

# Von rhetorischer zu organisationaler Realität?\*

## Die globale Standardisierung von Unternehmensverantwortung als diskursiver Aushandlungsprozess

DENNIS SCHOENEBOERN, PATRICK HAACK UND CHRISTOPHER WICKERT\*\*

### *From rhetorical to organizational reality? The global standardization of corporate social responsibility as process of discursive negotiation*

*In this paper, we examine the process of global corporate social responsibility (CSR) standardization. By drawing on neo-institutionalist theories we distinguish between the breadth and depth dimension of CSR standardization. Based on our empirical study of the "Equator Principles", a CSR standard in the field of international project finance, we exemplify that CSR standards indeed can disseminate rapidly and widely within an industry (breadth dimension). However, we also show that their impact is contingent upon discursive negotiation processes that affect whether the formal adoption of a standard is perceived as meaningful and legitimate, in turn engendering the actual organizational implementation of practices (depth dimension).*

*Keywords: Corporate Social Responsibility, Standardization, Equator Principles, Institutional Theory, Narratives*

### 1. Globale CSR-Standards in der Kritik

Im Zuge der Globalisierung und weltweit integrierter Märkte sehen sich multinationale Unternehmen (MNU) zunehmend mit ethischen Problemen konfrontiert, die durch keinen nationalstaatlichen Gesetzesrahmen abgedeckt werden (vgl. Matten/Crane 2005; Scherer/Palazzo im Druck). MNU operieren per definitionem grenzüberschreitend und damit zum Teil außerhalb der Reichweite nationalstaatlicher Regulierung. Oder aber sie sind in Staaten tätig, in denen keine rechtsstaatlichen, de-

---

\* Beitrag eingereicht am 15.11.2010, nach doppelt verdecktem Gutachterverfahren überarbeitete Fassung angenommen am 20.4.2011. Wir bedanken uns für die Förderung unseres Forschungsprojekts durch das Swiss Network of International Studies (SNIS; Genf) sowie durch den Schweizer Nationalfonds (SNF; Bern).

\*\* Dr. Dennis Schoeneborn, Institut für Organisation und Unternehmenstheorien, Universität Zürich, Universitätsstr. 84, CH-8006 Zürich, Tel.: +41-(0)44-6343754, Fax: +41-(0)44-6345301, dennis.schoeneborn@uzh.ch, Forschungsschwerpunkte: Organisationstheorie, Organisationskommunikation, Institutionalisierung sozialer Praktiken, Corporate Social Responsibility.

Patrick Haack, Institut für Organisation und Unternehmenstheorien, Universität Zürich, Universitätsstr. 84, CH-8006 Zürich, Tel.: +41-(0)44-6345307, Fax: +41-(0)44-6345301, patrick.haack@uzh.ch, Forschungsschwerpunkte: Organisationstheorie, Organizational Cognition, Legitimität von Global Governance.

Christopher Wickert, Universität Lausanne (HEC), Quartier Dorigny, Bâtiment Internef, CH-1015 Lausanne, Tel.: +41-(0)21-6923430, Fax: +41-(0)44-6345301, christopher.wickert@unil.ch, Forschungsschwerpunkte: Corporate Social Responsibility, Global Governance, kleine und mittlere Unternehmen (KMU), Critical Management Studies, Social Innovation.

mokratischen Verhältnisse vorherrschen und dementsprechend Probleme wie z. B. Menschenrechtsverletzungen, Kinderarbeit, Umweltverschmutzung oder Korruption nur unzureichend gesetzlich reguliert sind (vgl. Scherer et al. 2006). MNU kommt im Zuge der Globalisierung somit ein besonderer Verantwortungsgrad als politische Akteure zu (vgl. Scherer/Palazzo 2007: 1098), da sie im Vergleich zu nationalstaatlichen Regierungen zunehmend an grenzüberschreitender Macht und Einfluss gewinnen (vgl. Habermas 2001; Young, 2006).

Nicht überraschend rückt hierbei das Verhalten von MNU mehr und mehr in den Fokus des öffentlichen Interesses, was sich beispielsweise in Kampagnen kritischer Nicht-Regierungsorganisationen (NGOs) manifestiert (vgl. den Hond/de Bakker 2007). Gleichzeitig ist eine Zunahme an freiwilligen Selbstverpflichtungen von MNU zu beobachten (vgl. Vogel 2008). Wir definieren auf Freiwilligkeit beruhende, explizit formulierte Bemühungen der Selbstregulierung im Bereich der Unternehmensverantwortung als *Corporate-Social-Responsibility- bzw. CSR-Standards*. CSR-Standards umfassen prinzipienbasierte Initiativen, Verhaltenskodizes, und Zertifizierungs- und Berichterstattungssysteme, die oft im Verbund mit staatlichen und/oder anderen privaten Akteuren wie NGOs verhandelt, implementiert, und weiterentwickelt werden (vgl. Gilbert/Rasche 2007). Unter *CSR-Standardisierung* verstehen wir den Prozess der Durchdringung eines CSR-Standards in einer bestimmten Industrie (oder auch branchenübergreifend) hinsichtlich dessen Breite (gemessen an der Anzahl standard-adopternder Unternehmen) sowie dessen Tiefe (gemessen am Grad der Implementierung des Standards in organisationalen Praktiken). Trotz des *formal* freiwilligen Charakters derartiger Standards ist der *tatsächliche* Grad der Freiwilligkeit aufgrund zunehmend öffentlichen Drucks und gesellschaftlicher Erwartungen beschränkt. Stattdessen wird die Teilnahme am Prozess der CSR-Standardisierung für MNU quasi-verpflichtend (vgl. Vogel 2008). Weiterhin gilt zu betonen, dass Standards kein *Substitut* sondern eine notwendige *Ergänzung* für die momentan schwache bis nicht vorhandene zwischenstaatliche Regulation globaler Unternehmensverantwortung darstellen (vgl. Rasche 2009).

In der bestehenden Literatur wird die Rolle der MNU im Rahmen der Selbstregulierung und -kontrolle unter dem Begriff der *Global Governance* diskutiert. Unter Global Governance wird gemeinhin das kollektive Erstellen und Befolgen von Regeln im globalen Kontext unter Hinzuziehung von staatlichen, privaten und zivilgesellschaftlichen Akteuren verstanden (vgl. Scherer et al. 2006). CSR-Standards – als eine wesentliche Form von Global Governance – werden häufig durch den Druck zivilgesellschaftlicher Akteure forciert (vgl. Aguilera et al. 2007; Hiß 2006). NGOs tragen beispielsweise Menschenrechtsverletzungen, die im Zusammenhang mit Aktivitäten bestimmter MNU stehen, medienwirksam an die Öffentlichkeit und können damit deren Reputation und soziale Akzeptanz gefährden (vgl. den Hond/de Bakker 2007). So wurde z. B. der Sportartikelhersteller Nike im Zusammenhang mit Kinderarbeit in seiner Wertschöpfungskette (vgl. Zadek 2004) oder der Mineralölkonzern Royal Dutch-Shell im Zusammenhang mit Erdölexploration im Nigerdelta mit dem Vorwurf der Umweltzerstörung und Menschenrechtsverletzung konfrontiert (vgl. Wheeler et al. 2002).

Im letzten Jahrzehnt haben CSR-Standards infolge der öffentlichen Debatten um die Rolle von MNU in der Global Governance eine beachtliche Verbreitung erfahren (vgl. Vogel 2008; Waddock 2008). So sind einerseits globale, branchenübergreifende Standards entstanden, bei denen sich MNU zu Themen wie die Beachtung von Menschen- und Arbeitsrechten, Umweltschutz und Korruption öffentlich bekennen, allen voran die Global-Compact-Initiative der Vereinten Nationen (vgl. Rasche 2009); andererseits entstand eine Vielzahl von branchenspezifischen Standards, dies insbesondere in Industrien und Ländern, wo ein rein gesetzlicher Regulierungsrahmen als unzureichend angesehen wird. Bekannte Beispiele sind der Forest Stewardship Council im Bereich der nachhaltigen Forstwirtschaft oder der in der Textilindustrie von Schwellenländern verbreitete Standard SA8000 zu sozialeren Arbeitsbedingungen (vgl. Scherer/Palazzo 2007; Gilbert/Rasche 2007). Gemeinsam mit zahlreichen anderen Selbstregulierungsinitiativen ist im Zuge dessen eine ganze Infrastruktur an CSR-Standards entstanden (vgl. Waddock 2008).

Die rasante Entwicklung im Bereich selbstverpflichtender CSR-Maßnahmen hat ein nicht minder dynamisches und interdisziplinäres Forschungsfeld zu CSR-Standardisierung eröffnet (für einen jüngsten Überblick siehe Gilbert et al. 2011). Dieser vergleichsweise heterogene Literaturbereich ist durch verschiedene disziplinären Einflüsse geprägt, z. B. aus den Politik-, Wirtschafts-, und Organisationswissenschaften, und lässt sich anhand zweier Achsen strukturieren: Eine erste Gruppe von Studien setzt sich mit der *Breitenwirkung* von CSR-Standards auseinander, d.h. diese Studien behandeln die Fragestellung, warum und wie sich bestimmte Standards innerhalb einer Branche oder branchenübergreifend ausdehnen, andere Standards jedoch bereits in der Anfangsphase der Ausbreitung stagnieren oder scheitern. In diesen Studien stehen insbesondere Aspekte der Entwicklung (z. B. Tamm Hallström 2006), formalen Adoption bzw. Übernahme (z. B. Bansal/Roth 2000; Christmann 2004), sowie regionalen Verbreitung (z. B. Perkins/Neumayer 2010) von CSR-Standards im Mittelpunkt des Interesses.

Eine zweite Forschungsströmung betrachtet stattdessen die *Tiefenwirkung* von CSR-Standards (z. B. Behnam/MacLean 2011; Boiral 2007; Jamali 2010). Diese Studien hinterfragen kritisch, ob sich eine in der Breite erfolgreiche CSR-Standardisierung auch in der organisationalen Implementierung des Standards widerspiegelt – es geht also um die tatsächliche Wirksamkeit eines CSR-Standards hinsichtlich der Änderung branchenüblicher Sichtweisen und Verhaltensweisen. Dieser zweite Blickwinkel steht im Einklang mit kritischen Stimmen (vor allem von NGOs), demzufolge CSR-Standards in nur geringem Umfang die Tiefendimension berühren. Stattdessen wird MNU vorgeworfen, sich mit CSR-Maßnahmen vor allem ‚reinwaschen‘ und als ‚Saubermann‘ darstellen zu wollen, was landläufig unter dem Begriff *greenwashing* firmiert (vgl. Laufer 2003). In ähnlicher Tendenz argumentiert Curbach (2009), dass MNU mit CSR-Initiativen letztlich ihre eigene, unternehmensverträgliche Deutungsweise des Themas Unternehmensverantwortung proaktiv und sinnstiftend besetzen wollen. Hinter dieser Kritik steht die Vermutung, dass unternehmensinitiierte CSR-Maßnahmen allein instrumentellen Marketing- und Public-Relations-Interessen und damit vor allem der Reputationspflege und dem Aufbau oder der Rückgewinnung sozialer Akzeptanz dienen (vgl. Wickert/Schaefer 2011).

Nur wenige Studien haben allerdings bislang das dynamische Zusammenspiel der Breiten- und Tiefenwirkung von CSR-Standards untersucht. Der aktuelle Stand der Forschung vernachlässigt somit die Möglichkeit, dass Standards nach ihrer formalen Adoption mitunter Änderungen unterworfen sind, die eine Durchdringung in der Tiefe erst ermöglichen (vgl. Hiß 2006: 169f.). Wir wollen daher zur Schließung dieser Forschungslücke beitragen, indem wir den Fall des „Equator Principles“-Standards näher untersuchen. Hierzu spannen wir aber zunächst unseren Theorierahmen auf, vor dessen Hintergrund wir im Späteren die Ergebnisse der Fallstudie beleuchten.

## 2. CSR-Standards im Lichte des Neuen Soziologischen Institutionalismus

Wie wir im Folgenden zeigen, bietet sich zum Verständnis des Zusammenspiels der Breiten- und Tiefenwirkung von CSR-Standards die Theorieströmung des Neuen Soziologischen Institutionalismus (NSI; für einen Überblick siehe Greenwood et al. 2008) in besonderem Maße an. Hierbei sind zentrale Aussagen hinsichtlich des Legitimitäts- und Entkopplungskonzepts relevant. Erstens postuliert der NSI, dass Organisationen nach Legitimierung durch ihre sozialen Umwelten streben (vgl. DiMaggio/Powell 1983; Meyer/Rowan 1977). Legitimierung bezeichnet dabei die Prozessdimension von Legitimität, ihrerseits definiert als die kollektive Wahrnehmung, dass eine Organisation in Übereinstimmung mit normativen Erwartungen gesellschaftlicher Anspruchsgruppen agiert, und damit einen Status von allgemeiner Akzeptanz und Selbstverständlichkeit erhält (vgl. Suchman 1995). Die zentrale Rolle von Legitimität verdeutlicht, dass die Verbreitung von CSR-Standards weder ausschließlich durch ethische Motivation noch durch rationales Kosten-Nutzen-Kalkül der adoptierenden Unternehmen erklärt werden kann, sondern darüber hinaus als passive Reaktion von MNU gegenüber gesellschaftlichen Erwartungen zu verstehen ist (vgl. Campbell 2007; Hiß 2006; Matten/Moon 2008). Da Legitimität im Verständnis des NSI von internen und externen Bezugsgruppen *zugeschrieben* wird, ist Legitimität und dessen Prozessdimension Legitimierung fundamental sozial konstruiert (vgl. Berger/Luckmann 1967). Doch wenn Legitimität als Ergebnis der passiven Anpassung an soziale Erwartungen verstanden wird, wie kann in Anbetracht der zunehmenden Heterogenisierung relevanter Anspruchserwartungen (z. B. im Prozess der Globalisierung) Legitimität gewährleistet werden? Fragen des Legitimationsmanagements sind dabei gerade für MNU bedeutsam, da diese in ihrer globalen Geschäftstätigkeit stark fragmentieren und mitunter antagonistischen Erwartungshaltungen ausgesetzt sind (vgl. Kostova et al. 2008).

Ein zweites zentrales Argument des NSI betrifft die mögliche Widersprüchlichkeit von Legitimitätserwartungen. Mit dem Konzept der *Entkopplung* (im Englischen: *decoupling*; vgl. Meyer/Rowan 1977) wird darauf hingewiesen, dass die Erfüllung unterschiedlicher bzw. widersprüchlicher Legitimitätserwartungen durch die Errichtung von *Legitimierungsfassaden* erreicht werden kann, d.h. der Einrichtung von formalen Strukturen, die weitgehend losgelöst sind von den eigentlichen Organisationsaktivitäten. Im Zusammenhang von CSR-Standards unterscheiden Christmann und Taylor (2006) zwischen zwei verschiedenen Formen der Adoption: Im Falle *zeremonieller* Adoption erfolgt die Anwendung eines Standards im Zustand der Entkopplung, im Falle *substanzieller* Adoption befinden sich dagegen Außendarstellung und Arbeitspraktiken im Einklang. Die Entlarvung zeremonieller Adoption bei gleichzeitiger Behaup-

tung einer substanziellen Adoption erzeugt dabei den zuvor beschriebenen Vorwurfs des *greenwashing* (vgl. Laufer 2003). Die Unterscheidung von Christmann und Taylor (2006) ist für uns hilfreich, da wir hiermit zwischen zwei Ausprägungen der Tiefenwirkung von CSR-Standards differenzieren können (d.h. zeremoniell vs. substanziell). Im NSI bleibt jedoch unklar, ob und inwiefern der Zustand einer rein zeremoniellen Adoption im Zeitverlauf einem Wandel unterworfen ist, beispielsweise hin zu einem substanzielleren Charakter der Implementierung (vgl. Hiß 2006). In der Tat wird die Angemessenheit der vorherrschend statischen Betrachtungsweise der Entkopplung von führenden Vertretern des NSI angezweifelt. Stattdessen wird eine dynamische Betrachtung empfohlen (vgl. Scott 2008: 171).

Wie erklärt der NSI aber dann den Prozesscharakter der CSR-Standardisierung insbesondere hinsichtlich der Evolution von Breiten- zu Tiefenwirkung eines Standards? Die jüngere NSI-Literatur hebt die Möglichkeit des Einsatzes proaktiver Strategien für den Aufbau und Erhalt von Legitimität hervor und verweist insbesondere auf die legitimierende Wirkung von Sprache und sinnstiftenden, diskursiven Praktiken (z. B. Green 2004; Phillips et al. 2004; Suddaby/Greenwood 2005). Diskursive Praktiken definieren wir als wiederkehrende Kommunikationsabfolgen, die häufig die Form von Erzählungen bzw. Narrationen annehmen (vgl. Boje 2001). Diskursive Praktiken dienen dabei der Sinnverständigung (d.h. im Sinne von *sensemaking*, definiert als „those processes of interpretation and meaning production whereby people reflect on and interpret phenomena and produce intersubjective accounts“; Humphreys/Brown 2008: 404). Das Konzept diskursiver Praktiken in unserem Verständnis ist dabei deutlich zu unterscheiden von der Diskursethik (z. B. Scherer/Patzer 2011), da der Begriff im Kontext des NSI-Theorierahmen einen rein deskriptiven (anstatt eines normativ-präskriptiven) Charakter aufweist.

Basierend auf den Vorarbeiten der ‚kommunikativen Varianten‘ des NSI (z. B. Green 2004; Phillips et al. 2004) ist ferner zu vermuten, dass die Durchdringung eines Standards in der Breiten- und in der Tiefendimension von der Überzeugungskraft jener diskursiven Praktiken abhängt, die dem Standardisierungsprozess erst Bedeutung und Legitimität verleihen (vgl. Golant/Sillince 2007; Humphreys/Brown 2008). Je nachdem, welche diskursiven Praktiken in einem CSR-Standardisierungsprozess Deutungshoheit gewinnen, also in diesem Falle etwa Narrative wie „CSR als Business Case“ oder „CSR als reine Public-Relations-Maßnahme“, erhöht oder vermindert sich unseres Erachtens die Wahrscheinlichkeit, dass ein Standard in der Breite von vielen Unternehmen angenommen wie auch in der Tiefe organisationaler Praktiken implementiert wird. Dieser Annahme liegt eine sozialkonstruktivistische Erkenntnistheorie zu Grunde, wonach „language is not literal (a means of representing reality) but creative in giving form to reality“ (Cunliffe et al. 2004: 264), d.h. diskursive Praktiken bestimmen überhaupt erst Einstellungen und Verhaltensentscheidungen sozialer Akteure, beispielsweise die Entscheidung einen CSR-Standard zu implementieren und zu ‚leben‘ oder nicht. Die kommunikativen Varianten der NSI-Theorierahmens erscheinen uns besonders gut geeignet, um das Zusammenspiel der Breiten- und Tiefendimension von CSR-Standardisierungsprozessen zu erfassen, da sie Ergebnisse auf der Makro-Ebene (Grad der Verbreitung eines Standards) mit Prozessen auf der Meso-Ebene (Grad der Implementierung innerhalb einer Organisation) verknüpfen. Wir



argumentieren, dass sich die formale Adoption von CSR-Standards zwar innerhalb einer Branche oder über mehrere Branchen ansteckungsartig verbreiten kann, dass jedoch ihre Tiefenwirkung vom Zusammenspiel diskursiver Praktiken auf inter- und intraorganisationaler Ebene abhängt. Im Folgenden ziehen wir den „Equator Principles“-Standard als empirische Fallstudie heran, um hieran das Zusammenwirken von Standardisierungsprozessen in der Breiten- und Tiefendimension und damit einhergehende diskursive Praktiken näher zu beleuchten.

### 3. Fallstudie: Der „Equator Principles“-Standard in der Finanzindustrie

In aktuellen Debatten zur Global Governance kommt der Finanzindustrie eine besondere Aufmerksamkeit zu. Banken agieren zunehmend in wechselseitiger Abhängigkeit zueinander, wie die im Jahr 2008 ausgebrochene Finanzkrise deutlich gezeigt hat. Entsprechend bemühen sich global operierende Finanzinstitute ihrerseits um das Schließen von Governance-Lücken in unterregulierten Räumen, um öffentliche Legitimität und nicht zuletzt eine Minderung von Reputationsrisiken sicherzustellen. Ein Beispiel, das seit Anfang dieses Jahrzehnts für viel Aufsehen in der Bankenbranche sowie bei zivilgesellschaftlichen Akteuren sorgte, ist der sogenannte „Equator Principles“-Standard (EP) im Bereich der internationalen Projektfinanzierung (vgl. Macve/Chen 2010; O'Sullivan/O'Dwyer 2009). Im Jahr 2003 haben zehn weltweit führende Projektfinanzierungs-Banken (u. a. Citigroup, Barclays und WestLB) gemeinsam die EP als selbstverpflichtenden CSR-Standard ins Leben gerufen. Die EP umfassen einen Katalog sozialer und ökologischer Kriterien, die bei Finanzierungsentscheidungen großer Infrastrukturprojekte mit einem Mindestvolumen von 10 Millionen US-Dollar berücksichtigt werden sollen, dies vorwiegend in Entwicklungs- und Schwellenländern wie beispielsweise bei der Finanzierung von Staudammprojekten (vgl. Esty 2004). Der Kriterienkatalog lehnt sich dabei an die Performance Standards der International Finance Corporation (IFC) an, dem privatwirtschaftlichen Arm der Weltbank. Konkret beinhaltet dies z. B. die Integration von Umweltschutzmaßnahmen bei der Planung eines Projekts oder die Berücksichtigung der Auswirkungen des Projekts auf die lokale Bevölkerung und deren Konsultation in der Projektplanungsphase (vgl. Equator Principles 2010). Ein Projekt wird folglich nicht allein anhand finanzieller Kriterien beurteilt, sondern auch gemäß Aspekten seiner ökologischen und sozialen Verträglichkeit. Leitende Idee des EP-Standards ist es also, einem potenziell sozial oder ökologisch schädlichen Infrastruktur-Projekt die finanzielle Grundlage zu entziehen, sofern sich nur genügend Banken dem Standard verschrieben haben und aufgrund mangelhafter Kriterienerfüllung Finanzmittel vorenthalten. Somit hängt die Wirksamkeit des Standards auch von einer möglichst hohen Branchendurchdringung ab.

Seit seiner Initiierung hat sich der EP-Standard rasch und weit verbreitet. So wurden bereits im Jahre 2006 etwa 90 Prozent des weltweiten Projektfinanzierungsvolumens von Banken vergeben, die sich formal dem EP-Standard angeschlossen haben (vgl. UNCTAD 2008). Hierbei ist allerdings zu berücksichtigen, dass große Infrastrukturprojekte typischerweise nicht von einer Bank alleine finanziert werden, sondern von einem Konsortium aus mehreren Banken. Befindet sich in einem solchen Konsortium allein schon mindestens eine Bank, die sich den EP verpflichtet hat, kommt der Standard in der entsprechenden Projektfinanzierung zur Anwendung (vgl. Schepers 2011).

Bis Ende 2009 haben sich insgesamt 67 Finanzinstitute, hierunter ein Großteil der führenden Banken der Projektfinanzierungsbranche, dem EP-Standard verpflichtet (vgl. Equator Principles 2010)<sup>1</sup>. Die schnelle und weitreichende Verbreitung des EP-Standards ist vor dem Hintergrund anderer, schwergängiger Bemühungen um die Etablierung von CSR-Standards (z. B. Initiativen zur Beachtung von Arbeitsstandards in der Textilindustrie) als überraschend einzustufen. Unklar bleibt jedoch dessen tatsächliche Tiefenwirkung auf organisationale Praktiken der EP-adoptierenden Banken.

Leitende Fragestellung unserer empirischen Fallstudie zum EP-Standard ist daher: Welche Zusammenhänge zeigen sich zwischen diskursiven Praktiken der EP-Standardisierung und dessen Durchdringung in der Breiten- und Tiefendimension im Feld der Projektfinanzierung? Hiermit eng verknüpft ist zugleich auch ein praktisches Anliegen: Was lässt sich aus der EP-Fallstudie für die Ausrichtung diskursiver Praktiken bei CSR-Standardisierungsinitiativen ähnlicher Art lernen, um eine möglichst hohe Durchdringung des entsprechenden Standards in der Breiten- und Tiefendimension zu erzielen?

### 3.1 Methodik

Unsere empirische Untersuchung des EP-Standards ist als Fallstudie angelegt. Der Fallstudienansatz eignet sich insbesondere zur Exploration zuvor nur gering erforschter Zusammenhänge (vgl. Yin 2003) und dient vorrangig der Theoriegenerierung (vgl. Eisenhardt 1989). Anstatt mehrere CSR-Standards in hoher Fallzahl zu vergleichen, erforschen wir die Details der EP-Standardisierung als Einzelfall in stärkerem Detailgrad. Zu diesem Zweck bedienen wir uns eines mehrmethodischen, qualitativ-verstehenden Ansatzes. Die Studie besteht aus zwei Teilen: Erstens einer deskriptiv-statistischen Analyse der Adoptionsraten des EP-Standards in der Bankenindustrie (nach Anzahl adoptierender Banken und der vom Standard abgedeckten Projektfinanzierungsvolumina), um zunächst einen Eindruck des EP-Standardisierungsprozesses zu gewinnen. Hierzu haben wir einerseits die insgesamt 67 Adoptionsereignisse tabellarisch zusammengetragen, welche sich Pressemitteilungen sowohl auf der EP-Website ([www.equator-principles.com](http://www.equator-principles.com)) als auch auf den Websites von Banken sowie von kritischen NGOs ([www.banktrack.org](http://www.banktrack.org)) entnehmen ließen. Ferner konnten wir auf die Datenbasis des *Infrastructure Journal* ([www.infrastructurejournal.com](http://www.infrastructurejournal.com)) zurückgreifen, um die Entwicklung der weltweiten Projektfinanzierungsvolumina nachzuzeichnen. Das *Infrastructure Journal* erhebt diese Zahlen in regelmäßiger Form, indem halbjährliche Abfragen bei Finanzinstituten durchgeführt und durch kreuzvergleichende Marktrecherchen validiert werden.

Zweitens haben wir auf Basis eines semi-strukturierten Leitfadens insgesamt 28 qualitative Interviews mit beteiligten Akteuren geführt, hierunter Vertreter von EP-teilnehmenden und nicht-teilnehmenden Banken, Vertreter von NGOs sowie weiteren Experten (Fachjournalisten, Wissenschaftlern, Beratern, etc.). Die Interviews wurden im Zeitraum von April 2009 bis März 2010 durchgeführt (via Telefon oder im

---

<sup>1</sup> Nach Beendigung unserer Studie haben sich bis April 2011 vier weitere Banken dem EP-Standard angeschlossen (siehe [www.equator-principles.com](http://www.equator-principles.com)). Wir interpretieren diesen geringen zusätzlichen Anstieg als weiteres Indiz für die nahezu vollständige Durchdringung des Marktes.

persönlichen Gespräch) und dauerten zwischen 30 und 60 Minuten. Um eigenständige Erzählmuster der Interviewpartner erfassen zu können, griffen wir hierbei auf die Methodologie des narrativen Interviews zurück, das vor allem erzählgenerierende Fragen vorsieht (vgl. Holtgrewe 2009). Ausgehend von unserem NSI-Theorierahmen und vor allem der Unterscheidung zwischen der Breiten- und Tiefendimension der CSR-Standardisierung fragten wir im Zuge dessen nach potenziellen Gründen für die rasche und weite Verbreitung des EP-Standards (Breitendimension), aber auch nach dessen Implementierungsgrad und Wirksamkeit (Tiefendimension). Die Auswertung der Interviews erfolgte unter Rückgriff auf Heuristiken der *narrativen Analyse* (vgl. Boje 2001; Cunliffe et al. 2004). Analyseeinheit sind hierbei in der Branche vorfindbaren Narrative, die als überindividuelle, wiederkehrende Erzählmuster definiert sind (vgl. Humphreys/Brown 2008) und eine wichtige diskursive Praktik im Bereich der CSR-Standardisierung darstellen. Diese Narrative sind typischerweise durch eine Beschreibung temporaler Sequenzen von Ereignissen (vgl. Pentland 1999) sowie durch eine „Plot-Struktur“ bestehend aus Anfangs-, Mittel- und Endteil (vgl. Boje 2001) gekennzeichnet. In einem iterativen Verfahren offenen Kodierens (vgl. Strauss/Corbin 1990) aggregierten wir wiederkehrende Kommentare aus den Interviews zu drei überindividuellen Narrativen.

### 3.2 Ergebnisse

Die Auswertung der Verbreitung des EP-Standards nach adoptierenden Banken zeigt zunächst einen stetig ansteigenden Verlauf. Pro Jahr haben etwa zehn Finanzinstitute den Standard adoptiert, darunter ein Großteil der umsatzstärksten Marktteilnehmer. Bis auf eine einzige, unwesentliche Ausnahme sind keine Austritte aus dem Standard zu verzeichnen (siehe Abbildung 1).

Ein differenzierteres Bild ergibt sich allerdings, wenn man die Verbreitung des Standards in Relation zu den Projektfinanzierungsvolumina stellt, d.h. welche finanzierte Volumenhöhe letztlich gemäß Prüfung der EP-Kriterien bewilligt wurde. Anhand von Abbildung 2 ist zu ersehen, dass das vom EP-Standard weltweit abgedeckte Finanzierungsvolumen zwar im Jahr 2006 bis auf 90 Prozent anstieg (vgl. UNCTAD 2008), dass aber in jüngerer Zeit ein geringeres abgedecktes Finanzierungsvolumen zu verzeichnen ist.



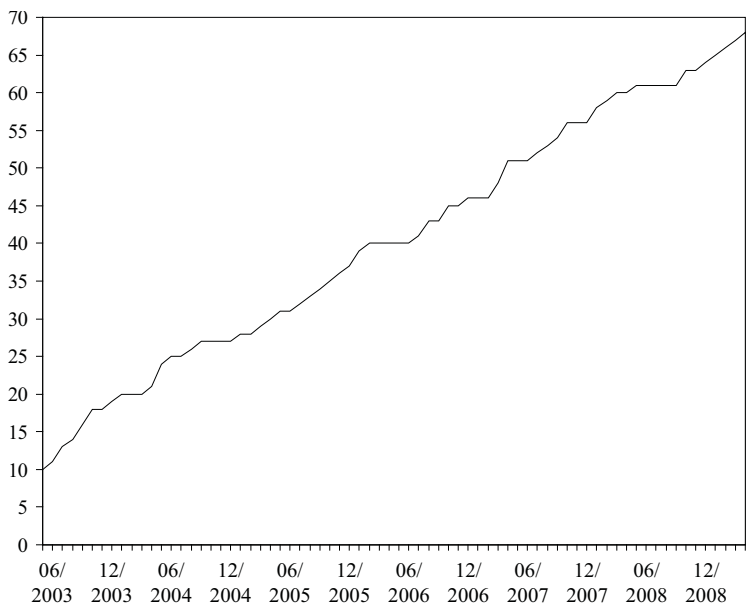


Abbildung 1: Entwicklung der Gesamtzahl EP-adoptierender Banken

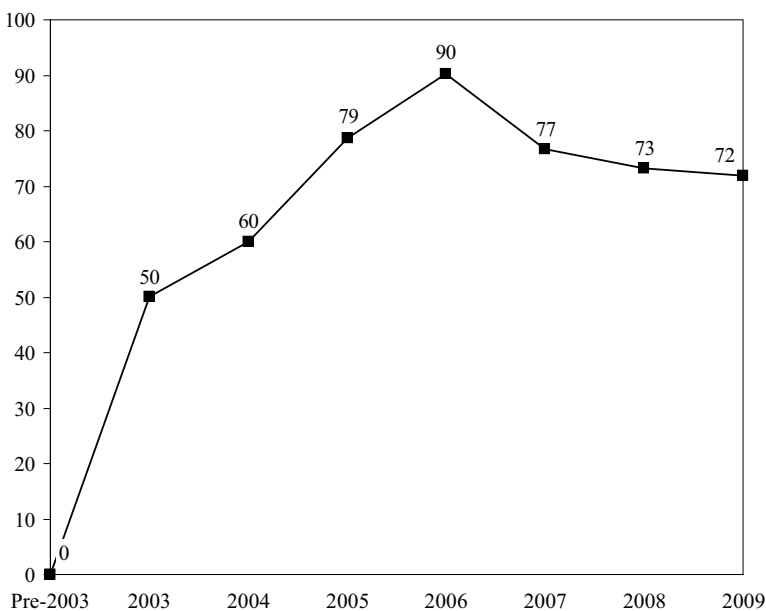


Abbildung 2: Anteil des globalen Projektfinanzierungsvolumens, das gemäß Prüfung der EP-Kriterien bewilligt wurde (in Prozent; basierend auf Daten des Infrastructure Journal; Schätzwerte für 2003 und 2004)

Dieser Befund stellt zugleich die letztendliche Wirksamkeit des EP-Standards in Frage. Denn trotz steigender Anzahl von EP-Adoptionen scheint dessen Wirkungsgrad innerhalb der Branche unterhöhlt zu werden. Dieses neu generierte, differenzierende Bild wird durch die Ergebnisse der Interviews noch angereichert. Als Ergebnis unserer qualitativen Auswertung der Interviewdaten ließen sich drei wesentliche, wiederkehrende Narrative identifizieren:

*Das vergangenen Erfolg erklärende Narrativ:* „Eine gelungene Verbindung aus wirtschaftlichem Kosten-Nutzen-Kalkül und ethischer Verantwortung“. Die erste Phase der schnellen Verbreitung des Standards (2003 bis 2006) lässt sich durch folgendes, wiederkehrendes Narrativ beschreiben: Das klassische Modell der Projektfinanzierung ist dadurch gekennzeichnet, dass die finanzierenden Banken ihre Rendite auf das verliehene Geld direkt aus dem Cash-Flow der projektdurchführenden Gesellschaft erwirtschaften. Wenn jedoch ein Infrastruktur-Projekt im Falle großflächiger Umweltverschmutzung im laufenden Betrieb gestoppt wird, verursacht durch massive öffentliche Skandalisierung und Kampagnen von NGOs unter Nennung der beteiligten Banken, geht dies mit entsprechend hohen Verlusten für die projektfinanzierenden Banken einher. Da sich also in diesem Geschäftsfeld Reputationsrisiken in ganz besonderem Maße mit spürbaren finanziellen Risiken verbinden, ist es durchaus rational für die beteiligten Banken, mit Hilfe eines legitimierenden Umwelt- und Sozialstandards wie den EP potenziellen Anprangerungen durch NGOs vorzubeugen. Wirtschaftliche Rationalität und ethische Verantwortungsübernahme gehen in diesem Falle Hand in Hand, es entsteht eine ‚Win-Win-Situation‘. Dem Voranpreschen der zehn Hauptinitiatoren der EP, durchweg bedeutende Marktteilnehmer, folgten dementsprechend in schneller Rate viele weitere Banken weltweit. Die zunehmende Konsolidierung des Standards fand gleichzeitig auch in regelmäßig stattfindenden Treffen der beteiligten Bankenvertreter Ausdruck. Wie es einer der Repräsentant einer EP-teilnehmenden Bank im Interview formulierte, wurde die Teilnahme am Standard schließlich zur Frage, „ob man mit dabei sein will im Club oder nicht“. Jedoch existiert auch die kritische Variante desselben Narrativs: Hier wird betont, dass die Eintrittsbarrieren des Standards vergleichsweise niedrig sind („die EP sind schnell unterschrieben“) und dass sie den unterzeichnenden Banken nicht sonderlich weh tun, da sie große Flexibilität bei der Klassifizierung von Projekten bieten und deren Handhabung weitgehend an externe Beratungsdienstleister ausgelagert werden kann. Implizit zeigt sich in diesen Erklärungsmustern also die Vermutung, dass gerade die Entkopplung zwischen außenwirksamer Verkündung der Standardadoption bei gleichzeitig nur geringen Erfordernissen zur Veränderung gegebener Organisationspraktiken schlussendlich die Voraussetzung für die rasche und weite Verbreitung des EP-Standards darstellte.

*Das zukunftsgerichtete, pessimistische Narrativ:* „Die Tage des EP-Standards sind gezählt“. In einer zweiten Phase (seit 2007) ist nun allerdings zu beobachten, dass sich das Finanzvolumen im Einflusskreis des EP-Standards tendenziell abnimmt (vgl. Abbildung 2). Im Feld der Projektfinanzierung kommen gleichzeitig widerstreitende Narrative auf, welche die Zukunft des Standards in Frage stellen. Zum einen ist die sinkende Bedeutung der EP durch das vergleichsweise schnellere Wachstum von Banken aus dem Mittleren Osten sowie China oder Indien zu erklären. Diese Banken folgen bisher nicht dem EP-Standard, gewinnen aber zunehmend Marktanteile im Projektfinanzierungsgeschäft. Zum anderen ist das klassische Finanzmodell der Projektfinanzie-

rung selbst Veränderungen unterworfen. Zunehmend greifen projektdurchführende Unternehmen auf hybride Formen der Finanzierung zurück, d.h. nicht mehr überwiegend auf Fremdkapitalfinanzierungen durch klassische Bankkredite, sondern beispielsweise aus Eigenkapitalfinanzierungen, z. B. durch Platzierung eines verbrieften Geschäftsanteils der Projektgesellschaft am Kapitalmarkt. Kurzum: Der Bedeutung des EP-Standards wird der Boden unter den Füßen entzogen, wenn das ihm zu Grunde liegende Geschäftsmodell (und mithin der zugehörigen Branche der Projektfinanzierung) an Bedeutung verliert. Die Verfechter dieses Erklärungsmusters stellen somit die künftige Tiefenwirkung und Relevanz des EP-Standards in Frage.

*Das zukunftsgerichtete, optimistische Narrativ.* „Die Tage des EP-Standards kommen erst noch.“ Ebenfalls in der zweiten Phase (seit 2007) ist jedoch auch das gegenteilige, zukunftsoptimistische Narrativ bezüglich der weiteren Standardverbreitung und -implementierung zu verzeichnen. Die bisherigen EP-Banken versuchen, die zuletzt stark gewachsenen Institute aus dem Mittleren Osten und Asien durch verstärkte „Outreach“-Aktivitäten für einen zukünftigen EP-Beitritt zu gewinnen. Der sinkenden Bedeutung der EP durch Wegfall klassischer Projektfinanzierung versuchen die beteiligten Akteure darüber hinaus durch eine Ausweitung des Kriterienkatalogs auf andere Finanzierungsbereiche entgegenzuwirken: Warum nicht auch z. B. bei der Unternehmensfinanzierung (Corporate Finance) prüfen, ob dort soziale und ökologische Prinzipien beachtet werden? Verfechter des optimistischen Narrativs sind hierbei interessanterweise nicht nur die NGOs, sondern auch die Vertreter der jeweiligen Abteilungen in den Banken, die sich mit der Handhabung des EP-Standards befassen. Sie werden quasi zu „internen Aktivisten“, und bilden den Kern einer EP-Bewegung, die neben IFC, Regierungen, Banken noch gemäßigte NGOs umfasst. Diesem Erklärungsmuster liegt die Annahme zu Grunde, dass die EP-adoptierenden Finanzinstitute nicht mehr hinter den einmal akzeptierten Mindeststandard zurückfallen können und sich allein schon durch die Einrichtung von Stellen und Abteilungen, die für die Standardeinhaltung verantwortlich sind, Fragen der sozialen und ökologischen Verantwortung „ins Haus geholt“ haben. Sie seien damit ‚aufgegleist‘ auf einen Prozess, der in Richtung weiterer Schließung der Kluft zwischen Außendarstellung und tatsächlichen Organisationspraktiken weist. Diesem optimistischen Narrativ liegt also die Vermutung zugrunde, dass der EP-Standard seine Tiefenwirkung in Zukunft erst noch voll entfalten wird.

Abbildung 3 fasst die drei identifizierten Narrative zusammen:

	<b>Vergangenen Erfolg erklärend</b>	<b>Zukunftsgerichtet- pessimistisch</b>	<b>Zukunftsgerichtet- optimistisch</b>
<b>Idealtypisches State- ment</b>	„EP-Standard als gelun- gene Verbindung aus wirtschaftlichem Kos- ten-Nutzen-Kalkül und ethischer Verantwor- tung“	„Die Tage des EP- Standards sind ge- zählt“	„Die Tage des EP- Standards kommen erst noch“
<b>Passung zu Phase des EP-Standard- isierungsprozesses</b>	2003-2006	Seit 2007	Seit 2007
<b>Hypothetisierte Wirkungsrichtung</b>	Breitenwirkung	Tiefenwirkung	Tiefenwirkung
<b>Hypothetisiertes Ergebnis bzgl. (Ent-)Kopplung</b>	Entkopplung als Vo- raussetzung für rasche und weite Verbreitung	Schleichender Bedeu- tungsverlust bei ge- gebener Entkopplung	„Aufgleisung“ in Richtung engere Kopplung

*Abbildung 3: Überblick der drei identifizierten Narrative*

#### 4. Diskussion und Schlussfolgerungen

In unserem Beitrag haben wir uns mit den Herausforderungen der öffentlichen Legitimierung befasst, denen sich MNU im Zuge der Globalisierung ausgesetzt sehen. MNU reagieren mit Maßnahmen der Selbstregulierung auf diese Anforderungen, z. B. durch die Einigung auf einen selbstverpflichtenden CSR-Standard innerhalb einer bestimmten Industrie. In einer empirischen Fallstudie haben wir den „Equator Principles“-Standard näher beleuchtet, der Banken im Bereich der internationalen Infrastrukturprojektfinanzierung einen Katalog sozialer und ökologischer Prüfkriterien an die Hand gibt. Der EP-Standard zeichnet sich durch eine zunächst ausgesprochen rasche und weite Ausdehnung innerhalb der Projektfinanzierungsbranche aus, die sich so jedoch nicht in der Tiefe organisationaler Implementierung widerspiegelt, was sich anhand des Rückgangs der durch den Standard abgedeckten Projektfinanzierungsvolumina sowie dem Zweifel einiger Interviewpartner hinsichtlich der angemessenen Umsetzung der EP-Richtlinien in der organisationalen Praxis aufzeigen lässt. Erst vergleichsweise spät im EP-Standardisierungsprozess tauchen sowohl bei NGOs als auch bei den beteiligten Banken jene wiederkehrenden Erzählmuster auf, welche die Tiefendimension des Standards adressieren. Wir argumentieren, dass die Zukunft des EP-Standards nun wesentlich von zukünftigen Narrativen und diskursiven Praktiken seitens der am Standardisierungsprozess beteiligten Akteure (z. B. Banken und NGOs) abhängt, die der künftigen Tiefenwirkung Bedeutung und Sinnhaftigkeit ver-

leihen und somit handlungsanleitend für die beteiligten Akteure wirken (vgl. Green 2004). Mit unserer Studie tragen wir somit zur bisherigen Forschung zur CSR-Standardisierung bei und bereichern diese durch eine Perspektive, die diskursive Praktiken und die Aushandlung von Deutungsmustern in den Mittelpunkt der Betrachtung rückt (vgl. Etzion/Ferraro 2010; Humphreys/Brown 2008).

Obschon unser methodisches Design keine direkten Rückschlüsse hinsichtlich des kausalen Einflusses der identifizierten Erzählmuster auf den EP-Standardisierungsprozess zulässt, kann unsere Studie potenziell theoretische Debatten befruchten: Wir tragen mit unserer Studie zu jenen Vorarbeiten im NSI-Theorierahmen bei, die gezeigt haben, dass die Manifestierung und Verbreitung organisationaler Praktiken maßgeblich von rhetorischen und diskursiven Strategien und Mustern beeinflusst wird (z. B. Green 2004; Suddaby/Greenwood 2005). In der Argumentation dieser Studien wird die Legitimität und Sinnhaftigkeit einer Organisationspraxis gerade durch die Analyse rationalitätsstiftender Begründungsmuster erklärt. Unsere Analyse jener Erzählmuster, die den EP-Standardisierungsprozess begleiten, verdeutlicht dagegen die Möglichkeit, dass insbesondere die Tiefenwirkung von Standardisierung mithin durch diskursive Praktiken konstituiert wird. Dies erweitert in wichtiger Weise das statische Entkopplungskonzept im NSI und ermöglicht eine prozesshafte Analyse der sinngebenden Dimension der Entkopplung sowie einer potenziellen ‚Rück-Kopplung‘ (*recoupling*) zwischen formalen und tatsächlichen Organisationsaktivitäten. Auch verdeutlicht unsere Studie, dass ein Analyserahmen, der die Legitimierung von CSR-Standards lediglich als Ergebnis passiver Anpassung an Umwelterwartungen begreift, zu kurz greift, und daher durch eine Untersuchung der sozial-diskursiven Konstruktion von Sinn und Legitimität fruchtbringend ergänzt werden kann.

Die EP-Fallstudie und die eingeführten Unterscheidungen zwischen Breiten- und Tiefenwirkung bergen darüber hinaus praktische Implikationen für CSR-Standardisierungsinitiativen ähnlicher Art: Aus Sicht von NGOs, welche die Einführung von CSR-Standards unterstützen wollen, ist es ratsam, sich konstruktiv in das prozesshafte Ringen um Deutungshoheiten einzubringen (vgl. Curbach 2009). Narrative der sozialen und ökologischen Verantwortungsübernahme können als win-win-Konstellation in diskursive Praktiken innerhalb der Unternehmungen einsickern, so dass wie im Fallbeispiel gezeigt die mit EP-Compliance befassten Abteilungen in den Banken selbst zu Verfechtern der EP-Idee wurden. Dies führt zur kontraintuitiven Schlussfolgerung, dass unter bestimmten Bedingungen ein Zustand der Entkopplung zwischen Außen- und tatsächlichen Arbeitspraktiken von MNU initiale Voraussetzung für eine spätere Durchdringung des CSR-Standards in der Breite *und* in der Tiefe sein kann. Denn nur wenn ein Standard vergleichsweise niedrige Anforderungen hat, wird eine kritische Masse an adoptierenden Unternehmen in der Breite erreicht, die dann zur weiteren Entwicklung des Standards in der Tiefendimension beiträgt (vom Etablieren eines ‚Club-Charakters‘ bis hin zum Einsickern sozialer und ökologischer Fragen in den jeweiligen Unternehmen). Im Gegensatz zu den Vorteilen niedriger Eintrittsbarrieren wird ein Standard mit hohen Ansprüchen an adoptierende MNU eventuell keine große Verbreitung innerhalb einer Industrie erfahren, und somit auch niemals ‚in der Tiefe ankommen‘. Für die Praxis von NGOs lässt sich schlussfolgern, dass es empfehlenswert sein kann, zunächst einen vergleichsweise wenig rigiden CSR-

Standard zu akzeptieren und dann erst bei fortgeschrittenem Verbreitungsgrad den sinngebenden Diskurs in Richtung Erhöhung des Anspruchsgrads und Tiefenwirkung zu prägen. Weitere Forschung könnte die spezifischen Rahmenbedingungen analysieren, unter denen CSR-Standards in der gelebten organisatorischen Praxis interpretiert, akzeptiert und schlussendlich implementiert werden. Hierzu bedarf es beispielsweise ethnographischer Studien, die hinter die Fassaden CSR-Standard-adoptierender Unternehmen blicken, um die Tiefenwirkung dieser Standards nachzeichnen zu können.

## Literaturverzeichnis

- Aguilera, R. V./ Rupp, D. E./ Williams, C. A./ Ganapathi, J.* (2007): Putting the S back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations, in: *Academy of Management Review*, Vol. 32/No. 3, 836-863.
- Bansal, P./ Roth, K.* (2000): Why companies go green: a model of ecological responsiveness, in: *Academy of Management Journal*, Vol. 43/No. 4, 717-736.
- Behnam, M./ MacLean, T. L.* (2011): Where is the accountability in international accountability standards? A decoupling Perspective, in: *Business Ethics Quarterly*, Vol. 21/No. 1, 45-72.
- Berger, P. L./ Luckmann, T.* (1967): The social construction of reality: A treatise in the sociology of knowledge, New York: Anchor.
- Boiral, O.* (2007): Corporate greening through ISO 14001: A rational myth? In: *Organization Science*, Vol. 18/No. 1, 127-146.
- Boje, D. M.* (2001): Narrative methods for organizational and communication research, London: Sage.
- Campbell, J. L.* (2007): Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility, in: *Academy of Management Review*, Vol. 32/No. 3, 946-967.
- Christmann, P.* (2004): Multinational companies and the natural environment: Determinants of global environmental policy standardization, in: *Academy of Management Journal*, Vol. 47/No. 5, 747-760.
- Christmann, P./ Taylor, G.* (2006): Firm self-regulation through international certifiable standards: determinants of symbolic versus substantive implementation, in: *Journal of International Business Studies*, Vol. 37/No. 6, 863-878.
- Cunliffe, A. L./ Lubman, J. T./ Boje, D. M.* (2004): Narrative temporality: Implications for organizational research, in: *Organization Studies*, Vol. 25/No. 2, 261-286.
- Curbach, J.* (2009): Die Corporate-Social-Responsibility-Bewegung, Wiesbaden: VS.
- den Hond, F./ de Bakker, F. G. A.* (2007): Ideologically motivated activism: How activist groups influence corporate social change activities, in: *Academy of Management Review*, Vol. 32/No. 3, 901-924.
- DiMaggio, P. J./ Powell, W. W.* (1983): The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields, in: *American Sociological Review*, Vol. 48/No. 2, 147-160.
- Eisenhardt, K. M.* (1989): Building theories from case study research, in: *Academy of Management Review*, Vol. 14/No. 4, 532-550.
- Equator Principles* (2010): The Equator Principles: A financial industry benchmark for determining, assessing and managing social/environmental risk in project financing (<http://www.equator-principles.com/principles.shtml>).
- Esty, B. C.* (2004): Why study large projects? An introduction to research on project finance, in: *European Financial Management*, Vol. 10/No. 2, 213-224.



- Etzion D./ Ferraro, F.* (2010): The role of analogy in the institutionalization of sustainability reporting, in: *Organization Science*, Vol. 21/No. 5, 1092-1107.
- Gilbert, D. U./ Rasche, A.* (2007): Discourse ethics and social accountability: The ethics of SA 8000, in: *Business Ethics Quarterly*, Vol. 17/No. 2, 187-216.
- Gilbert, D. U./ Rasche, A./ Waddock, S.* (2011): Accountability in a global economy: The emergence of international accountability standards, in: *Business Ethics Quarterly*, Vol. 21/No. 1, 23-44.
- Green, S. E.* (2004): A rhetorical theory of diffusion, in: *Academy of Management Review*, Vol. 29/No. 4, 653-669.
- Greenwood, R./ Oliver, C./ Suddaby, R./ Sablin, K.* (2008): *The SAGE handbook of organizational institutionalism*, London: Sage.
- Golant, B. D./ Sillince, J. A. A.* (Hrsg.). (2007): The constitution of organizational legitimacy: A narrative perspective, in: *Organization Studies*, Vol. 28/No. 8, 1149-1167.
- Habermas, J.* (2001): The postnational constellation and the future of democracy, in: Habermas, J. (Hrsg.). *The postnational constellation*, Cambridge, UK: Polity Press, 58-112.
- Hiß, S.* (2006): Warum übernehmen Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung? Ein soziologischer Erklärungsversuch, Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Holtgreve, U.* (2009): Narratives Interview, in: Kühl, S./ Strodtholz, P./ Taffertshofer, A. (Hrsg.): *Handbuch Methoden der Organisationsforschung: Quantitative und qualitative Methoden*, Wiesbaden: VS, 57-77.
- Humphreys, M./ Brown, A. D.* (2008): An analysis of corporate social responsibility at Credit Line: a narrative approach, in: *Journal of Business Ethics*, Vol. 80/No. 3, 403-418.
- Jamali, D.* (2010): MNCs and international accountability standards through an institutional lens: Evidence of symbolic conformity or decoupling, in: *Journal of Business Ethics*, Vol. 95/No. 4, 617-640.
- Kostova, T./ Roth, K./ Dacin, M. T.* (2008): Institutional theory in the study of multinational corporations: A critique and new directions, in: *Academy of Management Review*, Vol. 33/No. 4, 994-1006.
- Lauffer, W. S.* (2003): Social accountability and corporate greenwashing, in: *Journal of Business Ethics*, Vol. 43/No. 3, 253-261.
- Matten, D./ Crane, A.* (2005): Corporate citizenship: Toward an extended theoretical conceptualization, in: *Academy of Management Review*, Vol. 30/No. 1, 166-179.
- Matten, D./ Moon, J.* (2008): 'Implicit' and 'explicit' CSR - A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility, in: *Academy of Management Review*, Vol. 33/No. 2, 404-424.
- Macve, R./ Chen, X.* (2010): The "Equator Principles": A success for voluntary codes?, in: *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 23/No. 7, 890-919.
- Meyer, J. W./ Rowan, B.* (1977): Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony, in: *American Journal of Sociology*, Vol. 83/No. 2, 340-363.
- O'Sullivan, N./ O'Dwyer, B.* (2009): Stakeholder perspectives on a financial sector legitimation process: The case of NGOs and the Equator Principles, in: *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 22/No. 4, 553-587.
- Pentland, B. T.* (1999): Building process theory with narrative: From description to explanation, in: *Academy of Management Review*, Vol. 24/No. 4, 711-724.
- Perkins, R./ Neumayer, E.* (2010): Geographic variations in the early diffusion of corporate voluntary standards: comparing ISO14001 and the Global Compact, in: *Environment and Planning*, Vol. 42/No. 2, 347-365.

- Phillips, N./ Lawrence, T. B./ Hardy, C.* (2004). Discourse and institutions, in: *Academy of Management Review*, Vol. 29/No. 4, 635-652.
- Rasche, A.* (2009): A necessary supplement – What the United Nations Global Compact is (not), in: *Business and Society*, Vol. 48/No. 4, 511-537.
- Schepers, D. H.* (2011): The Equator Principles: A promise in progress?, in: *Corporate Governance: The International Journal of Business and Society*, Vol. 11/No. 1, 90-106.
- Scherer, A. G./ Palazzo, G./ Baumann, D.* (2006): Global rules and private actors. Toward a new role of the TNC in global governance, in: *Business Ethics Quarterly*, Vol. 16/No. 4, 505-532.
- Scherer, A. G./ Palazzo, G.* (2007): Toward a political conception of corporate responsibility. Business and society seen from a Habermasian perspective, in: *Academy of Management Review*, Vol. 32/No. 4, 1096-1120.
- Scherer, A. G./ Palazzo, G.* (im Druck): 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*.
- Scherer, A. G./ Patzger, M.* (2011): Beyond universalism and relativism: Habermas's contribution to discourse ethics and its implications for intercultural ethics and organization theory, in: Tsoukas, H./ Chia, R. (Eds.): *Philosophy and organization theory*, Bingley, UK: Emerald, 155-180.
- Scott, W. R.* (2008): *Institutions and organizations: Ideas and interests*, 3<sup>rd</sup> ed, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Strauss, A. L./ Corbin, J.* (1990): *Basics of qualitative research*, Thousand Oaks: Sage.
- Suchman, M. C.* (1995): Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches, in: *Academy of Management Review*, Vol. 20/No. 3, 571-610.
- Suddaby, R./ Greenwood, R.* (2005): Rhetorical strategies of legitimacy, in: *Administrative Science Quarterly*, Vol. 50/No. 1, 35-67.
- Tamm Hallström, K.* (2006): ISO enters the field of Social Responsibility (SR) – Construction and tension of global governance, in: Schuppert, F. (Ed.), *Contributions to Governance: Global Governance and the Role of Non-State Actors*, 117-156, Berlin: Nomos.
- UNCTAD (2008): *Transnational corporations*, Geneva: United Nations.
- Vogel, D.* (2008): Private global business regulation, in: *Annual Review of Political Science*, Vol. 11/No. 1, 261-282.
- Waddock, S.* (2008): Building a new institutional infrastructure for corporate responsibility, in: *Academy of Management Perspectives*, Vol. 22/No. 3, 87-108.
- Wheeler, D./ Fabig, H./ Boele, R.* (2002): Paradoxes and Dilemmas for Stakeholder Responsive Firms in the Extractive Sector: Lessons from the Case of Shell and the Ogoni, in: *Journal of Business Ethics*, Vol. 39, 297-318.
- Wickert, C./ Schaefer, S.* (2011): Revisiting corporate sustainability: Towards a critically-performative research agenda, in: *Academy of Management Best Paper Proceedings*.
- Yin, R. K.* (2003): *Case study research: Design and methods* (4<sup>th</sup> ed.), Newbury Park, CA: Sage.
- Young, I. M.* (2006): Responsibility and global justice: A social connection model, in: *Social Philosophy & Policy*, Vol. 23/No. 1, 102-130.
- Zadek, S.* (2004): The path to corporate social responsibility, in: *Harvard Business Review*, Vol. 82/No. 12, 125-132.