptanz des Unternehmertums in Deutschland, Österreich und der Schweiz war und ist immer auch eng verbunden, mit der positiven Wirkung unternehmerischen Handelns auf die gesellschaftliche Entwicklung. Diese doppelte Perspektive gesellschaftlicher Verantwortung widerspiegelt sich auch in 1) einer rechtlichen Diskussion um die Compliance sowie 2) einer betriebswirtschaftlichen Diskussion um die Corporate Social Responsibility von Unternehmen. In beiden Diskussionen geht es sowohl um Risiken als auch Chancen von Managemententscheidungen und deren juristische bzw. betriebswirtschaftliche Relevanz für das Unternehmen und die Entscheider.

Stand in der Vergangenheit insbesondere die defensive Perspektive der Verantwortungsübernahme im Vordergrund: nämlich Schaden zu vermeiden und Gesetze einzuhalten. So zeichnet sich aktuell eine progressivere Perspektive ab, welche den unternehmerischen Nutzen, die Innovationspotenziale und Wettbewerbsstärkung durch Verantwortungsübernahme in den Mittelpunkt der Diskussion stellt.

Aufgrund der vielfältigen sozialen und ökologischen Herausforderungen (z. B. soziale Sicherheit, Integration, Klimawandel) und der gravierenden gesellschaftlichen Veränderungen (Digitalisierung, Globalisierung) rückt dabei die Frage nach dem Beitrag der Wirtschaft für eine nachhaltige Entwicklung immer mehr in den Mittelpunkt. Damit nähert sich die Diskussion um die Compliance und die Diskussion um die Corporate Social Responsibility im „neuen“ Fokus einer unternehmerischen Perspektive auf nachhaltiges Wirtschaften immer näher aneinander an. Immer öfter sind es gesellschaftliche Innovationen im Bereich Umwelt und Soziales, die von Unternehmen selbst vorangetrieben wurden, die in einem weiteren Schritt seitens der Politik für alle Unternehmen über die Rahmen-

ordnung verbindlich gemacht werden. Die Trennlinie zwischen heute freiwillig, morgen rechtlich verbindlich wird immer dynamischer.

Zudem gelingt es Unternehmen immer häufiger, sich durch nachhaltige Produkte und Services sich einen Marktvorteil gegenüber der Konkurrenz zu verschaffen. Sie nutzen die ihnen von der Rahmenordnung gegebene unternehmerische Freiheit, um innovative Win-win-Situationen zu generieren, die sowohl Vorteile für sie selbst als auch für die Gesellschaft verschaffen.

In Anbetracht der großen Veränderungsprozesse zeigt sich dabei immer deutlicher, dass eine rein complianceorientierte Unternehmensstrategie genauso wenig hinreichend ist wie eine rein auf Freiwilligkeit reduzierte Verantwortungsübernahme. Dieses dualistische Denken, welches rechtliche Verbindlichkeit und Freiwilligkeit gegeneinander ausspielt, wird durch die ökonomische Wirklichkeit überwunden. Denn gerade in den internationalen Märkten gibt es unterschiedliche Standards, welche mit dem eigenen unternehmerischen Nachhaltigkeitsverständnis in Einklang zu bringen ist. Was in manchen Märkten freiwillig passiert, ist in anderen verpflichtend und umgekehrt. Daher gilt es als ersten Schritt, das alte – in der Wirtschaftsethik oft vorherrschende – Gegensatzdenken (Trade-off) zwischen unternehmerischen Mehrwert und gesellschaftlicher Wirkung zu überwinden.

Neue Technologien und digitale Geschäftsmodelle sowie der steigende gesellschaftliche Druck sowie eine erhöhte Transparenz zeigen immer deutlicher, dass Geschäftsmodelle der Zukunft gesellschaftlichen und unternehmerischen Mehrwert gleichermaßen generieren werden müssen, um erfolgreich zu sein. Viele Unternehmenslenker erkennen heute, dass der in den 1990er-Jahren entwickelte oft eindimensional umgesetzte Shareholder-Value-Ansatz nicht mehr zielführend für die Weiterentwicklung ihres Unternehmens ist und richten ihre Strategie neu aus – basierend auf dem Stakeholder-Ansatz. Dabei setzt sich in der Unternehmenswelt die Erkenntnis durch, dass es sich bei CSR um ein modernes betriebswirtschaftliches Konzept zur Integration sozialer, ökologischer und wirtschaftlicher Perspektiven in die unternehmerische Wertschöpfung handelt.

Die Compliance ist ein wichtiger Teil davon, der notwendig, aber nicht hinreichend ist, um unternehmerische Verantwortung zu übernehmen. Dazu bedarf es einer Weiterentwicklung, hin zu einer unternehmerischen Perspektive auf CSR. Diese beinhaltet eine nachhaltige Unternehmensstrategie und ein nachhaltiges Geschäftsmodell, welches den aktuellen Compliancevorgaben entspricht und gleichzeitig darüber hinaus zusätzlichen ökologischen bzw. sozialen Mehrwert für die Kunden und die Gesellschaft generiert. Bestehende Strukturen der Compliance und der CSR werden vor diesem Hintergrund neu gedacht und organisiert werden. Zur Entwicklung und Umsetzung dieser neuen Managementparadigmas braucht es sowohl bewährte betriebswirtschaftliche Entscheidungsmethoden als auch Complianceinstrumente gleichermaßen.

Ein integrativer Management-Ansatz verbindet beide Dimensionen verantwortlicher Unternehmensführung und integriert diese in die bestehenden Managementstrukturen, -prozesse, und -handlungen in den Unternehmen. Somit stehen wir vor einer Stärkung der Idee einer sozialen Marktwirtschaft: 1) die ökosoziale Weiterentwicklung der gesell-

schaftlich akzeptierten Rahmenbedingungen für die Wirtschaft sowie 2) einer progressiven freiwilligen Verantwortungsübernahme der Unternehmen, welche sie Treibern und Innovatoren bei der Lösung der drängenden gesellschaftlichen Herausforderungen macht.

In der Management Reihe Corporate Social Responsibility versucht die nun vorliegende Publikation mit dem Titel „CSR und Compliance“, diese Brücke zwischen der juristischen und betriebswirtschaftlichen Diskussion zur Unternehmensverantwortung zu stärken: zum einem durch die Erörterung der neuesten Theorien im Themenfeld Compliance, zum anderen durch aktuelle Überlegungen im Themenfeld CSR. Insbesondere stellt dieses Buch innovative Complianceinstrumente unter Einbezug der aktuellen Nachhaltigkeits- und CSR-Diskussion verständlich und anschaulich da. Alle Leser sind nun herzlich eingeladen, die in dieser Publikation dargelegten Gedanken aufzugreifen und für die eigenen beruflichen Herausforderungen zu nutzen sowie mit den Herausgebern, Autoren und Unterstützern dieser Reihe intensiv zu diskutieren. Ich möchte mich last but not least sehr herzlich bei Prof. Dr. Annette Kleinfeld und Dr. Annika Martens für ihr großes Engagement, bei Janina Tschech und Eva-Maria Kretschmer vom Springer Gabler Verlag für die gute Zusammenarbeit sowie bei allen Unterstützern der Reihe aufrichtig bedanken und wünsche Ihnen, werte Leserinnen und werter Leser, nun eine interessante Lektüre.

Prof. Dr. René Schmidpeter

Einführung

Viele Unternehmen befassen sich mit den Themen CSR und Compliance – in erster Linie aufgrund ihrer historischen Entwicklung – im Rahmen paralleler organisationaler Strukturen. Da CSR und Compliance nach heutigem Verständnis jedoch sowohl in der Theorie als auch in der Praxis inhaltlich zunehmend große Schnittmengen aufweisen bzw. einander wechselseitig bedingen, kann dies zu unnötigen Redundanzen und Zielkonflikten in der Umsetzung führen.

Das vorliegende Herausgeberwerk knüpft an dieser Stelle an und zeigt auf, was CSR und Compliance gemein ist, inwiefern sie einander bedingen und folglich synergetisch gemanagt werden können oder sogar sollten. Neben Wissenschaftlern sollen dazu auch explizit Praktiker zu Wort kommen, die mit der Integration von CSR- und/oder Compliance Themen betraut sind und Hinweise zu deren praktischer Umsetzung geben können. Mit dem vorliegenden Sammelband werden daher nicht nur Wissenschaftler, sondern ausdrücklich auch Anwender angesprochen, die Denkanstöße oder konkrete Hinweise zur ganzheitlichen Integration und Umsetzung der beiden Themen aus der Lektüre mitnehmen möchten.

Das Resultat dieser Bemühungen, ein Herausgeberwerk mit mehr als 26 Autoren unterschiedlicher beruflicher Hintergründe, weist naturgemäß eine hohe Heterogenität in Duktus, Praxisbezug und Wissenschaftlichkeit auf. Die Herausgeber dieses Sammelbandes haben versucht, in allen Artikeln eine gute wissenschaftliche Praxis zu erwirken und bei Begrifflichkeiten oder Definitionen überall dort Einheitlichkeit herzustellen, wo diese für das Verständnis des Lesers erforderlich ist, ohne dabei den Artikeln die persönliche Note ihrer Autoren zu nehmen.

Den Auftakt bildet der Beitrag „CSR und Compliance: Unterschiede und Schnittmengen theoretischer wie praktischer Art“. Der von den Herausgebern verfasste Artikel definiert CSR und Compliance zunächst einmal grundsätzlich, zeigt Gemeinsamkeiten und Differenzen der Konzepte auf und gibt einen Überblick zu den Beiträgen.

Es folgt ein Beitrag von Lisa Schöttl, in dem sie Integritätsmanagement als Brücke zwischen CSR-Management und Compliance vorstellt (vgl. Beitrag „Integritymanagement als Brücke zwischen CSR-Management und Compliance“ in diesem Band). Olaf Methner und Julius Reiter geben dem Leser in ihrem Artikel einen Einblick in die rechtlichen Grundlagen bzw. Implikationen von Compliance und CSR (vgl. Beitrag „Rechtliche

Rahmenbedingungen für CSR und Compliance in deutschen Unternehmen“ in diesem Band). Darauf aufbauend zeigen Dirk Gilbert und Anna-Lena Punken die Zielkonflikte und potenziellen Dilemmata der beiden Themen auf (vgl. Beitrag „Zwischen Hard Law und Soft Law: Zielkonflikte und potenzielle Dilemmata von CSR und Compliance“ in diesem Band).

Eine Übersicht über die impliziten wie expliziten Complianceanforderungen der fünf „großen“ CSR-Standards bzw. Rahmenwerke bietet der Abschnitt zu den „Complianceanforderungen der ‚fünf großen CSR-Standards‘“, welcher zusammen mit dem Abschnitt „Instrumente für ein CSR- und Compliance-Management“ das Herzstück der vorliegenden Publikation darstellt. In diesem Kapitel wird der Fragestellung nachgegangen, inwieweit Compliance Themen bereits Eingang in die weltweit verbreitetsten bzw. anerkanntesten CSR-Orientierungsrahmen gefunden haben und welche Aspekte genau darin beleuchtet werden oder auch unbeachtet bleiben. Mit dem Titel „große CSR-Standards“ werden jene normativen Rahmenwerke bezeichnet, die alle CSR-Dimensionen berücksichtigen (insbesondere die ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Verantwortung), international anerkannt sind und angewandt werden. Hierzu zählen die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, der Berichtsstandard GRI, der UN Global Compact, die ISO 26000 sowie die zuletzt erschienenen Ziele nachhaltiger Entwicklung (SDGs – Sustainable Development Goals).

Den Auftakt zur oben genannten Fragestellung bildet der Beitrag von Thomas Hajduk und Christoph Schank, der sich den Complianceanforderungen der OECD-Leitsätze widmet. Es folgt ein Artikel von Johanna Henrich zu den Complianceaspekten der neuesten Versionen des Nachhaltigkeitsberichtsstandard GRI. An dieser Stelle sei angemerkt, dass neben GRI inzwischen auch weitere CSR bzw. nachhaltigkeitsbezogene Berichtsstandards auf dem Markt existieren (beispielsweise der Deutsche Nachhaltigkeitskodex – DNK). Da aber der Großteil aller Unternehmen und Organisationen noch immer nach GRI berichtet, soll dieser Standard auch in der vorliegenden Publikation besondere Berücksichtigung finden.¹ Ulrike Hoessle zeigt in ihrem Kapitel auf, wie der UN Global Compact Compliance aufgreift und von Unternehmen einfordert. Ihr Artikel wird durch einen Beitrag von Florian Lair (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit – GIZ GmbH) ergänzt, der die Allianz für Integrität des deutschen UN Global Compact Netzwerks vorstellt. In dem sich anschließenden Beitrag zeigt Karl-Christian Bay auf, inwiefern die ISO 26000 Complianceaspekte abbildet und diese nicht nur im Rahmen der sieben Kernthemen aufgreift, sondern auch als Grundsatz gesellschaftlicher Verantwortung definiert. Den Abschluss dieses Abschnitts bildet der Artikel von Anna Zubrod, welcher die erst 2016 in Kraft getretenen Sustainable Development Goals hinsichtlich ihrer Complianceimplikationen untersucht.

¹ Allein bis Anfang Juni 2016 legten 19 von 30 DAX-Konzernen einen Bericht nach dem aktuellen Standard GRI G4 vor (vgl. Hecht J, Beduhn J, Lenhart K (2016) G4: Etablierter Standard im DAX. Eine Untersuchung der DAX 30 Berichte 2015. https://www.kirchhoff.de/fileadmin/20_Download/Studien/20160706_GRI_G4_DAX30_Studie_KC.pdf. Zugegriffen: 08. Mai 2017).

In dem nachfolgenden, sehr praxisorientierten Abschnitt wird dem Leser eine Übersicht an Instrumenten offeriert, die für ein CSR- und Compliancemanagement geeignet sind. Die Auswahl der dargestellten Instrumente folgte dem Kriterium der doppelten Einflussnahme: So fanden nur solche Instrumente Berücksichtigung, durch die sowohl ein Beitrag zu einem erfolgreichen Compliance- als auch CSR-Management geleistet werden kann. Dass dieses Kriterium auf fast alle gängigen Compliance- bzw. Integrity-Instrumente zutrifft, spiegelt sich in der Anzahl der vorgestellten Instrumente wider. Im Eröffnungsbeitrag gibt Maud Schmiedeknecht einen Überblick über diese Instrumente und zeigt die Grundvoraussetzungen für ein erfolgreiches CSR- und Compliancemanagement anhand der vier Prozessstufen des Werte-Management-Systems auf. Es folgen elf Beiträge zu einzelnen CSR- und Complianceinstrumenten, die mehr oder weniger deutlich werden lassen, dass und wie diese Instrumente für ein synergetisches Management genutzt werden oder genutzt werden könnten.

Beim ersten Instrument handelt es sich um das Leitbild, dessen Bedeutung für CSR- wie Compliance Themen von Joachim Rottluff vorgestellt wird. Es folgt ein Beitrag zum Code of Conduct, der in der heutigen Praxis als klassisches Complianceinstrument wahrgenommen wird, in seiner ursprünglichen Bedeutung jedoch zum Ziel hatte, die eher abstrakt gehaltenen Leitbildinhalte in handlungs- und verhaltensleitende Orientierungen zu übersetzen. Inwieweit ein Verhaltenskodex damals wie heute auch als CSR-Instrument genutzt werden kann, zeigt ebenfalls Joachim Rottluff auf. Stefan Behringer gibt Auskunft über die Bedeutung von „Transparenz: Kommunikation und Offenlegung von Informationen“ im CSR- und Compliancekontext.

Nach den ersten drei Instrumenten, die fundamental für die Ausrichtung des Unternehmens sind, folgen solche, die zu deren Umsetzung beitragen. Den Auftakt bildet ein Artikel zur Bedeutung von Führung in diesem Zusammenhang von Gerhard Lippe. Dass eine verantwortliche Führungsperson oder auch -persönlichkeit allein nicht ausreicht, um CSR und Complianceinhalte zur Geltung zu bringen, dass diese vielmehr von der gesamten Unternehmenskultur widerspiegelt werden müssen, erläutert im Anschluss Yvonne Glock. Riccardo Wagner verweist in seinem Artikel auf die Bedeutung der internen Kommunikation für beide Themen, während Bernd Banke und Hans-Jürgen Lutz aufzeigen, wie CSR und Compliance systematisch und wirksam geschult bzw. trainiert werden können. Hinweisgebersysteme zur frühzeitigen Identifizierung von Fehlverhalten oder Missständen (vgl. Beitrag von Kenan Tur in diesem Band) spielen für die kontinuierliche Verbesserung von CSR- und Compliancemanagementsystemen eine ebenso wichtige Rolle wie die Nachhaltigkeitsberichterstattung als regelmäßiges Reporting von CSR- und Compliance Themen (vgl. Beitrag von Karin Huber-Heim in diesem Band). Beiden Themen wird daher jeweils ein eigenes Kapitel gewidmet.

Für eine kontinuierliche Verbesserung ist darüber hinaus ein in festen Abständen durchgeführter Reviewprozess unabdingbar, in dessen Verlauf alle bestehenden Instrumente auf ihre Sinnhaftigkeit und Wirksamkeit hin überprüft werden. Neben einem begleitenden Controlling und Monitoring mittels geeigneter Kennzahlen, das von Olaf Mußmann vor-

gestellt wird, gehören dazu die interne und/oder externe Evaluierung, Verifizierung oder Auditierung, die von Altan Dayankac in seinem Beitrag thematisiert werden.

Es gilt heute als allgemein konsensfähig, dass sowohl CSR als auch Compliance nur dann erfolgreich in die Unternehmensführung und -steuerung integriert werden können, wenn die obersten, aber auch die mittleren Führungsebenen eine entsprechende Selbstverpflichtung des Unternehmens aktiv und überzeugt mittragen und die Themen mit entsprechender Ernsthaftigkeit in allen Entscheidungen und Aktivitäten berücksichtigen. Aus diesem Grund wird dem Thema Führung durch den Beitrag „Das Ganze im Blick – Responsible Leadership anstatt isolierte CSR- und Complianceinterventionen“ ein weiteres Kapitel gewidmet, das aufzeigt, welche zentrale Rolle „Responsible Leadership“ gerade für einen holistischen CSR- und Complianceansatz spielt (vgl. Beitrag von Colina Frisch in diesem Band).

Im letzten Kapitel kommt noch einmal eine Stimme aus der Praxis zu Wort: Gise-la Eickhoff zeigt aus Sicht eines international tätigen Familienunternehmens (HARTING GmbH & Co KG), mit welchen nationalen und internationalen Trends und Entwicklungen Unternehmen derzeit im Schnittbereich CSR- und Compliancemanagement konfrontiert werden. Sie geht dabei insbesondere auf die immer stärkere Regulierung von CSR-Themen ein und berichtet, welche praktischen Erfahrungen HARTING bei der Umsetzung freiwilliger wie auch regulativer Anforderungen sammeln konnte. Dieser Band schließt mit einem kurzen Schlusswort der Herausgeber.

Abschließend möchten wir allen Autoren noch einmal ganz herzlich danken! Nur durch ihre wertvollen Beiträge aus Theorie und Praxis konnte sich diesem umfangreichen Thema genähert werden und – so hoffen wir – den Interessen von Lesern aus der Wissenschaft wie auch aus der Praxis Rechnung getragen werden.

Wir wünschen allen Lesern interessante Erkenntnisse, anregende Impulse und eine spannende Lektüre.

Konstanz/Hamburg, im November 2017

Annette Kleinfeld
Annika Martens

Die Herausgeberinnen

Prof. Dr. Annette Kleinfeld gründete 2004 die heutige Dr. Kleinfeld CEC – eine auf CSR- und Compliance spezialisierte Beratungsgesellschaft. Von 2005 bis 2010 war sie als Expertin in der Deutschen Delegation am internationalen Normungsprojekt ISO 26000 (Entwicklung eines Leitfadens zur gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen) beteiligt. Die promovierte Wirtschafts- und Unternehmensethikerin, Gründungsmitglied und langjähriges Vorstandsmitglied des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik – DNWE e. V., wurde Anfang 2014 als Professorin für Business & Society an die HTWG Konstanz berufen. Neben ihrer Lehrtätigkeit forscht sie dort als wissenschaftliche Direktorin für CSR und Sustainability am Konstanz Institut für Corporate Governance (KICG) und widmet sich weiterhin ausgewählten Beratungsprojekten zu ihren Kompetenzschwerpunkten.

Dr. Annika Martens arbeitet als Dozentin an der Hochschule Fresenius für CSR- und Nachhaltigkeitsmanagement. Darüber hinaus ist sie freiberuflich als Beraterin für verschiedene Agenturen und Unternehmen tätig. Inhaltliche Schwerpunkte ihrer Beratung sind neben der internationalen Entwicklungszusammenarbeit vor allem CSR und Nachhaltigkeit. Ihre Beratung fokussiert sich auf die Integration von CSR in die Unternehmensstrategie nach ISO 26000 sowie die Nachhaltigkeitsberichterstattung u. a. nach GRI. Dr. Annika Martens ist für den Sozialstandard SA 8000 und BSCI als Advanced Auditor ausgebildet. Sie publiziert regelmäßig zu CSR und lehrt nebenberuflich u. a. an der Leuphana Universität Lüneburg.

Inhaltsverzeichnis

CSR und Compliance: Unterschiede und Schnittmengen theoretischer wie praktischer Art	
CSR und Compliance im Kontext ihrer Bedeutungsentwicklung	3
Annika Martens und Annette Kleinfeld	
Integrity Management als Brücke zwischen CSR- und Compliance Management	35
Lisa Schöttl	
Rechtliche Rahmenbedingungen für CSR und Compliance in deutschen Unternehmen	49
Olaf Methner und Julius Reiter	
Zwischen „hard law“ und „soft law“: Zielkonflikte und potenzielle Dilemmata von CSR und Compliance	63
Dirk Ulrich Gilbert und Anna-Lena Maier	
Complianceanforderungen der „fünf großen CSR-Standards“	
Compliance in den OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen	79
Christoph Schank und Thomas Hajduk	
Compliance im GRI-Berichtsstandard	91
Johanna Henrich	
Compliance im UN Global Compact	105
Ulrike Hößle	
Compliance in der ISO 26000	121
Karl-Christian Bay	
Compliance in den Sustainable Development Goals	139
Anna-Katharina Zubrod	

Instrumente für ein CSR- und Compliancemanagement

Überblick: Instrumente des CSR- und Compliancemanagements in der Praxis	159
Maud Helene Schmiedeknecht	
Leitbild	171
Joachim Rottluff	
Code of Conduct	181
Joachim Rottluff	
Kommunikation und Offenlegung von Informationen	191
Stefan Behringer	
Responsible Leadership	209
Gerhard Lippe	
Unternehmenskultur	223
Yvonne Glock	
Interne Kommunikation	239
Riccardo Wagner	
Schulung und Training	261
Bernd Banke und Hans-Jürgen Lutz	
Hinweisgebersysteme	277
Kenan Tur	
Nachhaltigkeitsberichterstattung	291
Karin Huber-Heim	
Controlling und Monitoring	303
Olaf Mußmann	
Validierung, Verifizierung, Audit. Externe Evaluation von CSR- und Complianceaspekten	319
Altan Dayankac	

CSR und Compliance: Impulse für einen ganzheitlichen Ansatz

Das Ganze im Blick – Responsible Leadership anstatt isolierte CSR- und Complianceinterventionen	331
Colina Frisch	
CSR zwischen Freiwilligkeit und Regulierung – Erfahrungen aus der HARTING Technologiegruppe	349
Gisela Eickhoff	
Schlusswort	365

Autorenverzeichnis

Bernd Banke Wirtschaftsrecht / Wirtschaftsethik, Hochschule Reutlingen, Reutlingen, Deutschland

Karl-Christian Bay BAY GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Rechtsanwalts-gesellschaft, Lindau (Bodensee), Deutschland

Stefan Behringer Hochschule der Wirtschaft, NORDAKADEMIE gemeinnützige Aktiengesellschaft, Elmshorn, Deutschland

Altan Dayankac DQS GmbH, Hamburg, Deutschland

Gisela Eickhoff HARTING Stiftung & Co. KG, Espelkamp, Deutschland

Colina Frisch Institut für Wirtschaftsethik, Universität St. Gallen, St. Gallen, Schweiz

Dirk Ulrich Gilbert Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Universität Hamburg, Hamburg, Deutschland

Yvonne Glock Fachbereich Wirtschaft und Medien, Psychology School, Hochschule Fresenius für Management, Wirtschaft und Medien GmbH, Hamburg, Deutschland

Thomas Hajduk Gütersloh, Deutschland

Johanna Henrich akzente kommunikation und beratung GmbH, München, Deutschland

Ulrike Höble WWS Worldwide, Seattle, USA

Karin Huber-Heim csr and communication, Wien, Österreich

Annette Kleinfeld Konstanz Institut für Corporate Governance, HTWG Hochschule Konstanz Technik, Wirtschaft und Gestaltung, Konstanz, Deutschland

Gerhard Lippe c/o Grand Elysée Hamburg, Stiftung - CLUB OF HAMBURG, Hamburg, Deutschland

Hans-Jürgen Lutz Institut für Wirtschaftsethik, Wertemanagement & Compliance, Knowledge Foundation @ Reutlingen University, Reutlingen, Deutschland

Anna-Lena Maier Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Universität Hamburg, Hamburg, Deutschland

Annika Martens Hochschule Fresenius, Hamburg, Deutschland

Olaf Methner Rechtsanwälte Baum Reiter & Kollegen, Düsseldorf, Deutschland

Olaf Mußmann Dr. Mußmann & Partner. Personal- und Organisationsentwicklung, Hannover, Deutschland

Julius Reiter Rechtsanwälte Baum Reiter & Kollegen, Düsseldorf, Deutschland

Joachim Rottluff Corporate Excellence Consultancy, Dr. Kleinfeld CEC GmbH & Co. KG, Gifhorn, Deutschland

Christoph Schank Universität Vechta, Vechta, Deutschland

Maud Helene Schmiedeknecht ESB Business School, Reutlingen University, Reutlingen, Deutschland

Lisa Schöttl Risk Consulting, PricewaterhouseCoopers GmbH WPG, Stuttgart, Deutschland

Kenan Tur Business Keeper AG, Berlin, Deutschland

Riccardo Wagner moneymeets GmbH, Brühl, Deutschland

Anna-Katharina Zubrod Konstanz Institut für Corporate Governance, HTWG Hochschule Konstanz Technik, Wirtschaft und Gestaltung, Konstanz, Deutschland