
BACHELORARBEIT

Herr
Oliver Maximilian Roth

**CSR in der Hotellerie: Eine
Untersuchung von
Maßnahmen sowie
resultierenden Implikationen
am Beispiel der Hotelkette
Hilton Worldwide**

2022

BACHELORARBEIT

CSR in der Hotellerie: Eine Untersuchung von Maßnahmen sowie resultierenden Implikationen am Beispiel der Hotelkette Hilton Worldwide

Autor:
Herr Oliver Maximilian Roth

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM19wT1-B

Erstprüfer:
Prof. Heinrich Wiedemann

Zweitprüfer:
Dr. Dominik Rossmann

Einreichung:
Hamburg, 24.06.2022

BACHELOR THESIS

CSR in the hotel industry: An investigation of measures and the resulting implications using the example of the hotel chain Hilton Worldwide

author:

Mr. Oliver Maximilian Roth

course of studies:

Business Management

seminar group:

BM19wT1-B

first examiner:

Prof. Heinrich Wiedemann

second examiner:

Dr. Dominik Rossmann

submission:

Hamburg, 24.06.2022

Bibliografische Angaben

Nachname, Vorname: Roth, Oliver Maximilian

Thema der Bachelorarbeit:

CSR in der Hotellerie: Eine Untersuchung von Maßnahmen sowie resultierenden Implikationen am Beispiel der Hotelkette Hilton Worldwide

Topic of thesis:

CSR in hotel business: Assessments of policies and resulting implications using the example of Hilton Worldwide

55 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2022

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I-III
Abkürzungsverzeichnis	IV-V
Formelverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis	VIII
1 Einleitung	1
1.1 Thematischer Hintergrund	1
1.2 Forschungsfrage und Zielsetzung der Arbeit.....	1
1.3 Struktureller Aufbau.....	2
2 Corporate Social Responsibility	3
2.1 Begriffliche Abgrenzung.....	3
2.1.1 Corporate Social Responsibility (CSR).....	3
2.1.2 Corporate Sustainability & Sustainable Development.....	6
2.1.3 Corporate Citizenship (CC).....	7
2.1.4 Corporate Governance (CG).....	9
2.1.5 Gründe für Corporate Social Responsibility und Kritik.....	11
2.2 Wissenschaftliche Konzepte	14
2.2.1 Vier-Stufen Pyramide nach A.B. Carroll	14
2.2.2 Triple Bottom Line	16
2.2.3 SWOT Analyse.....	18
2.3 Leitsätze für Unternehmen im Rahmen der CSR	19
2.3.1 OECD Leitsätze	19
2.3.2 ISO 26000	20
2.3.3 Agenda 2030.....	21
2.3.4 United Nations Global Compact	23
2.3.5 CSR Zertifikate und Gütesiegel	24
2.4 Kommunikation von CSR in Unternehmen.....	27
2.4.1 Kommunikationsinstrumente	27
2.4.2 Standards in der Berichterstattung von CSR	29

2.4.3 Herausforderungen und Chancen der CSR-Berichtserstattung	31
3 CSR in der Hotellerie am Beispiel der Hotelkette Hilton Worldwide	33
3.1 Vorstellung des Unternehmens Hilton Worldwide	33
3.1.1 Zahlen, Daten, Fakten	33
3.1.2 Hilton Honors	35
3.2 Implikationen von CSR in das Unternehmensbild	39
3.2.1 Travel with Purpose	39
3.2.2 Umsetzung des Triple Bottom Line Ansatzes	47
3.3 CSR-Kommunikation bei Hilton Worldwide	51
3.4 CSR-Auszeichnungen.....	52
4 Fazit.....	53
4.1 Zusammenfassung der Ergebnisse	53
4.2 Handlungsempfehlung und Kritik.....	54
Literaturverzeichnis.....	XIV-XXII
Eigenständigkeitserklärung	XXIII

Abkürzungsverzeichnis

ADAC	Allgemeiner Deutscher Automobil Club
BDA	Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
BDI	Bundesverband der Deutschen Industrie
CC	Corporate Citizenship
CEO	Chief Executive Officer
CG	Corporate Governance
CO2	Kohlenstoffdioxid
CS	Corporate sustainability
CSR	Corporate Social Responsibility
DNK	Deutscher Nachhaltigkeitskodex
EFFAS	European Federation of Financial Analyst Societies
EMAS	ECO Management and Audit Scheme
ESG	Environmental Social Governance
EU	Europäische Union
FSC	Forest Stewardship Council
GPTW	Great Place to work
GRI	Global Reporting Initiative
HFEX	App der Firma „Staffbase“ ohne Abkürzungsbeschreibung
IFA	Industrieverband Fahrzeugbau
IYF	International Youth Foundation
ILO	Internationale Arbeitsorganisation

ISO	Internationale Organisation für Normung
IUCN	Weltnaturschutzunion
LGBTQ	Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender
NGO's	Nichtregierungsorganisation
NPO	Non-Profit-Organization
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
SBTi	Science Based Targets initiative
SDGs	Ziele für nachhaltige Entwicklung
SWOT	Strength, Weaknesses, Opportunities, Threads
TBL	Triple-Bottom-Line
TÜV	Technischer Überwachungsverein
UN	United Nations
UNGC	United Nations Global Compact
UNO	United Nations Organization
USA	Vereinigte Staaten von Amerika
VW	Volkswagen
WWF	World Wide Fund For Nature
ZDH	Zentralverband des Deutschen Handwerks

Formelverzeichnis

°	Gradanzeichen in Celsius
€	Euro
LVI	56
o.A.	Ohne Angabe
o.S.	Ohne Seitenzahl

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Vier-Stufen Pyramide nach A.B. Carroll	15
Abbildung 2: Triple Bottom Line Modell nach John Elkington	17
Abbildung 3: SWOT-Analyse Model.....	18
Abbildung 4: Ziele für Nachhaltige Entwicklung (SDGs).....	22
Abbildung 5: Die zehn Prinzipien des United Nations Global Compact	24
Abbildung 6: Logo der Hotelkette "Hilton Worldwide"	33
Abbildung 7: Travel with Purpose.....	39

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Stakeholder eines Unternehmens in Bezug auf Corporate Governance 10

1 Einleitung

1.1 Thematischer Hintergrund

Corporate Social Responsibility. Ein Thema welches bereits seit über 70 Jahren immer wieder aufkommt und heutzutage präsenter denn je ist.¹ Problemen und Herausforderungen wie dem Klimawandel, Ressourcenknappheit oder der gesellschaftlichen Gleichberechtigung steht der Megatrend „Neo-Ökologie“ entgegen. Weltweit müssen Unternehmen Verantwortung übernehmen. Insbesondere die Tourismusbranche ist davon stark betroffen. Als global wichtiger Wirtschaftsfaktor ist der zunehmende Tourismus indirekt Förderer des Klimawandels, der Luft- und Gewässerverschmutzung und der Landschaftsveränderung. 2019 waren 2,8 Millionen Erwerbstätige im Tourismus in Deutschland beschäftigt. Dies entspricht 6,1-Prozent der gesamten Erwerbstätigen im Inland.² Durch den starken kulturell unterschiedlichen Mitarbeiterinsatz steht die gesellschaftliche Verantwortung unter Einbindung aller möglichen Ressourcen im Vordergrund der CSR. Auch die Ökologie spielt dabei eine entscheidende Rolle. So betrug im Jahr 2019 der tourismusbedingte Energieeinsatz in Deutschland, 3,3-Prozent des inländischen Energieverbrauchs und produzierte 2,6-Prozent der inländischen Treibhausgasemissionen.³

1.2 Forschungsfrage und Zielsetzung der Arbeit

Zielgebende Forschungsfrage dieser Arbeit ist es, inwieweit die Tourismusbranche, in diesem Fall die Hotellerie, am Beispiel der Hotelkette „Hilton Worldwide“, CSR-Maßnahmen umsetzen und zeitgleich den wirtschaftlichen Aspekt von CSR implementieren kann. Es soll aufgezeigt werden, wie bedeutend und resultierend die Implementierung von CSR-Maßnahmen anhand der Hotelkette ist und wie diese erfolgreich umgesetzt werden können. Wird CSR als ganzheitliches, nachhaltiges Umweltkonzept verstanden und inwieweit werden global geltende Leitsätze und darüber hinaus gesetzliche Vorgaben in der Praxis angewandt?

¹ Vgl. Bowen, Howard R: „Responsibilities of the Businessman“, Iowa City (USA),1953, o.S.

² Vgl. Deutscher Tourismusverband: Zahlen, Daten, Fakten das Tourismusjahr 2021 im Überblick, Berlin, 2022, S. 4

³ Vgl. Ebd. S.5

1.3 Struktureller Aufbau

Durch das Aufzeigen von wissenschaftlichen Theorien und ersten Ansätzen im mittleren 20. Jahrhundert werden die theoretischen Grundlagen der Corporate Social Responsibility aufgeführt. Es werden diverse Initiativen-, internationaler Organisationen hinsichtlich einer vermeintlich einheitlichen Definition zitiert und gegenseitig verglichen. So können im weiteren Verlauf die unterschiedlichen Ansätze des CSR aufgezeigt und kritisch hinterfragt werden. Besondere Merkmale liegen in den Definitionen der Europäischen Union, der Europäischen Kommission und dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales. Durch die Darstellung von wissenschaftlichen Konzepten zum Thema CSR erhalten die Leser:innen Grundlagen und Rahmenbedingungen und somit einen umfassenden Einblick in die Thematik. Diese Konzepte dienen für den praktischen Teil dieser Arbeit als Referenzwert, in dem anhand der Vier-Stufen-Pyramide nach A.B. Carroll und dem Triple Bottom Line Modell die Implementierung von Maßnahmen in der Hotelkette „Hilton Worldwide“ analysiert werden. Um gesellschaftliche Anerkennung im Rahmen der CSR zu erlangen und weiter auszubauen, werden Leitsätze für Unternehmen herausgestellt. Hier wird auf die mögliche Imageverbesserung und Glaubwürdigkeit mit Unterstützung von Zertifikaten und Gütesiegeln eingegangen. Als vorrangegangene Grundlage und Rahmenwerk, werden im nächsten Unterkapitel anhand der Leitsätze für Unternehmen die verschiedenen Kommunikationsinstrumente und Standards in der Berichterstattung von CSR thematisiert. Unternehmen können nicht einfach mit „Above-the-Line“- und „Below-the-Line“ Maßnahmen interagieren. In der Kommunikation von CSR sind diese Maßnahmen zwar vertreten, jedoch nicht in dem Ausmaß, wie diese in der allgemeinen Medienbranche verwendet wird. Es wird herausgestellt, welche Herausforderungen und Chancen die für Unternehmen essentielle CSR-Berichterstattung hat. Daraufhin erfolgt die Vorstellung der Hotelkette und die Analyse der strategischen Implementierungen von CSR, anhand der „Travel with Purpose“ Initiative.

Im Hinblick auf die derzeitige Debatte der genderneutralen Sprache wurde auf die doppelte Nennung der weiblichen und männlichen Form in der vorliegenden Arbeit verzichtet, sodass die Form „:innen“ ausschließlich benutzt wurde.

2 Corporate Social Responsibility

2.1 Begriffliche Abgrenzung

Während der begrifflichen Abgrenzung des Themas „Corporate Social Responsibility“ fällt auf, dass es keine einheitliche festgelegte Definition gibt, da sich der Begriff über die Jahre immer wieder angepasst hat. Dies überlässt einem jeden Unternehmen den Vorteil, eine eigene Interpretation darzustellen.

Gänzlich wird im Verlauf dieses Unterkapitels, die Corporate Social Responsibility in die unterschiedlichen Konzepte gegliedert und darüber hinaus definiert.

2.1.1 Corporate Social Responsibility (CSR)

Während in den 1950er und 1960er Jahren insbesondere der zeitlich relevante Schlüsselbegriff: „Social Responsibility“ thematisiert wurde,^{4 5} wird im Folgenden auf die Frage eingegangen, wie der Begriff CSR heutzutage definiert wird und inwieweit dieser differenziert werden muss. Heutzutage handelt CSR in der Wissenschaft und Praxis sich nicht um ein reines Managementkonzept. Da es sehr unterschiedlich interpretiert wird, wird es als Leitidee angesehen, welche unternehmensspezifisch zu konkretisieren ist. Als wichtiger Orientierungspunkt bildet das Leitbild der Nachhaltigkeit die Ausgestaltung. Dementsprechend basiert die Idee der CSR auf einer ökologischen, ökonomischen und sozialen Dimension, welche Unternehmen dafür nutzen, um positive Effekte für die Gesellschaft und Stakeholder zu maximieren. Auch die Thematik der Lieferketten hat sich in den letzten Jahren in Bezug auf die CSR durchgesetzt. Konkret bedeutet dies, dass Unternehmen im Hinblick auf die Sicherstellung grundlegender Arbeits-, Sozial- und Umweltstandards bei Lieferketten hinwirken.⁶ Jedoch ist dieses Thema schon seit 1713 durch Hans Carl von Carlowitz mit seinem Werk: „Sylvicultura oeconomica“ bekannt. In diesem Werk legte von Carlowitz den Grundstein für das Prinzip des nachhaltigen Umgangs mit Rohstoffen/ Lieferketten. Als Grundstein dient bis heute, dass immer nur so viel Holz geschlagen werden sollte, wie durch planmäßige Aufforstung wieder nachwachsen kann.⁷

⁴ Vgl. Bowen, Howard R: „Responsibilities of the Businessman“, Iowa City (USA),1953, o.S.

⁵ Vgl. Davis, Keith: “Understanding the social responsibility”, 1967

⁶ Vgl. Prof. Dr. Lin-Hi, Nick: “Corporate Social Responsibility” in: Gabler Wirtschaftslexikon

⁷ Niedersächsisches Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz, Nachhaltigkeit – Verantwortung für die Zukunft [Stand: 06.04.2022]

Diverse Initiativen, internationaler Organisationen versuchen, durch einheitliche Definitionen in Bezug auf die Breite der CSR eine weitestgehend einheitliche Standardisierung zu erzielen.⁸

„Corporate Social Responsibility ist ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren“⁹

Diese Definition der Europäischen Union (EU) aus dem Jahr 2001 definiert erstmals im Jahr 2001 in ihrem Grünbuch „Europäische Rahmenbedingungen für soziale Verantwortung“ den Begriff CSR. Aktualisiert wurde die Definition im Jahr 2002 dahingehend, dass die Art des Unternehmensmanagements integriert wurde. Aktualisiert hieß es:

„CSR ist nicht etwas, was dem Kerngeschäft von Unternehmen aufgepfropft werden soll. Vielmehr geht es um die Art des Unternehmensmanagements.“¹⁰

Aufgrund der zeitlichen Weiterentwicklung des Themas „Nachhaltigkeit“, entwickelte die Europäische Kommission ihre Definition von CSR nochmals weiter. Grund hierfür war außerdem ihre eigens evaluierte Strategie „Europa 2020“. Die CSR-Förderung nimmt hierbei gesellschaftliche, ökologische und ethische Themen auf und verfasst diese in ihrer CSR-Strategie 2011-2014 folgend:

„... um auf mittlere und lange Sicht günstige Bedingungen für nachhaltiges Wachstum, verantwortungsvolles unternehmerisches Verhalten und die Entstehung dauerhafter Arbeitsplätze zu schaffen“.¹¹

Somit soll dank einer strategischen CSR-Förderung ein Mehrwert für den Binnenmarkt geschaffen werden. Ergänzend ist auch anzumerken, dass ein Mix aus Freiwilligkeit und

⁸ Vgl. Kuhlen, Beatrix: „Corporate Social Responsibility (CSR)“: „Die ethische Verantwortung von Unternehmen für Ökologie, Ökonomie und Soziales; Entwicklung, Initiativen, Berichterstattung, Bewertung“, Baden- Baden, 2005, o.S.

⁹ Vgl. Kommission der europäischen Gemeinschaften: Grünbuch – Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung von Unternehmen, KOM(2001) 366 endgültig, Brüssel, 2001, S. 7

¹⁰ Vgl. Kommission der europäischen Gemeinschaften: Mitteilung der Kommission betreffend – die soziale Verantwortung der Unternehmen: ein Unternehmensbeitrag zur nachhaltigen Entwicklung, KOM(2002) 347 endgültig, Brüssel, 2002, S. 6

¹¹ Vgl. Kommission der europäischen Gemeinschaften: Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Rat, den europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen, KOM(2011) 681 endgültig, Brüssel, 2011, S. 5

Verbindlichkeit durch die EU-Kommission mit den Richtlinien zur CSR-Berichterstattung und zum europäischen Vergaberecht umgesetzt wurde.

Neben der Europäischen Kommission liefert auch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales eine Definition der CSR. Diese lautet wie folgt:

„Unter Corporate Social Responsibility oder kurz CSR ist die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen im Sinne eines nachhaltigen Wirtschaftens zu verstehen“¹²

Weitergehend verweist das Bundesministerium jedoch auf die Variation der CSR-Aktivitäten zwischen Unternehmen. Hierbei wird klar zwischen Unternehmen welche im Handel tätig sind oder regional, mittelständig geführt werden und börsennotierten Unternehmen unterschieden. Grund hierfür ist, dass diese Unternehmen jeweils andere CSR-Aktivitäten im Blick auf das jeweilige Kerngeschäft aufweisen.¹³

Beide quellenunterschiedliche Definitionen weisen im Kern dieselben Kompetenzen auf. Allgemein sind bei beiden Definitionen neben der gesellschaftlichen Verantwortung, die ökologische Nachhaltigkeit und die gesellschaftliche Transparenz von zentraler Bedeutung. Für die Umwelt und die Gesellschaft soll ein langanhaltender Mehrwert geschaffen werden, in welchem in letzter Instanz die all gegenwärtige Wohlstandsteigerung im Fokus steht.

Im Geschäftsjahr 2017 wurden durch die Europäische Kommission erstmals Unternehmen von öffentlichem Interesse ab einer bestimmten Größe, zum Beispiel börsennotierte Gesellschaften, Banken und Versicherungsunternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten, Berichtserstattungsrichtlinien im Rahmen der CSR auferlegt. Dies geschah weitestgehend bereits seit 2011 auf einer freiwilligen Basis und wurde seitdem ersetzt. Diese Richtlinien beinhalten, dass in Lageberichten, Informationen über die Konzepte in Bezug auf die Aspekte Menschen- und Arbeitnehmerrechte, Umwelt, Bekämpfung von Korruption, Ressourceneffizienz oder Diversität in den Leistungs- und Kontrollorganen offengelegt werden. Des weiteren sind Unternehmen, welche im Schnitt eines Geschäftsjahres mehr als 40 Millionen Euro (€) an Umsatzerlösen oder eine Bilanzsumme höher als 20 Millionen Euro (€) erwirtschaften, an diese Berichtserstattungsrichtlinien gebunden. Ziel dieser Berichtspflicht ist es, ein nachhaltigeres sowie umweltfreundlicheres Handeln der Unternehmen zu erreichen.¹⁴ Ein solcher Bericht kann nach verschiedenen Rahmenbedingungen verfasst werden. So

¹² Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen, Berlin, 2020

¹³ Vgl. CSR in Deutschland, CSR-Grundlagen [Stand: 05.04.2022]

¹⁴ Vgl. CSR in Deutschland, Mehr Sichtbarkeit für Verantwortung und Nachhaltigkeit [Stand: 05.04.2022]

sind nicht nichtfinanzielle Informationen in den Lagebericht aufzunehmen. Auch können nicht-finanzielle Erklärungen entweder in einem besonderen Abschnitt des Lageberichts abgebildet werden oder gesondert als nichtfinanzieller Bericht, außerhalb des Lageberichts verfasst werden. Beide Varianten dürfen auf an andere Stelle im Lagebericht enthaltene nichtfinanzielle Angaben verweisen, damit nicht mehrfach berichtet wird. Gebunden sind die verschiedensten Rahmenbedingungen an die zeitlichen Richtlinien. Neben den inhaltlichen Vorgaben müssen die Berichte öffentlich zugänglich gemacht werden oder spätestens vier Monate nach dem Abschlussstichtag auf der

Internetseite des Unternehmens veröffentlicht werden und für mindestens 10 Jahre zur Verfügung stehen.¹⁵

Im Jahr 2021 veröffentlichte die Europäische Kommission eine Gesetzesvorlage welche die bestehende Berichterstattungsrichtlinie aktualisieren soll. Ziel ist es die Qualität, die Transparenz und die Einheitlichkeit der zu berichtenden Informationen ab dem Jahr 2023 zu verbessern. Darüber hinaus werden börsennotierte Unternehmen ab 250 Beschäftigten und Unternehmen aus Drittländern der Europäischen Union, die an der Börse innerhalb der EU notiert sind von dieser Richtlinie betroffen sein.¹⁶

2.1.2 Corporate Sustainability & Sustainable Development

Unter dem umfassenden Begriff der Corporate Sustainability (CS) wird die ökologische, soziale/gesellschaftliche und die gerechte Unternehmensführung eines Unternehmens verstanden. Diese Leistung wird von Unternehmen erbracht, um einen langfristigen, zeitlich unabhängigen Beitrag zur Lösung von sozialen/gesellschaftlichen und ökologischen Problemen zu leisten. Gleichzeitig können ökonomische Positionen wie der Ertrag, der Wert oder das Risiko verbessert werden. Im Kern bedeutet dies eine langfristige integrative Gerechtigkeit in Unternehmen.¹⁷

Das Konzept „Sustainable Development“ erlangte erstmals in einem Bericht der World Commission on Environment and Development (Kommission für Umwelt und

¹⁵ Vgl. IHK Koblenz, CSR-Berichtspflicht [Stand: 06.04.2022]

¹⁶ CSR in Deutschland, Überarbeitung der CSR-Richtlinie: Berichtspflicht soll deutlich erweitert werden [Stand: 06.04.2022]

¹⁷ Schulz, Thomas: Wertetreiber Nachhaltigkeit: Einfluss der Corporate Sustainability Performance auf die Corporate Financial Performance, in: CSR und Strategisches Management, Köln, 2017, S. 68

Entwicklung): „Our Common Future“ (Unsere gemeinsame Zukunft)¹⁸ aus dem Jahr 1987 internationale Beachtung. Unter der Leitung des damaligen Vorsitzenden der Kommission Harlem Brundtland ergeht die folgende Definition:

„Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können.“¹⁹

Bereits 1980 fand die deutsche Übersetzung des Begriffs „Sustainable Development“: „dauerhafte Entwicklung“ in dem IUCN-Bericht „Weltstrategie für die Erhaltung der Natur“ eine Erwähnung. Heutzutage spricht man jedoch von einer „sozial und ökologisch tragfähigen Entwicklung“ als Übersetzung, welche nach Knogge (1998) als aussagekräftiger erscheint.²⁰ Dies wird anhand der ökologisch tragfähigen Entwicklung also der Nachhaltigkeit begründet, welche:

„über Jahrhunderte in der Forstwirtschaft und der Agrarkultur als „erhaltende Nutzung der natürlichen Lebensgrundlagen durch den Menschen“ verstanden wurde.“²¹

2.1.3 Corporate Citizenship (CC)

Der Begriff Corporate Citizenship hat seinen Ursprung in den USA aus den 1990er Jahren, welcher ein Unternehmen als Gesellschaftsbürger (Citizen) bezeichnet.²² Ins Deutsche übersetzt bedeutet CC „bürgerschaftliches Engagement von Unternehmen“.²³ Im Laufe der Zeit ist das bürgerliche Engagement von Unternehmen, auch bekannt als gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen sehr unterschiedlich definiert worden.

¹⁸ Internationale Bekanntheit erlangte der Bericht auch unter dem folgenden Namen: „Brundtland-Bericht“ welcher nach dem Vorsitzenden der Kommission benannt wurde.

¹⁹ Bundesamt für Raumentwicklung ARE (CH) : 1987: Brundtland-Bericht [Stand: 06.04.2022]

²⁰ Vgl. Knogge, Thomas: Sustainable Development in der Neoklassik und im Institutionalismus, Pfaffenweiler, 1998, S. 4

²¹ Vgl. Knogge, Thomas: Sustainable Development in der Neoklassik und im Institutionalismus, Pfaffenweiler, 1998, S. 4

²² Vgl. Jonker, Jan./ Stark, Wolfgang./ Tewes, Stefan.: Corporate Social Responsibility und nachhaltige Entwicklung, Nijmegen/ Essen, 2011, S. 79ff

²³ Vgl. Pommering, Thilo: Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen, Rom (ITA), 2005, S. 20

Zum einen hat sich durchgesetzt:

„dass die einzige unternehmerische Verantwortung die Gewinnmaximierung sei und diese die Gemeinwohloptimierung (über die optimale Ressourcenallokation) bereits implizit erfülle“.²⁴

Im Gegenzug wird:

„ethisches Verantwortungsbewusstsein von Unternehmen und die Ausrichtung der Unternehmensziele an den Bedürfnissen der Gesellschaft, die den Unternehmen die Gewinnerwirtschaftung erst ermöglichen“ gefordert.²⁵

Somit kann Corporate Citizenship als ein Konzept gesehen werden, dass den Ansatz verfolgt, sich mit Projekten zu beschäftigen, welche sich auf die Lösung gesellschaftlicher Probleme beziehen. Partner hierbei können neben NGO's (Non-Governmental Organisation), Verbände, Stiftungen, Bürgerinitiativen oder Kultureinrichtungen sein. In der Praxis ist eine zunehmende Integrierung des CC-Konzeptes festzustellen. Verbreitende Praxisbezüge finden sich unter anderem in den Formen der „Corporate Donation“, der „Corporate Giving“ und des „Corporate Volunteering“. Bei all diesen Formen unterstützen Unternehmen unabhängig von ihrer Größe, soziale Projekte oder „Non-Profit Organisationen“ (NPO) im Rahmen einer vertraglichen Zusammenarbeit. Unterstützungen können neben Geld- und Sachspenden auch Mitarbeiter sein, welche ohne Gehaltskürzungen für mehrere Tage freigestellt werden können.²⁶

In der Vergangenheit wurden Corporate Citizenship und Corporate Social Responsibility oftmals synonym verwendet, wobei dies, die Wissenschaft heutzutage kritisch betrachtet, da es als Einfallstor für Greenwashing gleichgesetzt wird.²⁷ Dies wird noch einmal in Kapitel 3.1 gesondert betrachtet.

Dennoch lässt sich auch Kritik in Bezug auf CC nicht abweisen. So kann es passieren, dass CC das Image des Unternehmen beschädigt, wenn Verbraucher in der Praxis die Verpflichtung zur Spende als weniger uneigennützig empfinden als eine absolute oder

²⁴ Vgl. Ebd. S. 1

²⁵ Vgl. Pommering, Thilo: Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen, Rom (ITA), 2005, S.1

²⁶ Als Beispiel hierfür ist die Hochwasserkatastrophe im Ahrtal 2021 zu nennen.

²⁷ Vgl. Prof. Dr. Suchanek, Andreas: Corporate Citizenship, in Gabler Wirtschaftslexikon, [stand: 07.04.2022]

bedingungslose Spende für den guten Zweck. Als Grund hierfür kann aufgeführt werden: „Da das Unternehmen zuerst profitiert, bevor eine Verpflichtung zur Spende entsteht.“²⁸

2.1.4 Corporate Governance (CG)

“Corporate Governance bezeichnet alle Regeln, Verfahren oder Gesetze, nach denen ein Unternehmen geführt oder betrieben wird.”²⁹

Diese Definition der Rechtsanwältin³⁰ Stefanie Siriu aus dem Jahr 2021 soll Corporate Governance in verschiedene Grundsätze unterteilen, bevor zwischen dem Stakeholder- und dem Shareholder- Ansatz unterschieden wird. CG-Grundsätze unterscheiden sich im Kern zwischen bindenden Gesetzen, Normen oder Standards und individuellen Vorgaben. Einer der bekanntesten Corporate Governance Grundsätze hat sich in Form des „Code of Conduct“ entwickelt. Der „Code of Conduct“ übersetzt: „Verhaltenskodex“, entspricht einem internen Kodex, nach welchem sich Mitarbeiter: innen im Unternehmen richten müssen. Neben bindenden Gesetzen zählt dieser zu den individuellen Vorgaben welcher eine Sammlung von Weisungen, Richtlinien und Absichtserklärungen des Unternehmens enthält.³¹ Behandelte Themen können unter anderem die Gesundheit und Sicherheit, Löhne und Sozialleistungen oder Korruption sein.³² Nachdem Corporate Governance in zwei verschiedene Grundsätze unterteilt wurde, kann im weiteren Verlauf am Beispiel des „Code of Conduct“, zwischen dem Stakeholder- und dem Shareholder- Ansatz unterschieden werden. Im europäischen Raum ist der Stakeholder-Ansatz am stärksten vertreten.³³ Dieser Ansatz bezieht sich in erster Linie auf das Interessenverhältnis zwischen einem Unternehmen und dessen Interessengruppe. Somit können zu den betroffenen Gruppen neben den Eigen- und Fremdkapitalgebern auch Mitarbeiter: innen, Geschäftspartner, Kundinnen, Mediengesellschaften, lokale (Umwelt) Organisationen, Wettbewerber und die Politik zählen. Eine genaue Stakeholder Bestimmung ist von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich.

²⁸ Vgl. PhD Dean, Dwane Hall: Consumer Perception Of Corporate Donations Effects of Company Reputation for Social responsibility and Type of Donation, East Carolina (USA), 2013, Abstract

²⁹ Vgl. Siriu, Stefanie: Definition und Ziel von Corporate Governance, Wuppertal. 2021

³⁰ Fachanwältin für Strafrecht

³¹ Vgl. Lawpilots: Code of Conduct – Definition, Beispiele, Merkmale, o.A., 2020

³² Vgl. Ikea.com: IWAY – the Ikea supplier code of conduct

³³ Vgl. Rocholl, Jörg: Der Tagesspiegel: Arbeitsplätze und Dividende zusammendenken, o.A., 2021

In der nachfolgenden Grafik werden eine Vielzahl von möglichen Stakeholdern aufgezeigt und gleichzeitig in „interne“ und „externe“ Stakeholder unterteilt.

<u>Stakeholder</u>	
Interne Stakeholder	Externe Stakeholder
Eigenkapitalgeber:innen	Fremdkapitalgeber:innen
Mitarbeiter:innen	Kund:innen
Manager:in	Geschäftspartner:in
Betriebsrat	Mediengesellschaften
	Lokale Organisationen
	Wettbewerber:innen
	Politik, Gemeinden, Länder

Tabelle 1: Stakeholder eines Unternehmens in Bezug auf Corporate Governance³⁴

Während der „Stakeholder-Ansatz“ im europäischen Raum am stärksten vertreten ist, findet sich der „Shareholder-Ansatz“ besonders in den Vereinigten Staaten von Amerika (USA) und Großbritannien wieder. Der Unterschied zum „Stakeholder-Ansatz“ ist, dass Führungskräfte in den USA und Großbritannien es mehrheitlich bevorzugen, Dividenden konstant zu halten und Arbeitsplätze abzubauen, während im Gegensatz, im europäischen Raum, Arbeitsplätze erhalten und Dividenden gekürzt werden.^{35 36}

Dieser Ansatz untermauert eine Haltung, welche besagt, dass Unternehmen sich nicht freiwillig, gesellschaftlich engagieren und Geld für CSR-Aktivitäten ausgeben sollen.³⁷ Argumentiert wird diesbezüglich, da ein freiwilliges, gesellschaftliches Engagement, dass Kosten-Nutzen Verhältnis aus dem Gleichgewicht bringt und der Gewinn der Unternehmenseigner (Shareholder und Interessengruppen) geschmälert wird,

³⁴ Eigene Darstellung in Anlehnung an Fischer, Caroline: Stakeholder: Grundlagen, Strategien und Beispiele, o.A., 2022

³⁵ Vgl. Rocholl, Jörg: Der Tagesspiegel: Arbeitsplätze und Dividende zusammendenken, o.A., 2021

³⁶ Dividenden sind Ausschüttungen an Aktionäre von bestimmten Unternehmen. Anleger werden damit am Gewinn der Gesellschaft beteiligt.

³⁷ Vgl. Friedman, Milton: The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits, Leipzig, 2007, S. 173ff

Mitarbeiter: innen Lohnkürzungen erwarten könnten oder angebotene Produkte sowie Dienstleistungen kontinuierlich preislich angehoben werden müssten.

Beide Ansätze verfolgen das Ziel, innerhalb eines Unternehmens, im Rahmen der Corporate Governance Struktur, Prozesse zu optimieren und die Unternehmensführung individuell und persönlich auszubauen. Außerhalb des Unternehmens kann dank einer einheitlichen CG-Struktur, der Zugang zu Kapital erleichtert und Stabilität gefördert werden. Gleichzeitig entstehen neue Chancen und sichere Arbeitsplätze.

Anhand der Berücksichtigung aller relevanten Interessengruppen, kann ein nachhaltiger Unternehmenserfolg gemessen werden. Dieser Unternehmenserfolg kann diesbezüglich auch als Schnittstelle zur gesellschaftlichen Verantwortung des Unternehmens gesehen werden.

2.1.5 Gründe für Corporate Social Responsibility und Kritik

Corporate Social Responsibility und die hier vorgestellten Konzepte der Unternehmensverantwortung bieten in Form einer CSR-Strategie zahlreiche Vorteile. Die größten Vorteile bieten sich für Unternehmen wohl in der Image- und Reputationssteigerung, der Kundengewinnung und Bindung, sowie in der Zukunftssicherung und im Wettbewerb.³⁸ All diese Vorteile haben das Ziel und die Absicht, auf langfristiger Perspektive, wirtschaftlich erfolgreich zu bleiben und Einbußen zu vermeiden. CSR bietet eine Möglichkeit, über Gesetzgebungen, Politik und NGO`s hinaus, freiwillig gesellschaftliche, ökologische und ökonomische Ziele zu verfolgen und gegebenenfalls Standards zu setzen.³⁹

Aus ökologischer Sicht ist vor allem das Thema Umweltschutz, als Teil des globalen Megatrends der „Neo-Ökologie“ (Nachhaltigkeit) im Fokus. Dank des Megatrends wurde und wird CSR ein immer einflussreicheres Thema als Grundlage einer neuen globalen Identität.⁴⁰

Aus ökonomischer Sicht steht das wirtschaftliche Handeln in erster Linie mit der gesellschaftlichen Verantwortung im Einklang. Es geht um die Verantwortung der Unternehmen, für die heutige und zukünftige Gesellschaft, sowie die Umwelt, in der und mit der sie wirtschaften.

³⁸ Vgl. CSR Kompetenzzentrum: CSR erklärt, [Stand: 12.04.2022]

³⁹ Vgl. Kapitel: 2.2.2: Tripple Bottom Line

⁴⁰ Vgl. Papasabbas, Lena: Zukunftsinstitut; Der wichtigste Megatrend unserer Zeit. [Stand: 12.04.2022]

Als weiterer Grund steht die soziale Verantwortung im Vordergrund, da Mitarbeiter: innen zufriedener und motivierter durch nachhaltiges Handeln des Unternehmens sind. Ein unternehmensinterner Code of Conduct verschafft eine Image- und Reputationssteigerung intern sowie extern und kann einem Unternehmen die Kundengewinnung und Bindung erhöhen.

Weitere Wettbewerbsvorteile durch CSR sind:

- Systematische Berücksichtigung von ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekten in Form des Vorsorgeprinzips,
- Optimierung der Geschäftsprozesse bzw. der allgemeinen Unternehmensstrategie zur Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten und Themen,
- Vermeidung von strategischen Fehlerentwicklungen und den darauffolgenden Kosten,
- Förderung von internen und externen Innovationen,
- Differenzierung von Wettbewerbern und potentielle Erschließung neuer Märkte
- und die Glaubwürdigkeit, kann bei einer erfolgreichen CSR Strategie erhöht und in vielen Bereichen der Gesellschaft und bei Partnern sichergestellt werden.

Neben vielen Gründen für Social Corporate Responsibility stehen diesen auch eine Vielzahl an Kritikpunkten gegenüber. In der CSR bildet unter dem Konzept der Corporate Governance (CG) der Shareholder-Ansatz die größere Kritik an dem Konzept der CSR. In Kapitel 2.1.4 wurde der erste Kritikpunkt aufgeführt, welcher besagt, dass an Märkten agierende Unternehmen keine soziale Verantwortung aufzubringen haben. Dies bedeutet, dass Unternehmen verantwortlich dafür sind, sich an geltendes Recht zu halten und den Gewinn der Unternehmenseigentümer und Interessengruppen zu maximieren (soziale Verantwortung).⁴¹

Der zweite Kritikpunkt lautet, „dass es sich bei CSR nur um eine Form von scheinmoralischem Marketing oder sogar Ideologien Bildung handelt.“⁴² Das sogenannte „Whitewashing“ oder „Greenwashing“ sind Begriffe, welche in der Wirtschaft

⁴¹ Vgl. Neuhäuser, Christian: Unternehmensverantwortung, Dortmund, 2016, S. 6ff

⁴² Vgl. Ebd. S. 6ff

nicht unbekannt sind.⁴³ Diese Kritik beruht auf der Annahme, dass für Unternehmen am Markt eine Verantwortungsübernahme nicht möglich ist, da sie durch den Markt zu einer Gewinnmaximierung gezwungen sind. Heutzutage steht jedoch dieser Kritikpunkt selbst in der Kritik, da die Stichhaltigkeit der Kritik nur dann gegeben ist, wenn Unternehmen am Markt überhaupt keine Handlungsspielräume besitzen.

Als weiterer Kritikpunkt steht mangelnde CSR-Transparenz im Raum. Ob ein Unternehmen umweltfreundlich produziert oder seine Arbeitnehmer: innen angemessen behandelt, können Außenstehende nicht immer beurteilen. Aufgrund wissentlich falscher Angaben und Gütesiegel Fälschungen ist die Skepsis der Konsument: innen ein Teil der Gesellschaft.⁴⁴ Auch das Gütesiegel „Made in Germany“ ist von einer mangelnden Transparenz betroffen, da ein Erzeugnis nur dann das Prädikat „Made in Germany“ tragen darf, wenn: „diejenigen Herstellungsschritte in Deutschland erfolgen, welche für die Wertschätzung der Verbraucher [...] „wesentlich“ sind.“⁴⁵ Inwieweit diesem Kritikpunkt entgegengearbeitet wird, wird in dieser Arbeit, anhand der Leitsätze für Unternehmen im Rahmen der CSR, der Kommunikation von der CSR in Unternehmen und anhand verschiedenster Zertifikate und Gütesiegeln verdeutlicht.

⁴³ Vgl. Abgasskandal von „VW“ 2015, Manipulation einer Mitgliederbefragung vom „ADAC“ 2013/2014

⁴⁴ Vgl. Spiegel.de: Geflügelbauer missbrauchte jahrelang Neuland-Gütesiegel, 2014

⁴⁵ Salewski, Phil: Mittelbare Irreführung durch den Begriff „Germany“, IT-Recht Kanzlei München [Stand: 13.04.2022]

2.2 Wissenschaftliche Konzepte

Um einen umfassenden Überblick über das CSR-System zu geben, werden anhand der Vier-Stufen Pyramide nach A.B. Carroll, des Triple-Bottom-Line Modells und der SWOT Analyse verschiedene wissenschaftliche Konzepte im Kontext der CSR aufgezeigt.

2.2.1 Vier-Stufen Pyramide nach A.B. Carroll

In Anlehnung an die Bedürfnispyramide nach Maslow,⁴⁶ entwickelte der amerikanische Professor A.B. Carroll, die „Vier-Stufen Pyramide“ der CSR. A.B. Carroll unterteilt die gesellschaftliche Verantwortung in vier voneinander abhängige Ebenen.

Die erste Ebene bildet die Grundlage der Pyramide unter dem Begriff der „ökonomischen Verantwortung“.⁴⁷ Die ökonomische Verantwortung kann gleichgesetzt werden mit der Basis des wirtschaftlichen Erfolges eines Unternehmens (Economic Responsibility be profitable). Carroll argumentiert dahingehend, da nach Maslow die physiologischen Bedürfnisse wie Essen und Trinken dem gleichzusetzten sind.⁴⁸

Als zweite Ebene wird die „gesetzliche Verantwortung“ gesehen (Legal Responsibilities). Wie bereits in den vorangegangenen Unterkapiteln erläutert, besagt die gesetzliche Verantwortung, die Einhaltung von gesetzlichen Bestimmungen und Regulierungen.⁴⁹ Vergleichbar zur ersten Ebene der Pyramide, sind die erste beiden Ebenen existentiell für ein Unternehmen, um in erster Instanz, durch die gesellschaftliche Erwartung, wirtschaftlich agieren zu können.

Die darauffolgende dritte Ebene wird als „ethische Verantwortung“ gesehen (Ethical Responsibilities). Sie beschreibt die Anforderung, über den gesetzlichen Rahmen hinaus ethisch korrekt und fair zu handeln und ihre Handlungen stetig zu überprüfen.⁵⁰ Im Gegensatz zu den ersten beiden Ebenen ist diese Verantwortung nicht zwingend erforderlich, erbringt jedoch einen Wettbewerbsvorteil gegenüber Konkurrenten und einer Vielzahl an Interessengruppen mit den unterschiedlichsten Absichten.

Die letzte Ebene handelt von der „philanthropischen Verantwortung“ (Philanthropic Responsibilities). Als philanthropische Verantwortung wird ein gesellschaftliches Engagement eines Unternehmens bezeichnet, welches über die gesellschaftliche

⁴⁶ Vgl. Hugenberg, Harald. / Wulf, Torsten: Grundlagen der Unternehmensführung, Nürnberg/Marburg, 2015, S. 243ff

⁴⁷ Vgl. Siehe Abbildung: 1

⁴⁸ Vgl. Carroll, A.B: The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, Georgia (USA), 1991, S. 40f

⁴⁹ Vgl. Ebd. S. 41

⁵⁰ Vgl. Ebd. S. 41f

Erwartung hinaus geleistet wird.⁵¹ Sie basiert auf Freiwilligkeit, ist aber nicht zu verwechseln mit der ethischen Verantwortung, welche über den gesetzlichen Rahmen hinaus agiert.



Abbildung 1: Vier-Stufen Pyramide nach A.B. Carroll⁵²

Anhand dieser Pyramide wird noch einmal grafisch dargestellt, wie die Vier-Stufen Pyramide nach A.B. Carroll aufgebaut ist. Es wird deutlich, dass ein Unternehmen zuerst ökonomisch und gesetzeskonform handeln muss, um im Nachhinein ethische und philanthropische Verantwortung zu übernehmen. Je nach Branche müssen dennoch Trends, Megatrends und Erwartungshaltungen der Gesellschaft mit eingebracht werden, damit die Pyramide internen und in diesem Hinblick externen Anforderungen entspricht.

⁵¹ Vgl. Carroll, A.B: The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, Georgia (USA), 1991, S. 42

⁵² Eigene Darstellung in Anlehnung an Carroll, A.B: The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, Georgia (USA), 1991, S. 42

2.2.2 Triple Bottom Line

Übersetzt ins Deutsche bedeutet der Triple Bottom Line Ansatz (TBL): „Drei Säulen Modell“. Die Namensprägung des Triple Bottom Line Ansatzes entstand 1994 vom britischen Unternehmensberater und Nachhaltigkeitsexperten John Elkington. Elkington nutzte den Begriff TBL, um eine Art Leistungsmessung und neue Unternehmensphilosophie darzustellen.⁵³ Die Leistungsmessung im Triple Bottom Line Ansatz erfolgt nach den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit: Ökologie, Ökonomie und Soziales welche zudem im Englischen, die drei P's (Planet, Profit und People) genannt werden.

Anbei werden die drei Säulen der Nachhaltigkeit dargestellt.

- **Ökologische Nachhaltigkeit:** Als ökologische Nachhaltigkeit wird die Lebensgrundlage der Menschen, der Naturschutz gesehen. Hierbei geht es im Vordergrund, um die Erhaltung und den langfristigen und rücksichtsvollen Umgang mit natürlichen und erneuerbaren Ressourcen. Für Unternehmen bedeutet dies, den ökologischen Fußabdruck, so weit wie möglich zu reduzieren, die Abfallwirtschaft zu reduzieren und gleichzeitig die Lieferketten und Investitionen in erneuerbare Energien zu optimieren.⁵⁴
- **Ökonomische Nachhaltigkeit:** Die ökonomische Nachhaltigkeit behandelt vor allem das Thema Profit, also den Gewinn. Um mit den vorhandenen Ressourcen auf der Welt, das bestmögliche Endergebnis zu erzielen, steht die Sicherstellung der Bedürfnisse der gegenwärtigen und zukünftigen Generationen im Vordergrund. Außerdem beinhaltet die ökonomische Nachhaltigkeit, den Ausgleich von Einkommens- und Vermögensunterschieden samt einer existentiellen Grundversorgung der Menschheit.⁵⁵
- **Soziale Nachhaltigkeit:** Soziale Gleichberechtigung, soziale Werte und Bildung sind die zentralen Bestandteile der sozialen Nachhaltigkeit. Primär geht es hierbei um eine bewusste Gerechtigkeit und Verbesserung des „Humankapitals“,

⁵³ Vgl. Elkington, John: in Harvard Business Review: “25 Years Ago I Coined the Phrase “Triple Bottom Line.” Here’s Why It’s Time to Rethink It.”, o.A., 2018

⁵⁴ Vgl. Prof. Dr. jur. Scherer, Josef./ Fruth, Klaus: Integriertes Corporate Social Responsibility (CSR)- / Nachhaltigkeits-Managementsystem mit GRC, Waldkirchen, 2019, S. 14

⁵⁵ Vgl. Ebd. S. 14

im Sinne von genderneutraler Bezahlung, sicherer Arbeitsplätze oder der allgemeinen Verantwortung von Unternehmen gegenüber der Gesellschaft.^{56 57}

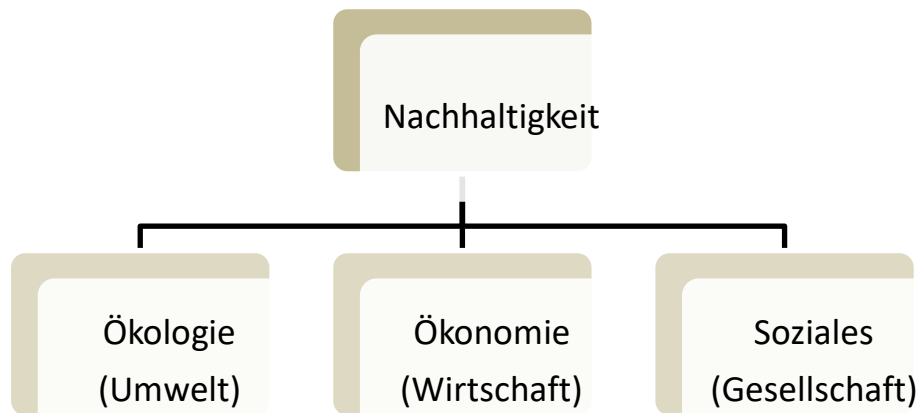


Abbildung 2: Triple Bottom Line Modell nach John Elkington⁵⁸

Diese Abbildung zeigt auf, wie das Triple Bottom Line Modell als Drei-Säulen-Modell aussehen kann. So wird das Dach, auch Nachhaltigkeitsdach genannt, von den drei Säulen, Ökologie, Ökonomie und Soziales gestützt. Zu sehen ist, inwieweit die Säule der Ökonomie, in der theoretischen Lage wäre, das Nachhaltigkeitsdach selbstständig zu „tragen“, weswegen der englische Begriff „Bottom Line“ für den Unternehmensprofit steht und die Säulen Soziales und Ökologie als Erweiterungen dieser Bilanz gesehen werden können. Während das Triple Bottom Line Modell das Engagement der sozialen Komponente und eventuelle Auswirkungen auf die Umwelt eines Unternehmens misst, steht die Messbarkeit dieser Aktivitäten in der Kritik.⁵⁹ Als Kritikpunkte wird neben einer möglichen Monetisierung, die theoretische Vernachlässigung der Ökologie gewertet. (Siehe Abbildung 1) Ein funktionierendes Ökosystem dient als Basis aller weiterer Aktivitäten und muss absolute Priorität genießen.⁶⁰

Der Ansatz des Triple Bottom Line Modells kann indes auch als Balance Score Card betrachtet werden. So können die ökologischen, ökonomischen und sozialen Säulen

⁵⁶ Vgl. Prof. Dr. jur. Scherer, Josef./ Fruth, Klaus: Integriertes Corporate Social Responsibility (CSR)- / Nachhaltigkeits-Managementsystem mit GRC, Waldkirchen, 2019, S. 14

⁵⁷ Vgl. Prof. Dr. Leymann, Frank.: in Gabler Wirtschaftslexikon: Soziale Nachhaltigkeit, Stuttgart, [Stand: 18.04.2022]

⁵⁸ Eigene Darstellung in Anlehnung Elkington, John: in Harvard Business Review: „25 Years Ago I Coined the Phrase “Triple Bottom Line.” Here’s Why It’s Time to Rethink It.”, o.A., 2018

⁵⁹ Vgl. Kenton, Will: Triple Bottom Line (TBL), in Investopia.com, o.A., 2022 [Stand: 18.04.2022]

⁶⁰ Vgl. Dr. Marbach, Nikolaus: Triple Bottom Line Modell (TBL, 3BL), in CSR News.org, o.A., 2020. [Stand: 18.04.2022]

innerhalb einer Periode berechnet und gegenüber gestellt werden, um darüber hinaus, die Ergebnisse nicht nur als externe Kommunikation zu verwenden, sondern auch für interne Nachhaltigkeitsinitiativen. (Code of Conduct, Nachhaltigkeitsbericht etc.) Die Kosten dieser Initiativen, sowohl intern als auch extern, dürfen jedoch nicht die ökonomischen Ziele eines Unternehmens gefährden, sind aber dennoch unerlässlich, da ein Unternehmen anhand einer ökologischen und sozialen Assoziierung und Images letztendlich profitiert.

2.2.3 SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse, abgekürzt für „Strength, Weaknesses, Opportunities und Threads“ ist ein weitverbreitetes Analysetool, um interne Stärken und Schwächen, sowie externe Chancen und Risiken zu analysieren. Dabei kann es in allen Bereichen und Branchen des täglichen Lebens eingesetzt werden. Das Analysetool eignet sich vor allem dazu, den Wettbewerbsvorteil auf dem Markt systematisch festzustellen und dass+ zu untersuchende Objekt, anhand interner und externer Unternehmens- und Umweltfaktoren zu eruieren. Wichtig ist, dass die Stärken auch gleichzeitig Chancen und Schwächen ein Risiko darstellen können.

Abbildung 3 zeigt, wie eine mögliche SWOT-Analyse im Rahmen einer Umweltanalyse im vereinfachten Maße aussehen kann:

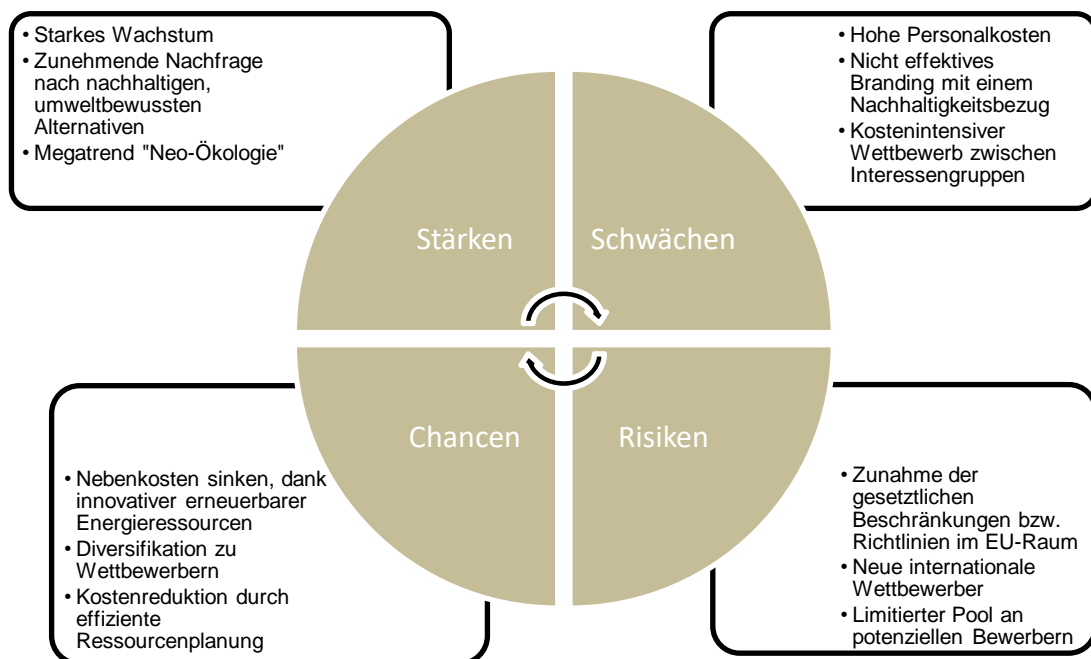


Abbildung 3: SWOT-Analyse Modell⁶¹

⁶¹ Eigene Darstellung in Anlehnung an: Schawel, Christian./ Billing, Fabian: Top 100 Management Tools, 3. Auflage, o.A. 2011, S. 182f

Ziel ist es aufzuzeigen, ob die Durchführung und das Ergebnis eines Projekts, bzw. einer marketingstrategischen Unternehmung positiv für das Unternehmen und das Erreichen der Marketingstrategie sind.⁶² Die Aufgabe hierbei ist, Chancen zu erkennen und Risiken zu minimieren, im besten Fall zu vermeiden. Dies kann nur geschehen, wenn ein Unternehmen wettbewerbsrelevante Stärken bezieht und gleichzeitig, entgegengesetzt Schwächen frühzeitig erkennt und minimiert. Um Aussagen über Stärken und Schwächen, sowie Chancen und Risiken transparent gegenüberzustellen, werden die internen und externen Analysen in der SWOT-Analyse zusammengefasst.

2.3 Leitsätze für Unternehmen im Rahmen der CSR

Das folgende Kapitel gibt Einblicke in die international anerkanntesten Leitsätze für Unternehmen im Rahmen der CSR. Es werden die bekanntesten Leitsätze betrachtet und miteinander verglichen. Die hieraus erhaltenen Informationen bieten die Grundlage für den weiteren Verlauf des theoretischen Teils dieser Arbeit.

2.3.1 OECD Leitsätze

„Die OECD-Leitsätze sind neben den ILO-Kernarbeitsabkommen und dem UN Global Compact weltweit das wichtigste Instrument zur Förderung von verantwortungsvoller Unternehmensführung“⁶³

OECD-Leitsätze, ins Deutsche übersetzt: „Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung“ enthalten Verhaltensgrundsätze in den Bereichen Forschung, Menschenrechte, Soziales, Umwelt, Berichterstattung, Korruptionsbekämpfung, Schmiergelderpresse, Besteuerung und Wettbewerb.⁶⁴ Sie stellen eine Empfehlung der OECD-Mitgliedstaaten an multinationale Unternehmen dar und sind dahingehend rechtlich nicht verpflichtend. Die Leitsätze sind in allen 34 OECD-Mitgliedsstaaten sowie Ägypten, Argentinien, Brasilien, Lettland, Litauen, Marokko, Rumänien und Peru, dank Unterzeichnung der Leitsätze gültig.⁶⁵

Ziel der Leitsätze ist es, eine unparteiische Form des Dialoges zwischen Wettbewerbern bzw. zwischen Unternehmen der unterzeichneten Staaten sowie natürlichen und

⁶² Vgl. Nölle, Hannah. in: Meffert, Heribert./ Spinnen, Bernadette./ Block, Jürgen: Praxishandbuch City- und Stadtmarketing, Berlin/Münster, 2018, S. 148

⁶³ Vgl. OECD.org, OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, 2011, [Stand: 20.04.2022]

⁶⁴ Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz, OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, 2021, S. 1, [Stand: 20.04.2022]

⁶⁵ Vgl. OECD.org, OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, 2011, [Stand: 20.04.2022]

juristischen Personen (z.B. Einzelpersonen, Gewerkschaften, NGO's) zu schaffen. Daraus sollen Einigungen zwischen den Beschwerdebeteiligten resultieren, um die Umsetzung der OECD-Leitsätze zu fördern.⁶⁶ Damit es auch zu einer Umsetzung kommen kann, haben die teilnehmenden Länder nationale Kontaktstellen für Beschwerden eingerichtet. Beschwerden können in allen Sprachen eingereicht werden. Ein Verfahren vor einer nationalen Kontaktstelle ist jedoch vertraulich und erst nach Abschluss eines Verfahrens werden nach Rücksprache mit den Beschwerdebeteiligten die Ergebnisse und eine Erklärung veröffentlicht. Eine inhaltlich, tieferegehende Vorstellung der einzelnen Leitsätze, lässt der Rahmen dieser Bachelorarbeit jedoch nicht zu.

2.3.2 ISO 26000

Die internationale Norm „ISO 26000“ wurde am 1. November 2010 veröffentlicht und ist ein freiwillig anzuwendender Leitfaden der internationalen Normungsorganisation (International Organization for Standardisation, ISO). In knapp sechs Jahren wurde dieser Leitfaden von 450 Experten aus fast 100 Ländern entwickelt, um Organisationen dabei zu unterstützen, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen.⁶⁷ Da sich die „ISO 26000“, neben Unternehmen auch an Organisationen jeglicher Ausprägung richtet, ist sie universell anwendbar und unabhängig von Größe, Branche, internen Strukturen und dem gesellschaftlichen Kontext. Dies unterscheidet den Leitfaden, von den OECD-Leitsätzen, welche sich gezielt auf Organisationen der Wirtschaft konzentrieren. Die Kernthemen und integrierte Handlungsfelder der „ISO 26000“ bilden die Hauptthemen gesellschaftlicher Verantwortung.⁶⁸

- Organisationsführung,
- Menschenrechte,
- Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft,
- Konsumentenangelegenheiten,
- Umwelt,
- Arbeitspraktiken und

⁶⁶ Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz, OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, 2021, S. 1, [Stand: 20.04.2022]

⁶⁷ Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Die DIN ISO 26000 „Leitfaden zu gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen“ -Ein Überblick-, o.A., 2011, S. 7 [Stand: 23.04.2022]

⁶⁸ Vgl. Ebd. S. 14

- Faire Betriebs- und Geschäftspraktiken.

Da sich die Norm des Leitfadens nicht auf einzelne Teilbereiche dieser Kernthemen beschränkt, wird ein einheitlicher Referenzrahmen geboten, welcher es Anwendern erlaubt, auf ein Dokument zurückzugreifen, anstatt aus einer großen Anzahl von Initiativen und Standards auswählen zu müssen.

Ziel des Leitfadens ist es, ein systematisches Vorgehen bei der Integration gesellschaftlicher Verantwortung zu ermöglichen, ohne dabei einen Aufbau neuer Managementsysteme zu verlangen. Es sollen durch verantwortliches Handeln, das Vertrauen in die Organisation gestärkt, Konflikte konstruktiv gelöst, Mitarbeiter sowie Stakeholder gebunden und neu gebunden werden. Da eine ganzheitliche Auseinandersetzung der Kernthemen und Handlungsfelder den Rahmen dieser Arbeit sprengen würde, lässt sich feststellen, dass die „ISO 26000“ viele inhaltliche Überschneidungen mit bereits erwähnten Standards enthält, von Corporate Governance, über die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit und der Corporate Sustainability & Sustainable Development bis zum UN Global Compact.⁶⁹ Die Art und Form wie eine global agierende Organisation oder ein Unternehmen in den Dialog mit Stakeholdern geht richtet sich nach den Möglichkeiten der Organisation und des Unternehmens sowie den unterschiedlichen Bedürfnissen der Anspruchsgruppen.⁷⁰ Die „ISO 26000“ ist nicht zertifizierbar. Dies haben die Spitzenverbände der Deutschen Wirtschaft, unter anderem der BDA⁷¹, der BDI⁷² oder das ZDH⁷³ in einer Stellungnahme zu der Nichtzertifizierung der Norm hervorgehoben.⁷⁴

2.3.3 Agenda 2030

Im Jahre 2012 erarbeiteten die UN und ihre Mitgliedstaaten auf der Klimakonferenz in Rio 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung, auch „Sustainable Development Goals“ genannt.⁷⁵ Da die Vereinten Nationen im Jahr 2012 noch keine einheitlichen Ziele in

⁶⁹ Vgl. Kapitel: 2.3.4

⁷⁰ Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Die DIN ISO 26000 „Leitfaden zu gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen“ -Ein Überblick-, o.A., 2011, S. 26f [Stand: 23.04.2022]

⁷¹ Bundesverband der Deutschen Arbeitgeberverbände

⁷² Bundesverband der Deutschen Industrie

⁷³ Zentralverband des Deutschen Handwerks

⁷⁴ Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Stellungnahme Spitzenverbände ISO 26000, [Stand: 23.04.2022]

⁷⁵ Vgl. Lund-Durlacher, Dagmar.: CSR und Tourismus Handlungs- und branchenspezifische Felder, Köln, 2017, S.132f

Bezug auf den sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Nutzen aufweisen konnten, wurde gemäß dem Drei-Säulen-Modell (Triple Bottom Line) ein globaler Rahmen in Form der „Agenda 2030“ erstellt.⁷⁶ Als neues globales Wohlstandsverständnis steht sie für eine Umgestaltung von Volkswirtschaften hin zu nachhaltiger Entwicklung. Es wird verdeutlicht dass Klimapolitik, nachhaltige Entwicklung und Armutsbekämpfung unmittelbar miteinander zusammenhängen.⁷⁷ Hauptforderung der „Agenda 2030“ ist ausdrücklich: „die Schwächsten und Verwundbarsten in den Mittelpunkt zu stellen und niemanden zurückzulassen („leave no one behind“).⁷⁸ Die Vereinten Nationen erklären 5 Kernbotschaften als handlungsleitende Prinzipien für die 17 Nachhaltigkeitsziele. Auch als die 5 Ps bekannt (People, Planet, Prosperity, Peace, Partnership) werden die Kernbotschaften Mensch, Planet, Wohlstand, Frieden und Partnerschaft den Nachhaltigkeitszielen vorangestellt und verdeutlichen die Zusammenhänge zwischen den Zielen. Die SDGs (Sustainable Development Goals) reichen von reduzierter Ungleichheit, der Beseitigung von Armut und Hunger bis hin zu Klimaschutz und nachhaltiger, moderner Energie.⁷⁹ Voraussetzung für die Agenda 2030 ist, dass die Umsetzung national zu erfolgen hat und eine regelmäßige Berichterstattung erfolgt.

Die folgende Abbildung zeigt die Nachhaltigkeitsziele der Agenda 2030 grafisch auf.

⁷⁶ Vgl. Ebd. S. 133

⁷⁷ Vgl. Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung: Die globalen Ziele für nachhaltige Entwicklung [Stand: 23.04.2022]

⁷⁸ Vgl. Ebd.

⁷⁹ Vgl. Bundeskanzleramt.gv.at: Ziele der Agenda 2030



Abbildung 4: Ziele für Nachhaltige Entwicklung (SDGs)⁸⁰

2.3.4 United Nations Global Compact

Mit dem „Globalen Pakt“ der Vereinten Nationen fand 2001 erstmals eine seit 1997 andauernde Initiative in einer Generalversammlungsresolution Erwähnung.⁸¹ Ebenso wie die „ISO 26000“ hat die „UNGC“ den Auftrag ökologische, ökonomische und soziale Verantwortung zu fördern und zeitgleich zu fordern. Mit über 13.000 globalen Unternehmen, mehr als 3.800 nicht geschäftlichen Unterzeichnern, aus 160 Ländern und 69 lokalen Netzwerken ist der „UNGC“ die weltweit größte Nachhaltigkeitsinitiative.⁸² Im Zentrum dieser Vereinbarung stehen zehn Prinzipien für das verantwortungsvolle Handeln und zur Verwirklichung der nachhaltigen Entwicklungsziele (Sustainable Development Goals/Agenda 2030).⁸³ Die zehn Prinzipien des Global Compact leiten sich aus vier zentralen internationalen Abkommen ab:

- Die allgemeine Menschenrechtserklärung durch die Vereinten Nationen,
- die grundlegenden Prinzipien zu Arbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO),

⁸⁰ Vgl. Bundesregierung.de Globale Nachhaltigkeitsstrategie [Abgerufen am: 23.04.2022]

⁸¹ Vgl. Vereinte Nationen, GV-Res. A/56/76 „Auf dem Weg zu globalen Partnerschaften“, New York City (USA), 2001, Präambel, Abschnitt 6

⁸² Vgl. Global Compact Netzwerk Deutschland: One Global Compact [Stand: 24.04.2022]

⁸³ Vgl. von Schorlemer, Sabine: Praxishandbuch UNO, Dresden, 2001, S. 507f

- der „Rio-Erklärung über Umwelt und Entwicklung“ und
- der UN-Konvention gegen Korruption.⁸⁴

Die ersten beiden Prinzipien der „UNGC“ fokussieren sich auf die allgemeine Menschenrechtserklärung durch die Vereinten Nationen. Unternehmen sollen sicherstellen, dass sie den Schutz der internationalen Menschenrechte unterstützen und sich gleichzeitig nicht an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig machen.⁸⁵ In den Prinzipien drei bis sechs werden die Mitglieder der Initiative dazu aufgefordert Zwangsarbeit und Kinderarbeit zu beseitigen und im Zweifel abzuschaffen, Diskriminierung bei Anstellung und Erwerbstätigkeit zu unterlassen und das Recht auf Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen zu wahren.⁸⁶ Die Prinzipien sieben bis neun beziehen sich auf die Umwelt (Rio-Erklärung über Umwelt und Entwicklung) und erwarten ein Vorsorgeprinzip im Umgang mit Umweltproblemen.⁸⁷ Als zehntes Prinzip wird die Korruptionsprävention einschließlich Erpressung und Bestechung aufgeführt.⁸⁸

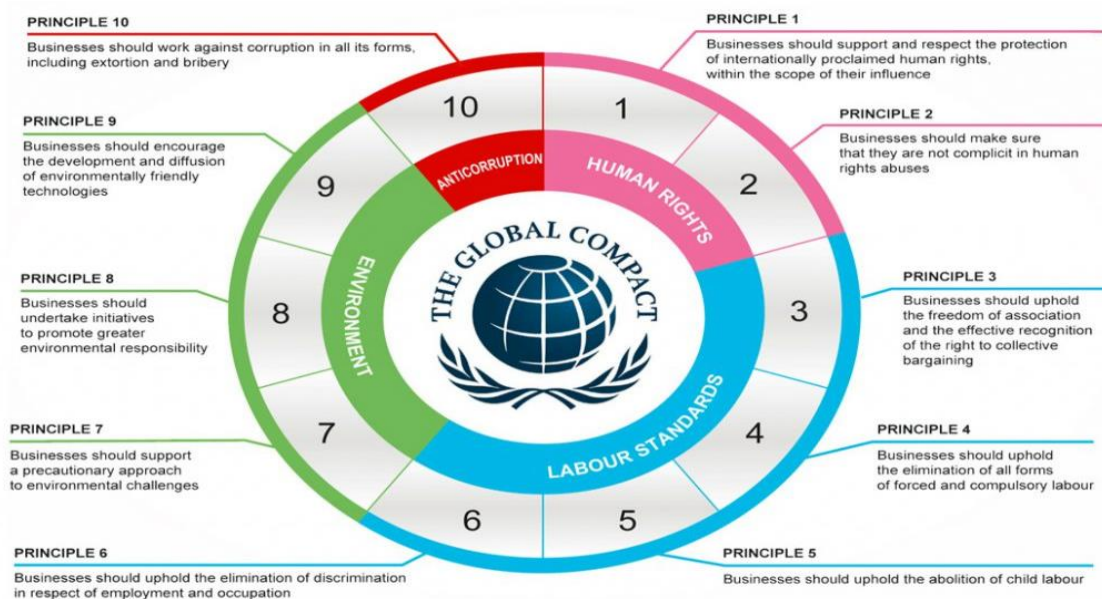


Abbildung 5: Die zehn Prinzipien des United Nations Global Compact⁸⁹

⁸⁴ Vgl. CSR in Deutschland, Internationale Rahmenwerke [Stand: 24.04.2022]

⁸⁵ Vgl. Global Compact Netzwerk Deutschland: One Global Compact [Stand: 24.04.2022]

⁸⁶ Vgl. Ebd.

⁸⁷ Vgl. Global Compact Netzwerk Deutschland: One Global Compact [Stand: 24.04.2022]

⁸⁸ Vgl. Ebd.

⁸⁹ Vgl. Rönesans Saglik Yatirim, United Nations Global Compact [Abgerufen am: 24.04.2022]

Die zehn Prinzipien für das verantwortungsvolle Handeln und zur Verwirklichung der nachhaltigen Entwicklungsziele (Sustainable Development Goals) können wie bereits in Kapitel 2.3.3 anhand dieser Abbildung grafisch dargestellt werden.

2.3.5 CSR Zertifikate und Gütesiegel

In der Hotellerie reicht das alleinige nachhaltige Wirtschaften nicht mehr aus, um die Gästezahlen zu erhöhen. Die ökologischen Aktivitäten müssen nach außen kommuniziert und entsprechend dokumentiert werden.⁹⁰ Geschäftsreisende und Urlauber achten inzwischen vermehrt auf die Nachhaltigkeit und verlassen sich nicht mehr ausschließlich auf eine Sternebewertung.⁹¹ Die ökologische Nachhaltigkeit berücksichtigt zum Beispiel die Klimaneutralität, Regionalität oder die Biodiversität. In der sozialen Nachhaltigkeit stehen insbesondere der Arbeitsschutz und Menschenrechte im Fokus. Um sozial nachhaltig zu handeln, verfügt ein Unternehmen über ein Wertesystem und kommuniziert dieses. Dabei kann ein „Code of Conduct“ erarbeitet werden, um soziale Spannungen und Konflikte zu minimieren.

Die bekanntesten Normen im Zusammenhang dieser Nachhaltigkeit Standards bieten die in Kapiteln 2.3.1 bis 2.3.4 veranschaulichten Normen und Regelungen. Diese wurden allerdings nicht für die Zertifizierung einer Organisation oder eines Unternehmens entwickelt. Sie haben allesamt nur einen sogenannten „Leitfadencharakter“, und beinhalten in dem Zusammenhang keine verbindliche Forderung.

Europaweit gibt es mittlerweile mehr als 50 verschiedene Umweltzertifikate und Umweltsiegel für fast alle Arten touristischer Angebote.⁹² Insbesondere das europäische „EU Ecolabel“, die „Blaue Schwalbe“ und „EMAS“ sind dabei von entscheidender Bedeutung. Die Zertifikate beziehen sich zentral auf externe validierte Umwelterklärungen in welchen unter anderem über die Tätigkeiten, Umweltleistungen und die Ziele und Maßnahmen berichtet wird. Weitere zentrale Zertifizierungskriterien sind Speisen und Getränke, Putz- und Pflegemittel, Abfallvermeidung, umweltgerechte Energieversorgung und die Wassereinsparungen.⁹³ Diese Zertifizierungen greifen Thematiken wie den Umgang mit Interessengruppen, die Managementebene und die Produktgestaltung auf. Als potentielles Marketinginstrument kann die freiwillige Zertifizierung das Engagement intern sowie extern aufzeigen. Unterscheiden kann man dahingehend die Zertifizierungen in zwei Kategorien. Neben den bereits erwähnten

⁹⁰ Vgl. Hotelier.de: Warum ökologische Aspekte in der Hotellerie so wichtig sind [29.04.2022]

⁹¹ Vgl. ebd.

⁹² Vgl. DEHOGA Bundesverband: Überblick über die wichtigsten Zertifikate und Siegel für Umweltschutz und Nachhaltigkeit im Gastgewerbe [29.04.2022]

⁹³ Vgl. ebd.

Umweltzertifikaten und Umweltsiegeln wird weitergehend zwischen der Managementsystem-Zertifizierung und Produktlabels differenziert. Managementsysteme beziehen sich vor allem auf die Zukunft und sollen die Prozesse und Wertschöpfungsketten in einem Unternehmen optimieren. Die Produktlabels wiederum beziehen sich auf die Bewertung des aktuellen Produktes eines Unternehmens. Weitverbreitete Produktlabels sind das Siegel von „Blauer Engel“, das „FSC-Label“ oder das bereits erwähnte „EU Ecolabel“.⁹⁴

Während der allgemeinen komparativen-kompilatorischen Recherche erschienen vorwiegend zwei Zertifikate in Bezug auf die Hotellerie und die Hotelkette „Hilton Worldwide“. Zum einen die Zertifizierung durch die „EMAS“ und eine weitere ISO Zertifizierung, die „ISO 14001“.

Die „ISO 14001“ ist ein internationaler Standard welcher eine Reihe von normierten Anforderungen für Qualitäts- und Umweltsysteme enthält. Um die Zertifizierung der „ISO 14001“ zu erhalten, muss das entsprechende Unternehmen Richtlinien, Verfahren und Managementsysteme implementieren, die ISO-Standards erfüllen.⁹⁵ Bewertet werden diese von einer unabhängigen Zertifizierungsstelle, wie zum Beispiel vom „TÜV Süd“⁹⁶ oder der „Dekra“.⁹⁷ Zentrale Bestandteile der Zertifizierung ist die Planung, Durchführung, Kontrolle und Verbesserung des Managementsystems, hierbei ist es wichtig zu erwähnen, dass in diesem Rahmen keine ökologische Nachhaltigkeitsprüfung erfolgt. Während in der Planungsphase, anhand der Leitfäden der „ISO 14001“ die Umweltziele festgelegt werden, erfolgen in der Durchführungsphase, feste Implementierungen der dafür erforderlichen Maßnahmen. Im Anschluss werden anhand der Kontrollphase die verschiedenen Implementierungen von einer externen, unabhängigen Zertifizierungsstelle überprüft, so dass in der Verbesserungsphase gegebenenfalls Optimierungen durchgeführt werden können. Obwohl die Zertifizierung nach der „ISO 14001“ freiwillig ist, verpflichten sich Unternehmen nach einer erfolgreichen Zertifizierung, zur Einhaltung der Umweltziele und können bei Nichteinhaltung ihre Zertifizierung verlieren.⁹⁸

Die Zertifizierung der „EMAS“ (Eco Management and Audit Scheme) ist ein Gütesiegel der Europäischen Union. Vorteil dieser Zertifizierung ist, dass sie bereits die „ISO 14001“ mit abdeckt und eine Umweltprüfung erfolgt. Sozusagen ist dies eine Weiterentwicklung

⁹⁴ Vgl. Umweltbundesamt: Siegelkunde, Empfohlene Siegel [Stand: 29.04.2022]

⁹⁵ Vgl. Nezeh.com: Hilton ISO 14001 Hotels [Stand: 29.04.2022]

⁹⁶ Vgl. TuvSud.com: ISO 14001 – Umweltmanagementsystem [Stand: 29.04.2022]

⁹⁷ Vgl. Dekra.com: Zertifizierung nach ISO 14001, Nachhaltiges Umweltmanagement belegen und Ressourcen effizient nutzen [Stand: 29.04.2022]

⁹⁸ Vgl. Umwelt Bundesamt: Umweltmanagementsysteme und Klimarisiken [Stand: 29.04.2022]

der vorherigen Zertifizierung. Während alle Faktoren der „ISO 14001“ durch die „EMAS-Zertifizierung“ erfüllt sein müssen wird zusätzlich eine Umwelterklärung gefordert, welche von einem unabhängigen und dafür zugelassenen Umweltgutachter validiert wird. Dank dieser weitreichenden Zertifizierung kann diese des Weiteren als Marketinginstrument verwendet werden und zeitgleich den in Kapitel 2.1.1 erwähnten CSR-Bericht anhand der „EMAS-Rahmenwerke“ vervollständigen. Wie bereits erwähnt, deckt die Zertifizierung der „EMAS“ die „ISO 14001“ mit ab. Zudem unterstreicht, dass die Umweltprüfung und Umwelterklärung von einem unabhängigen und dafür zugelassenen Umweltgutachter validiert wird, die Tatsache, dass eine Zertifizierung durch „EMAS“ weit umfassender und höherwertig gewichtet werden kann. Dies zeigt, inwieweit die Auflagen für eine „EMAS-Zertifizierung“ die der „ISO 14001“ übersteigen. Seit dem Jahr 2010 ist die Teilnahme am europäischen Umweltmanagementsystem auch für Organisationen außerhalb der Europäischen Union möglich.

2.4 Kommunikation von CSR in Unternehmen

Die Anspruchsgruppen von Unternehmen werden heutzutage immer kritischer. Sie wollen am Dialog der Unternehmen aktiv teilnehmen und erwarten glaubwürdige, relevante, transparente und nachvollziehbare Informationen über die CSR-Aktivitäten. Im Folgenden werden die Instrumente der CSR-Kommunikation aufgeführt und grob beschrieben.

2.4.1 Kommunikationsinstrumente

„Tue Gutes und rede darüber“. Einer der allgegenwärtigsten Leitsätze einer nachhaltigen Unternehmensführung.⁹⁹ Grundlegend ist es wichtig, dass die CSR-Kommunikation professionell gesteuert und langfristig angelegt wird. Sie muss mit der Unternehmensstrategie abgestimmt werden und mit bereits bestehenden Kommunikationsinstrumenten harmonisieren. Nur so kann CSR zu einer Image Optimierung beitragen, die Position im Wettbewerb beeinflussen und zur Erschließung neuer Kundengruppen sowie langfristige Kundenbindungen hervor tun. Eine wichtige Rolle spielt dabei die Kombination der Kommunikationsinstrumente. Durch Synergieeffekte der Maßnahmen und CSR-Kommunikationsziele entsteht ein entscheidender kommunikativer Erfolgsfaktor.¹⁰⁰

⁹⁹ Vgl. Heinrich, Peter.: in Corporate Social Responsibility- Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, 2. Auflage, Wien/ Köln, 2014, S. 775f

¹⁰⁰ Vgl. ebd. S. 767

Die eingesetzten Kommunikationsinstrumente sollten den folgenden Kriterien Dialogorientierung, ganzheitliche Darstellung, Aktualität und Zielgruppenorientierung entsprechen.

Dialogorientierte CSR-Kommunikation bietet Unternehmen die Chance, Rückmeldungen auf die veröffentlichten Informationen und Botschaften zu erhalten. Hinsichtlich der ökologischen, ökonomischen und sozialen Auswirkungen auf Leistungen, müssen die Maßnahmen insoweit angelegt sein, dass diese ganzheitlich den Ansprüchen der Stakeholder dargestellt werden. Aus dem Grund dienen sie dazu, Informationen aktuell und in Echtzeit zu vermitteln, sodass sichergestellt werden kann, dass alle internen und externen Stakeholder, zielgruppenorientiert erreicht werden.

Während in der Allgemeinheit Kommunikationsinstrumente in „above-the-line Maßnahmen“ und „below-the-line Maßnahmen“ unterteilt werden, unterteilt man die CSR-Kommunikation in vier Kategorien: Medienarbeit, Publikationen, Online-Auftritte und

Veranstaltungen.¹⁰¹ Je nach Relevanz bietet sich eine dieser Varianten der Unterteilung bzw. Kategorisierung an.

Vorrangig geht es in der Medien- oder auch Pressearbeit darum, vertrauensvolle, partnerschaftliche und vor allem seriöse Beziehungen zu Journalisten, Redakteuren und Bloggern aufzubauen. Die wahrheitsgemäße, regelmäßige Aufarbeitung von Informationen steht dabei im Mittelpunkt, um nicht der Gefahr zu unterlaufen, als unglaubwürdig oder unseriös wahrgenommen zu werden. Je besser sich die Stakeholder in der Beschreibung der Maßnahmen und ihrer Erfolge wiederfinden, desto besser kommen die vermittelten Botschaften auch an.

Im Vordergrund der Publikationen stehen Nachhaltigkeitsberichte, CSR-Newsletter und Imagebroschüren. Sie geben eine umfassende Auskunft über nicht-ökonomische Aspekte der Unternehmenstätigkeit.¹⁰² Es geht darum, gezielt zu kommunizieren, welche Werte ein Unternehmen nach außen an die Gesellschaft vermittelt, sowohl durch den verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen als auch durch unternehmerisches Handeln und durch soziales, kulturelles Engagement. Widergespiegelt wird dies, dank Initiativen und Bestrebungen der OECD, der Agenda 2030 oder auch des United National global Compact.¹⁰³

¹⁰¹ Vgl. Heinrich, Peter.: in Corporate Social Responsibility- Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, 2. Auflage, Wien/ Köln, 2014, S. 770f

¹⁰² Vgl. Secka, Marion.: „Einfluss von Kommunikationsmaßnahmen mit CSR-Bezug auf die Einstellung zur Marke“, Wien, 2015, S. 66

¹⁰³ Vgl. Kapitel 2.3, Leitsätze für Unternehmen im Rahmen der CSR

Heutzutage stellt der Online-Auftritt einen unverzichtbaren Kommunikationskanal dar. Innerhalb kürzester Zeit können über sämtliche zum Beispiel Social-Media-Kanäle aktuelle Informationen mit einer großen Anzahl an Interessengruppen geteilt werden. (Twitter, Instagram, Meta) Im Bereich der Medienbeobachtung (Monitoring) können direkt die veröffentlichten Informationen anhand eines breiten Dialoges evaluiert werden. Dies kann dabei helfen, Krisen und kritische Themenentwicklungen frühzeitig festzustellen und dementsprechend zu reagieren.¹⁰⁴

Veranstaltungen bieten den Vorteil, über den persönlichen Dialog mit den Stakeholdern in Kontakt zu treten. Auch das persönliche Auftreten des Unternehmens trägt dazu bei, emotionale Dialoge sachlich zu führen. Ein Unternehmen kann somit dank Roadshows, Messen und Konferenzen einen neuen Einblick nach Außen vermitteln.

2.4.2 Standards in der Berichterstattung von CSR

Der Standard in der Berichterstattung von CSR in Unternehmen liegt in der CSR-Berichtsführung.

Bereits in Kapitel 2.3 „Leitsätze für Unternehmen im Rahmen der CSR“ ist deutlich geworden, dass der CSR-Bericht bzw. Nachhaltigkeitsbericht als wesentliches Instrument in der CSR für Unternehmen gesehen wird. Auch ist das Thema in der internationalen Politik zum Tragen gekommen. Es wurde aufgeführt, dass Unternehmen ab einer bestimmten Größe bzw. ab einer gewissen Umsatzsumme einen CSR-Bericht anfertigen müssen. Für kleinere und mittelständische Unternehmen gilt derzeit noch die Freiwilligkeit bei der Anfertigung eines CSR-Berichts.

Die CSR-Berichterstattung erlaubt es Unternehmen und Organisationen, ihre Stakeholder über ihre Strategien, Maßnahmen und Fortschritte in den Bereichen Ökologie, Gesellschaft und Ökonomie nach klar definierten Kriterien systematisch zu informieren. Innerhalb eines Unternehmens wird durch die strategische Auseinandersetzung und Implementierung von Richtlinien, Prozessen, Zielvorgaben und Verantwortlichkeiten, CSR in vielen Bereichen und Entscheidungsebenen integriert.¹⁰⁵

Neben den Leitsätzen für Unternehmen im Rahmen der CSR¹⁰⁶ bietet die gemeinnützige Multi-Stakeholder-Initiative „Global Reporting Initiative“ (GRI) den weltweit wichtigsten Rahmen für eine systematische und fundierte CSR-Berichterstattung.

Die Multi-Stakeholder-Initiative gibt Unternehmen und Organisationen ab einer gewissen Größe und Sektion die Möglichkeit, ihre wesentlichen Informationen präzise zu erläutern

¹⁰⁴ Vgl. Heinrich, Peter: in Andreas Schneider, René Schmidpeter (Hrsg.): Corporate Social Responsibility-Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, 2. Auflage, Wien/ Köln, 2014, S. 774f

¹⁰⁵ Vgl. Csr-in-Deutschland: Standards in der CSR-Praxis, [Stand: 05.05.2022]

¹⁰⁶ Vgl. Kapitel 2.3, S. 19ff

und mit Daten, Fakten und Informationen zu belegen. Der wesentliche Unterschied zu gängigen nationalen und internationalen Rahmenwerken besteht in der „Report or explain“ Begründung. Sollte ein Unternehmen im Zuge einer Berichterstattung einzelne CSR-Aspekte nicht berücksichtigen, müssen diese Auslassungen nachvollziehbar begründet werden. Somit soll eine entscheidende Transparenz für Stakeholder gewahrt werden. Durch eine kontinuierliche Weiterentwicklung mit etablierten Themen und Sektor spezifischen Berichtsanforderungen, wird die konzeptionelle Aktualisierung gefördert. Die letzte umfassende Aktualisierung fand im Herbst 2021 statt und gilt spätestens ab dem Geschäftsjahr 2024 (01.01.2024). Im Mittelpunkt der Initiative stehen die Auswirkungen von Unternehmen auf die Umwelt, Wirtschaft, Gesellschaft und Menschenrechte. Vorteil dieser Berichterstattung ist es, dass Stakeholder genauestens informiert werden, inwieweit ein Unternehmen negativen Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeiten zuvorkommt und inwieweit diese bereits zum Stand der Veröffentlichung signifikant minimiert werden.¹⁰⁷

Für Unternehmen mit einer kurzen Wertschöpfungskette und/oder einem kleineren Etat bietet sich im deutschsprachigen Raum, der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) an, da dieser im Vergleich zum „GRI“ weniger komplexe Kennzahlen erfordert. Der Kodex kann an die weitreichenden Standards des „GRI“ oder auch des „UN Global Compact“ anknüpfen und orientiert sich an kleinen sowie mittelständischen Unternehmen und deren unternehmerischer Realität. Diese Realität unterscheidet sich in der dargelegten Größe eines Unternehmens und der daraus resultierenden ökonomischen Aufstellung. Bestehend aus 20 Kriterien werden die sich freiwillig verpflichtenden Unternehmen in einer öffentliche einsehbaren Online-Datenbank gespeichert, was der Transparenz, der „DNK“ gesellschaftlich zugute kommt.¹⁰⁸

Als weiterer Standard in der Berichterstattung kann der „Corporate Net-Zero Standard“ gesehen werden. Mit mehr als 600 verpflichtenden Unternehmen orientiert dieser sich an dem Pariser Klimaabkommen mit dem Ziel die globale Erderwärmung auf 1,5° Grad Celsius zu begrenzen. Der von der „Science Based Targets Initiative“ (SBTi) veröffentlichte CSR-Standard ist der weltweit erste wissenschaftsbasierte Standard für Unternehmen mit dem Ziel einer Netto-Null-Emission. Unternehmen, welche diesem Standard sich verpflichten zu folgen, haben sich verpflichtet, Emissionen zeitnah und drastisch zu senken, Nachhaltigkeitsziele kurz- und langfristig zu formulieren und ein wissenschaftlich fundiertes Netto-Null-Ziel bis 2050 zu erreichen. Im Gegensatz zu den Leitsätzen und Normen der zum Beispiel ISO 14001 / 26000 / 9001 werden diese Verpflichtungen intern durch die „SBTi“ validiert und unterstehen keinen externen Überprüfungen.¹⁰⁹

¹⁰⁷ Vgl. Globalreporting.org, GRI-Standards [Stand: 05.05.2022]

¹⁰⁸ Vgl. CSR-in-Deutschland: Standards in der CSR-Praxis, [Stand: 05.05.2022]

¹⁰⁹ Vgl. Ebd. [Stand: 14.05.2022]

Die in Kapitel 2.3 genannten Leitsätze der OECD, der ISO-Norm 26000 oder auch der UN Global Compact können und müssen in diesem Sinne als CSR-Referenzdokumente angesehen werden. Zudem werden in der komparativen-kompilatorischen Recherche die CSR-Standards der ILO-Kernarbeitsnormen und die ESG-Indikatoren der European Fédération of Financial Analysts Societies (EFFAS) genannt. Diese können aber aufgrund der Breite dieser Arbeit nur als Erwähnung herbeigezogen werden.¹¹⁰

2.4.3 Herausforderungen und Chancen der CSR-Berichtserstattung

Als wesentliches Kommunikationsinstrument wurden im letzten Unterkapitel die Standards der CSR-Berichterstattung vorgestellt. In Bezug auf das Stakeholder Management und allen relevanten Interessengruppen, ist es Unternehmen ab einer bestimmten Größe vorgeschrieben einen CSR-Bericht zu veröffentlichen. Während Unternehmen ab einer bestimmten Größe verpflichtet sind, einen CSR-Bericht zu veröffentlichen, werden zum Abschluss die Herausforderungen, sowie Chancen der CSR-Berichterstattung für Unternehmen dargelegt, welche solch einen Bericht auf einer freiwilligen Basis anfertigen können. Neben den Kosten eines solchen Berichts werden zudem die Wahrnehmung und positiven Aspekte erwähnt.

Um die Herausforderung der Kosten einer CSR-Berichterstattung genauer zu beurteilen, muss in erster Linie festgestellt werden, aus welchen Faktoren dieser besteht. Neben der praktischen Messung, Eruiierung, Zusammenstellung der Ergebnisse und Veröffentlichung, gibt es drei wesentliche Aspekte der Kostenanalyse. Als größter Kostenfaktor wird die Personalbindung gesehen. So geht man davon aus, dass für eine Erst-Erstellung ein Zeitaufwand von 90 Werktagen und für einzelne Kapitalgesellschaften bis zu 230 Werktagen benötigt wird.¹¹¹ Neben den internen Personalaufwendungen kommen zudem noch Kosten für Fortbildung und eventuelle externe Wirtschaftsprüfer hinzu. Letzteres sollte sich im Hinblick auf die Kosten im Rahmen halten. Somit können in der Regel die für die Veröffentlichung eines Berichts entstehenden Kosten relativ genau errechnet werden, welchen Gewinn sie bringen, kann jedoch erst im Monitoring und der Aufarbeitung identifiziert werden.

Eine weitere Herausforderung besteht in der gesellschaftlichen Wahrnehmung der freiwillig erstellten CSR-Berichte. Aufgrund des zum Teil inflationären Gebrauchs der

¹¹⁰ Vgl. Ebd. [Stand: 14.05.2022]

¹¹¹ Vgl. Enumion.de: CSR-Berichtspflicht für große Unternehmen [Stand: 15.05.2022]

Worte „Nachhaltigkeit“ und „Verantwortung“ entsteht eine gewisse Verwässerung der Glaubwürdigkeit, freiwilliger Nachhaltigkeitsberichte. Ein großes Problem stellt dabei die Wahrnehmung dar, Nachhaltigkeitsberichte als Marketingmaßnahmen zu unterstellen. Dies hat den Grund, dass Begriffe wie „Greenwashing“ häufig in diesem Kontext fallen.¹¹² So wird der Begriff „Greenwashing“ besonders dann verwendet, wenn Unternehmen vorgeworfen wird, ihr ökologisches, soziales und ökonomisches Engagement irreführend darzulegen oder sich einer unbelegbaren Kommunikation von „grünen“ Unternehmensaktivitäten bedienen.¹¹³ Dies kann durch die Veröffentlichung interner Informationen gegen das Unternehmen verwendet werden. Beispielhaft können hierbei der Abgasskandal der Automarke VW im Jahre 2015¹¹⁴, der Einsturz einer achtstöckigen Textilfabrik in Dhaka (Bangladesch)¹¹⁵ oder die Manipulierung einer Mitgliederbefragung von ADAC genannt werden.¹¹⁶

Doch Nachhaltigkeitsberichte stellen auch Chancen für Unternehmen dar. Die externe Wahrnehmung kann anhand einer Imageverbesserung gestärkt werden. Nachhaltigkeitspreise, Auszeichnungen und Labels können dafür einen großen Beitrag leisten. Stakeholder fühlen sich wertgeschätzt, potentielle neue Kunden bzw. Gäste können somit gewonnen werden und konsequenterweise können dank einer kontinuierlichen, internen und externen Berichterstattung potentielle Arbeitnehmer gewonnen werden. Nachhaltigkeitsberichte helfen dabei, Krisen und kritische Themenentwicklungen frühzeitig festzustellen und dementsprechend zu reagieren.¹¹⁷ So können die Wertschöpfungskette optimiert, Umweltschutzmaßnahmen implementiert und soziale Dimensionen ideal, kostenreduziert aufgegriffen werden. Ein hilfreiches Analysetool bietet dafür die in Kapitel 2.2.3 dargestellte „SWOT-Analyse“.

Eine Herausforderung und Chance zugleich stellt die öffentlich zugängliche Veröffentlichung des CSR-Berichts der Unternehmen dar. Dadurch können Mitbewerber bzw. Konkurrenten einen direkten Einblick in die geschäftlichen Abläufe und Ziele bekommen. Diese Möglichkeit bietet sich aber beidseits. Unternehmen können sich gegenseitig vergleichen und anhand von externen CSR-Berichten, ihre Abläufe und Ziele gegebenenfalls anpassen.

¹¹² Vgl. Ulrich, P. Corporate Citizenship oder: Das politische Moment guter Unternehmensführung in der Bürgerschaft. In: Backhaus-Maul H, Biedermann C, Nährlich S, Polterauer J (Hrsg): Corporate Citizenship in Deutschland- Bilanz und Perspektiven, Wiesbaden, 2010, S. 94 f.

¹¹³ Vgl. klimavest.de, Greenwashing, [Stand: 15.05.2022]

¹¹⁴ Vgl. Spiegel.de, Abgasaffäre bei Volkswagen, 2015-2022, [Stand: 15.05.2022]

¹¹⁵ Vgl. Vogue.de, Rana-Plaza-Unglück: Was 8 Jahre danach getan wurde, um Textilmitarbeiter:innen zu schützen und was nicht, 2021, [Stand: 15.05.2022]

¹¹⁶ Vgl. Süddeutsche Zeitung, Preis der Willkür, 2014, [15.05.2022]

¹¹⁷ Vgl. Heinrich, Peter.: in Corporate Social Responsibility- Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, 2. Auflage, Wien/ Köln, 2014, S. 774f

3 CSR in der Hotellerie am Beispiel der Hotelkette Hilton Worldwide

In diesem vorletzten Kapitel werden die im Vorhinein erläuterten Begrifflichkeiten und Leitsätze anhand der Hotelkette „Hilton Worldwide“ in der Praxis implementiert. Es werden bereits implementierte Maßnahmen herausgearbeitet, daraus ableitende Ziele betrachtet und das hotelinterne Nachhaltigkeitsprogramm analysiert. Weitergehend, bietet die CSR-Kommunikation sowie diverse Auszeichnungen den vorläufigen Abschluss dieser Arbeit.

3.1 Vorstellung des Unternehmens Hilton Worldwide

3.1.1 Zahlen, Daten, Fakten

Die internationale Hotelkette „Hilton Worldwide“, mit Sitz in McLean (USA) ist eines der größten und am schnellsten wachsenden Hotelunternehmen der Welt.¹¹⁸ Als Dachmarke besitzt die Hotelkette 18 Submarken in 122 Ländern und Regionen mit insgesamt über 6.800 Hotels weltweit.¹¹⁹ Darüber hinaus gehört die Hotelkette mit knapp 1000.000



Abbildung 6: Logo der Hotelkette "Hilton Worldwide"^{120/1}

Zimmern und 142.000 Mitarbeiter: innen zu einem der größten Hotelketten weltweit.¹²⁰ Gegründet wurde die Hotelkette am 31.05.1919 von Conrad Hilton in Cisco (USA) mit dem Erwerb des damaligen Hotels „The Mobley“. In den Folgejahren kaufte Conrad Hilton weitere Hotels, wobei 1925 das erste Hotel mit dem Namen „The Hilton“ in Dallas (USA) entstand. Mit dem Erwerb der beiden Hotels „Roosevelt“ und „Plaza Hotels“ in New York City (USA) wurde Hilton, die Hotelgruppe in den USA, die sich von der West- zur Ostküste erstreckte.¹²¹ Im Jahre 1946 wurde die Hotelgruppe „Hilton“ erstmals umbenannt in „Hilton Hotels Corporation“ und ging zeitgleich an die New Yorker Börse. In den folgenden neun Jahren erschloss der Hotelinhaber Conrad Hilton neben der weltweit größten Immobilientransaktion von 111 Millionen US-Dollar im Jahre 1954¹²²

¹¹⁸ Vgl. Hilton.com, Corporate [Stand: 16.05.2022]

¹¹⁹ Vgl. Ebd. [16.05.2022]

¹²⁰ Vgl. Hilton.com, Entwicklung [Stand: 16.05.2022]

¹²¹ Vgl. Hilton.com, Geschichte und Tradition [Stand: 16.05.2022]

¹²² Vgl. Im Jahre 1954 erwarb Conrad Hilton die Hotelkette „Statler Hotels“ in New York City

auch das erste, nach dem zweiten Weltkrieg, vollständig neu erbaute Hotel in Europa.¹²³ Nachdem 1979 der Gründer der Hotelkette Conrad Hilton verstorben war, führte man das bis heute bestehende Gästebonusprogramm „Hilton Honors“ ein. 28 Jahre später fusionierte die Hotelkette mit der „The Blackstone Group“. Von diesem Zeitpunkt an hielt keine Person der Familie Hilton eine leitende Rolle in dem Unternehmen mehr inne.¹²⁴ Kurz nach der US-Amerikanischen Finanzkrise im Jahr 2008, erhielt die „Hilton Hotels Corporation“ mit dem bis heute bestehenden „Hilton Worldwide“ einen neuen Namen und verlegte ihren Hauptsitz von Beverly Hills (USA) nach McLean, in die Nähe von Washington D.C. (USA). Im gleichen Jahr wurde das unternehmensinterne System zur Messung der Nachhaltigkeit als Markenstandard im globalen Hotelmarkenportfolio eingeführt.¹²⁵

Zu den bekanntesten Hotelmarke der Hotelkette „Hilton International“ gehören „Waldorf Astoria Hotels & Resorts“¹²⁶, „Double Tree by Hilton“¹²⁷, „Embassy Suites by Hilton“¹²⁸, „Hilton Garden Inn“¹²⁹ und „Hampton by Hilton“¹³⁰.

Laut der firmeneigenen Webseite „Hilton.com“ wurden dem Unternehmen anhand des Hauptnamens „Hilton“ die folgenden Werte zugewiesen:¹³¹

- H – Hospitality: „(Gastfreundschaft) Unseren Gästen außergewöhnliche Erlebnisse zu bereiten – das ist unsere Leidenschaft.“
- I – Integrity: „(Integrität) Wir tun stets das Richtige.“
- L – Leadership: „(Unternehmensführung) In unserer Branche und den jeweiligen lokalen Gemeinden nehmen wir führende Positionen ein.“
- T – Teamwork: „(Teamarbeit) Wir arbeiten stets als Team.“
- O – Ownership: „(Verantwortung) Wir übernehmen Verantwortung für unser Handeln und unsere Entscheidungen.“
- N – Now: „(Jetzt) Wir arbeiten schnell und diszipliniert.“

¹²³ Vgl. Hilton.com, Geschichte und Tradition [Stand: 16.05.2022]

^{121/1} Vgl. Businesswire.com, Hilton Worldwide [Stand: 16.05.2022]

¹²⁴ Vgl. Hilton.com, Geschichte und Tradition [Stand: 16.05.2022]

¹²⁵ Vgl. Ebd. [Stand: 16.05.2022]

¹²⁶ Vgl. Hilton.com, Unsere Marken [Stand: 17.05.2022]

¹²⁷ Vgl. Ebd. [Stand: 17.05.2022]

¹²⁸ Vgl. Ebd. [Stand: 17.05.2022]

¹²⁹ Vgl. Ebd. [Stand: 17.05.2022]

¹³⁰ Vgl. Ebd. [Stand: 17.05.2022]

¹³¹ Vgl. Hilton.com, Unsere Werte [Stand: 17.05.2022]

Als Präsident und Chief Executive Officer (CEO) ist Christopher J. Nassetta federführend in der Unternehmensführung der Hotelkette. Ihm unterstellt sind sieben weitere Geschäftsleitende Mitarbeiter: innen, darunter Kristin Campbell, als „General Counsel“, Danny Hughes, als „Präsident, Americans“, Simon Vincent, als „Präsident, Europa, Mittlerer Osten und Afrika“, sowie Alan Watts, als „Präsident, Asien-Pazifik-Raum, Hilton“.

3.1.2 Hilton Honors

Hilton Honors ist das hoteleigene Loyalitätsprogramm der Hotelkette „Hilton Worldwide“. Nach verschiedenen Statuten reguliert, bietet es Mitgliedern mit Loyalitätspunkten, Vorteile zu sammeln und einzulösen. Ziel der kostenfreien Mitgliedschaft ist es, Mitglieder (Stakeholder) mit hoteleigenen Vorteilen zu binden und potentielle Neukunden zu generieren.¹³² Unterschieden wird hierbei zwischen einem klassischen Mitglied, dem Silber-, Gold- und Diamant Status. Nach einer bestimmten Anzahl an Nächten und oder Tagungen können das nächsthöhere Statuslevel erreicht und die gesammelten Punkte in allen teilnehmenden Hilton Hotels, weltweit eingelöst werden. Grundlegende Vorteile sind unter anderem, gesammelte Punkte gegen kostenfreie Übernachtungen einzulösen, spezielle Mitglieder Raten, kostenfreie Übernachtungen eines zweiten Gastes oder ein sogenannter „Late-Check-out“.¹³³

Die Statuslevel:

Eine kostenlose Registrierung für das Loyalitätsprogramm „Hilton Honors“ ist auf zwei Wegen möglich. Zum einen „offline“ in einem der teilnehmenden Hilton Hotels oder auf der firmeneigenen Webseite: [hilton.com](https://www.hilton.com). Als natürliche Voraussetzung dient die Mitgliedschaft bei Hilton Honors, um bei jedem Aufenthalt Punkte zu sammeln. Abhängig von der jeweiligen Stufe werden als Mitglied zehn Punkte pro umgerechnetem US-Dollar gesammelt, welche sich je nach Status multiplizieren.

Hilton Honors Mitglied

Als Hilton Honors Mitglied reicht die kostenfreie Registrierung, um diesen Status zu erhalten. Es wird keine Mindestanzahl an Übernachtungen, Tagungen oder Basispunkten für diesen Status benötigt. Neben den als Mitglied zu sammelnden 10 Punkten pro anrechnungsfähigem, ausgegebenen US-Dollar, sehen die zusätzlichen Vorteile wie folgt aus:¹³⁴

¹³² Vgl. [Hilton.com](https://www.hilton.com), Hilton Honors, [Stand: 18.05.2022]

¹³³ Vgl. [Reisetopia.de](https://www.reisetopia.de), Hilton Honors – alle Informationen zum Loyalitätsprogramm von Hilton, [Stand: 18.05.2022]

¹³⁴ Vgl. Ebd. [Stand: 18.05.2022]

- Je Aufenthalt oder Tagung werden Hilton Honors Punkte gesammelt
- Bereits im Mitgliederstatus werden exklusive Mitgliederraten gewährt. Unter anderem ein ermäßigter, änderbarer und erstattungsfähiger Preis
- WLAN in der Standardkategorie im gesamten Hotelbereich
- Late-Check-Out
- Kostenfreier Aufenthalt für einen zweiten Gast
- Digitaler Check-In und Zimmerauswahl
- Digitaler Zimmerschlüssel über die Hilton Honors App
- Resort-Gebühren bei Prämienübernachtungen werden nicht an den Gast weitergeleitet. (Prämienübernachtungen beziehen sich auf gebuchte Übernachtungen mit Hilton Honors Punkten)
- Garantierte „Best Available Rate“. Hilton Honors garantiert stets den günstigsten Preis für Mitglieder.

Um den nachfolgenden Silber Status zu erreichen, werden mindestens vier Aufenthalte oder 10 Übernachtungen in einem Jahr benötigt.

Hilton Honors Silber Status

Die zuvor erwähnten mindestens vier Aufenthalte oder 10 Übernachtungen in einem Hilton Hotel ergeben, um den Hilton Honors Silber Status zu erhalten 25.000 Basispunkte. Zu den Hilton Honors Mitgliedervorteilen werden einem Mitglied des Silber Status einige weitere Vorteile garantiert:¹³⁵

- 12 Basispunkte, je ausgegebenem US-Dollar
- Bei vier Übernachtungen ist die fünfte Nacht bei Übernachtungen welche mit Hilton Honors Punkten gebucht werden, kostenfrei
- In allen teilnehmenden Hilton Hotels werden unabhängig der Buchungsart zwei Flaschen Mineralwasser kostenfrei gestellt
- Elite- Mitglieder, (ab Erreichung des Silber Status) erhalten eine Gutschrift für kostenfreie Übernachtungen

¹³⁵ Vgl. Reisetopia.de, Hilton Honors – Alle Informationen zum Loyalitätsprogramm von Hilton, [Stand: 18.05.2022]

Um den nachfolgenden Gold Status zu erreichen, werden mindestens 20 Aufenthalte oder 40 Übernachtungen in einem Jahr benötigt, welche insgesamt mindestens 75.000 Basispunkten entsprechen.

Hilton Honors Gold Status

Als zweithöchster Status wird bei Hilton Honors der Gold Status gewertet. Die folgenden exklusiven Vorteile werden neben den bereits genannten Vorteilen für Mitglieder von Hilton Honors und des Silber Status beim Erhalt des Gold Status gewährt:¹³⁶

- 18 Basispunkte, je ausgegebenem US-Dollar
- Weitreichende Upgrades der Zimmerkategorien, bis hin zu Executive Zimmern, welche den Zugang zur Executive Lounge enthalten
- Pro Übernachtung ein kostenfreies Frühstück
- Unbegrenzte Meilenstein Boni

Wesentlicher Unterschied der hier genannten Vorteile für Gold Status Mitglieder zu den vorherigen Status Inhabern ist, dass sogenannte MyWay Benefit. Es ermöglicht dem Statushalter die Wahl zwischen dem genannten kostenfreien Frühstück oder zwischen 500 und 1.000 zusätzlichen Basispunkten. Unterschieden wird hierbei, bei der Wahl des teilnehmenden Hilton Hotels.

Hilton Honors Diamant Status

Inhaber des Diamant Status erhalten mit Abstand den größten Mehrwert und die meisten Vorteile des Loyalitätsprogramms. Während hierfür mindestens 30 Aufenthalte oder 60 Übernachtungen, gleichgestellt mit 120.000 Basispunkten, pro Jahr benötigt werden, erhalten die Inhaber die folgenden Vorteile in allen weltweit teilnehmenden Hilton Hotels:¹³⁷

- 20 Basispunkte, je ausgegebenem US-Dollar
- Eine Zimmer-Garantie von 48 Stunden
- WLAN der Premiumkategorie in allen Hotelbereichen
- Upgrades auf eine bevorzugte Zimmerkategorie welche je nach Verfügbarkeit auch Suiten enthalten

¹³⁶ Vgl. Reisetopia.de, Hilton Honors – alle Informationen zum Loyalitätsprogramm von Hilton, [Stand: 18.05.2022]

¹³⁷ Ebd. [Stand: 18.05.2022]

- Unbegrenzter und unabhängiger Zugang zu allen Executive Lounges weltweit der Hotelkette
- Zusätzliche 750 bis 1.000 Bonuspunkte je Aufenthalt, unabhängig von der Dauer und der Zimmerkategorie
- Einen extra Gold Status zum Verschenken. Dies gilt nur solange der Status Inhaber den „Hilton Honors“ Diamant-Status inne hält.

Der „Hilton Honors“-Status ist immer im Jahr der Qualifikation und dem darauf folgenden Kalenderjahr gültig. Bei Nichtverlängerung des Status verfällt dieser zum 31.03 des Folgejahres auf den Status: „Hilton Honors“-Mitglied.¹³⁸

Für Mitglieder des „Hilton Honors“-Loyalitätsprogramms ist die schnellste und günstigste Alternative, um den Gold Status zu erreichen, die „Hilton Honors“ Kreditkarte. Somit bezahlt man für den Status 48€ an jährlichen Gebühren und erhält neben den Vorteilen des Hilton Honors Gold Status, Bonuspunkte für jeden mit der Kreditkarte bezahlten Euro und Rabatte auf Speisen und Getränke bei weltweit teilnehmenden Hilton Hotels.

Weitere Programme und Partner von Hilton Honors sind neben dem Autovermietungsunternehmen „Enterprise“ und dem Unternehmen „Priority Pass“ für Flughafenlounges, 30 weitere Partner-Vielfliegerprogramme. Dazu zählen unter anderem die internationalen Airlines Emirates, Air France-KLM, British Airways, Etihad- und Qatar Airways oder auch American Airlines.¹³⁹

Es können somit bis zu 5.000 Bonuspunkte für eine bonusberechtigte Autovermietung bei „Enterprise“ oder bis zu 10.000 Bonuspunkte mit dem „Priority Pass“ gesammelt werden. Die genaue Anzahl an zu sammelnden Bonuspunkten errechnet sich aus der gebuchten externen Mitgliedschaft und Kategorie. Wenn nicht von Seiten der Vielfliegerprogramme anders angegeben, erfolgt der Umtausch von Punkten, in der Einheit 10.000. So können alle Inhaber eines „Hilton Honors“-Status im Regelfall ihre „Hilton Honors“-Punkte in Relation von 1 zu 10 beziehungsweise 1 zu 5 umtauschen. Je nach Fluggesellschaft, Fluglinie und gebuchter Kategorie ergibt dies einen Umtauschwert von 10.000 „Hilton Honors“-Punkten zu 1.000 / 2.000 Meilen. Im Umkehrschluss geht dies auch von Meilen zu Punkten. Dabei gelten die gleichen Wechselkurse.

¹³⁸ Vgl. Frankfurtflyer.de, Die Hilton Honors Status Level, [Stand: 18.05.2022]

¹³⁹ Vgl. Hilton.com, Earn and Redeem Hilton Honor Points, [19.05.2022]

Seit 2017 ist der Onlinehändler „Amazon“ Partner des Loyalitätsprogramms. Als viert größtes Unternehmen der Welt nach ihrem Marktwert, bietet der Onlinehändler die gleichen Wechselkonditionen wie die 30 Partner-Vielfliegerprogramme.¹⁴⁰

3.2 Implikationen von CSR in das Unternehmensbild

3.2.1 Travel with Purpose

„Travel with Purpose“ ist die unternehmenseigene CSR-Strategie der Hotelkette, um verantwortungsbewusstes Reisen und Tourismus weltweit voranzutreiben.¹⁴¹ Der vollständige Name der im Jahr 2012 eingeführten CSR-Strategie lautet: „Travel with Purpose: Leading the Way in



Abbildung 7: Travel with Purpose^{141/2}

Sustainable Travel“. Ziel ist es, positive ökologische und soziale Auswirkungen in allen Hilton Hotels und deren Submarken, den Lieferketten und den angrenzenden, integrierten Gemeinden zu erzielen.¹⁴² Dadurch soll ermöglicht werden, die Ziele der „Vereinten Nationen für nachhaltige Entwicklung“ (United Nations Global Compact) und der „Agenda 2030“ intern sowie extern zu erreichen. Um auch in der Zukunft weiterbestehen zu können, wettbewerbsfähig zu bleiben und dem anhaltenden Interesse des Megatrends „Nachhaltigkeit“ gerecht zu werden, werden anhand des CSR-Berichts der Hotelkette fünf Kernthemen herausgearbeitet. Hauptthema ist die „ESG Strategie“ der Hotelkette. Neben einer allgemeinen Zusammenfassung der „ESG Strategie“, werden nachfolgend der „Environmental Impact“, der „Social Impact“ und „Governance“ aufgezählt.¹⁴³

ESG Strategie

Die „ESG Strategie“ verbindet die „Vier-Stufen Pyramide“ nach A.B. Carroll mit den Nachhaltigkeitszielen der „Travel with Purpose“ Strategie von Hilton Worldwide. Aufgeteilt in die Bereiche Environmental, Social und Governance wurde ein Rahmen geschaffen, welcher sich bis 2030 kontinuierlich optimieren lässt und Verpflichtungen

¹⁴⁰ Vgl. Loyaltylobby.com, Using Hilton Honors Points on Amazon?, [Stand: 19.05.2022]

¹⁴¹ Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 6 [Stand: 22.05.2022]

^{141/2} Vgl. Ebd. S.1 [Stand: 22.05.2022]

¹⁴² Vgl. Ebd. S.6 [Stand: 22.05.2022]

¹⁴³ Vgl. Ebd. S. 2 [Stand: 22.05.2022]

gegenüber Mitarbeiter: innen, Gemeinden und dem gesamten Planeten fokussiert.¹⁴⁴ Begleitet wird die Strategie von den Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen.¹⁴⁵

Unter dem Bereich „**E**nvironmental“ werden die Ziele der Nachhaltigkeitsstrategie neu bewertet und in Übereinstimmung mit der Science Based Targets Initiative (SBTi) aufgezeigt. Der Hauptaugenmerk liegt dabei in den Klimaaktivitäten der Hotelkette und dem darauf bezogenen Energie-, Wasser- und Abfallmanagement. Die Klimaaktivitäten befinden sich somit in der Rubrik der „ökonomischen Verantwortung“ welche die physiologischen Bedürfnisse beinhalten.¹⁴⁶

Unter dem Bereich „**S**ocial“ werden die Themen Menschenrechte, Diversität und Gleichberechtigung thematisiert. Also die ethische- und philanthropische Verantwortung des Unternehmens, welche über das gesellschaftliche Engagement hinaus reicht. Der Schwerpunkt liegt hierbei im Code of Conduct, den angrenzenden, integrierten Gemeinden und der Karriere innerhalb des Unternehmens.¹⁴⁷

Der Bereich „**G**overnance“ beschäftigt sich mit der „gesetzlichen Verantwortung“ des Unternehmens. Interne und externe Partnerschaften, presserelevante Themen und Auftritte, sowie verschiedenste Richtlinien und Berichterstattungen werden dabei in den Mittelpunkt gestellt.¹⁴⁸

Um die internen und externen Nachhaltigkeitsziele der Hotelkette zu erreichen und zeitgleich die SDGs der Vereinten Nationen zu unterstützen, nutzen alle Hotels und Submarken, die unternehmenseigene ESG - Mess- und Managementplattform „LightStay“.¹⁴⁹ Die 2009 eingeführte Plattform ist der globale Markenstandard des Unternehmens und verpflichtet alle verwalteten als auch Franchise-Hotels der Marke Hilton zur Nutzung dieser Plattform. Ziel dieser Maßnahme ist es, dass alle Marken des Unternehmens ihre ökologische und soziale Leistung verfolgen, Fortschritte bei der Erreichung der Ziele bewerten und von den Aktionen und Leistungen der Mitbewerber lernen.¹⁵⁰ Somit kann die Hotelkette, den Verantwortungen der „Vier-Stufen Pyramide“ nach A.B. Carroll gerecht werden und ihren Nachhaltigkeitsaspekt kontinuierlich optimieren und gegebenenfalls, zielgerichtet anpassen. Stakeholder und potentielle Neu-Kunden können seit 2021 über Google neben allen Hilton Hotels das grüne Blatt des jeweiligen Hauses finden, dass auf das Engagement für Nachhaltigkeitspraktiken

¹⁴⁴ Vgl. Ebd. S. 7 [Stand: 22.05.2022]

¹⁴⁵ Vgl. Ebd. S. 7 [Stand: 22.05.2022]

¹⁴⁶ Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 7 [Stand: 22.05.2022]

¹⁴⁷ Vgl. Ebd. S. 7 [Stand: 22.05.2022]

¹⁴⁸ Vgl. Ebd. S. 7 [Stand: 22.05.2022]

¹⁴⁹ Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 10 [Stand: 22.05.2022]

¹⁵⁰ Vgl. Ebd. S. 10 [Stand: 22.05.2022]

hinweist.¹⁵¹ Alle Ziele der ESG-Strategie sind somit an den Inhalten der „Agenda 2030“ angelehnt, welche in den nachfolgenden drei Bereichen „Environmental Impact“, „Social Impact“ und „Governance“ wieder zu finden sind.¹⁵²

Environmental Impact

Der erste Bereich der ESG-Strategie umfasst die Umweltbelastung und zugleich ökonomische Auswirkung der Hotelkette Hilton Worldwide. Ziel dieses Bereichs ist es, bis 2030 neben der 100-prozentigen Reduzierung des hotelweiten, ökologischen Fußabdrucks, die Investitionen im sozialen Engagement zu verdoppeln. Die entsprechenden SDGs im Rahmen der Agenda 2030 sind aufgeteilt in die Kategorien „Watt / Energie“, „Wasser“ und „Abfallmanagement“.

In der Kategorie „**Watt und Energie**“ hat es sich die Hotelkette zur Aufgabe gemacht, anhand ihrer Ziele bis 2030 auf wissenschaftsbasierte Ziele zu setzen. So soll die CO₂-Intensität von „Scope Eins und Zwei“, in allen von Hilton gemanagten Hotels um 61 Prozent gesenkt werden.¹⁵³ Scope Eins und Zwei umfassen hierbei die direkte Freisetzung klimaschädlicher Gase im eigenen Unternehmen und die indirekte Freisetzung klimaschädlicher Gase durch Energielieferanten.¹⁵⁴ Für alle weiteren Submarken gilt das Ziel der 52-prozentigen Reduzierung der Scope-Drei-CO₂-Intensität.¹⁵⁵ Auch hierbei umfasst „Scope-Drei“ die indirekte Freisetzung klimaschädlicher Gase, jedoch speziell in der vor- und nachgelagerten Lieferkette.¹⁵⁶

Die Kategorie „**Wasser**“ betrifft den weltweiten Wasserverbrauch, sowie kontextbasierte Wasserprojekte aller Hilton Hotels. So setzt sich die Hotelkette das Ziel, bis 2030 die Reduzierung des Wasserverbrauchs in allen verwaltenden Betrieben, um mindestens 50-Prozent zu erreichen. Zudem werden kontinuierlich 20 kontextbasierte Wasserprojekte in allen angrenzenden, integrierten Gemeinden und Wassereinzugsgebieten mit erhöhtem Wasserrisiko gelauncht.¹⁵⁷

Die letzte Kategorie des Bereichs „Environmental Impact“ bezieht sich auf das „**Abfallmanagement**“. Die Hotelkette hat es sich zu Aufgabe gemacht, den allgemeinen Abfall, welcher pro Kalenderjahr anfällt, um mindestens die Hälfte zu reduzieren. Dabei stellt das Nachhaltigkeitsprogramm fest, dass es sich zwar um zwei verschiedene Arten

¹⁵¹ Vgl. Ebd. S. 10 [Stand: 22.05.2022]

¹⁵² Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 13ff [Stand: 22.05.2022]

¹⁵³ Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 13 [Stand: 23.05.2022]

¹⁵⁴ Vgl. Kluthe.com, Scope 1, 2 und 3 Emissionen, [Stand: 23.05.2022]

¹⁵⁵ Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 13 [Stand: 23.05.2022]

¹⁵⁶ Vgl. Kluthe.com, Scope 1, 2 und 3 Emissionen, [Stand: 23.05.2022]

¹⁵⁷ Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 13 [Stand: 23.05.2022]

von Abfällen handelt, diese jedoch in ihrer Gänze die 50-Prozentmarke bis 2030 nicht überschreiten darf. So unterscheidet man zwischen deponierten Abfällen der eigens verwalteten Betriebe und um auf Deponien entsorgte Lebensmittelabfälle.¹⁵⁸

In Anbetracht der Agenda 2030 fokussiert sich der „Environmental Impact“ auf die folgenden sechs SDGs, die in Abbildung 5, auf Seite 24 zu finden sind:

- **Watt und Energie**

- 7 – Bezahlbare und Saubere Energie,
- 12 – Nachhaltige/r Konsum und Produktion
- 13 – Maßnahmen zum Klimaschutz

- **Wasser**

- 6 – Sauberes Wasser und Sanitäre Einrichtungen
- 12 – Nachhaltige/r Konsum und Produktion

- **Abfallmanagement**

- 3 – Gute Gesundheitsversorgung
- 12 – Nachhaltige/r Konsum und Produktion
- 14 – Leben unter dem Wasser

Hier sieht man deutlich, dass das Entwicklungsziel Nummer 12 in jedem Bereich dieser Kategorie Einfluss nimmt. Unterstützt wird dies durch den zu Beginn erwähnten ganzheitlichen, ökologischen Fußabdruck des Unternehmens und der damit verbundenen ökologischen Verantwortung. So argumentiert Carroll in Bezug auf die Vier-Stufen Pyramide dahingehend, dass die ökologische Verantwortung gleichgesetzt werden kann, mit der Basis des wirtschaftlichen Erfolges eines Unternehmens. (Economic Responsibility be profitable)¹⁵⁹

Mit der unternehmenseigene ESG-Mess- und Managementplattform „LightStay“ beurteilt das Unternehmen wie bereits erwähnt, ihre nachhaltige Verantwortung in allen Bereichen. Zum Stand der Veröffentlichung des Nachhaltigkeitsberichts, schätzt Hilton Worldwide ihre Initiativen diesbezüglich als durchschnittlich „On track“ ein. Unterschieden wird zwischen der schwächsten Stufe „Making Progress“, „On track“ und dem Abschluss „Complete“. Dies begründet sich mit den Tatsachen, dass bereits zum heutigen Stand, alle Marken von Hilton Worldwide ihren Kohlenstoffausstoß zu 43

¹⁵⁸ Vgl. Ebd. S. 13 [Stand: 23.05.2022]

¹⁵⁹ Vgl. Carroll, A.B: The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, Georgia (USA), 1991, S. 40f

Prozent reduziert haben, 1/3 aller Hotels mit erneuerbaren Energien betrieben werden, der Wasserverbrauch um 43 Prozent und die allgemein deponierten Abfälle weltweit um 62 Prozent reduziert wurden. Schlagzeilen machte 2019 das hoteleigene Seifen-Recyclingprogramm in Europa. In Zusammenarbeit mit der Stiftung „Clean the World“ wurden mit über 5.500 teilnehmenden Hotels¹⁶⁰, im Jahr 2019 130 Tonnen Müll eingespart und 1,4 Millionen Stück Seife an Menschen in Not verteilt.¹⁶¹ Eines der stärksten Argumente der Hotelkette ist auch ihre ISO-Zertifizierung. Im Jahr 2021 verkündete das Unternehmen, dass die gesamte Hotelkette, sowie ihre Submarken bereits seit 10 Jahren mit den ISO Zertifizierungen 14001 und 9000 ausgezeichnet sind und zudem die Zertifizierung ISO 50001 (Energie Management) erhielten.¹⁶²

Social Impact

Der Bereich des Social Impacts befasst sich mit der Karriere innerhalb des Unternehmens, angrenzenden, integrierten Gemeinden und dem umfassenden „Code of Conduct“, dem weltweiten Verhaltenskodex. Der Social Impact ist dahingehend elementar für das Unternehmen, da der wirtschaftliche soziale und ökologische Erfolg vom Erfolg der Eigentümer, Mitarbeit: innen und Stakeholder abhängt.

Die Kategorie „**Karriere**“ steht vor allem für Chancengleichheit und Gleichberechtigung. Ziel ist es, die Investitionen des Unternehmens zur Chancengleichheit für Jugendliche in Ländern mit dem niedrigsten Jugendwohlstand zu verdoppeln. Zeitgleich besteht die eigene Verpflichtung, die globale Gleichberechtigung verschiedenster Geschlechter zu erfüllen und bis 2027 die ethnische Vertretung der Hotelkette um 25 Prozent zu erhöhen.¹⁶³

Den thematisch größten Beitrag soll die Kategorie „**Gemeinde**“ stellen. Hilton Worldwide plant, bis 2030, weltweit mindestens 10 Millionen Freiwilligenstunden in ihren angrenzenden, integrierten Gemeinden zu leisten. Außerdem sollen die finanziellen Mittel und Investitionen für Empowerment Bemühungen und in die Widerstandsfähigkeit gegen Naturkatastrophen verdoppelt werden. Hierbei sind vor allem Lebensmittelspenden Programme gemeint, sofern diese den Gesetzen des jeweiligen Landes entsprechen. Unterstützt werden diese Ziele durch die Förderung des

¹⁶⁰ Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 13 [Stand: 23.05.2022]

¹⁶¹ Vgl. tageskarte.io, Hilton startet Europas größtes Seifen-Recyclingprogramm, 2019, [Stand: 23.05.2022]

¹⁶² Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 19 [Stand: 23.05.2022]

¹⁶³ Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 14 [Stand: 23.05.2022]

Umweltbewusstseins und der Einführung des „LightStay Programmes“ in schulischen Bildungsprogrammen.¹⁶⁴

Der letzte Bereich befasst sich mit dem „**Code of Conduct**“ des Unternehmens. Die Hotelkette verpflichtet sich, bis 2030 die Beschaffungsausgaben von regionalen, kleinen und mittelständischen Unternehmen zu verdoppeln und gleichzeitig alle Fleisch und Geflügelprodukte, Meeresfrüchte und Baumwolle aus nachhaltigen, zertifizierten Quellen zu beziehen. Letzteres bezieht sich auf inhabergeführte Hotels. Zudem sollen alle Hotels und Submarken der Kette, ihre Mitarbeiter: innen in umwelt- und sozialrelevanten Themen schulen und Stakeholder an die Nachhaltigkeitsinitiativen und Bemühungen binden.

Wie im Bereich des „Environmental Impacts“ bezieht sich der „Social Impact“ auf verschiedenste Entwicklungsziele (SDGs) der UN, in Bezug auf die „Agenda 2030“.

- **Karriere**
 - 5 – Gleichberechtigung der Geschlechter
 - 8 – Gute Arbeitsplätze und wirtschaftliches Wachstum
 - 10 – Reduzierte Ungleichheiten
- **Gemeinden**
 - 1 – Keine Armut
 - 11 – Nachhaltige Städte und Gemeinden
 - 12 – Nachhaltige/r Konsum und Produktion
- **Code of Conduct**
 - 12 – Nachhaltige/r Konsum und Produktion
 - 14 – Leben unter dem Wasser

Anhand der sieben verschiedenen Entwicklungsziele (SDGs) der UN lässt sich deutlich erkennen, dass es im Wesentlichen um ein menschenwürdiges Arbeiten geht. Es handelt sich um die Verantwortung, über den gesetzlichen Rahmen hinaus zu agieren und die Gemeinschaft intern sowie extern mit in die betrieblichen Abläufe zu binden. Mit der Verpflichtung gegenüber der Menschenrechtserklärung der Vereinten Nationen investiert die Hotelkette bis 2030 eine Million US-Dollar für nachhaltiges Reisen und Tourismus und schult Mitarbeiter: innen und Stakeholder zur Bekämpfung von Menschenhandel.¹⁶⁵ Hilton launcht jährlich verschiedene Programme, wie der „Team

¹⁶⁴ Vgl. Ebd. S. 14, [Stand: 23.05.2022]

¹⁶⁵ Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 29 [Stand: 23.05.2022]

Member Appreciation Week“, „Catch Me at My Best“ oder dem „CEO Light & Warmth Award“, um ihre Mitarbeiter: innen in den Punkten „Teambuilding“ und „Wertschätzung“ zu fördern.¹⁶⁶ Bereits im Jahr 2021 schaffte man es, über 190.000 Freiwilligenstunden in integrierten Gemeinden zu erreichen, 123.848 Lebensmittelspenden zu organisieren und 360.080 US-Dollar an Sachspenden zu verteilen.¹⁶⁷ Hierbei wird verdeutlicht, dass die ethische und philanthropische Verantwortung, eine entscheidende Rolle spielt. Die Hotelkette verdeutlicht, dass ihr gesellschaftliches Engagement über die gesellschaftliche Erwartung hinaus geleistet wird und über den gesetzlichen Rahmen hinaus, ethisch korrekt und fair handelt. Dank der Plattform „LightStay“ kann dies überprüft werden. So beurteilt die Plattform, die verschiedenen Bemühungen und Initiativen als „On Track“. Einzig und allein die Kategorie „Code of Conduct“ wird derzeit als „Making Progress“ beurteilt. Dies liegt jedoch an der derzeitig weltweit anhaltenden „SARS-CoV 2 - Pandemie“. ¹⁶⁸

Governance

Der letzte Bereich der ESG Strategie umfasst die Governance und gesetzliche Verantwortung der Hotelkette. Die Einrichtung dieser Kategorie beschäftigt sich mit allen allgemeingültigen Nachhaltigkeitszielen des „Travel with Purpose“ Programms. Die entsprechenden SDGs im Rahmen der Agenda 2030 werden in den Kategorien „Public Affairs“, „Partnerships“, sowie „Policies & Reporting“ aufgeteilt.

Die Kategorie „**Public Affairs**“ richtet sich an die Gestaltung der ESG-Gesetzgebung und -Vorschriften. Es wird sich dafür eingesetzt, die „Travel with Purpose 2030-Ziele“ voranzutreiben. Elementare Grundlagen sind die kontinuierliche Überprüfung und Unterstützung des Klimaschutzes, der Menschenrechte, der Vielfalt, sowie der Gerechtigkeit und Inklusion.¹⁶⁹

In der Kategorie „**Partnerships**“ beziehen sich die Ziele bis 2030, auf die Erstellung von Kooperationen mit branchenübergreifenden Netzwerken, einschließlich der Förderung internationaler Menschenrechte und Reduzierung der Kohlenstoff Emissionen.¹⁷⁰

Die größte und letzte Kategorie behandelt „**Policies & Reporting**“. Der Schwerpunkt liegt in der Transparenz des Unternehmens, indem es soziale und ökologische Kriterien in die Wertschöpfungskette für Lieferanten einbezieht. Mit Anreizprogrammen und integrierten, menschlichen Sorgfaltspflichten sollen in allen globalen Hilton Hotels und

¹⁶⁶ Vgl. Ebd. S. 28 [Stand: 24.05.2022]

¹⁶⁷ Vgl. Ebd. S. 34 [Stand: 24.05.2022]

¹⁶⁸ Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 14 [Stand: 23.05.2022]

¹⁶⁹ Vgl. Ebd. S. 15 [Stand: 24.05.2022]

¹⁷⁰ Vgl. Ebd. S. 15 [Stand: 24.05.2022]

Submarken Lieferanten zusammenarbeiten und insbesondere gegen jede Form von Zwangsarbeit oder Menschenhandel vorgehen.¹⁷¹

Auch im Bereich der „Governance“ werden anhand der verschiedenen Bereiche die SDGs anhand der „Agenda 2030“ wie folgt eingeteilt:¹⁷²

- **Public Affairs**

- In der Kategorie „Public Affairs“ gibt die Hotelkette in ihrem Nachhaltigkeitsbericht 2021 keine Nachhaltigkeitsziele an

- **Partnerships**

- 8 – Gute Arbeitsplätze und wirtschaftliches Wachstum
- 12 – Nachhaltige Städte und Gemeinden
- 13 – Maßnahmen zum Klimaschutz

- **Policies & Reporting**

- 8 - Gute Arbeitsplätze und wirtschaftliches Wachstum

Wie bereits in der Kategorie „Environmental Impact“ erwähnt und der Kategorie „Social Impact“ aufgezeigt, ist auch hier das Nachhaltigkeitsziel der Nachhaltigen Städte und Gemeinden (12) gelistet. „Governance“ kann als stabilisierende Kraft der Nachhaltigkeitsziele von Hilton Worldwide gehandelt werden.¹⁷³ Kernelemente sind die Transparenz und die Integrität des alltäglichen Geschäfts, um in allen Bereichen der Hotelkette die Verantwortlichkeit sicherzustellen. Hierbei findet die zweite Ebene der Vier-Stufen Pyramide nach A.B. Carroll Verwendung. Diese besagt, dass die gesetzliche Verantwortung die Einhaltung der mindestens essentiellen gesetzlichen Bestimmungen und Regulierungen beinhalten muss.

Um den Zielen der Governance zu entsprechen, engagiert sich die Hotelkette mit mehreren Branchenverbänden eng zusammen, um eine Führungsrolle in der Branche zu übernehmen und gleichzeitig öffentliche Richtlinien zu gestalten, welche die Ziele der Agenda 2030 voranbringen und die Ziele von „Travel with Purpose“ unterstützen.¹⁷⁴ Zu den größten Branchenverbänden in der USA zählen unter anderem die „American Hotel

¹⁷¹ Vgl. Ebd. S. 15 [Stand: 24.05.2022]

¹⁷² Vgl. Ebd. S. 15 [Stand: 24.05.2022]

¹⁷³ Vgl. Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 39 [Stand: 24.05.2022]

¹⁷⁴ Vgl. Ebd. S. 42 [Stand: 24.05.2022]

& Lodging Association“, die „International Franchise Association“ oder der „U.S. Chamber of Commerce“. ¹⁷⁵ Auch der Ausbau und die Pflege von internationalen Partnerschaften mit globalen, branchenweiten Organisationen und gezielte Partnerschaften mit lokalen Gruppen und kommunalen NGOs sind große Themenpunkte dieser Kategorie. So erklärt die Hotelkette mit ihrer „Hilton Effect Foundation“ mitunter als Beispiele den „WWF“ die „IFA“ den „World Travel & Tourismus Council“ oder auch die „World Central Kitchen“ als branchenstärkste Partnerschaften. ¹⁷⁶

Dank Anti-Korruptionsmaßnahmen, Datenschutzvorkehrungen und einer kontinuierlichen Überprüfung der Risiken, der ESG-Strategie schaffte es die Hotelkette 100-Prozent aller weltweit geführten Hilton Hotels, die Charta der UN-Menschenrechte zu unterschreiben und zu achten. Somit entstanden wie bereits erwähnt, die unternehmenseigene ESG-Mess- und Managementplattform „LightStay“ oder Hiltons Responsibility Sourcing Policy. ¹⁷⁷ Somit bestätigen sich die Anforderungen und Bemühungen der Hotelkette in ihrem LightStay Status aus dem Jahr 2021. Dieser besagt, dass die Kette in der Kategorie „Governance“ wie in den vorherigen beiden Kategorien zwar „On Track“ ist, jedoch auch hierbei ein Bereich (Public Affairs) nur den Status „Making Progress“ erhält. ¹⁷⁸

3.2.2 Umsetzung des Triple Bottom Line Ansatzes

Um die Umsetzung des Triple Bottom Line Ansatzes konkret beurteilen zu können, werden anhand der jeweiligen Säulen: Ökologie, Ökonomie und Soziales, die Maßnahmen der Hotelkette „Hilton Worldwide“ aufgeführt. Hierzu wird der Nachhaltigkeitsbericht „Travel with Purpose“ aus dem Jahr 2021 der Hotelkette analysiert und herangezogen.

Ökologische Nachhaltigkeit

Die Säule der ökologischen Nachhaltigkeit findet sich in der ESG-Strategie: „Environmental Impact“ wieder. Seit Inkrafttreten der Entwicklungsziele bis 2030 der Hotelkette stehen die Bereiche Energie, Wasser und Abfallmanagement an erster Stelle der Strategie. In Anbetracht der „Travel with Purpose“ Ziele 2030 wurden umfangreiche Maßnahmen und optimierte Verbesserungen vorgenommen, um den ökologischen Zielen gerecht zu werden. So war die Hotelkette seit 2021 die erste große Hotelkette, welche sich wissenschaftlich fundierte Ziele gesetzt hat, die Treibhausgasemissionen im

¹⁷⁵ Vgl. Ebd. S. 42 [Stand: 24.05.2022]

¹⁷⁶ Vgl. Ebd. S. 43 [Stand: 24.05.2022]

¹⁷⁷ Vgl. Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 44 [Stand: 24.05.2022]

¹⁷⁸ Vgl. Ebd. S. 15 [Stand: 24.05.2022]

Einklang mit der Klimawissenschaft zu reduzieren. Diese Ziele werden von der unabhängigen Organisation „Science Based Target Initiative“ (SBTi) geleitet und derzeit überprüft.¹⁷⁹ Verschiedene Hotels der Kette, wie zum Beispiel „Hilton Seychelles Northolme Resort“ laden Gäste ein, um bei dem Schutz und der Wiederherstellung der Korallenwelt zu helfen. In Zusammenarbeit mit der „Marine Conservation Society Seychelles“ wurde eine eigene Gärtnerei entwickelt, welche Korallen an Land nachwachsen lässt.¹⁸⁰ Mit der Entwicklung eines Pilotprojekts zur Installation von Solaranlagen, werden bereits ein Drittel der verwalteten Hotels in ganz EMEA zu 100 Prozent mit zertifiziertem Strom aus erneuerbaren Energien betrieben.

Einer der größten Meilensteine in der ökologischen Nachhaltigkeit besteht für die Hotelkette in der Eröffnung des „Hilton Marcel New Haven, Tapestry Collection by Hilton“. Es ist das erste Netto-Null-Hotel in den USA. Vollkommen unabhängig von fossilen Brennstoffen betrieben, versorgt sich das Hotel hauptsächlich durch Solarkollektoren auf dem Dach des Hotels als auch von dem hoteleigenen Parkplatz. Auch eine Nachrüstung auf Dreifachverglasung und moderne Isolierung tragen zur Energieeffizienz bei.¹⁸¹ Eine weitere Maßnahme und Umsetzung ist die Installation von bereits mehr als 1400 Ladestationen für Elektro- und Hybridautos. Durch die Ladestationen können 1,5 Megawatt an nachhaltigen Energien durch Solaranlagen gewonnen werden. Über die Webseite der Hotelkette „Hilton.com“ können potentielle Gäste, Hotels mit Ladestationen für ihre Autos suchen.¹⁸² Während die Hotelkette in den USA mit den fünf führenden Anbietern von Ladestationen für Elektroautos eine Partnerschaft aufbaut, ging man 2019 in Großbritannien, eine Partnerschaft mit dem landesweit größten Netzbetreiber ein. In Südafrika und Tansania entwickelt die Hotelkette mit ihrer Umweltinitiative „WaterAid“ sanitäre Einrichtungen und den Zugang zu sauberem Wasser. Die Initiative installierte bis 2022 bereits solarbetriebene Wasserkioske in Gemeindebesitz, um mehr als 30.000 Menschen zu versorgen. Bis 2030 soll mit der Unterstützung eines „HEF-Jahresstipendiums 2021“ soll das solarbetriebene Projekt auf zwei weitere Regionen in den Ländern ausgeweitet werden.¹⁸³ Den größten Erfolg erreichte man mit der weltweit agierenden Organisation „Clean the World“ durch das Aufbereiten und Recyceln von Seife in mehr als 8.000 Hotels und Resorts. So konnten bereits bis 2020 in über 16 Ländern, mehr als 130 Tonnen Müll eingespart und insgesamt 1,4 Millionen Stück Seife an Menschen in Not

¹⁷⁹ Vgl. Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 17 [Stand: 25.05.2022]

¹⁸⁰ Vgl. Ebd. S. 18 [Stand: 25.05.2022]

¹⁸¹ Vgl. Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 20 [Stand: 25.05.2022]

¹⁸² Vgl. Ebd. S. 20 [Stand: 25.05.2022]

¹⁸³ Vgl. Ebd. S. 22 [Stand: 25.05.2022]

verteilt werden.¹⁸⁴ Für das Abfallmanagement, gibt es wie in den Bereichen Wasser und Energie ein allgemeines Abfallmanagementsystem. Essentiell sind hierbei die allgemeine Trennung von Müll in seine Bestandteile, das Recycling und die Mehrfachbenutzung von bestimmten Rohstoffen. Vorreiter sind für die Hotelkette zum einen die Submarke „Conrad Washington“ in Washington DC (USA) mit ihrer Zero-Emission Cuisine und das „Waldorf Astoria“ in Los Cabos (Mexiko). Von April bis Oktober wird zum Beispiel ein Ofen verwendet, welcher zu 100 Prozent mit Solarenergie betrieben wird. Regional angebaute Produkte und Kräuter aus dem Dachgarten gehören genauso dazu, wie das Regenwassermanagementsystem, welches 97 Prozent des Niederschlags und der Nutzung auffängt und zur Bewässerung wiederverwendet. Das Waldorf Astoria eröffnete ein abfallreduziertes Café, das Kaffeemehl zu Düngung des Bodens verwendet und externe Kaffeemehlreste zu Espressotassen presst.¹⁸⁵ Mit großen Amenity-Flaschen setzt sich die Hotelkette das Ziel, ihr Abfallaufkommen um 50 Prozent zu reduzieren. Unterstützt wird das Ziel durch das Digital Key-Programm von Hilton. Das virtuelle Einchecken ist in mehr als 80 Prozent des Hilton-Portfolios weltweit integriert und sparte bis 2022 geschätzte 125 Tonnen an Plastikmüll.¹⁸⁶

Ökonomische Nachhaltigkeit

Im Bereich der ökonomischen Nachhaltigkeit werden vor allem Maßnahmen in Bezug auf Partnerschaften, Lobbyismus und der Berichterstattung aufgeführt. Eines der wichtigsten Ziele der ökonomischen Nachhaltigkeit der Hotelkette, ist die interne und externe Kommunikation. Der Vorstand der Hotelkette hat im Unternehmen eine Mehrheit von 78 Prozent von den unabhängigen Direktoren. Das einzige geschäftsführende Mitglied des Vorstands ist der CEO Christopher J. Nassetta. Mithilfe von drei kontinuierlichen Ausschüssen kommen dreimal pro Kalenderjahr, der Prüfungsausschuss, der Vergütungsausschuss und das Nominierungs- und ESG-Komitee zusammen und analysieren die gesetzlichen und regulatorischen Maßnahmen der Hotelkette zum ESG-System. Somit sollen Verfahren vereinfacht werden, Maßnahmen optimiert und eventuelle Risiken frühzeitig erkannt werden. Unterstützt werden sie hierbei durch das hoteleigene Programm „LightStay“. Langfristige Zusammenarbeiten mit regionalen und lizenzierten Partnern ist eines der Key-Elemente der ökonomischen Nachhaltigkeit. Dadurch können Transportkosten reduziert, Arbeitsplätze in den Gemeinden sichergestellt und die inländische Wirtschaft unterstützt werden. Beispielhaft arbeitet die Hotelkette mit der „Internationalen Youth Foundation“

¹⁸⁴ Vgl. Tageskarte.io, Hilton startet Europas größtes Seifen-Recyclingprogramm, 2019, [Stand: 25.05.2022]

¹⁸⁵ Vgl. Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 23 [Stand: 25.05.2022]

¹⁸⁶ Vgl. Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 24 [Stand: 25.05.2022]

(IYF) zusammen, um Menschen und Mitarbeiter:innen ein kostenloses Soft-Skill Training zu ermöglichen, welches interessierten Personen die Möglichkeit gibt, sich im Bereich Karriere der Branche zu weiterzubilden. „Hilton Worldwide“ beteiligt sich weltweit an Lobbyarbeit, um die Gesetzgebung im Zusammenhang mit den genannten ESG-Themen voranzutreiben. Weitere Partnerschaften, wie mit dem „WWF“, der „IFA“ dem „World Travel & Tourismus Council“ oder auch der „World Central Kitchen“ zählen zu den ökonomisch branchenstärksten Partnerschaften.¹⁸⁷ Langfristige Arbeitnehmerverhältnisse sind auch für „Hilton Worldwide“ und ihre Submarken unerlässlich. Wie mit bereits erwähnten Weiterbildungsprogrammen, konzentriert sich die Hotelkette auf verschiedene weitere Maßnahmen. Dazu zählen unter anderem Maßnahmen gegen Korruption und Bestechung sowie die Bewertung und das Management von arbeitnehmerunfreundlichen Risiken im gesamten Unternehmen. Dies zeigt sich insbesondere während der immer noch andauernden „SARS-CoV-2“-Pandemie. Partnerschaften wurden weitestgehend weitergeführt, zu Themen wie dem Gehaltsscheck-Schutzprogramm und anderen Formen der Liquidität der Branche ist die Hotelkette für die Eigentümer und Mitarbeiter:innen eingetreten. Um das Reisen und den Tourismus in stark geprägten Destinationen anzukurbeln und Arbeitsplätze im Gastgewerbe zu halten und zurückzubringen, wurden Steueranreize geschaffen und Destinationsmarketing-Fonds eingerichtet.¹⁸⁸

Soziale Nachhaltigkeit

Wie bereits in der ökonomischen Nachhaltigkeit erwähnt, spielen die Karriere und das Thema integrierte, angrenzende Gemeinden eine Schlüsselrolle sowohl in der Ökonomie als auch der Soziologie. So sind die soziale Gleichberechtigung, soziale Werte und Bildung zentrale Bestandteile dieser letzten Säule. „Hilton Worldwide“ gibt in ihrem Social Impact an, dass zum Jahr 2021 bereits 39 Prozent von den zu angestrebten 50 Prozent, Frauen Führungspositionen innehalten. Zudem beträgt die ethnische Diversität 19 Prozent von angestrebten 25 Prozent in Führungspositionen.¹⁸⁹ Mit einer Anzahl von 40 Prozent, von Mitarbeiter:innen, welche weltweit bereits über 10 Jahre in der Hotelkette arbeiten, schloss sich das Unternehmen mit der Organisation „Guild Education“ zusammen, um Mitarbeiter:innen die Möglichkeit zu geben, kostenfrei an Bildungsseminaren und Initiativen teilzunehmen. Einen weiteren Meilenstein erreichte man, dann 2021. So stellte die Hotelkette die allgemeine Verantwortung des Unternehmens gegenüber der Gesellschaft zur Schau, indem mit über 190.000

¹⁸⁷ Vgl. Ebd. S. 43 [Stand: 25.05.2022]

¹⁸⁸ Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 44f [Stand: 25.05.2022]

¹⁸⁹ Vgl. Ebd. S. 29 [Stand: 25.05.2022]

Freiwilligenstunden, 123,848 Lebensmittelspenden und 5.000.000 Euro an 70 NGOs und Gemeinschaftsorganisationen gespendet und verteilt wurden. Unterstützt wurde dies durch die eigens gegründete, soziale „Hilton Effect Foundation“ für die „Travel with Purpose“ 2030 Ziele im Bereich „Social Impact“. Um das weltweite Bewusstsein für Menschenrechte und gegen den Menschenhandel zu stärken, wurden während des Super Bowls LVI (2022) in Los Angeles (USA) Programme für alle Stakeholder des Unternehmens im Raum Los Angeles ins Leben gerufen, um die verschiedenen Arten von Menschenrechten und Menschenhandel zu erkennen und zu melden. Diesbezüglich vermeldete die Hotelkette, dass in den USA bereits in 94 Prozent und in weltweit 90 Prozent aller Hilton Hotels und Submarken verschiedenste belästigungsfreie Arbeitsplatztrainings eingeführt wurden. Gleichzeitig wurden Partnerschaften wie mit dem Unternehmen „EcoVadis“ ausgebaut, um die Stakeholder des Unternehmens bezüglich ihrer sozialen Nachhaltigkeit zu bewerten und kontinuierliche Verbesserungen zu fördern.

3.3 CSR- Kommunikation bei Hilton Worldwide

Die Hotelkette „Hilton Worldwide“ stellt eine Vielzahl an Kommunikationsinstrumenten, rund um das Thema CSR. Mit regelmäßigen kostenfreien Schulungen und Weiterbildungen, werden Mitarbeiter: innen und externe Stakeholder bezüglich der Umweltschutzmaßnahmen und Nachhaltigkeitsinitiativen geschult. Seit 2017 verwendet die Submarke „Hilton Cluster“ in Österreich die interne Kommunikationsplattform „HFEX“, eine Plattform für alle Mitarbeiter: innen, in allen Bereichen der Hotellerie, inklusive der Umweltschutzmaßnahmen.¹⁹⁰ Laut dem Nachhaltigkeitsbericht „Travel with Purpose“, werden zudem die Gäste der Hotelkette motiviert, sich an Umweltschutzmaßnahmen zu beteiligen und indirekt durch den Digitalen Check-In sowie Check-Out bereits integriert. Über die Rezeption sowie über die Zimmer werden den Gästen sämtliche Nachhaltigkeitsmaßnahmen transparent dargelegt. Beispiele wie in der Hotelmarke „Hilton Seychelles Northolme Resort“ bestätigen die Motivation, hinsichtlich der Gäste. Eine weitere interne, branchenweite Kommunikationsmaßnahme findet sich in den verschiedensten Restaurants der Hotelkette wieder. Lebensmittel werden bereits mit Etiketten hinsichtlich der Regionalität gekennzeichnet, alkoholische und nicht-alkoholische Getränke kommen aus regionalen Partnerschaften und werben somit gegenseitig.

¹⁹⁰ Vgl. Staffbase.com, Bei Hilton Wien zeigt sich die Unternehmenskultur jetzt auch in der eigenen App, 2017, [26.05.2022]

In der externen Kommunikation verwendet die Hotelkette die vier Kategorien: Medienarbeit, Publikationen, Online-Auftritte und Veranstaltungen. „Hilton Worldwide“ publiziert wie bereits intensiv erläutert, jährlich ihren Nachhaltigkeitsbericht, in welchem sie transparent über ihre Nachhaltigkeitsmaßnahmen berichtet und diese über das Programm „LightStay“ selbstständig bewerten lässt. Der Online-Auftritt findet vornehmlich über die verschiedensten Social-Media-Kanäle statt. Allen voran, über die Plattformen „Instagram“¹⁹¹, „Facebook“¹⁹², „Twitter“¹⁹³ und „TikTok“¹⁹⁴. Während die genannten Social-Media-Accounts primär für das Bewerben der verschiedenen Hotels verwendet werden, postet die Hotelkette in unregelmäßigen Abständen unterschiedliche Beiträge über ihre CSR-Maßnahmen. Die letzten relevanten Beiträge entstanden zum „Worlds-Earth-Day“, dem „Pride Month“ und der Bewerbung des Digitalen Check Ins. Zu den Social Media Accounts der Hotelkette gehört auch ein eigener „YouTube Kanal“, welcher jedoch für diese Arbeit als irrelevant gewertet werden muss, da dieser mit 8.220 Abonnenten und dem letzten Video aus dem Jahr 2019 nicht mehr der benötigten Aktualität entspricht.¹⁹⁵

3.4 CSR Auszeichnungen

Hilton Worldwide veröffentlicht kontinuierlich Auszeichnungen und Anerkennungen auf der unternehmenseigenen Webseite. 2021 wurde die Hotelkette weltweit mit 43 Auszeichnungen und Anerkennungen gewürdigt. Darunter 23-mal als „Best Place to Work“¹⁹⁶. Damit ist die Hotelkette die einzige Hospitality-Gruppe in den Top 10 der Liste.¹⁹⁷

Weitere Auszeichnungen der Hotelkette sind die „GPTW & Fortune Auszeichnungen“. Hilton Worldwide erhielt hierbei den ersten Platz als „Best Place to Work for Woman in the U.S.“. Als weltweit anerkannte Bewertungsorganisation für Arbeitgeber in den Bereichen Diversität, erhielt das Unternehmen die Auszeichnung als „Best Place to Work for LGTBQ Equality 2021“ der „Corporate Equality Index, Human Rights Campaign Foundation“.¹⁹⁸

¹⁹¹ Vgl. Instagram.com, „hiltonhotels“ [Stand: 26.05.2022]

¹⁹² Vgl. Facebook.com, „Hilton“ [Stand: 26.05.2022]

¹⁹³ Vgl. Twitter.com, „Hilton Hotels“ [Stand: 26.05.2022]

¹⁹⁴ Vgl. Tiktok.com, „Hilton“ [Stand: 26.05.2022]

¹⁹⁵ Vgl. Youtube.com, „Hilton Hotels & Resorts“ [Stand: 26.05.2022]

¹⁹⁶ Vgl. Stories.hilton.com, Awards & Recognition [Stand: 28.05.2022]

¹⁹⁷ Vgl. Tophotel.de, Hilton auf Platz 2 der weltweit besten Arbeitgeber [Stand: 28.05.2022]

¹⁹⁸ Vgl. Human Rights Campaign Foundation, Corporate Equality Index 2021 [Stand: 29.05.2022]

Als größtes, weltweit ISO-zertifiziertes Portfolio ist die Hotelkette seit 10 Jahren nach ISO 14001 und ISO 9000 zertifiziert. Zudem ist die gesamte Hotelkette seit 2014 nach ISO 50001 zertifiziert.¹⁹⁹ So sind Hiltons europäische Hotels seit der Verkündung der Energieeffizienzrichtlinie der Europäischen Kommission im Jahr 2012 dazu verpflichtet, entweder alle fünf Jahre ein Energieaudit durchzuführen oder sich nach ISO 50001 zertifizieren zu lassen.

¹⁹⁹ Vgl. Hilton.com, Travel with Purpose 2021, 2022, S. 19 [Stand: 28.05.2022]

4 Fazit

4.1 Zusammenfassung der Ergebnisse

Kategorien übergreifend lässt sich sagen, dass sich die Hotelkette „Hilton Worldwide“ kontinuierlich ihren Nachhaltigkeitszielen bis 2030, voranschreitend annähert. Unter größtmöglichem Einbezug der Stakeholder zeigt es sich, dass die Hotelkette ihre Gäste, Mitarbeiter: innen und Lieferanten, bei jedem Schritt mitnehmen will. So lässt sich die CSR-Performance als gut bewerten. Das zeigen unter anderem die Zertifizierungen mit dem CSR-Label „ISO“. Die Hotelkette ist mit den Umweltmanagementnormen ISO 14001, ISO 50001 und ISO 9000 ausgezeichnet. Fokussierend auf den ökologischen Verbesserungen eines Unternehmens, spiegelt sich dies in den Nachhaltigkeitsberichten der Hotelkette wider. Vor allem der Bereich „Environmental Impact“ wird hierbei qualitativ tiefer behandelt als die soziale und ökonomische Nachhaltigkeit, obwohl die soziale Nachhaltigkeit in dem Bereich „Social Impact“, quantitativer ist. Diesbezüglich sind im ESG-System des Unternehmens die vier verschiedenen Ebenen der gesellschaftlichen Verantwortung von A.B. Carroll integriert. Mit der Veröffentlichung des jährlichen Nachhaltigkeitsberichts können Stakeholder einsehen, wie weit die einzelnen Maßnahmen im Einklang mit der Agenda liegen. Wie in der Literatur empfohlen, wird dank der unternehmenseigenen ESG-Mess- und Managementplattform „LightStay“ die tatsächliche Performance der einzelnen ESG-Systeme überwacht. Hierbei werden Vorgaben und Maßstäbe geschaffen, welche die Nachhaltigkeitsinitiativen optimieren und überwachen sollen.

Mit dem Einbezug der „Agenda 2030“ und dem „UN Global Compact“ erstrebt das Unternehmen, im Rahmen des weltweit anerkannten Klimaziels, bis 2100 den globalen Temperaturanstieg auf deutlich weniger als 2 Grad, möglichst 1,5 Grad zu begrenzen. So beziehen bereits viele Hotels und Submarken ihren Strom aus erneuerbaren Energien, Wasser wird wiederverwendet und das Abfallmanagementsystem wird kontinuierlich weiterentwickelt. Als „Environmental Impact“ wird dieser Bereich im ESG-System bezeichnet. Mitarbeiter und Gäste werden bereits zu Beginn einer Buchung und auf den Zimmern zu den einzelnen Themengebieten sensibilisiert. Einige Hotels und Resorts bieten Gäste zudem an, aktiv mitzuwirken. In Bezug auf die wissenschaftliche Relevanz wird hierbei die ökologische Verantwortung herangezogen. In Übereinstimmung mit der Science Based Targets initiative, werden anhand dreier sogenannter Scopes die Ziele der ökologischen Verantwortung neu definiert. Somit setzt sich das Unternehmen über die gesetzliche Verantwortung hinaus ehrgeizige Ziele, welche es bis 2030 zu erreichen gilt. Als größte Errungenschaft gilt die Zertifizierung im Bereich der ökologischen Nachhaltigkeit nach ISO 14001, ISO 9000 und ISO 50001.

Im Bereich des „Social Impacts“ spiegelt sich die gesellschaftliche Verantwortung wider. Für die Hotelkette stehen vor allem Gleichberechtigung, Bildung und externe Initiativen im Vordergrund. Die allgemeine Chancengleichheit soll verdoppelt werden. Dafür führt das Unternehmen mit der Plattform „LightStay“ die Förderung des Umweltbewusstseins ein und plant schulische Bildungsprogramme. Zudem liegt der Fokus auf den Mitarbeitern des Unternehmens. Ziel ist es, Mitarbeiter:innen langfristig an sich zu binden. Dafür launcht die Hotelkette jährliche Programme und interne Auszeichnungen, welche Mitarbeiter:innen an die internen und externen betrieblichen Aufgaben binden und die gleichzeitig umwelt- und sozialrelevanten Themen schulen sollen. Verschiedene Freiwilligenprogramme und Lebensmittelspenden zeigen das Engagement auf und unterstreichen die ethische und philanthropische Verantwortung in ihrer gesellschaftlichen Nachhaltigkeit.

In der ökonomischen Nachhaltigkeit, der „Governance“ des Unternehmens fokussiert man sich, im Gegensatz zur gesellschaftlichen Nachhaltigkeit rein auf die externen Stakeholder. So wird die größtmögliche Akzeptanz und Transparenz des Unternehmens angestrebt. Durch Partnerschaften mit mehreren Branchenverbänden engagiert sich die Hotelkette international, um eine Führungsrolle in der Branche und der CSR darzustellen. Sie kann auch als stabilisierende Kraft für die Travel with Purpose Nachhaltigkeits- und Entwicklungsziele gesehen werden. Es wurden Anti-Korruptionsmaßnahmen und Datenschutzvorkehrungen geschaffen, um auch über die gesetzliche Verantwortung hinaus agieren zu können. Alle der weltweit geführten Hilton Hotels schlossen sich somit der Plattform „LightStay“ an und unterschrieben neben der „Hilton Responsibility Sourcing Policy“ auch die UN-Menschenrechtscharta. Durch die weltweite Einbindung in die unternehmenseigene Plattform, konnten bereits seit 2009 über eine Milliarde US-Dollar an Energiekosten eingespart werden.

4.2 Handlungsempfehlung und Kritik

Obwohl der weltweite Nachhaltigkeitsbeitrag der Hotelkette mehr als gut zu bewerten ist, finden sich dennoch Handlungsempfehlungen und Kritikpunkte. Bereits zu Beginn der komparativ-kompilatorischen Recherche wurde deutlich, dass kein einziges Hotel der Hotelkette einen eigenständigen Nachhaltigkeitsbericht publiziert hat. Dies ist in Bezug auf die Transparenz alles andere als vorteilhaft, da die Stakeholder sich nicht zu 100 Prozent davon überzeugen können, inwieweit die einzelnen Hotels die Nachhaltigkeitsinitiativen implementieren. In der ökologischen und ökonomischen Verantwortung spricht natürlich nichts gegen die reine Verwendung verschiedenster ISO Zertifikate. Dennoch sollte die Hotelkette darüber nachdenken, ihr Portfolio im Hinblick auf die EMAS Zertifizierung zu erweitern. Wie in Kapitel 2.3.5 dargestellt, bilden die Rahmenwerke der EMAS die Zertifizierung der ISO 14001 mit ab. Als Gütesiegel der EU erfolgt im Vergleich zur ISO 14001 eine externe Umweltprüfung, sodass Unternehmen

in einem öffentlich einsehbares Register geführt werden. Ökonomisch gesehen macht dies zudem Sinn, da die Kosten einer EMAS Zertifizierung sich im Gegensatz zu einer reinen ISO 14001 Zertifizierung im Hinblick auf die Vorteile der Transparenz und Authentizität in Grenzen halten.

Anhand der UN-Entwicklungsziele wird im ESG-Report der Hotelkette deutlich, dass jeder Bereich nur das Mindestmaß erfüllt. Verdeutlicht heißt dies, dass sechs von neun Kategorien zwar als „On-Track“ gelten, jedoch jeder Bereich mindestens eine Kategorie als „Making Progress“ bewertet. Ob dies auf die zum jetzigen Stand andauernde „SARS-CoV 2 – Pandemie“ (Stand: 31.05.2022) zurückzuführen ist, kann jedoch nicht eindeutig geklärt werden.

Als weiterer Kritikpunkt muss die Transparenz gegenüber Stakeholder, im Besonderen der Interessengruppen noch einmal erwähnt werden. Bei der Analyse des Nachhaltigkeitsberichts fällt auf, wie sehr der Leser sich erst einmal mit der allgemeinen Materie der CSR beschäftigen muss. So ist der Nachhaltigkeitsbericht der Hotelkette „Hilton Worldwide“ optisch ansprechend aufgebaut, jedoch für reine Interessengruppen ohne nennenswerte Vorerfahrungen auf dem Gebiet nur sehr schwer zu verstehen. Außerdem fehlt eindeutig die Übersetzung in weitere Sprachen wie zum Beispiel: Spanisch, Französisch oder auch Deutsch.

Als letzter Kritikpunkt und Handlungsempfehlung steht die Kommunikation. Während die Hotelkette auf jeder relevanten Social-Media-Plattform vertreten ist, findet man nur vereinzelt Informationen und Beiträge über die Nachhaltigkeitsinitiativen des Unternehmens. Fokussiert wird sich auf die Marketingstrategie und das Bewerben einzelner Hotels und Resorts. Wie bereits in Kapitel 2.4.1 erwähnt, ist einer der allgegenwärtigsten Leitsätze einer nachhaltigen Unternehmensführung: „Tue Gutes und rede darüber“. Über die Social-Media-Plattformen wäre es für das Unternehmen ein Leichtes den direkten Zugang zu ihren Stakeholder so schnell und unkompliziert auf das Thema CSR zu gestalten. Großes Potential kann hier auf den Plattformen „Meta“, „Instagram“ und „TikTok“ bestehen. Obwohl auf der Plattform „YouTube“ ein Kanal der Hotelkette gefunden werden konnte, kann nicht zu 100-Prozent bestimmt werden, ob dieser Kanal die Hotelkette offiziell repräsentiert. Dafür konnten nicht genügend Informationen herangezogen werden. Außerdem fehlt die im Vergleich zu den anderen Plattformen übliche Verifizierung des Kanals.

Literaturverzeichnis

Literaturverzeichnis

Monografien:

B. Carroll, Archie: The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, Georgia (USA), 1991

Bowen, Howard Rothmann: Responsibilities of the Businessman, Iowa City (USA), 1953

Carroll, Archie B: The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, Georgia (USA), 1991

Friedman, Milton: The Social Responsibility of business is to Increase Its Profits, Leipzig, 2007

Knogge, Thomas: Sustainable Development in der Neoklassik und im Institutionalismus, Pfaffenweiler, 1998

Kuhlen, Beatrix: „Corporate Social Responsibility (CSR)“: „Die ethische Verantwortung von Unternehmen für Ökologie, Ökonomie und Soziales; Entwicklung, Initiativen, Berichterstattung, Bewertung“, Baden-Baden, 2005

Lund-Durlacher, Dagmar: CSR und Tourismus Handlungs- und branchenspezifische Felder, Köln, 2017

Neuhäuser, Christian: Unternehmensverantwortung, Dortmund, 2016

Peter, Heinrich: Corporate Social Responsibility. – Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, 2. Auflage, Wien/Köln, 2014

Pommering, Thilo: Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen, Rom (ITA), 2005

Von Schorlemer, Sabine: Praxishandbuch UNO, Dresden, 2001

Sammelbänder:

Heinrich, Peter./Andreas, Schneider./ René Schmidpeter (Hrsg.): Corporate Social Responsibility- Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, 2. Auflage, Wien/ Köln, 2014

Hugenberg, Harald./ Wulf, Torsten.: Grundlagen der Unternehmensführung, Nürnberg/Marburg, 2015

Jonker, Jan./ Stark, Wolfgang./ Tewes, Stefan.: Corporate Social Responsibility und nachhaltige Entwicklung, Nijmegen (NLD)/Essen, 2011

Nölle, Hannah./ Meffert, Heribert./ Spinnen, Bernadette./ Block, Jürgen.: Praxishandbuch City- und Stadtmarketing, Berlin/Münster, 2018

Prof. Dr. Jur. Scherer, Josef./ Fruth, Klaus.: Integriertes Corporate Social Responsibility (CSR)-/ Nachhaltigkeits- Managementsystem mit GRC, Waldkirchen, 2019

Schulz, Thomas (Hrsg.)/ Heinrich, Peter.: Wertetreiber Nachhaltigkeit: Einfluss der Corporate Sustainability Performance auf die Corporate Financial Performance, in CSR und Strategisches Management, Köln, 2017

Ulrich, Peter. Backhaus-Maul, Holger./ Biedermann, Christiane./ Nährlich, Stefan./ Polteraue, Judith. (Hrsg): Corporate Citizenship in Deutschland- Bilanz und Perspektiven, Wiesbaden, 2010

Internetquellen von Ämtern, Institutionen und Unternehmen:

Bundesamt für Raumentwicklung ARE (CH): Brundtland-Bericht

<https://www.are.admin.ch/are/de/home/medien-und-publikationen/publikationen/nachhaltige-entwicklung/brundtland-report.html>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen, Berlin, 2020

<https://www.bmas.de/DE/Europa-und-die-Welt/International/Gesellschaftliche-Verantwortung-von-Unternehmen/gesellschaftliche-verantwortung-von-unternehmen.html>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: CSR in Deutschland: CSR-Grundlagen <https://www.csr-in-deutschland.de/DE/CSR-Allgemein/CSR-Grundlagen/csr-grundlagen.html#:~:text=Was%20ist%20CSR%3F,ihre%20Auswirkungen%20auf%20die%20Gesellschaft.>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: CSR in Deutschland: Internationale Rahmenwerke:

<https://www.csr-in-deutschland.de/DE/CSR-Allgemein/CSR-Grundlagen/Internationale-Rahmenwerke/international-rahmenwerke-art.html>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: CSR in Deutschland: Mehr Sichtbarkeit für Verantwortung und Nachhaltigkeit

<https://www.csr-in-deutschland.de/DE/CSR-Allgemein/CSR-Politik/CSR-in-der-EU/csr-in-der-eu.html#:~:text=Mehr%20Sichtbarkeit%20f%C3%BCr%20Verantwortung%20und%20Nachhaltigkeit&text=Sie%20sollen%20in%20ihren%20Lageberichten,den%20Leitungs%20und%20Kontrollorganen%20offenlegen.>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: CSR in Deutschland: Überarbeitung der CSR-Richtlinie: Berichtspflicht soll deutlich erweitert werden

<https://www.csr-in-deutschland.de/DE/CSR-Allgemein/CSR-Politik/CSR-in-der-EU/csr-in-der-eu.html>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Die Din ISO 26000 „Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen“ -Ein Überblick, 2011

<https://www.bmas.de/DE/Service/Publikationen/a395-csr-din-26000.html>

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz: OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, 2021

<https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publikationen/Aussenwirtschaft/oecd-leitsaetze-fuer-multinationale-unternehmen.html>

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung: Die globalen Ziele für nachhaltige Entwicklung

<https://www.bmz.de/de/agenda-2030>

Bundeskanzleramt.gv.at: Ziele der Agenda 2030

<https://www.bundeskanzleramt.gv.at/themen/nachhaltige-entwicklung-agenda-2030/ziele-der-agenda-2030.html>

Deutscher Tourismusverband: Zahlen, Daten, Fakten das Tourismusjahr 2021 im Überblick, Berlin, 2022

https://www.deutschtourismusverband.de/fileadmin/Mediendatenbank/Bilder/Presse/ZDF_2022.pdf

Deutscher Hotel- und Gaststättenverband e.V.: Überblick über die wichtigsten Zertifikate und Siegel für Umweltschutz und Nachhaltigkeit im Gastgewerbe

https://www.dehogabw.de/fileadmin/Mediendatenbank_DE/Mediendatenbank_BW/07_I_NFORMIEREN/Nachrichten/Anhaenge/Wichtige_Umweltzertifizierungen_im_Gastgewerbe.pdf

Global Compact Netzwerk Deutschland: One Global Compact

https://www.globalcompact.de/fileadmin/user_upload/Dokumente_PDFs/2021_New_V_P_Brochure_20211012_FINAL.pdf

Industrie- und Handelskammer (IHK) Koblenz: CSR-Berichtspflicht

<https://www.ihk.de/koblenz/unternehmensservice/recht/gesellschaftsrecht-handelsvertretung/csr-berichtspflicht-3727826#:~:text=der%20Bericht%20muss%20Angaben%20zu,Orientierung%20Beispiele%20f%C3%BCr%20diese%20Belange.>

Kommission der europäischen Gemeinschaften: Grünbuch – Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung von Unternehmen, KOM(2001) 366 endgültig, Brüssel, 2001

<https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:DE:PDF>

Kommission der europäischen Gemeinschaften: Mitteilung der Kommission betreffend – die soziale Verantwortung der Unternehmen: ein Unternehmensbeitrag zur nachhaltigen Entwicklung, KOM(2002) 347 endgültig, Brüssel, 2002

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52002DC0347&from=FRF>

Kommission der europäischen Gemeinschaften: Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Rat, den europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen, KOM(2011) 681 endgültig, Brüssel, 2011

<https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:DE:PDF>

Niedersächsisches Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz: Nachhaltigkeit – Verantwortung für die Zukunft

https://www.ml.niedersachsen.de/startseite/themen/wald_holz_jagd/walder_fur_niedersachsen/nachhaltigkeit---verantwortung-fuer-die-zukunft-5296.html

Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung: OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, 2011

<https://www.oecd.org/berlin/publikationen/oecd-leitsaetze-fuer-multinationale-unternehmen.htm>

Technischer Überwachungsverein Süd: ISO 14001 – Umweltmanagementsystem

https://www.tuvsud.com/de-de/dienstleistungen/auditierung-und-zertifizierung/umwelt-und-nachhaltigkeit/iso-14001?qclid=EAlaIQobChMI5lqur7uv-AIVUenmCh28LgNvEAAYASAAEgJUivD_BwE

Umwelt Bundesamt: Siegelkunde, Empfohlene Siegel

<https://www.umweltbundesamt.de/umwelttipps-fuer-den-alltag/siegelkunde>

Umwelt Bundesamt: Umweltmanagementsysteme und Klimarisiken

<https://www.umweltbundesamt.de/publikationen/umweltmanagementsysteme-klimarisiken>

Vereinte Nationen: GV-Res. A/56/76 „Auf dem Weg zu globalen Partnerschaften“, New York City (USA), 2001

<https://www.un.org/Depts/german/gv-73/band1/ar73254.pdf>

Zeitungsartikel:

Dr. Marbach, Nikolaus: Triple Bottom Line Modell (TBL, 3BL), in CSRNews.org, 2020

<https://csr-news.org/2020/01/03/triple-bottom-line-modell-tbl-3bl-2/>

Elkington, John: 25 Years Ago I Coined the Phrase, „Triple Bottom Line“, Here´s Why It´s Time to rethink It, in Harvard Business Review, 2018

<https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it>

Human Rights Campaign Foundation: Corporate Equality Index 2021, 2021

https://reports.hrc.org/corporate-equality-index-2021?_ga=2.186699050.366916774.1617028956-1799131718.1617028956

Keith, Davis: “Understanding the social responsibility puzzle” in Business Horizons

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681367900079>

Kenton, Will: Triple Bottom Line (TBL), in Investopia.com, 2022

<https://www.investopedia.com/terms/t/triple-bottom-line.asp>

Rocholl, Jörg: "Arbeitsplätze und Dividende zusammendenken" in Der Tagesspiegel, 2021

<https://www.tagesspiegel.de/politik/unternehmenskultur-in-den-usa-und-europa-arbeitsplaetze-und-dividende-zusammendenken/27701510.html>

Spiegel.de: Geflügelbauer missbrauchte jahrelang Neuland-Gütesiegel, 2014

<https://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/neuland-neuer-fleisch-skandal-und-betrug-mit-guetesiegel-a-964638.html>

Spiegel.de: Abgasaffäre bei Volkswagen, 2015-2022

https://www.spiegel.de/thema/abgasaffaere_bei_volkswagen/

Süddeutsche Zeitung: Preis der Willkür, 2014

<https://www.sueddeutsche.de/auto/manipulation-beim-adac-preis-der-willkuer-1.1891156>

Staffbase.com: Bei Hilton Wien zeigt sich die Unternehmenskultur jetzt auch in der eigenen App, 2017

<https://staffbase.com/blog-de/die-mitarbeiter-app-von-hilton-vienna/>

Tageskarte.io: Hilton startet Europas größtes Seifen-Recyclingprogramm, 2019

<https://www.tageskarte.io/hotellerie/detail/hilton-startet-europas-groesstes-seifen-recyclingprogramm.html>

Vogue.de: Rana-Plaza-Unglück: Was 8 Jahre danach getan wurde, um Textilmitarbeiter: innen zu schützen und was nicht, 2021

<https://www.vogue.de/lifestyle/artikel/rana-plaza-unqlueck-textilfabrik-8-jahre-danach>

Publikationen:

Businesswire.com: Hilton Worldwide

<https://www.businesswire.com/news/home/20180523005691/de/>

CSR-Kompetenzzentrum.de: CSR erklärt

<https://csr-kompetenzzentrum.de/csr-erklaert/10-gute-gruende/>

Dekra.com: Zertifizierung nach ISO 14001, Nachhaltiges Umweltmanagement belegen und Ressourcen effizient nutzen

https://www.dekra.de/de/iso-14001-zertifizierung?qclid=EA1aIQobChMIpM763buv-AIVSLrVCh1yXAk5EAAYASAAEql0s_D_BwE

Enumion.de: CSR-Berichtspflicht für große Unternehmen

<https://www.enumion.de/umwelt/csr-berichtspflicht-f%C3%BCr-gro%C3%9Fe->

[unternehmen#:~:text=Im%20Rahmen%20der%20CSR%20%2D%20Berichtspflicht,der%20Korruption%20und%20Bestechung%20berichten](#)

Frankfurtflyer.de: Die Hilton Honors Status Level

<https://www.frankfurtflyer.de/die-hilton-honors-status-level/>

Globalreporting.org: GRI-Standards

<https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-german-translations/>

Hilton.com: Corporate

<https://www.hilton.com/de/corporate/>

Hilton.com: Entwicklung

<https://www.hilton.com/de/corporate/>

Hilton.com: Geschichte und Tradition

<https://www.hilton.com/de/corporate/>

Hilton.com: Unsere Werte

<https://www.hilton.com/de/corporate/>

Hilton.com: Hilton Honors

<https://www.hilton.com/de/hilton-honors/>

Hilton.com: Travel with Purpose

<https://esg.hilton.com/#:~:text=Travel%20with%20Purpose%20is%20Hilton's,%2C%20supply%20chain%2C%20and%20communities.>

Hilton.com: Earn and Redeem Hilton Honor Points

<https://www.hilton.com/en/p/hilton-honors/partners/?cid=OH,HH,HonorsHPMosaicHHPartnerships,MULTIPR,Tile,Offers,SingleLink,i82655>

Hotelier.de: Warum ökologische Aspekte so wichtig sind

<https://www.hotelier.de/hotellerie/hotelgewerbe/warum-oekologische-aspekte-in-der-hotellerie-so-wichtig-sind>

Ikea.com: IWAY – The IKEA supplier code of conduct

<https://about.ikea.com/en/work-with-us/for-suppliers/iway-our-supplier-code--of-conduct>

Klimavest.de: Greenwashing

<https://www.klimavest.de/wissen/glossar/greenwashing/>

Kluthe.com: Scope 1, 2 and 3 Emission

<https://kluthe.com/magazin/scope-1-2-und-3-emissionen/>

Lawpilots.de: Code of Conduct – Definition, Beispiele, Merkmale, 2020

<https://lawpilots.com/de-de/compliance/code-of-conduct-definition/>

Loyaltylobby.com: Using Hilton Honors Points on Amazon?

<https://loyaltylobby.com/2019/12/26/using-hilton-honors-points-on-amazon/>

PHD Dean. Hall, Dwane: Consumer Perception of Corporate Donations Effects of Company Reputation for Social responsibility and Type of Donation, East Carolina (USA), 2013

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00913367.2003.10639149>

Prof. Dr. Lin-Hi, Nick: Corporate Social Responsibility

<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/corporate-social-responsibility-51589>

Reisetopia.de: Hilton Honors – alle Informationen zum Loyalitätsprogramm von Hilton

<https://reisetopia.de/guides/hilton-honors/>

Salewski, Phil: Mittelbare Irreführung durch den Begriff „Germany, IT-Recht Kanzlei München

<https://www.it-recht-kanzlei.de/made-in-germany.html>

Secka, Marion: Einfluss von Kommunikationsmaßnahmen mit CSR-Bezug auf die Einstellungen zur Marke, Wien, 2015

[file:///Users/oliverroth/Downloads/978-3-653-05230-5%20\(1\).pdf](file:///Users/oliverroth/Downloads/978-3-653-05230-5%20(1).pdf)

Siriu, Stefanie: Definition und Ziel von Corporate Governance, Wuppertal, 2021

https://www.haufe.de/compliance/management-praxis/corporate-governance/corporate-governance-defintion-und-ziele_230130_479056.html

Stories.hilton.com: Awards & Recognition

<https://stories.hilton.com/awards>

Tophotel.de: Hilton auf Platz 2 der weltweit besten Arbeitgeber

<https://www.tophotel.de/auszeichnung-hilton-auf-platz-2-der-weltweit-besten-arbeitgeber-25269/>

Zukunftsinstitut.de: Der wichtigste Megatrend unserer Zeit

<https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/der-wichtigste-megatrend-unserer-zeit/>

Social-Media-Kanäle:

Facebook.com: Hilton

<https://www.facebook.com/Hilton/>

Instagram.com: Hiltonhotels

<https://www.instagram.com/hiltonhotels/?hl=de>

Tiktok.com: Hilton

<https://www.tiktok.com/@hilton>

Twitter.com: Hilton Hotels

<https://twitter.com/hiltonhotels>

Youtube.com: Hilton Hotels & Resorts

<https://www.youtube.com/c/hilton>

Internetquellen für Abbildungen:

Die zehn Prinzipien des United Nations Global Compact

<https://rsy.com.tr/nachhaltigkeit/mensch/united-nations-global-compact/?lang=de>

Logo der Hotelkette "Hilton Worldwide"

<https://www.businesswire.com/news/home/20160121006296/de/>

Travel with Purpose

<https://www.gstcouncil.org/hilton-2020-esg-report/>

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Hamburg, 19.06.2022



Ort, Datum

Oliver Maximilian Roth