



universität
wien

MASTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Masterarbeit / Title of the Master's Thesis

„Der Einfluss des National-Business-Systems auf die
CSR-Offenlegung: Eine quantitative Inhaltsanalyse von
Mission Statements der chinesischen Privatunternehmen“

verfasst von / submitted by

Men Jia Qiu, BA

angestrebter akademischer Grad / in partial fulfilment of the requirements for the degree of
Master of Science (MSc)

Wien, 2022 / Vienna 2022

Studienkennzahl lt. Studienblatt /
degree programme code as it appears on
the student record sheet:

UA 066 914

Studienrichtung lt. Studienblatt /
degree programme as it appears on
the student record sheet:

Masterstudium Internationale Betriebswirtschaft /
Master's degree programme International
Business Administration

Betreut von / Supervisor:

Univ.-Prof. Mag. Dr. Susanne Weigelin-
Schwiedrzik

Danksagung

Ich möchte mich herzlich bei meiner Betreuerin Univ.-Prof. Mag. Dr. Susanne Weigelin-Schwiedrzik für ihre Geduld, ihre kontinuierliche Unterstützung und vor allem ihre motivierenden Worte während der gesamten Meisterarbeit bedanken. Ihre herausragende fachliche Kompetenz hat mir in jeder Hinsicht, bei der Recherche und dem Verfassen der Arbeit geholfen.

Ebenfalls bedanke ich mich bei meinen zahlreichen Freunden und meiner Familie, die mich immer ermutigen und motivieren, meine Ziele zu verwirklichen.

Einen besonderen Dank möchte ich meinem Freund Felix Schulz für das Korrekturlesen, die wertvollen Kommentare und vor allem für die emotionale Unterstützung während des gesamten Prozesses der Recherche und des Schreibens der Arbeit widmen.

Abstract

Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen (CSR) ist möglicherweise jetzt mehr denn je zu einem wichtigen Diskussionsthema in der Gesellschaft geworden. Zahlreiche Studien haben bereits gezeigt, dass sich CSR in verschiedenen institutionellen Umfeldern unterscheidet und dass CSR durch Institutionen auf nationaler Ebene beeinflusst wird. Diese Arbeit bedient sich zum Zwecke der näheren Beschreibung des institutionellen Umfelds in China des Konzepts des National-Business-Systems (NBS) von Richard Whitley (1999). Sie zielt darauf ab, herauszufinden, inwiefern Chinas NBS die CSR-Offenlegung in den Mission Statements der chinesischen privaten Unternehmen beeinflusst. Mithilfe der quantitativen Inhaltsanalyse wurde festgestellt, dass private Unternehmen in China sehr wohl CSR-Themen in ihren Mission Statements offenlegen und dass diese Themen stark mit dem NBS in China, welches durch den chinesischen Staat dominiert wird, verknüpft sind. „Umwelt“, „wirtschaftlicher Erfolg“ und „sozialistische Werte“ sind die drei CSR-Dimensionen, die am häufigsten erwähnt werden. Themen, die unter die Dimension „Menschenrechte“ fallen werden, nicht ein einziges Mal genannt. Diese Themen überschneiden sich mit den vom chinesischen Staat geförderten Zielen stark. Damit verbunden leistet diese Arbeit einen Beitrag zur Literatur, indem sie den wenig erforschten institutionellen Kontext privater Unternehmen in China untersucht und deren Rolle bei der Förderung von CSR beleuchtet.

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	1
1.1. Forschungsthema.....	1
1.2. Forschungsstand.....	2
1.2.1. Internationale vergleichende CSR-Studien.....	3
1.2.2. CSR in Entwicklungs- und Schwellenländern	4
1.2.3. CSR in der VR China – nationale Besonderheiten	6
1.3. Eingrenzung von Thema und Fragestellung.....	11
1.4. Methodischer Ansatz.....	13
1.5. Definitionen von Begrifflichkeiten	14
1.5.1. Corporate Social Responsibility.....	14
1.5.2. Stakeholder und Shareholder	18
1.5.3. Mission Statement.....	20
2. Institutionentheorie als Erweiterung der Perspektive von CSR	22
2.1. Grundlage der Institutionentheorie.....	23
2.2. CSR und die Institutionentheorie	27
2.3. National Business System als theoretischer Rahmen.....	28
2.3.1. Politisches System	29
2.3.2. Finanzsystem.....	31
2.3.3. Arbeitsmarktsystem	32
2.3.4. Bildungssystem	32
3. CSR in China.....	33
3.1. Eine kurze Zusammenfassung der CSR-Entwicklung in China.....	33
3.1.1. Erste Phase der Entwicklung (1978 - 2008)	33
3.1.2. Zweite Entwicklungsphase (2009-2012)	34
3.1.3. Dritte Entwicklungsphase (ab 2013).....	35
3.2. CSR chinesischer Prägung	36
3.2.1. “6+3” CSR Dimensionen.....	39
4. CSR und das National Business System der Volksrepublik China	41
4.1. Chinas politische Landschaft	41
4.1.1. Fragmentierter Autoritarismus.....	41
4.1.2. Rolle des Staats in POEs.....	42
4.1.3. Staatliches Sponsoring von CSR	45
4.2. Gespaltene Finanzsysteme	48

4.2.1.	Diskriminierung der POEs	48
4.2.2.	Alternative Finanzierungsquellen	50
4.2.3.	Schwacher Druck von Konsumenten und Investoren	51
4.3.	Arbeitsbeziehungen im chinesischen Korporatismus	52
4.3.1.	Die duale Rolle der Gewerkschaften	52
4.3.2.	Unklare Richtung für private Firmen	55
4.3.3.	CSR meist als Gesetzestreue	56
4.4.	Bildungssystem und Kompetenzentwicklung	57
4.4.1.	Das Schul- und Hochschulwesen in der VR China	57
4.4.2.	Organisation und Verwaltung des Bildungswesens	59
4.4.3.	Bildungsfinanzierung	60
4.4.4.	Qualifizierungslücken und Ungleichheiten im Bildungswesen	62
4.4.5.	Einfluss der geringen Involvierung in die Hochschulbildung auf CSR	65
4.5.	Zusammenfassung der institutionellen Rahmenbedingungen für CSR in China	66
5.	Quantitative Inhaltsanalyse der Mission Statements der chinesischen Privatunternehmen	68
5.1.	Forschungsdesign und verwendete Methode	68
5.2.	Ergebnisse und Diskussion	70
5.2.1.	Umwelt	76
5.2.2.	Wirtschaftlicher Erfolg	78
5.2.3.	Sozialistische Werte	80
5.2.4.	Konsumentenangelegenheiten	81
5.2.5.	Vorantreiben der Innovation und Technologie Entwicklung	83
5.2.6.	Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft	84
5.2.7.	Faire Betriebs- und Geschäftspraktiken	85
5.2.8.	Arbeitspraktiken	86
5.2.9.	Menschenrechte	87
6.	Conclusio	87
7.	Literaturverzeichnis	89
Anhang A	108	
Anhang B	109	
Anhang C	110	

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Carrolls CSR-Pyramide	16
Abbildung 2: Stakeholder eines Unternehmens.....	19
Abbildung 3: Staatzentriertes Governance	48
Abbildung 4: Implizite Zinssätze der börsennotierten Unternehmen	49
Abbildung 5: Anteil der Ausgaben für Bildung nach Finanzierungsquellen.....	61
Abbildung 6: Häufigkeit der CSR-Dimensionen in absteigender Reihenfolge	74
Abbildung 7: Häufigkeit der Stakeholder-Dimensionen in absteigender Reihenfolge	75

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Kernpunkte der gesellschaftlichen Verantwortung nach ISO 26000.....	17
Tabelle 2: Organisation des chinesischen Bildungssystems	57
Tabelle 3: Verfügbarkeit von Mission Statements.....	70
Tabelle 4: CSR-Keyworts und ihre Gesamthäufigkeit in absteigender Reihenfolge.....	70
Tabelle 5: CSR-Dimensionen und Gesamthäufigkeit.....	72
Tabelle 6: Häufigkeit Stakeholder-Dimensionen.....	74

Abkürzungsverzeichnis

ACGB	All-Chinesischen Gewerkschaftsbund
CME	Coordinated Market Economies
CSR	Corporate Social Responsibility
EU	Europäische Union
FJP	Fünfjahresplan
ISO	International Organization for Standardization
KPCh	Kommunistische Partei Chinas
LME	Liberal Market Economies
MS	Mission Statement
NBS	National Business System
NGO	Non-governmental Organization
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
POE	Private-Owned Enterprise
RMB	Renminbi
SASAC	The State-owned Assets Supervision and Administration Commission of the State Council
SOE	State-Owned Enterprise
SRI	Socially Responsible Investments
USA	United States of America
VoC	Varieties of Capitalism
VR China	Volksrepublik China

1. Einleitung

1.1. Forschungsthema

Der Europäischen Kommission (2011: 6) zufolge ist unter *Corporate Social Responsibility* (CSR) „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft“ zu verstehen. Es ist mehr als klar, dass viele Unternehmen die Vorteile für Wirtschaft und Gesellschaft bei der Implementierung von CSR bereits erkannt haben. Die CSR-Praxis hat sich mittlerweile zu einem internationalen Trend entwickelt, und die Auswirkungen gesellschaftlich verantwortlicher Strategien von Unternehmen sind bereits auf globaler Ebene spürbar. Damit verbunden kann die jüngste weltweite Implementierung von CSR-Praktiken und -Strategien als Teil der globalen Verbreitung von Managementkonzepten, Ideologien und Technologien verstanden werden (vgl. Guler et al. 2002), was Djelic (1998) als eine Art „Amerikanisierung“ von Managementpraktiken beschreibt. Nichtsdestotrotz bleibt die Implementierung von CSR durch nationale institutionelle Rahmenwerke kontextualisiert und unterscheidet sich daher von Land zu Land (Matten & Moon 2008: 406). Eine Vielzahl von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern argumentiert, dass die CSR-Infrastruktur auf den historischen, kulturellen, wirtschaftlichen und politischen Kontext eines jeden Landes zugeschnitten sei, was sich in einer neuen Art und Weise der Ausübung und des Ausdrucks von CSR niederschlagen kann (Brammer et al. 2012; Whitley 1999; Hall & Soskice 2001; Matten & Moon 2008). In diesem Zusammenhang spricht man von einer Divergenz der CSR-Praktiken, welche durch Unterschiede in den nationalen Gegebenheiten katalysiert wird.

Diese Masterarbeit beschäftigt sich mit dem Thema CSR in der Volksrepublik China (VR China) (in folgenden auch einfach „China“ genannt). Genauer gesagt werden die Mission Statements (MSs) chinesischer Privatunternehmen (*Private-Owned Enterprises*, POEs) in Bezug auf CSR untersucht, um besser verstehen zu können, inwiefern Merkmale der chinesischen institutionellen Umgebung, d.h. sozioökonomische und politische Systeme, Einfluss auf die CSR-Offenlegung der Unternehmen haben können.

Meines Erachtens ist dieses Thema in vieler Hinsicht interessant und anregend. Angesichts der Notwendigkeit von ethischem und verantwortungsvollem Verhalten in China sprang der Trend von CSR auf das sozialistische Land über und hat in kurzer Zeit an Anerkennung gewonnen. Obwohl CSR ihren Ursprung in der westlichen Welt hat, wird dieses Konzept auch in China zunehmend als wichtig angesehen. Beispielsweise wurde im Jahr 2007 von China Enterprise

Survey System eine Umfrage durchgeführt, an der mehr als 4500 Unternehmen teilnahmen. Sie lässt eine überwältigende Identifikation mit CSR von chinesischen Unternehmen erkennen (China CSR 2007). Daher wäre es spannend zu sehen, wie CSR, ein Konzept mit dem Ursprung in der westlichen Welt, sich außerhalb der USA oder Europa entwickelt und an Bedeutung gewonnen hat.

China ist ein gutes Beispiel für ein Schwellenland, in dem schlechte soziale und ökologische Praktiken weit verbreitet sind und Ideen wie Nachhaltigkeit sowie gesellschaftliche Verantwortung noch relativ neu sind. Probleme wie zunehmende Ungleichheit zwischen städtischen und ländlichen Gebieten, zwischen Binnenregionen und Küstenregionen, zwischen den Reichen und dem Rest der Bevölkerung haben die Aufmerksamkeit vieler Kritiker auf sich gezogen (vgl. Gong & Li 2013; Piketty et al. 2019; Milanovic 2021). Außerdem ist es kein Geheimnis, dass Millionen von Wanderarbeitern unter schlechten Arbeitsbedingungen arbeiten und eine große Anzahl von Stadtbewohnern, die von staatlichen Unternehmen entlassen wurden, arbeitslos und möglicherweise verarmt sind (vgl. Barboza 2008; Cai et al. 2008; Taylor 2012). Noch wichtiger hat China eines der schlimmsten Umweltprobleme der Erde: Laut Vidal & Adam (2007) hat China seit 2007 die USA als größten CO₂-Emitter überholt.

Darüber hinaus sind Unternehmen in China, sowohl staatliche als auch private Unternehmen, sehr empfindlich gegenüber der staatlichen Politik, Regulierung und Gesetzgebung. Zahlreiche Sorgen, wie vermehrte soziale und ökologische Verstöße sowie Umweltzerstörung, haben eine Reihe von Regierungsmaßnahmen hervorgerufen. Die chinesische Regierung wendet sich dabei zunehmend an die Wirtschaft, um Hilfe bei der Behebung dieser Herausforderung zu erhalten (Tan-Mullins & Hofman 2014: 5). In diesem Sinne kann es sehr interessant sein, die Rolle der chinesischen Regierung in wirtschaftlichen Aktivitäten und spezifisch im Bereich CSR zu erforschen und besser verstehen zu können.

1.2. Forschungsstand

Es ist offensichtlich, dass trotz jahrzehntelanger konstanter akademischer Forschung über die Bedeutung der Idee, dass Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung übernehmen müssen, sowohl das Konzept als auch die Verwendung von CSR vielschichtig, komplex und anfällig für Eingriffe durch nationale Interpretation bleibt (Fassin et al. 2015: 433). Trotz einer wachsenden Menge an Literatur über CSR gibt es in der wissenschaftlichen Literatur noch immer keinen Konsens über eine einheitliche Definition von CSR. Dies ist darauf zurückzuführen, dass gesellschaftlich verantwortliches Handeln für unterschiedliche

Menschen, an unterschiedlichen Orten und zu unterschiedlichen Zeiten unterschiedliche Bedeutungen haben kann. Mit anderen Worten: CSR-Praktiken erhalten nicht in allen Ländern die gleiche Aufmerksamkeit, und sie werden auch nicht in gleicher Weise umgesetzt.

1.2.1. Internationale vergleichende CSR-Studien

Generell wird davon ausgegangen, dass CSR weitgehend ein westliches Phänomen ist, da die Ursprünge des Konzepts historisch gesehen im Kontext der Demokratien und des Marktkapitalismus Nordamerikas und Westeuropas entstanden sind (vgl. Godfrey & Hatch 2007: 95). Allerdings engagieren sich immer mehr Unternehmen auf der ganzen Welt in zunehmendem Maße für CSR und die jüngsten Entwicklungen zielen sogar darauf ab, globale Standards für die Verbesserung von sozialen Leistungen von Unternehmen festzulegen (Jamali & Neville 2011). Nichtsdestotrotz bleibt die Implementierung von CSR, laut Matten & Moon (2008), in hohem Maße kontextabhängig, da sie von einer Reihe institutioneller Rahmenbedingungen abhängt. Damit verbunden haben Autorinnen und Autoren in neueren Studien gezeigt, dass die Tendenz zu gesellschaftlich verantwortlichem Unternehmensverhalten von Land zu Land unterscheidet und mehr Forschung nötig ist, um dies besser verstehen zu können (vgl. Waldman et al. 2006; Matten & Moon 2008; Jackson & Apostolakou 2010; Peng et al. 2012; Ioannou & Serafeim 2012; Gallego-Álvarez & Quina-Custodio 2017; Looser & Wehrmeyer 2015; Oliveria et al. 2018; Fifka et al. 2018; Soares et al. 2020; Pucheta-Martínez et al. 2020).

In ihrem Artikel stützen sich Matten & Moon (2008) auf den „Spielarten des Kapitalismus“-Ansatz (auf English: *Varieties of Capitalism*, VoC) von Hall & Soskice (2001), der davon ausgeht, dass sich Marktwirtschaften hinsichtlich ihrer Organisationsprinzipien auf einer Dimension mit zwei Polen positionieren lassen: „liberale Marktwirtschaften“ (*Liberal Market Economies*, LMEs) in den angelsächsischen Ländern und „koordinierte Marktwirtschaften“ (*Coordinated Market Economies*, CMEs) in Kontinentaleuropa. Damit verbunden unterscheiden Matten & Moon (2008) zwischen zwei Formen von CSR: der „expliziten“ CSR in nordamerikanischen LMEs (gekennzeichnet durch eine bewusste, freiwillige und oft strategische Unternehmenspolitik, die Verantwortung für gesellschaftliche Interessen übernimmt) und der „impliziten“ CSR der europäischen CMEs (verbindliche gesellschaftliche Verpflichtungen für Unternehmen, motiviert durch den gesellschaftlichen Konsens).

Ähnlich versucht auch die Studie von Young & Marais (2012) den Einfluss nationaler Institutionen und Branchenmerkmale auf die CSR-Berichterstattung zu erfassen, indem sie CSR-Berichterstattungen aus Frankreich und Australien analysieren und vergleichen. Die Autoren betrachten neben den bereits erwähnten LMEs eine weitere Gruppe von Ländern (z.B. Frankreich), die sie als „*State Led Market Economies*“ (SLMEs) kategorisieren. Für SLMEs ist es üblich, dass Staatliche Lösungen am häufigsten anzutreffen sind und somit die Akteure ihre Aktionen direkt auf den Staat richten. Mit einer Stichprobe von 220 australischen und französischen Unternehmen aus dem Jahr 2009 kommt die Studie zum Ergebnis, dass die CSR-Berichterstattung in Frankreich im Allgemeinen stärker ist und die CSR-Praktiken transparenter gestaltet sind. Neben den regulativen Motivationen, so Young & Marais (2012: 15), lässt sich der größere Umfang der französischen Berichterstattung über CSR durch die Notwendigkeit erklären, robuste, objektive und „*non-contestable*“ CSR in einem Land zu entwickeln, in dem die Skepsis gegenüber dem Engagement von Unternehmen für das allgemeine soziale Wohlergehen groß ist.

Mit Hilfe des VoC-Ansatzes ist eine Reihe von vergleichender CSR-Literatur entstanden, um die unterschiedlichen Praktiken in der Welt zu verstehen (vgl. Jackson & Apostolakou 2010; Kang & Moon 2011; Bluhm et al. 2014; Looser & Wehrmeyer 2015; Gallego-Álvarez & Quina-Custodio 2017; Pucheta-Martínez et al. 2020). Die Literatur unterstreicht den starken Einfluss der nationalen Institutionen bei der Gestaltung des CSR-Verhaltens. Es ist jedoch wichtig zu erwähnen, dass der größte Teil der CSR-Kommunikationsforschung in westlichen Ländern durchgeführt wurde, relativ geringer Fokus lag auf Asien oder Schwellen- und Entwicklungsländer im Allgemeinen. Aus diesem Grund sind weitere Forschungsarbeiten erforderlich, um zu untersuchen, wie die verschiedenen institutionellen Dimensionen des institutionellen Kontextes die unterschiedlichen Ausprägungen von CSR beeinflussen. Diese Arbeit soll daher einen Beitrag zur Literatur leisten, indem das Beispiel China hinzugefügt wird.

1.2.2. CSR in Entwicklungs- und Schwellenländern

In der Forschungsliteratur von CSR-Praktiken in Entwicklungs- und Schwellenländern wird oft die NBS-Theorie von Whitley (1999) angewandt (vgl. Ioannou & Serafeim 2012; Oliveira et al. 2018; Soares et al. 2020). Autoren wie Witt & Redding (2014) und Carney (2016) sind der Meinung, dass der VoC-Ansatz von Hall & Soskice (2001) nicht immer auf Schwellenländer anwendbar sei, da diese Länder nicht nur einen deutlichen Unterschied im Rahmen des Kapitalismus aufweisen, sondern eine große Vielfalt an politisch-ökonomischen

Konfigurationen umfassen, die den Idealtypen der VoC nicht entsprechen. NBS dahingehen geht ein Schritt zurück und schaut sich die Eigenschaften der unterschiedlichen institutionellen Systeme an, ohne die Länder in eine Schublade zu stecken. Die Studie von Oliveira et al. (2018) untersucht z.B. den Einfluss der Merkmale des NBSs auf die Offenlegung geschlechtsspezifischer Praktiken der sozialen Verantwortung von Unternehmen in Lateinamerika, die die Erklärung zur Unterstützung der Prinzipien zur Stärkung der Rolle der Frau unterzeichnet haben. Die Offenlegung der CSR-Praktiken in Bezug auf Gender wurde auf den Websites der Unternehmen oder von Organisationen wie Börsen oder Wertpapierkommissionen, in Dokumenten wie Nachhaltigkeitsberichten, Geschäftsberichten, Referenzformularen usw. eingeholt. Kurz gesagt zeigen die Ergebnisse, dass die Länder mit einem hohen Grad der „Machtkonzentration“ und des „Individualismus“ einen negativen Einfluss auf die Offenlegung geschlechtsspezifischer Praktiken haben. Darüber hinaus übe der „Druck der Gewerkschaften“ einen positiven Einfluss aus. Die Ergebnisse betonen die wichtige Rolle der nationalen Institutionen, die die Fähigkeit besitzen, die Rolle von Frauen zu stärken, indem die Institutionen Unternehmen unter Druck setzen, Informationen über angenommene Praktiken wie Gewerkschaften, Börsen, Wertpapier- und Börsenkommissionen zu melden (Oliveira et al. 2018: 14).

Es wird zunehmend erkannt, dass CSR in Entwicklungs-/Schwellenländern einige Besonderheiten oder Eigenheiten aufweist. Im Vergleich zu den Industrieländern wird berichtet, dass CSR in Entwicklungsländern weniger in die Unternehmensstrategien eingebettet (Baskin 2006), „weniger formalisiert“ und „eher philanthropischer Natur“ sind (Jamali & Neville 2011). Neuere Forschungen charakterisieren die CSR von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in Entwicklungsländern ebenfalls als in einer Mischung aus persönlichen und religiösen Motivationen verankert, was sich in einer spontanen, altruistischen, philanthropischen CSR-Orientierung widerspiegelt (Jamali et al. 2009). Darüber hinaus sind die sich entwickelnden Volkswirtschaften auch durch eine Reihe von institutionellen Lücken gekennzeichnet. Amaeshi et al. (2006) erklären zum Beispiel, dass die CSR afrikanischer Firmen nicht nur kulturell eingebettet ist, sondern auch einen sozialen Puffer darstellt, wenn die öffentlichen Institutionen schwach sind. Außerdem stellt Frynas (2005) im afrikanischen Kontext ein Verständnis von CSR fest, bei dem von lokalen Unternehmen erwartet wird, dass sie ihre umliegenden Gemeinden aktiv unterstützen.

Wie wir sehen, weist die Literatur auf unterschiedliche CSR-Orientierungen bei lokalen Unternehmen außerhalb der entwickelten Länder hin, aber ebenso auf eine Reihe von

landespezifischen Werten, die eine Rolle spielen. Eine sorgfältige Durchsicht der Literatur deutet außerdem darauf hin, dass die Rolle der Regierung im sozialen Bereich von großer Bedeutung, aber bis zu gewissen Grad begrenzt sei, da CSR oft als eine Möglichkeit gesehen wird, die Defizite der Regierungen auszugleichen (Amaeshi et al. 2006; Frynas 2005). Forschung zu CSR in Entwicklungs-/Schwellenländern bleibt unzureichend und weitere Forschung ist erforderlich, um zu untersuchen, wie die verschiedenen institutionellen Dimensionen des institutionellen Kontexts die verschiedenen Ausprägungen von CSR beeinflussen, die in den weniger entwickelten Ländern umgesetzt werden (Pilato 2019).

1.2.3. CSR in der VR China – nationale Besonderheiten

Der Umfang der Literatur zu CSR in China ist in den letzten Jahren zwar deutlich gewachsen, jedoch ist die Literatur über den Einfluss des chinesischen Kontextes auf die CSR-Offenlegung insgesamt trotzdem spärlich. Insbesondere wenn man die Unmengen an Forschungen über CSR in manchen entwickelten Ländern betrachten.

Es gibt Studien, die auf die geringe und unsystematische Praxis von CSR Aktivitäten in chinesischen Unternehmen hinweisen (vgl. The United Nations 2007; Kuo et al. 2011; Tang 2015). Die Studie von Tang et al. (2015) untersuchte beispielsweise mittels einer quantitativen Inhaltsanalyse, wie die erfolgreichsten Unternehmen in den USA und China die Themen und Praktiken von CSR auf ihren Unternehmenswebseiten diskutieren. Die Ergebnisse, die auf den im Jahr 2008 erhobenen Daten basieren, zeigen, dass US-Unternehmen einen größeren Umfang und höheren Grad an Standardisierung in ihrer CSR-Kommunikation aufweisen. Allerdings haben sich die Unterschiede zwischen den CSR-Diskursen chinesischer und US-amerikanischer Unternehmen seit 2008 stark verändert. Die Autoren führten eine Folgestudie durch, die auf Daten chinesischer Unternehmen aus dem Jahr 2012 basierte und fanden heraus, dass der chinesische Ansatz für die CSR-Kommunikation im Jahr 2012 dem Ansatz der US-Unternehmen sehr ähnelt. Tang et al. (2015: 222) interpretieren die Veränderung der CSR-Kommunikation chinesischer Unternehmen zwischen 2008 und 2012 als ein Ergebnis des Prozesses der Institutionalisierung. Sie gehen davon aus, dass als der Staatsrat 2008 begann eine solche Berichterstattung zu fordern, die meisten chinesischen Unternehmen anfangen CSR-Berichte auf der Grundlage internationaler und nationaler Richtlinien zu veröffentlichen.

Tatsächlich gibt es Forschungen, die zeigen, dass chinesische Unternehmen, insbesondere multinationale Firmen (*Multinational Enterprises*, MNEs), durch den globalen Einfluss zur Übernahme von CSR-Praktiken gedrängt werden. Yin (2017) fand mit Hilfe einer gemischten

Methode aus Tiefeninterviews und einer Umfragestudie von 225 chinesischen Firmen heraus, dass u.a. der Globalisierungsdruck die Wahrscheinlichkeit beeinflusst, dass Unternehmen gesellschaftlich verantwortlich handeln. Ähnlich haben Miska et al. (2016) mit Hilfe einer qualitativ vergleichenden Analyse von 29 der weltweit einflussreichsten MNEs Chinas festgestellt, dass globale Faktoren, wie z.B. globale CSR-Assoziationen, Präsenz in Westen sowie Internationalisierung durch Fusionen und Übernahmen, die CSR Strategien der Unternehmen beeinflussen können. Darüber hinaus zeigen die Ergebnisse der beiden Studien, dass Einflüsse auf der nationalen Ebene, auf die sich diese Arbeit konzentriert, an der Etablierung von CSR-Standards auch eine wichtige Rolle spielen. Insbesondere wird die Intervention des chinesischen Staates, motiviert durch Interessen der chinesischen Regierung, hervorgehoben.

Tan-Mullins & Hofman (2014) waren auch an dem Einfluss der Regierung auf das gesellschaftlich verantwortliche Verhalten von Unternehmen interessiert. Sie stellten in Ihrer Arbeit fest, dass obwohl CSR von Unternehmen ausgehen sollte, die KPCh immer noch der Hauptakteur bei der Gestaltung von CSR-Zielen sei. Die Autoren erklären zusätzlich, dass die traditionellen Regierungsinstitutionen in China nicht effektiv auf den Druck, der durch Globalisierung sowie eine ineffektive Regulierung in Verbindung mit zunehmender ökonomischer und ökologischer Interdependenz entstanden ist, reagieren konnten. Daher käme es zu einer leichten Abkehr von einem zentralisierten Ansatz hin zu einem kollaborativen Managementansatz. Ähnlich erklären Zhang & Jung (2020), dass die Standardisierung von CSR-Aktivitäten in der Phase von 2013-2018 durch die Betonung von CSR durch die chinesische Regierung und die Umsetzung zahlreicher politischer Maßnahmen zu ihrer Förderung zustande kam. Andere ähnliche Studien betonen, wie CSR und ihre Berichterstattung als eine Organisationsstrategie gesehen werden kann, um die Erwartungen und Präferenzen der chinesischen Regierung zu erfüllen (vgl. Holst Jensen 2006; Marquis & Qian 2014; Parsa et al. 2021). So behauptet die Studie von Parsa et al (2021) zum Beispiel, dass politische Legitimität für jede in der VR China tätige Organisation von entscheidender Bedeutung sei. Die Autoren haben zwischen 2011 und 2012 Führungskräfte und leitende Angestellte von an der Börse in Shanghai, Shenzhen und Hongkong notierten, erfolgreichsten Unternehmen befragt. Die Ergebnisse zeigen, dass große Unternehmen CSR und CSR-Berichterstattung als einen Weg sehen, um politische Legitimität zu erlangen. Außerdem arbeiten Unternehmen eng mit Behörden, sozialen Organisationen und sozialen Vermittlern zusammen, um sicherzustellen, dass sie mit den allgemeineren Erwartungen und

Wertesystemen übereinstimmen, die von der zentralen bzw. lokalen Regierung vertreten werden (Parsa et al. 2021: 59). Ho (2013) beschreibt diese Art und Weise der CSR-Förderung als einen „staatszentrierten Ansatz“ zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen.

Einige Autorinnen und Autoren haben sich chinesische CSR-Interpretation aus der kulturellen Perspektive angeschaut (Wang & Juslin 2009; Peng 2012; Yin 2017). Obwohl die Geschichte der Übernahme des we

stlichen CSR-Konzepts in China weniger als 20 Jahre umfasse, so Wang & Juslin (2009), sind die Kernprinzipien von CSR nicht neu und können innerhalb der traditionellen chinesischen Kultur als legitim interpretiert werden. Das Konzept der CSR gehe im chinesischen Kontext auf die Lehren des Konfuzius zurück, der sich mit den harmonischen sozialen Beziehungen und ethischen Systemen befasst (Murphy & Wang 2006). Das übergeordnete Ziel des Individuums im Konfuzianismus sei es *Ren* (die Qualität des Menschenseins) zu erlangen und eine „Person von höherem Rang“ zu werden, indem man zu einer harmonischen Gesellschaft beiträgt (Chuang 2007). Laut Wang & Juslin (2009: 439) wurde eine ähnliche Weisheit auf die Geschäftspraktik in China angewandt. Ähnlich erklären Zhang et al. (2014: 7649), dass das Konzept der CSR mit der konfuzianischen Tugend *Yi* zu tun hat, was im Allgemeinen Rechtschaffenheit bedeutet. Das Gegenstück zu *Yi* ist *Li*, was die Vorteile und Gewinne für sich selbst bedeutet. Ein Geschäftsmann mit *Li*-Charakter verfolgt somit nur kurzfristigen Profit und Eigeninteresse, während ein *Yi*-Geschäftsmann längerfristige und breitere Gewinne in Betracht zieht. In dieser Hinsicht kann diese alte chinesische Philosophie der Geschäftspraktik als ethisch und nicht nur gewinnorientiert interpretiert werden, ein Wert, der sich in der westlichen CSR-Theorie widerspiegelt. Wang & Juslin (2009) sind der Meinung, dass der konfuzianische Hintergrund einer der wichtigsten Einflüsse für die Entwicklung des CSR-Konzepts in China sei und stellt eine neue Definition von CSR vor, die in ihrem Artikel als der Harmonie-Ansatz bezeichnet wird.

Finally, the Chinese harmony approach to CSR can be described as follows: companies should apply the concept of 'harmony' to their business, and carry on their business in a harmonious way – both interpersonal (intercompany) and man–nature harmony. The overall goal for a company in implementing CSR is to cultivate the virtues of 'humaneness', 'righteousness', 'ritual', 'wisdom', 'sincerity' and 'responsibility', and to become a 'superior enterprise', in this way to contribute to the construction of a harmonious society. In short, the harmony approach to CSR is 'respecting nature and loving people'. (Wang & Juslin 2009: 445)

Auch Hofman et al. (2017: 658) sind der Meinung, dass die jüngste Fokussierung der KPCh auf die „harmonische Gesellschaft“ aus Lehren des Konfuzius stammt und als eine verstärkte Aufmerksamkeit auf soziale und ökologische Fragen gesehen werden kann. Allerdings weisen die Autoren daraufhin, dass das Projekt eindeutig ein vom Staat und nicht von der Gesellschaft geführtes Projekt sei. Darüber hinaus versuchen Hofman et al. (2017) eine komplexere Sichtweise des chinesischen Kontextes und dessen Einfluss auf die CSR-Praxis zu vermitteln. Ähnlich wie von Whitley (1999) vorgeschlagen, analysieren die Autoren den historisch gewachsenen nationalen institutionellen Rahmen, um die Dynamik zu beschreiben, die zur Entwicklung der CSR in China beigetragen hat. Allerdings sind die Beschreibungen in ihrer Arbeit an manchen Stellen kurz und oberflächlich gefasst und werden dem komplexen nationalen institutionellen Kontext nicht gerecht.

Über das allgemeine Verständnis der treibenden Faktoren für CSR hinaus haben eine Handvoll Forscher beschlossen, die speziell in China relevanten CSR-Themen zu identifizieren (vgl. CSR Asia et al. 2015; Zhu & Zhang 2015; Lin et al. 2019; Lin et al. 2019; Ervits 2021a). CSR Asia et al. (2015) führten beispielsweise eine Online-Umfrage mit einer Datenbank von 2.920 Personen durch, darunter CSR-Fachleute, Absolventen verschiedener chinesisch-schwedischer CSR-Schulungskurse, Wissenschaftler, Vertreter von NGOs und andere Personen, von denen man annahm, dass sie sich mit CSR-Initiativen in China auskennen. Auf die Frage, welches CSR-Thema von Unternehmen in China am meisten behandelt und kommuniziert wird, wählten die meisten Befragten die Themen „wirtschaftliche Leistung“, „Arbeitsplatzfragen“, „Engagement für die Gemeinschaft“. „Faire Geschäftspraktiken“, zu denen auch Fragen der Korruptionsbekämpfung und des fairen Wettbewerbs gehören, wurden als am wenigsten beachtete Thema eingestuft. Allgemeinere Menschenrechtsfragen werden von den Unternehmen in China nur selten erörtert. Darüber hinaus seien die meisten Befragten mit dem aktuellen Stand der CSR in dem Land nicht zufrieden. Die Befragten merkten an, dass die Unternehmen ihr Engagement für die Gemeinschaft oft auf finanzielle Spenden beschränken. Auch sind sie der Meinung, dass es einige Zeit dauern wird, bis die Unternehmen in China erkennen, dass das Augenmerk auf finanzielle Spenden, die Bemühungen um strategisch wertvolleres Engagement in der Gemeinschaft einschränken kann, welches langfristig einen größeren Nutzen für die Unternehmen und ihre lokalen Gemeinschaften bringen kann (CSR Asia et al. 2015: 27).

Auch Zhu & Zhang (2015) inkludieren in Ihrer Studie über die chinesischen SOEs (*State-owned enterprises*, SOEs) den Aspekt der philanthropischen Aktivitäten und sind der Meinung,

dass Wohltätigkeit oft als die wichtigste CSR-Dimension in China angesehen wird. Spenden seien sogar ein Symbol der CSR für Unternehmen in China. Ähnlich wie CSR Asia et al. (2015) zeigt die statistische Analyse von Zhu & Zhang (2015), dass chinesische Unternehmen CSR-Praktiken in Bezug auf Arbeitnehmerrechte, Verbraucherfragen und Arbeitspraktiken eingeführt haben. Anders als in der Studie von CSR Asia et al. (2015) hingegen, zeigt diese jedoch, dass Engagement und Entwicklung der Gemeinschaft sowie Wohltätigkeit nur auf niedrigem Niveau umgesetzt werden. Hier liegt ein Widerspruch vor, und diese Arbeit könnte zu diesem Thema etwas Licht ins Dunkle bringen.

Zusammenfassend ist die Literatur zu der Beziehung zwischen dem institutionellen Kontext von China und CSR noch ziemlich spärlich vorhanden. Mit Ausnahme von Hofman et al. (2017) wurde keine andere Studie gefunden, die das komplexe chinesische Geschäftssystem eingehend analysiert und deren Auswirkung auf CSR veranschaulicht. Darüber hinaus gibt es nur eine Handvoll neuerer Studien, die versucht haben, die CSR-Themen in China zu identifizieren und zu verstehen. Zuletzt existieren nur wenige Studien, die explizit CSR in Bezug auf die außergewöhnliche institutionelle Konstellation der Privatunternehmen in der VR China untersuchen. Die oben vorgestellten Studien erwähnen oft nicht, ob sie sich auf SOEs, POEs oder eine Mischung von beiden beziehen. Meistens wird nur darauf hingewiesen, dass die „besten“ chinesischen Unternehmen in Betracht gezogen werden, z.B. die führenden chinesischen Unternehmen gemäß Fortune 500 oder die an den chinesischen Börsen notierten Unternehmen. In einem außergewöhnlichen Land wie China ist jedoch eine separate Betrachtung der POEs und SOEs notwendig, denn wie Huang & Chi (2014) erklären, sind chinesische POEs mit einem anderen institutionellen Umfeld und unterschiedlichen Herausforderungen als ihre staatlichen Pendanten konfrontiert. Es ist nicht überraschend herauszufinden, dass SOEs CSR in ihre Geschäftspraktiken integrieren. Laut der Studie von Lin et al. (2019: 14) sind die SOEs nämlich mit einer gesellschaftlichen Funktion geboren und müssen z. B. die Umsetzung der Regierungspolitik und der Bereitstellung von Sozialleistungen durch ihr unternehmerisches Handeln fördern. Anders als bei den SOEs ist der Staat nicht der Hauptaktionär der POEs und kann somit nicht direkt in die Unternehmensaktivitäten im Privatsektor eingreifen. Die Rolle der chinesischen Privatunternehmen scheint immer noch nicht einhellig zu sein. Diese Masterarbeit soll zur Literatur beitragen, indem man den Einfluss von Merkmalen des chinesischen Umfeldes auf die CSR-Offenlegung in MSs der chinesischen Privatunternehmen untersucht.

1.3. Eingrenzung von Thema und Fragestellung

Unternehmen in China können vereinfacht in zwei Gruppen aufgeteilt werden: staatliche Unternehmen und Privatunternehmen. Im Allgemeinen handelt es sich bei den Eigentümern von Privatunternehmen in erster Linie um Einzelpersonen, private Gruppen oder Familien (vgl. Huang & Chi 2014: 2). Auf der anderen Seite sind staatliche Unternehmen in der Verantwortung des Staates, der vergleichsweise ein viel mächtigerer Shareholder ist. Die meisten der staatlichen Unternehmen sind sehr groß und verfügen über eine große Ressourcenbasis, während die meisten chinesischen Privatunternehmen kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sind. Chinesische Staatsunternehmen sind daher mit einem anderen institutionellen Umfeld sowie unterschiedlichen Herausforderungen konfrontiert als ihre privaten Pendants. Beispielsweise haben die SOEs einen privilegierten Zugang zu einem hohen Maß an finanzieller Unterstützung, z.B. in Form von Krediten, sowie Investitionsgenehmigungsverfahren der Regierung. Darüber hinaus wurden viele Richtlinien und Vorschriften der chinesischen Regierung absichtlich zur Unterstützung ihrer staatlichen Unternehmen entwickelt (Zhang 2009, zit. nach Huang & Chi 2014: 4). Chinesische POEs haben dahingegen oft Schwierigkeiten, von Banken Finanzmittel zu erhalten und besitzen im Vergleich zu SOEs im Allgemeinen weniger Ressourcen und Erfahrungen. Außerdem sind POEs meistens in stark wettbewerbsfähigen Branchen tätig (z.B. Textil, Elektronik und Maschinenbau) und dürfen in vielen anderen Branchen noch immer nicht tätig sein, da diese Industriesektoren von strategischer Bedeutung für den Staat seien. (z.B. Öl- und Gasindustrie, Energieversorgung und Telekommunikationsdienste) (vgl. Huang & Chi 2014: 4).

Damit verbunden wäre es nicht überraschend herauszufinden, dass SOEs in der VR China CSR in ihre Geschäftspraktiken integrieren. Laut der Studie von Lin et al. (2019) legen SOEs in China großen Wert auf „Gesellschaft“ und betonen stark die gesellschaftliche Verantwortung der Organisation. Diese Betonung der „Gesellschaft“ sei auf das sozialökonomische System in China und auf die Merkmale der untersuchten Unternehmen, die sich aus ihren Besitzverhältnissen ergeben, zurückzuführen. Die SOEs sind nämlich mit einer gesellschaftlichen Funktion von Beginn an ausgestattet, erklären Lin et al. (2019: 14), und müssen z. B. die Umsetzung der Regierungspolitik und der Bereitstellung von Sozialleistungen durch ihr unternehmerisches Handeln fördern. Man kann also davon ausgehen, dass von staatlichen Unternehmen erwartet wird, staatliche Prioritäten in ihre Geschäftsmodelle zu integrieren, um weiterhin von der Regierung unterstützt zu werden. Im Gegensatz dazu sind POEs nicht von Anfang an verpflichtet, gesellschaftliche Verantwortung zu tragen. POEs sind

einem harten Wettbewerb durch den Markt ausgesetzt und streben nach Wettbewerbsvorteilen sowie Gewinnmaximierung. Die Praxis von CSR scheint nicht so eindeutig zu sein, wie bei den staatlichen Pedanten. Aus diesem Grund finde ich es interessanter den Einfluss der institutionellen Umgebung auf die CSR-Praktiken der chinesischen POEs zu untersuchen.

In dieser Arbeit wird der Inhalt der MSs einer Auswahl von Unternehmen der „Top 500 Chinese Private Enterprises“ analysiert. Es gibt einen Grund für die Auswahl der erfolgreichsten privaten Unternehmen für diese Untersuchung. Die Erstellung eines guten Mission Statements erfordert eine große Menge und eine hohe Qualität an Humanressourcen, weshalb kleinere Unternehmen oft keine Mission Statement abgeben (vgl. Lin et al. 2019: 4). Man könnte meinen, dass dieser Prozess der Erstellung eines MSs zeitaufwendig ist und Fachkräfte erfordert, die Willen, Zeit und Energie in den Prozess stecken müssen (Höfler 2019: 17). Einige Unternehmen wollen knappe Ressourcen entweder nicht für die Entwicklung eines Leitbildes ausgeben, wenn sie keine Vorteile darin sehen, oder sie können es sich einfach nicht leisten. Darüber hinaus sind einige Unternehmen der Meinung, dass sie nicht über die richtigen Mitarbeiter für die Arbeit an einem Mission Statement verfügen und müssten eine externe Beraterin bzw. einen externen Berater beauftragen, was mit einer zusätzlichen finanziellen Belastung verbunden ist, die einige Organisationen möglicherweise nicht aufbringen können. Hinzu kommt, dass kleinere Unternehmen meist in einer relativ engen Dienstleistungsnische tätig sind und relativ wenig Kunden bedienen, so dass der Nutzen der Kommunikation der Werte und Ziele des Unternehmens an ein breites Kundenspektrum nicht so groß ist, wie es bei großen Unternehmen der Fall wäre (vgl. Lin et al. 2019: 5).

Ziel dieser Arbeit ist es nun, mögliche CSR-Inhalte in den MSs der besten Privatunternehmen in China zu erforschen. Besonderes Augenmerk wird daraufgelegt, wie Unternehmen kommunizieren, warum sie sich im Bereich CSR engagieren und auf welche Bereiche sie sich dabei konzentrieren. Es wird davon ausgegangen, dass das Handeln von Unternehmen von historisch gewachsenen institutionellen Rahmenbedingungen abhängt, in denen Unternehmen agieren (vgl. Matten & Moon 2008). Zum Zwecke der näheren Beschreibung des institutionellen Umfelds von Unternehmen und deren Verbindung zu CSR, wird sich des Konzepts vom National Business System (NBS) bedient. Whitley (1999) vertritt die Auffassung, dass der institutionelle Kontext eine wichtige Rolle bei der Steuerung des wirtschaftlichen Verhaltens spielt. Genauer gesagt besitzt jedes Land bestimmte einzigartige institutionelle und kulturelle Eigenschaften, d.h. wie und warum es seine Geschäfte auf eine bestimmte Art und Weise abwickelt. In diesem Sinne gehe ich in dieser Arbeit von der These

aus, dass das NBS eines Landes in Relation zur CSR Praxis von Unternehmen steht. Daraus ergibt sich folgende Fragestellung:

Inwiefern beeinflusst das Nationale Business System von China die CSR-Offenlegung in den Mission Statements der chinesischen privaten Unternehmen?

Da diese Fragestellung breit gefasst ist, habe ich mich für weitere begleitende Frageformulierungen entschieden:

- Was sind die Merkmale des chinesischen NBSs?
- Inwiefern berichten die chinesischen POEs über CSR in MSs?
- Über welche CSR Dimensionen berichten die POEs in China?
- Können die Ergebnisse durch die Charakteristika des chinesischen Kontextes erklärt werden?

1.4. Methodischer Ansatz

Die Ergebnisse dieser Masterarbeit beruhen sowohl auf einer Literaturrecherche als auch auf quantitativer Forschung. Mit Hilfe einer intensiven Auseinandersetzung mit der verfügbaren Literatur, versucht diese Arbeit zunächst das institutionelle Umfeld und die Besonderheiten des chinesischen NBSs zu untersuchen sowie die Interpretation von CSR in China zu erfassen. Die gewählte Methode zur Durchführung der quantitativen Untersuchung ist die quantitative Inhaltsanalyse. Diese Methode wird häufig verwendet, um spezifische Merkmale einer Nachricht oder eines bestimmten Dokuments zu identifizieren (Bortz & Döring 2016: 553). Es gibt verschiedene Möglichkeiten zur Durchführung einer Inhaltsanalyse. Morali & Searcy (2013) stellten fest, dass sich eine Stichwortsuche gut für Studien eignet, die das Vorhandensein eines bestimmten Phänomens untersuchen, was in dieser Studie CSR ist. Ähnlich ist Krippendorff (2018) der Meinung, dass Wörter den gesamten Raum messen können, der einem bestimmten Thema gewidmet ist. Darauf basierend folgt auch diese Masterarbeit dem Ansatz der Schlüsselwortzählung.

In dieser Arbeit wird der Inhalt der MSs der erfolgreichsten Unternehmen in China aus der Liste der „Top 500 Chinese Private Enterprises“ analysiert. Nach der Festlegung der Stichprobe müssen die MSs der einzelnen Unternehmen gesammelt werden. Wenn keine MS auf der jeweiligen Website des Unternehmens gefunden werden kann, wird es als nicht vorhanden markiert. Der nächste Schritt besteht darin, eine Liste von CSR-Schlüsselwörtern zu entwickeln,

die den Umfang der CSR-Praktiken misst. Danach werden Bewertungskriterien bzw. Dimensionen bestimmt, die aus den bereits erwähnten Ergebnissen der Analyse der Sekundärliteratur über die CSR-Entwicklung und -Praxis in China abgeleitet werden. Jeder Dimension werden die CSR-Keywords inhaltlich zugeordnet, um anhand dieser festzustellen zu können, wie oft eine Dimension vertreten ist. Mit Hilfe der Suchfunktion wird die Häufigkeit der ausgewählten CRS-Keywords im Dokument, das alle MSs enthält, ermittelt. Der letzte Schritt ist die Interpretation der Ergebnisse (Bortz & Döring 2016: 555-559).

1.5. Definitionen von Begrifflichkeiten

1.5.1. Corporate Social Responsibility

Der Begriff CSR wird grundsätzlich als die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen verstanden (Loew et al. 2004: 2). Aufgrund sprachlicher Unterschiede setzten sich Autoren dafür ein, den aus dem Angloamerikanischen stammenden Begriff „*social*“ im deutschsprachigen Raum als „gesellschaftlich“ – und nicht „sozial“ – zu übersetzen, da sich CSR sowohl mit sozialen als auch ökologischen Belangen beschäftigt (Loew & Rohde 2013: 6). In der deutschsprachigen Fachliteratur wird folglich zumeist von gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen gesprochen (vgl. Wieser 2005: 75; Thanner 2010: 11; Loew & Rohde 2013: 6).

Trotz der vielen Debatten und Diskussionen über CSR gibt es noch immer keinen Konsens über eine einheitliche Definition von CSR. CSR sei *“critical, complex, complicated and difficult, and it is precisely for these reasons that a definition of CSR is imperative”* (Sheehy 2015: 326). Matten & Moon (2008: 405) beschreiben CSR als einen „*umbrella term*“, der sich mit einigen anderen ähnlichen Konzepten über Beziehungen zwischen Unternehmen und Gesellschaft oft überschneidet. Carroll (1999) meint, dass es sich eindeutig um ein dynamisches Phänomen handelt und dies die Entstehung einer einheitlichen Definition erschweren kann.

Um die Charakteristika der CSR-Praktiken in anderen Ländern und deren wahrgenommene Verantwortung der Unternehmen gegenüber der Gesellschaft identifizieren zu können, ist es wichtig, sich ein möglichst breites Verständnis von CSR zu schaffen, um nicht Gefahr zu laufen, länderspezifische CSR-Muster auszuschließen.

Laut Matten & Moon (2008) ist die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen in umfassenderen Verantwortungssystemen angesiedelt, *„in which business, governmental, legal,*

and social actors operate according to some measure of mutual responsiveness, interdependency, choice, and capacity” (Matten & Moon 2008: 407). In ihrem Artikel beschreiben sie CSR wie folgt:

At the core of CSR is the idea that it reflects the social imperatives and the social consequences of business success. Thus, CSR (and its synonyms) empirically consists of clearly articulated and communicated policies and practices of corporations that reflect business responsibility for some of the wider societal good. (Matten and Moon 2008: 405)

Eine der bekanntesten und häufig erwähnten Definition der CSR ist die von Archie Carroll (1991: 43): „*the CSR firm should strive to make a profit, obey the law, be ethical, and be a good citizen.*” Die CSR-Pyramide von Carroll ist ein einfacher Rahmen, der dabei helfen sollte, zu argumentieren, warum und wie Unternehmen ihre gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen sollen (siehe Abbildung 1).

Die Basis der Pyramide bildet die Ökonomische Verantwortung, z.B. das Interesse, Waren und Dienstleistungen anzubieten, um einen Gewinn zu erzielen. Die darauffolgende Ebene ist die Juristische Verantwortung. Von Unternehmen wird nicht nur erwartet, dass sie Profit generieren, sondern, dass sie sich auch an die gesetzlichen Richtlinien halten (Secka 2015: 43). In Bezug auf die Ethische Verantwortung wird von Unternehmen erwartet, dass sie sich an Normen und Erwartungen orientieren, welche von der Gesellschaft akzeptiert werden, aber nicht im Gesetz kodifiziert sind (Secka 2015: 43). Die Spitze der Pyramide bildet die Philanthropische Verantwortung. Diese Kategorie erwartet, dass sich ein Unternehmen als “guter Bürger” in die Gesellschaft einbringt. Im Gegensatz zur ethischen Verantwortung wird diese Kategorie von der Gesellschaft nicht erwartet, aber erwünscht. Unternehmen können dementsprechend in eigenem Ermessen bestimmen, inwieweit philanthropische Elemente in die Geschäftsstrategie integriert werden sollen.

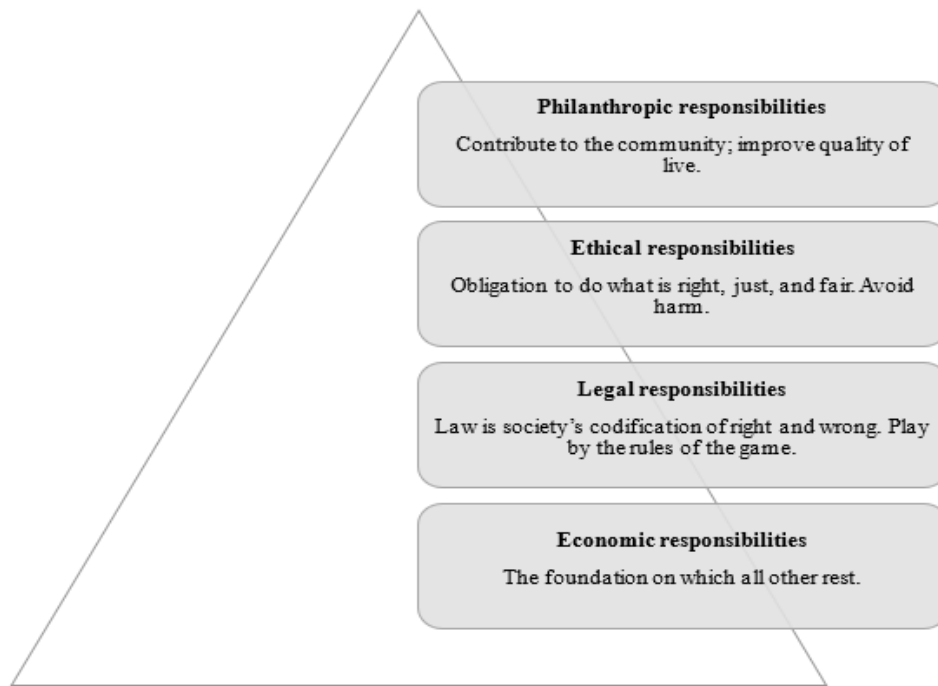


Abbildung 1: Carrolls CSR-Pyramide

Quelle: nach Carroll (1991: 42)

In Carrolls Definition ist die strategische Sichtweise von CSR gut erkennbar. Sie betont, dass wirtschaftliche Ziele ein wesentlicher Bestandteil des CSR Konzepts sind und impliziert somit, dass jegliche unternehmerische Tätigkeit immer mit der Absicht einhergehen muss, aus diesen auch zu profitieren. Laut Carroll (1991) wird ein ganzheitliches Verständnis von CSR die Unternehmen dazu ermutigen, eine Strategie zur Verbesserung der Gesamtleistung zu entwickeln, wobei diskretionäres CSR eine Option ist, die erst in Betracht gezogen werden kann, wenn die wirtschaftlichen, rechtlichen und ethischen Verantwortlichkeiten erfüllt sind.

Vielleicht eine der bekanntesten Definitionen wird von der Europäischen Kommission angeboten, wonach CSR als „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft“ zu verstehen ist (Europäischen Kommission 2011: 7). Die Definition wird durch die folgende Ausführung näher erklärt:

Damit die Unternehmen ihrer sozialen Verantwortung in vollem Umfang gerecht werden, sollten sie auf ein Verfahren zurückgreifen können, mit dem soziale, ökologische, ethische, Menschenrechts- und Verbraucherbelange in enger Zusammenarbeit mit den Stakeholdern in die Betriebsführung und in ihre Kernstrategie integriert werden. (Europäische Kommission 2011: 7)

Die Internationale Organisation für Normung (ISO) hat im Jahr 2010 die CSR-Norm ISO 26000 herausgegeben, die entwickelt wurde, um Unternehmen dabei zu helfen, die

gesellschaftliche Verantwortung effektiv bewerten und in die Unternehmensorganisation integrieren zu können. Damit verbunden definiert ISO 26000 CSR als:

[...] Verantwortung einer Organisation für die Auswirkungen ihrer Entscheidungen und Aktivitäten auf die Gesellschaft und die Umwelt durch transparentes und ethisches Verhalten, das:

- zur nachhaltigen Entwicklung, Gesundheit und Gemeinwohl eingeschlossen, beiträgt,
- die Erwartungen der Anspruchsgruppen berücksichtigt, anwendbares Recht einhält und
- im Einklang mit internationalen Verhaltensstandards steht, und
- in der gesamten Organisation integriert ist und in ihren Beziehungen gelebt wird.

(Loew & Rohde 2013: 7)

Die sieben Kernpunkte der ISO 26000 und die Empfehlungen zur Implementierung gesellschaftlicher Verantwortung werden in der Tabelle 1 zusammengefasst.

Tabelle 1: Kernpunkte der gesellschaftlichen Verantwortung nach ISO 26000

KERNTHEMA	ZIEL
1. ORGANISATIONSFÜHRUNG	Eine Organisation soll die Grundsätze gesellschaftlicher Verantwortung in die Entscheidungsfindung einbeziehen und bei der Steuerung der Aktivitäten die Anforderungen der Gesellschaft berücksichtigen.
2. UMWELT	Negative Umweltauswirkungen sollen reduziert oder vermieden und Ressourcen effizient genutzt werden.
3. MENSCHENRECHTE	Jede Organisation soll für die Achtung der Menschenrechte Sorge tragen und Maßnahmen zur Förderung und zum Schutz dieser Rechte ergreifen.
4. ARBEITSPRAKTIKEN	Arbeitnehmer sollen nicht als Ware betrachtet werden. Ziel ist es, unlauteren Wettbewerb auf der Grundlage von Ausbeutung und Missbrauch zu verhindern.
5. KONSUMENTENANLIEGEN	Gewährleistung der Produkttransparenz, Einbeziehung der Bedürfnisse der Kunden in die Operation, Gleichbehandlung und Gesundheitsschutz für stehen bei diesem Thema im Vordergrund. Ebenso sollten Organisationen einen nachhaltigen Konsum fördern.
6. EINBINDUNG UND ENTWICKLUNG DER GEMEINSCHAFT.	Der Beitrag eines Unternehmens zur Entwicklung der Gemeinschaft soll dazu beitragen, das Wohlbefinden in der Gemeinschaft zu steigern und die Lebensqualität der Bevölkerung zu verbessern. Unter einer solchen Entwicklung versteht man im Allgemeinen die Förderung von Gesundheit, Bildung und Kultur in der Gemeinschaft sowie die Einbindung der Gemeinschaft in Entscheidungsprozessen.
7. FAIRE BETRIEBS- UND GESCHÄFTSPRAKTIKEN	Faire Geschäftspraktiken betreffen das ethische Verhalten im Umgang einer Organisation mit anderen Organisationen. Der Aufbau von Systemen des fairen Wettbewerbs, die Verhinderung von Korruption und die Förderung der Zuverlässigkeit fairer Geschäftspraktiken tragen zum Aufbau nachhaltiger sozialer Systeme bei.

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an ISO 2600 (2010)

Wie wir sehen, gibt es zahlreiche Definitionen von CSR, die sich in vielen Aspekten überschneiden, aber oft unterschiedliche Schwerpunkte betonen. Daraus lässt sich

schlussfolgern, dass eine einheitliche Festlegung der Definition von CSR, ein „*one size fits all*“- Ansatz, aufgrund der schwierigen Definitionslage nur schwer möglich ist (vgl. Fifka et al. 2018).

1.5.2. Stakeholder und Shareholder

Der Begriff Stakeholder tauchte erstmals in einem Bericht des Stanford Research Institutes im Jahr 1963 auf (Freeman 1984: 31). Schon damals wurde er als Gegenstück zum Shareholder Begriff verwendet, um die Shareholdertheorie, welche die Maximierung des Shareholderwerts als Ziel hat, zu hinterfragen. Laut Dam & Scholtens (2013: 120) wurde der Begriff als generisches Konzept für ein breiteres Verständnis von für Unternehmensentscheidungen relevante Personen verwendet und daher nicht näher definiert. Edward Freeman definiert Stakeholder als „*any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the organization's objectives*“ (Freeman 1984: 46). In einer späteren Veröffentlichung bezeichnete Freeman Stakeholder als jene Gruppen oder Einzelperson, die das Erreichen des Unternehmenszwecks beeinflussen kann oder davon betroffen ist (Freeman 2004: 229). Clarkson (1995: 105) erweitert Freemans Definition und beschreibt die Stakeholder eines Unternehmens als Individuen oder Gruppen, die zu einem beliebigen Zeitpunkt mit dem Unternehmen in beliebiger Weise in Berührung kommen. Somit gibt es viele Menschen bzw. Gruppen, die sich als Stakeholder qualifizieren können (siehe Abbildung 2).

Mit Shareholder werden grundsätzlich Inhaber und Anteilseigner*innen eines Unternehmens bezeichnet, die als Eigentümer*innen agieren und sich finanzielle Erträge erhoffen. Dieser Begriff taucht häufig bei börsennotierten Unternehmen auf. Aktionäre können somit als Shareholder bezeichnet werden, da sie Anteile bzw. Aktien eines Unternehmens besitzen.

Wie wir sehen, haben beide Interessengruppen jeweils Erwartungen an das Unternehmen und sind beide für die Firma von entscheidender Bedeutung. Jedoch ist trotz ähnlich klingenden Namen ihre Investition in ein Unternehmen ganz anders. Shareholder haben große Erwartungen an das Unternehmen, da sie mithilfe ihres Eigenkapitals das Unternehmen mitfinanzieren. In der Regel erwarten Shareholder monetäre Auszahlungen von ihrem Engagement im Unternehmen. Stakeholder dahingegen haben Interesse an Unternehmen aus anderen Gründen als der Aktienperformance oder der Wertsteigerung. Diese Gründe führen häufig dazu, dass der Stakeholder ein größeres Bedürfnis nach längerfristigem Erfolg des Unternehmens hat. Mitarbeiter*innen erhoffen sich beispielsweise sichere Arbeitsbedingungen, Kunden wiederum erwarten qualitative und zuverlässige Produkte sowie Dienstleistungen. In

diesem Sinne sind Shareholder immer Stakeholder, weil sie Ansprüche an das Unternehmen haben, aber Stakeholder nicht immer Shareholder, da sie nicht automatisch Anteile eines Unternehmens besitzen bzw. Eigenkapital in das Unternehmen investieren müssen.

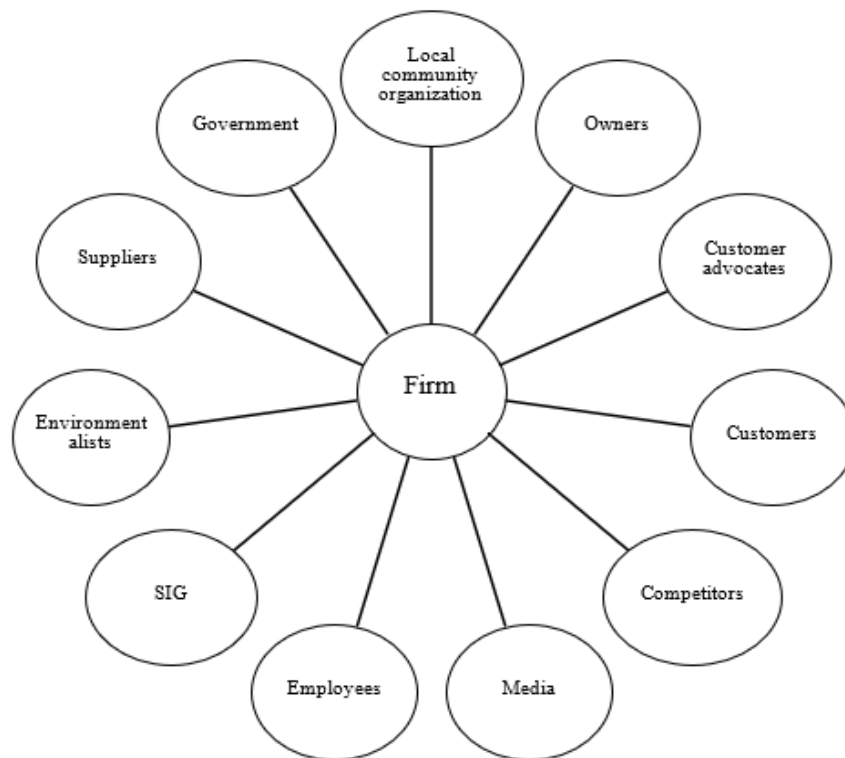


Abbildung 2: Stakeholder eines Unternehmens

Quelle: In Anlehnung an Freeman (1984: 25)

Wie bereits angedeutet, spielen Stakeholder im Zusammenhang mit CSR eine wichtige Rolle. Die Art und Weise, wie Organisationen Kunden, Mitarbeiter, Aktionäre, Lieferanten, Regierungen, Nichtregierungsorganisationen (NGOs) und andere Stakeholder einbinden, ist in der Regel ein entscheidendes Merkmal des CSR-Konzepts, erklären Fontaine et al. (2006: 24). Auch Wan Jan (2006) zeigt auf, dass die Behandlung von Stakeholdern oft im Mittelpunkt von CSR Konzepten stehen und dass die Befriedigung der Erwartungen von Stakeholdern oft die Motivation für das CSR-Engagement eines Unternehmens sei. Ähnlich stellen Branco & Rodrigues (2008) zwei Hauptfaktoren dar, die Unternehmen dazu motivieren, sich an CSR-Projekten und Offenlegungen zu beteiligen: Indem gute Beziehungen zu Stakeholdern gepflegt werden, kann man mit Hilfe ihrer Ressourcen und Fähigkeiten finanzielle Erträge erzielen. Außerdem sind für den reibungslosen Ablauf des Geschäfts und gute Beziehungen die Einhaltung der Stakeholder-Normen sehr wichtig.

Da die Ressourcen oft begrenzt sind, ist es für Unternehmen unmöglich, die Erwartungen aller potenziellen Stakeholder zu erfüllen (vgl. Riffert 2003; Jakob 2012; Schade 2017). Deshalb ist es für Unternehmen notwendig, wichtige Stakeholder identifizieren und priorisieren zu können. Damit verbunden unterscheidet man grundsätzlich zwischen primären und sekundären Stakeholdern (vgl. Clarkson 1995; Jakob 2012). Laut Clarkson (1995: 106) sind primäre Stakeholder diejenigen „*without whose continuing participation the corporation cannot survive*“. Primäre Stakeholder sind normalerweise aufgrund ihrer finanziellen Beziehungen zum Unternehmen leicht zu identifizieren. Laut Clarkson (1995) gelten Aktionäre, Mitarbeiter*innen, Kunden*innen und Lieferanten als primäre Stakeholder. Die sekundären Stakeholder hingegen sind diejenigen, die nicht zwingend für das Überleben des Unternehmens notwendig sind. Sie beeinflussen den Betrieb oder werden durch den Betrieb beeinflusst. Da die primäre Gruppe unmittelbar die Unternehmensleistung beeinflussen kann, wird ihr eine höhere Relevanz als der sekundären Gruppe zugeschrieben (Schuppisser 2002: 30).

Laut Fassin (2012: 93) steht klar fest, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Konsumentinnen und Konsumenten sowie Shareholder im Rahmen der CSR eine wichtige Rolle spielen. Sie stellen in dieser Hinsicht primäre Stakeholder dar und werden daher als die wichtigsten Stakeholder identifiziert. Genauer gesagt sind sie „diejenigen Verantwortungsinstanzen, denen gegenüber das Unternehmen sich, sein Verhalten, seine Politik, Produkte und Dienstleistungen primär zu verantworten hat“ (Schenkel-Nofz 2015: 22). Damit verbunden sind sie dazu berechtigt ein gesellschaftlich verantwortliches Unternehmenshandeln einzufordern sowie auch mögliche Verstöße gegebenenfalls zu sanktionieren (Schenkel-Nofz 2015: 22).

1.5.3. Mission Statement

In den letzten Jahren ist die Nachfrage nach verlässlichen und rechenschaftspflichtigen Formen der CSR aufgrund der Folgen der Finanzkrise, wachsenden Anzahl von Multinationalen Unternehmen sowie des zunehmenden Aktivismus der Stakeholder weltweit gestiegen (Doh et al. 2010). In der informationsgesteuerten Wirtschaft des 21. Jahrhunderts, so Fifka et al. (2018: 3), ist die Forderung nach Transparenz in der Wirtschaftswelt gestiegen, und Unternehmen sind dem öffentlichen Druck durch Verbraucher sowie Sozial- und Umweltaktivisten stärker ausgesetzt als je zuvor. Da diese Stakeholder zunehmend Druck auf die Unternehmen ausüben, als gesellschaftlich verantwortliche Unternehmensbürger zu handeln, ist es für diese Unternehmen von entscheidender Bedeutung, nicht nur effektive und strategisch ausgerichtete

CSR-Praktiken und -Initiativen zu implementieren, sondern diese auch angemessen zu kommunizieren (vgl. Fisher et al. 2016: 2; Fifka 2018: 3). Durch eine effektive CSR-Kommunikation haben Unternehmen die Chance, auf die Erwartungen verschiedener Stakeholder einzugehen und ihre eigene Legitimität zu wahren.

Eine aussagekräftige CSR-Kommunikation kann zu vielen bereits erwähnten Vorteilen führen. Einige Wissenschaftler, wie z.B. Hooghiemstra (2000) sowie Vanhamme & Grobben (2009), argumentieren, dass CSR-Offenlegungen hauptsächlich als Mittel dienen, die Reputation und die Identität eines Unternehmens zu schützen sowie von Wettbewerbern abzuheben und Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Andere glauben, dass sie mit einer guten CSR-Kommunikation langfristig eine gewisse Belohnung in Form von Rentabilität erwarten, die ihre Fähigkeit, potenzielle Fachkräfte anzuziehen, verbessern kann (Merkl-Davies & Brennan 2007). Darüber hinaus berichten Unternehmen über CSR, weil sie sich aufgrund unterschiedlicher institutioneller Zwänge dazu verpflichtet fühlen. Unternehmen seien wirtschaftliche Einheiten, die in Kontexten agieren, die von Institutionen gebildet werden, welche ihr Verhalten beeinflussen und ihnen bestimmte Erwartungen auferlegen (Campbell 2007). Aus diesen Gründen sollten Unternehmen die CSR-Kommunikation strategisch planen und einen Weg finden die gesellschaftliche Verantwortung glaubwürdig zu vermitteln, damit das allgemeine Misstrauen der Stakeholder vermindert wird.

Ein Mechanismus zur Hervorhebung des CSR-Engagements von Unternehmen ist die Offenlegung durch Mission Statements. Pearce & David (1987: 109) beschreiben MSs wie folgt:

A mission statement may be the most visible and public part of a strategic plan. As such, it is comprehensive in its coverage of broad organizational concerns. It is a general declaration of attitude and outlook. Free from details, a mission statement has breadth of scope; it provides for the generation and consideration of a range of alternative objectives and strategies because it does not unduly stifle management creativity.

Ein MS kann eine einzelne kurze Aussage (ein oder zwei Sätze) oder eine Hierarchie von Aussagen sein (vgl. Askun & Bakoglu 2007: 66-28). Es fungiert als ein internes Kommunikationsmittel, das die Politik, Verfahren, Pläne und Strategien einer Organisation vermittelt und dadurch das Verhalten und die Entscheidungen des Managements und der Untergebenen lenkt (Rajasekar 2013: 132). Gleichzeitig dient das MS auch als externes Kommunikationsinstrument, um die Geschäftsstrategien (wobei hauptsächlich die Ziele des

Unternehmens betont werden) sowie Werte, Philosophie und Ethik der Unternehmen der Öffentlichkeit zu vermitteln.

Wichtig ist es zu erwähnen, dass sich CSR-Offenlegung in MSs von tatsächlichen CSR-Maßnahmen unterscheidet, aber durchaus damit verknüpft ist. Während der Formulierung von MSs wählen Unternehmen aus, worüber sie berichten wollen, und entscheiden über die Menge an Informationen, die sie ihren Stakeholdern zu Verfügung stellen möchten (Young & Marais 2012: 2). Daher können MSs den Willen der Unternehmensleitung offenbaren, ihre Praktiken an einer bestimmten akzeptablen „Norm“ auszurichten, die von einer Vielzahl von Stakeholdern definiert wird. Darüber hinaus sollten MSs zwar eine Herausforderung darstellen, die erwähnten Ziele aber erreichbar und messbar sein, damit die Unternehmen ihre Fortschritte überwachen und bei Bedarf korrigieren können (vgl. Pearce & David 1987).

2. Institutionentheorie als Erweiterung der Perspektive von CSR

Die bisherigen Ausführungen über CSR dienten bloß der begrifflichen Definition. Weshalb Unternehmen sich veranlasst fühlen, gesellschaftlich verantwortlich zu handeln, wurde jedoch noch nicht genauer erläutert. Es gibt Beispiele von Firmen, die in ihrem Streben nach Profit alle möglichen Arten von gesellschaftlich unverantwortlichem Verhalten an den Tag gelegt haben, wie z.B. die Täuschung von Kunden, schlechte Behandlung, oder sogar Ausbeutung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die Zerstörung der Umwelt, der Betrug der Regierung und vieles mehr (vgl. Campbell 2007: 947). Im Gegensatz dazu haben sich viele andere Unternehmen dazu entschieden nicht sozial unverantwortlich zu handeln. Einige Unternehmen geben sich sogar große Mühe, um genau das Gegenteil zu tun, indem sie für wohltätige Zwecke spenden, Gemeindeaktivitäten unterstützen, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Kundinnen und Kunden anständig behandeln, sich an die Gesetze halten und die allgemeinen Standards der Ehrlichkeit und Integrität aufrechterhalten. Unter welchen Bedingungen ist es also wahrscheinlicher, dass Unternehmen gesellschaftlich verantwortlich handeln?

Zugleich fanden Autorinnen und Autoren in neueren Studien, dass die Tendenz zu sozial verantwortlichem Unternehmensverhalten von Land zu Land unterschiedlich sei. Eine große Anzahl von Studien hat sich auf die Untersuchung von CSR-Praktiken in unterschiedlichen Ländern konzentriert und dabei erhebliche Unterschiede im internationalen Vergleich aufgezeigt (Ray 2008; Gjøllberg 2009; Jackson & Apostolakou 2010; Perry 2012; Branco et al.

2014; Fassin et al. 2015; Fisher et al. 2016). Damit verbunden stellt sich des Weiteren die Frage, wieso CSR in manchen Ländern stärker verwurzelt und konsolidiert ist, als in anderen, bzw. wie und warum CSR in verschiedenen Ländern unterschiedliche Formen annimmt.

Auf die gestellte Frage wird in der wissenschaftlichen Literatur oft der Einfluss des institutionellen Umfelds als Grund genannt (vgl. DiMaggio & Powell 1983; Auilera & Jackson 2003; De Graaf 2006; Gond & Herrbach 2006; Campbell 2007; Brammer et al. 2012). Es wird angenommen, dass Unternehmen in breiteren sozialen Strukturen operieren, die aus verschiedenen Arten von Institutionen bestehen, welche die Entscheidungsfindung der Unternehmen auf unterschiedliche Weise erheblich beeinflussen können (vgl. Campbell 2007: 948; Ioannou & Serafeim 2012: 835). Darüber hinaus kommen neuere Forschungen zu dem Schluss, dass die CSR-Ansätze von Unternehmen auch durch verschiedene Institutionen beeinflusst werden (Chapple & Moon 2005; Jackson & Apostolakou 2010). In diesem Sinne wird die traditionelle Annahme, dass CSR als freiwilliges Handeln von Unternehmen verstanden werden kann, was über gesetzlichen Anforderungen hinausgeht, in Frage gestellt. Zum Beispiel widersprechen einige jüngste regulatorische Änderungen in Richtung einer verpflichtenden CSR der etablierte Vorstellung von CSR als bloßes Managementinstrument der Selbstregulierung. Somit schlägt die Institutionentheorie vor, CSR nicht nur als freiwilliges Verhalten von Unternehmen zu verstehen, sondern auch die größeren historischen und politischen Determinanten dafür zu berücksichtigen, die beeinflussen können, ob und in welcher Form Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung übernehmen (Brammer et al. 2012: 3). Vor diesem Hintergrund werden in den folgende Unterkapiteln zunächst die Grundzüge der Institutionentheorie zusammengefasst, danach CSR im Kontext der Institutionentheorie erläutert sowie anschließend der theoretische Rahmen dieser Masterarbeit präsentiert.

2.1. Grundlage der Institutionentheorie

Gemäß den traditionellen Organisationstheorien wird das Unternehmen als ein Produktions- und/oder Austauschsystem bezeichnet (vgl. Handelman & Arnold 1999: 34; Waßmann 2014: 21). Dieses soll sich ausschließlich an ökonomischen Zielen orientieren, wie z.B. an den monetären Interessen der Shareholder. Obwohl diese Perspektive auf das Unternehmen teilweise richtig ist, sagt die Institutionentheorie aus, dass ein solcher Ausgangspunkt „einer kurzfristigen und zu enggefassten Orientierung folgt und damit unvollständig ist“ (Handelman & Arnold 1999: 34, zit. n. Waßmann 2014: 22). Um die Aufgaben der Unternehmung und vor

allein die Ursachen für die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung besser verstehen zu können, darf das Unternehmen nicht in erster Linie als Produktions- und Austauschsystem betrachtet werden (Waßmann 2014: 22). Laut Waßmann (2012:22) soll der Schwerpunkt vor allem auf der Wahrnehmung des institutionellen Umfelds sowie der Einbettung des Unternehmens in das institutionelle Umfeld liegen.

Im Allgemeinen wird die Institutionentheorie verwendet, um Unternehmen- und Managementpraktiken als ein Produkt von sozialem Einfluss und nicht von wirtschaftlichem Druck zu erklären (vgl. Suddaby 2013: 379). Dieser Ansatz ist in Managementstudien weit verbreitet, weil er unternehmerische Verhaltensweisen veranschaulichen kann „*that defy economic rationality*“ (Suddaby 2013: 379). Institutionentheorie fördert die Überzeugung, dass Unternehmen sich an ihre institutionelle Umgebung anpassen müssen, um als legitim angesehen zu werden.

Der Begriff der Institution wird in der Literatur auf unterschiedliche Weise definiert. Laut Nebeling (2012: 47) lassen sich Institutionen als „ein Regelsystem erklären, welches eine bestimmte soziale Ordnung sowie ein bestimmtes soziales Verhalten hervorrufen.“ Sie verfolgen den Zweck, die Verhaltensweisen individuell handelnder Menschen in eine bestimmte Richtung zu steuern und damit die Anreizstrukturen in einer Gesellschaft festzulegen. Im Rahmen der Institutionentheorie beziehen sich diese Verhaltensweisen nicht nur auf individuelle Menschen, sondern auch auf Organisationen bzw. Unternehmen. Schließlich setzen sich Unternehmen aus Gruppen von Personen zusammen, die unter formellen Bedingungen in der Gesellschaft fungieren und ein gemeinsames Ziel verfolgen. Damit verbunden erklärt Scott (1998), dass sich die Institutionentheorie mit der Art und Weise beschäftigt, wie Organisationen (d.h. politische, wirtschaftliche, soziale und Bildungseinrichtungen) in einer Gesellschaft kooperieren bzw. gemeinsam handeln sowie sich an veränderte institutionelle Bedingungen anpassen.

Obwohl verschiedene Bereiche der Institutionentheorie ihre Aufmerksamkeit auf verschiedene Aspekte von Institutionen gerichtet haben, gibt es beträchtliche Überschneidungen bei den Grundsätzen und theoretischen Grundlagen. Laut North (1990: 3) sind Institutionen „*the rules of the game in a society or, more formally, are the humanly devised constraints that shape human interaction.*“ Unter Institutionen versteht man somit sowohl formelle (niedergeschriebene) als auch informelle (formungebundene) Institutionen (North 1990: 4; Nebeling 2012: 47). Formelle Institutionen werden explizit mit Hilfe formeller Sanktionierung

geschaffen, in der Regel durch staatliche Gesetzgebung, in Form von Gesetzen und Verfassungen, die die Entscheidungen einer Gesellschaft repräsentieren sollen. Informelle Institutionen beziehen sich auf die intern erzwungenen Verhaltensweisen, die das Verhalten modifizieren und die subjektive Wahrnehmung der Mitglieder einer Gesellschaft formen. Typische Beispiele für informelle Institutionen sind Verhaltensnormen, Werte, Einstellungen und Konventionen.

Laut Scott (1995:33) sind Institutionen „*cognitive, normative, and regulative structures and activities that provide stability and meaning to social activities.*“ Kognitive Institutionen beziehen sich auf die gemeinsamen, sinnstiftenden Prozesse, die die kulturell gestützte soziale Realität einer Gesellschaft definieren. Normative Institutionen umfassen den moralisch geregelten Rahmen akzeptierter Normen und Werte in einer bestimmten Gesellschaft. Diese Normen und Werte strukturieren Entscheidungen, indem sie betonen, wie die Dinge getan werden sollten, und legen legitime Mittel fest, um sie zu erreichen (Friel 2017: 213). Regulative Institutionen beziehen sich auf die gesetzlich sanktionierten Regeln und Durchsetzungsmechanismen, durch die die Ordnung in einer Gesellschaft aufrechterhalten und die Unsicherheit minimiert wird.

DiMaggio & Powell (1983) sind der Meinung, dass das Verhalten eines Unternehmens durch drei Angleichungsprozesse geprägt sei. Die Autoren bezeichnen diese Prozesse als institutionelle Isomorphie und unterscheiden hierbei drei Arten: Durch Zwang hervorgerufene Isomorphie („*coercive isomorphism*“), mimetische Isomorphie („*mimetic isomorphism*“) und normativer Druck („*normative isomorphism*“) (Krücken 2017: 196). Der Zwangsisomorphismus bezieht sich auf die Übernahme bestimmter Strukturen oder Praktiken der Organisationen, aufgrund von gesetzlichen Vorgaben, die sich in bindenden Rechtsvorschriften niederschlagen. Beispiele dafür sind die gesetzliche Buchführungspflicht, Einhaltung von Arbeiterrechten sowie die Berücksichtigung gesellschaftlich bedingter Anforderungen hinsichtlich Frauen-, Minderheiten- und Umweltbelangen in der Gesetzgebung (Krücken 2016: 196). Mimetischer Isomorphismus tritt auf, wenn Organisationen versuchen, ähnlich wie andere Organisationen in der gleichen Branche oder mit ähnlichen Aufgaben zu erscheinen. Hierbei handelt es sich um einen typischen Angleichungsmechanismus bei hoher Unsicherheit, der zu Prozessen wechselseitiger Beobachtung und Imitation führt. Mit anderen Worten neigen Organisationen dazu, Verfahren, die in anderen Organisationen verwendet werden, zu kopieren oder zu modellieren, wenn eine solche Praxis als konzeptionell richtig empfunden wird (Rahaman et al. 2004: 41). Organisationen werden von normativem

Isomorphismus beeinflusst, wenn sie bestimmte Strukturen oder Praktiken übernehmen, um beruflichen Normen und Regeln zu entsprechen. Daher kann man sagen, dass normativer Druck insbesondere durch Professionen erzeugt wird. Beispiele für normativen Druck sind berufliche Netzwerke oder Gremien, formale Bildung sowie von Berufsverbänden akkreditierte Zertifizierungsverfahren (Caravella 2011: 22). Laut DiMaggio & Powell (1983) führen die drei Angleichungsmechanismen schließlich dazu, dass Unternehmen in einem hochgradig institutionalisierten Umfeld ein hohes Maß an Einheitlichkeit in ihren Geschäftspraktiken aufweisen.

Im Mittelpunkt der Institutionen Theorie steht also der Gedanke, dass viele Aspekte von Organisationen durch den Wunsch nach Anpassung an das institutionelle Umfeld bestimmt werden. Diese Anpassung wurde von Kondra & Hinings (1998: 750) als “der Grad der Übereinstimmung einer Organisation mit der durch institutionelle Normen vorgeschriebenen Organisationsform von Strukturen, Routinen und Systemen“ definiert. So erscheint die Institutionentheorie als integraler Bestandteil des Konzepts der Unternehmensreputation, das die kollektive Bewertung eines Unternehmens durch die Stakeholder im Vergleich zu denen anderer Unternehmen und zu den eigenen Erwartungen der Stakeholder darstellt. Damit verbunden betonen Soleimani et al. (2014), dass die Reputation eines Unternehmens davon abhängt, inwieweit das Verhalten des Unternehmens mit den sozial konstruierten Überzeugungen darüber übereinstimmt, welche Ziele verfolgt werden sollten. In diesem Zusammenhang heben Oliver (1991) sowie Wright & Rwabizambuga (2006) hervor, dass die eigennützigen Vorteile der Einhaltung institutioneller Anforderungen, durch die unterschiedlichen Belohnungen, einschließlich der verbesserten Legitimität und Reputation sowie des erhöhten Prestiges, veranschaulicht werden.

Die Gemeinsamkeit aller dieser institutionellen Perspektiven ist, dass das Überleben und der Erfolg von Unternehmen innerhalb des institutionellen Umfelds, nicht nur vom Unternehmen selbst bestimmt, sondern auch durch die Gesellschaft beeinflusst werden (Waßmann 2014. 23). Als Folge müssen Unternehmen ihr Handeln an die institutionelle Umgebung anpassen, um soziale Legitimation, gute Reputation sowie Zugang zu gesellschaftlichen Ressourcen zu erlangen und somit wirtschaftlich erfolgreich zu sein (vgl. Bluhm 2008: 156).

2.2. CSR und die Institutionentheorie

Gemäß der allgemeinen Institutionentheorie werden Unternehmen durch externe institutionelle Einflüsse in ihrem Handeln beeinflusst (Waßmann 2014: 24). Damit verbunden bietet die Theorie Erklärungsansätze, inwiefern Unternehmen und ihre Umwelt verknüpft sind und wie gesellschaftliche Ansprüche die Struktur und das Verhalten der Unternehmen beeinflussen (vgl. Handelman & Arnold 1999: 34). Laut Waßmann (2014: 24) besitzen Unternehmen „aufgrund unvollständiger Regeln und sozio-kultureller Normen einen Handlungsspielraum im Umgang mit diesen Ansprüchen.“ Somit sind Unternehmen insofern nicht machtlos „der objektiv fassbaren Marktrealität ausgesetzt, sondern können als gesellschaftlicher Akteur die Märkte und die Umwelt mit proaktiven, strategischen Entscheidungen mitgestalten“ (Waßmann 2014: 24). Die Unternehmensführung muss hierbei eine Wahl treffen, welche Anspruchsgruppen sie unvermeidlich befriedigen müssen, damit das Unternehmen bei der Verfolgung ökonomischer Ziele soziale Legitimation erlangt und durch die institutionelle Umwelt unterstützt wird. In diesem Zusammenhang kommt die Rolle von CSR innerhalb eines Unternehmens ans Licht: Durch einen konstanten Austausch zwischen dem Unternehmen und seinen wichtigen Stakeholdern, kann CSR ein Weg sein, dem gesellschaftlichen Druck nachzugeben und gleichzeitig ihre Tätigkeit zu legitimieren (vgl. Brammer et al. 2012: 16). CSR ist somit „*a reflection within the broader institutional mirror*“ (Brammer et al. 2012: 13).

Dies erklärt wiederum den Zusammenhang zwischen CSR und Institutionentheorie. In den CSR-Studien wurde die Institutionentheorie angewandt, um zu erklären, warum Unternehmen innerhalb eines institutionellen Umfelds gesellschaftliche Verantwortung übernehmen (DiMaggio & Powell 1983), und wieso sich CSR in verschiedenen institutionellen Kontexten unterscheidet (Aguilera & Jackson 2003; Matten & Moon 2008, Brammer et al. 2012; Kang & Moon 2012). So ermöglicht diese Perspektive der Institutionentheorie ein besseres Verständnis der Verantwortung der Unternehmen in zwei Hauptaspekten: die *Diversität* von CSR und die *Dynamik* von CSR (Brammer et al. 2012: 7).

Dass die CSR-Forschung in den letzten zwanzig Jahren an Interesse gewonnen hat, liegt unter anderem an der *Dynamik*, mit der sich das Konzept und Anwendungen in letzter Zeit verändert haben. Dies betrifft vor allem die Art und Weise, wie sich CSR durch Imitation und Anpassung an Unternehmen außerhalb des anglo-amerikanischen Kapitalismus verbreitet hat (Brammer et al. 2012: 8). Was den Aspekt der *Diversität* betrifft, so ist eine ganze Reihe von Publikationen, die die Institutionentheorie auf die Untersuchung von CSR angewandt haben, daran interessiert,

länderübergreifende Variationen von CSR-Praktiken zu verstehen (vgl. Aguilera & Jackson 2003; Matten & Moon 2008; Gjølborg 2009; Jackson & Apostolakou 2010; Kang & Moon 2012). Laut Brammer et al. (2012) bietet die Institutionentheorie ein hervorragendes Mittel, um zu verstehen und zu erklären, wie und warum CSR in verschiedenen Ländern unterschiedliche Formen annimmt.

Aguilera et al. (2007: 836) argumentieren, *“that because business organizations are embedded in different national systems, they will experience divergent degrees of internal and external pressures to engage in social responsibility initiatives”*. Whitley (1999) bietet einen theoretischen Rahmen, der erklärt, wie Organisationen durch die historisch gewachsenen institutionellen Rahmenbedingungen, in dem sie eingebettet sind, geprägt werden. Die Aktivitäten von Unternehmen – und folglich ihre Offenlegung von CSR – können von dem National Business System (NBS) des Landes, in dem sie tätig sind, beeinflusst werden. Es ist also notwendig die Merkmale eines NBS zu diskutieren, um deren Auswirkungen untersuchen zu können. Im weiteren Verlauf der Arbeit wird das NBS von Whitley (1999) näher erläutert und durch Literaturrecherche inspiriert mit CSR in Verbindung gesetzt.

2.3. National Business System als theoretischer Rahmen

Wie bereits festgestellt wird CSR in verschiedenen Ländern unterschiedlich interpretiert und praktiziert. Die Ursache dafür liegt in den spezifischen *National Business Systemen* der jeweiligen Länder. In dieser Arbeit wird zum Zwecke der näheren Beschreibung des institutionellen Umfelds von Unternehmen und deren Verbindung zu CSR sich des Konzepts des NBS, welches von Richard Whitley (1999) entwickelt und ausgebaut wurde, bedient. Laut Whitley wird NBS wie folgt definiert:

„[...] distinctive patterns of economic organization that vary in their degree and mode of authoritative coordination of economic activities, and in the organization of, and interconnections between, owners, managers, experts, and other employees.“ (Whitley 1999: 33)

Die Wahl von Whitleys NBS-Ansatz als Grundlage dieser Arbeit basiert auf zahlreichen früheren empirischen Studien, die dokumentiert haben, dass einige spezifische Institutionen aufgrund ihrer Auswirkungen auf die Beziehungen zwischen dem Unternehmen und seinen primären Stakeholdern kritisch für das Verhalten von Unternehmen sind (Aguilera & Jackson 2003; Campbell 2007; Jensen & Berg 2011; Ioannis & Serafeim 2012; Oliveira et al. 2018; Fifka et al. 2018; Soares et al. 2020). Insbesondere ist Whitley (1999) der Meinung, dass unterschiedliche institutionelle Strukturen und Vereinbarungen einen differenzierten Zugang

zu kritischen Unternehmensressourcen wie Arbeitskräften und Kapital zur Verfügung stellen. Während der Zugang zu Kapital direkt durch das Finanzsystem und indirekt durch das politische System beeinflusst wird, sind die Arbeitskräfte sowohl vom Arbeitsmarkt sowie dem Bildungssystem als auch von Normen, die das Vertrauens- und Autoritätsverhältnis regeln, beeinflusst.

NBSs unterscheiden sich durch ihre jeweiligen gesellschaftlichen Institutionen. In dieser Arbeit schließe ich mich Matten & Moon (2008: 407) an und argumentiere, dass CSR-Variationen durch historisch gewachsene institutionelle Rahmen, die das NBS prägen, erklärt werden können. Diese wiederum manifestieren sich laut Whitley (1999) in vier Systemen: dem politischen System, dem Finanzsystem, dem Bildungs- und Arbeitsmarktsystem sowie dem kulturellen System.

In Bezug auf das kulturelle System wurden die meisten früheren Studien auf der Grundlage von Hofstede's kulturellem Modell durchgeführt, das Länder auf Basis von sechs Dimensionen einstuft (vgl. Ringov & Zollo 2007; Peng et al. 2012; Ioannou & Serafeim 2012; Oliveira et al. 2018). Hofstede's Modell ist zweifellos eine der bedeutendsten kulturübergreifenden Studien über arbeitsbezogene Werte. Trotz seines Erfolges traten jedoch einige Limitationen dieses Modells zutage. Hofstede sah sich zahlreicher Kritik ausgesetzt, insbesondere bezüglich Zuverlässigkeit und Gültigkeit seines Modells. Es ist als kritisch anzusehen, dass Hofstede's Dimensionen zu einfach und zu wenige sind, um die Vielfalt der Kulturen in einem Land zu differenzieren (vgl. Papamarcos et. al. 2007). Das Modell ignoriert außerdem, dass eine Nation aus verschiedenen ethnischen Einheiten mit unterschiedlichen Kulturen bestehen kann. Man kann somit nicht einfach sagen, dass eine Nation eine einzige Kultur hat. In China zum Beispiel gibt es mehr als 50 ethnische Minderheiten. Die verschiedenen ethnischen Minderheiten haben unterschiedliche Sprachen, Bräuche und Überzeugungen. Es ist somit weit hergeholt zu glauben, dass es in China nur eine Kultur gibt. Es ist jedoch nicht an dieser Arbeit, die aufkommenden Fragen zum kulturellen Modell von Hofstede zu diskutieren, noch ist es, zu einer Einigung zu kommen, warum man stattdessen einen anderen Rahmen bevorzugen sollte. Aus diesem Grund wird der kulturelle Aspekt des NBSs in diesem Beitrag ausgelassen.

2.3.1. Politisches System

Das politische System spielt eine zentrale Rolle bei der Entstehung eines NBSs. Nach Whitley (1999: 48) ist ein wesentliches Merkmal jedes politischen Systems die Macht des Staates: „*the extent to which states dominate the economy and share risks such that businesses become*

dependent on state policies and actions”. Das politische System wird hier also dadurch definiert, wie stark Regierung in soziale und wirtschaftliche Aktivitäten eingreift und den Wettbewerb auf dem Markt beeinflusst.

In den letzten Jahren haben eine Reihe von Studien die Rollen untersucht, welche verschiedene Staaten auf der ganzen Welt bei der Förderung von CSR einnehmen (Matten & Moon 2008; Whitley 1992; Gjølborg 2010; Brammer et al. 2012, Ho 2013). Brammer et al. (2012) hält fest, dass die Art und Weise, wie das Land regiert wird, Auswirkungen auf das Niveau des verantwortungsvollen Verhaltens von Unternehmen hat. Spezifische Governance-Merkmale sind entscheidend für die Erklärung, wie CSR in Unternehmen umgesetzt wird, und sollten daher im Zusammenhang mit CSR hervorgehoben werden. Ausgehend von einer ähnlichen Argumentation gibt Ho (2013) einen Überblick über das Ausmaß der staatlichen Beteiligung im Bereich der CSR unterschiedlicher Länder. Dabei unterscheidet die Autorin zwischen dem (1) marktgetriebenen Modell, (2) relationalen Modell und (3) staatszentrierten Modell.

In einem marktgetriebenen Modell, wie im Fall der USA, schafft der Staat Anreize, um Unternehmen dazu zu motivieren, die gesetzlichen Anforderungen zu erreichen und zu übertreffen (Ho 2013: 391). Der Haupttreiber für CSR, so Ho, ist jedoch die Selbstregulierung der Unternehmen, ihr Engagement gegenüber Kunden, Investoren und anderen Stakeholdern sowie die freiwillige Beteiligung an der Festlegung und Überwachung von Standards durch Dritte.

Die staatliche Unterstützung für CSR in der Europäischen Union wird im Sinne eines relationalen Modells beschrieben, das die Zusammenarbeit und gemeinsame Verantwortung zwischen Akteuren des öffentlichen und des privaten Sektors betont (Ho 2013: 393). Dieses Modell sieht vor, dass Regierungen, Unternehmen und die Zivilgesellschaft zur Festlegung Ressourcen bereitstellen, sich die Verantwortung für den Erfolg bestimmter Projekte teilen und gemeinsam Netzwerke zur Überwachung und Problemlösung einrichten. Der relationale Ansatz stellt daher eine Form des Regulierungspluralismus dar, der Verantwortung und Regulierungsmacht von traditionellen staatlichen Bürokratien auf Netzwerke privater Akteure wie NGOs, selbstregulierende Organisationen, freiwillige Interessenverbände und sogar die Firmen selbst verlagert (Gunningham 2011: 115).

Die Limitationen des konventionellen marktbasierten Ansatzes und die wachsende Rolle des Staates legen einen alternativen, staatszentrierten Ansatz für CSR nahe, wie er zum Beispiel in China praktiziert wird, wo die Regierung und die ihr angeschlossenen Institutionen die

Hauptakteure bei der Steuerung und Gestaltung von CSR-Initiativen sind. Der staatszentrierte Ansatz ist eng mit dem autoritären politischen System Chinas und der umfassenden Rolle der KPCh als „Vermittler, als Sponsor oder Mäzen von zivilgesellschaftlichen und wirtschaftlichen Organisationen und als kontrollierender Aktionär von Staatsunternehmen“ verbunden (Liu 2020: 62). In Kapitel 3 wird auf das politische System Chinas und die Rolle der KPCh in wirtschaftlichen Aktivitäten näher eingegangen, um anschließend ein tieferes Verständnis zu erlangen, warum und wie der chinesische Staat CSR fördert.

2.3.2. Finanzsystem

Eines der Elemente des NBSs ist das Finanzsystem, d.h. „Prozesse, durch die Kapital zur Verfügung gestellt und preislich bewertet wird“ (Mahrer & Mühlböck 2015: 1049). Dies wirft die Frage auf, woher und wie die Unternehmen ihre finanziellen Ressourcen beziehen sowie wem gegenüber sie rechenschaftspflichtig sind. Die Finanzierungsvereinbarungen in den verschiedenen Ländern sind sehr unterschiedlich. Nach Whitley (1999) ist das Hauptmerkmal der nationalen Finanzsysteme ihre Abhängigkeit vom Aktienmarkt (Investoren) oder von Bankkrediten. In ähnlicher Weise unterscheidet Mühlböck (2012) zwischen kapitalmarktdominierten oder auf Kredit-basierenden Systemen. Die Akteure in einem kapitalmarktdominierten System *“mobilize and distribute capital largely through large and liquid markets which trade and price financial claims through the usual commoditymarket processes”* (Whitley 1999: 49). Als Länder mit kapitalmarktdominiertem Finanzsystem werden die USA und Großbritannien genannt. Länder deren Finanzsystem auf Krediten basiert, haben häufig *“weak and fairly illiquid or thin capital markets, which play only a minor role in mobilizing and pricing investment funds”* (Whitley 1999: 49). Länder mit auf Kredit basierenden Systemen sind zum Beispiel Deutschland, Japan und Frankreich.

Im Allgemein sind Unternehmen, die sich in einem kapitalmarktdominierten Land befinden, an die Interessen ihrer Aktionäre gebunden und zunehmendem Druck von Investoren ausgesetzt. Darauf bezogen wird in der Literatur davon ausgegangen, dass in einem marktorientierten Land, wo der Aktienmarkt die wichtigste Kapitalquelle ist, Unternehmen ein hohes Maß an Transparenz und Rechenschaftspflicht gegenüber den Investoren gewährleisten müssen (Aguilera & Jackson 2003; Matten & Moon 2008; Ioannou & Serafeim 2012; Oliveira et al. 2018). In Bankwirtschaften wiederum hängt der Zugang zu Ressourcen nur von einem einzigen Stakeholder ab, was den Zugang erleichtert.

2.3.3. Arbeitsmarktsystem

Neben dem politischen und finanziellen System identifiziert Whitley (1999: 50) auch das „*system for developing and controlling skills*“, das aus zwei miteinander verbundenen Gruppen von Institutionen besteht: (1) die Institutionen, die Kompetenzen und Qualifikationen entwickeln und zertifizieren (d.h. das Bildungssystem) und (2) die Institutionen, die die Bedingungen kontrollieren, zu denen die Besitzer ihre Kompetenzen auf den Arbeitsmärkten verkaufen und wie diese Märkte organisiert werden (d.h. das Arbeitssystem).

In Bezug auf das Arbeitsmarktsystem weist Whitley (2003) darauf hin, dass die Beziehungen zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern sich in der Regel zwischen den Ländern stark unterscheiden. Jensen & Berg (2012: 304) argumentieren, dass ein wesentliches Merkmal des Arbeitssystems der Grad der Beteiligung der Arbeitnehmer an beschäftigungsbezogenen Entscheidungen ist und dass der gewerkschaftliche Organisationsgrad in einem Land mit seinem sozialen und politischen Fortschritt einhergeht. Ioannou & Serafeim (2012: 14) bestätigen dieses Verständnis und erklären, dass die Macht der Gewerkschaften ein Schlüsselfaktor ist, der sich insbesondere auf nationaler Ebene auf CSR auswirkt. Tatsächlich argumentieren Matten & Moon (2008: 408), dass im Vergleich zu den Vereinigten Staaten der höhere gewerkschaftliche Organisationsgrad in Europa dazu geführt hat, dass arbeitsrelevante Themen auf sektoraler oder nationaler Ebene und nicht auf Unternehmensebene verhandelt werden. Darüber hinaus kann man argumentieren, dass in Ländern, in denen die Gewerkschaften stärker vertreten sind, die Unternehmen mehr CSR-Aktivitäten durchführen werden. Man kann davon ausgehen, dass mächtige Gewerkschaften auf erweiterte Leistungen für die Beschäftigten drängen und sich dabei stärker auf Themen wie Gesundheits- und Sicherheitsbestimmungen, eine progressive Arbeitsbeziehungs politik und mehr Annehmlichkeiten am Arbeitsplatz konzentrieren können (Ioannou & Serafeim 2012: 14).

2.3.4. Bildungssystem

Auf der globalen Ebene kann man die Ähnlichkeiten der Erziehungs- und Ausbildungssysteme über nationale Grenzen hinaus beobachten. Dennoch erkennt man große Unterschiede zwischen vielen Ländern, wenn man sich die Organisation und Struktur der formalen Ausbildungsinstitutionen genauer anschaut.

Das Bildungssystem bezieht sich laut Whitley (1999: 50) auf das System zur Entwicklung von Fähigkeiten und zum Angebot dieser Fähigkeiten auf dem Arbeitsmarkt. Genauer gesagt handelt es sich hier um den Umfang der Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und

Bildungseinrichtungen sowie die Fähigkeit praktisches Wissen zu fördern. Somit ist ein wichtiger Aspekt des institutionellen Umfelds von Unternehmen auch der Grad ihrer Beteiligung an dem Bildungssystem (Matten & Moon 2008).

Neben wohltätigen Motiven ermöglichen Investitionen in die Bildung (vor allem in die tertiären Bildungseinrichtungen) den Unternehmen die Anpassung von Inhalten und Prozessen der Lehrprogramme an ihre Bedürfnisse (Jensen & Berg 2012: 303). Ein Beispiel für Unternehmensbeteiligung an höherer Bildung ist die steigende Zahl an Fortbildungseinrichtungen, welche von Unternehmen betrieben werden. Fifka et al. (2018: 4) erklären, dass sich Unternehmen in den Vereinigten Staaten freiwillig und individuell für die Aus- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter engagieren. Außerdem greift die Regierung nur geringfügig in die Mechanismen des Arbeitsmarktes ein, und arbeitsbezogene Fragen werden auf Unternehmensebene gelöst.

Diese Arbeit schließt sich Jensen & Berg (2012) an und argumentiert, dass Unternehmen mit einer hohen Beteiligung an der Hochschulbildung über ein stärkeres Interesse an neuen Forschungsergebnissen und akademischem Wissen verfügen und daher dazu neigen neue Managementtechniken schneller zu übernehmen. Anders gesagt kann eine starke Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Bildungseinrichtungen dazu führen, dass Unternehmen einen leichteren Zugang zum aktuellen Wissenstand haben. Daher entscheiden sie sich möglicherweise früher für CSR-Aktivitäten als Unternehmen in Ländern mit einer geringen Beteiligung von Unternehmen an der tertiären Bildung.

3. CSR in China

3.1. Eine kurze Zusammenfassung der CSR-Entwicklung in China

Seit der Reform und Öffnung Chinas hat sich das Land von einer Planwirtschaft zu einem sozialistischen Wirtschaftssystem chinesischer Prägung entwickelt. CSR-Entwicklung hat sich seitdem auf viele Bereiche ausgeweitet und unterscheidet sich von der im Westen. Zhang & Jung (2020) fassen die CSR-Entwicklung in China in drei Phasen zusammen.

3.1.1. Erste Phase der Entwicklung (1978 - 2008)

Als China mit der Reform und Öffnung begann, nahm die Produktionsrate sowie die Produktvielfalt stark zu (Zhang & Jung 2020: 3). Andererseits schuf diese Phase auch viele

soziale Probleme. Minderwertige Waren wurden aufgrund von Qualitäts- und Sicherheitsproblemen zu einem Massenphänomen. Vor diesem Hintergrund traten mehrere neue Gesetze in Kraft, die sich mit Problemen wie dem Schutz der Verbraucherrechte, der Arbeitnehmerrechte, des Umweltschutzes und der Unternehmensrechte befassten. Einige wenige akademische Forscher und Journalisten begannen, die Idee der CSR vorzustellen.

Im Jahr 2003 propagierte Hu Jintao die „wissenschaftliche Entwicklungsperspektive“ (auf Chinesisch: *kexue fazhan guan* 科学发展观). Die wissenschaftliche Perspektive, die als „menschenzentrierter“ Ansatz für die Entwicklung bezeichnet wird, zielt grundsätzlich darauf ab, die Überbetonung auf das Streben nach einer Steigerung des Bruttoinlandsprodukts zu korrigieren (vgl. Fewsmith 2004; Zhang & Jung 2020). Darüber hinaus wurde im Jahr 2006 die Idee einer „harmonischen Gesellschaft“ vorgestellt. Eine harmonische Gesellschaft zeichnet sich u.a. durch demokratische Rechtsstaatlichkeit, Fairness und Gerechtigkeit, Ehrlichkeit und Freundschaft sowie eine harmonische Koexistenz zwischen Menschen und Natur aus (Zhang & Jung 2020: 4). Im selben Jahr trat auch das neue chinesische Unternehmensgesetz in Kraft, das die Unternehmen zur Wahrnehmung ihrer gesellschaftlichen Verantwortung verpflichtete. In diesem Zusammenhang sehen wir, dass die gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen in China in den Blickpunkt gerückt ist, und CSR wurde auf allen Ebenen zu einem Thema von wachsendem Interesse.

Das Jahr 2008 wird als ein entscheidendes Jahr für CSR in China genannt (vgl. Zhang et al. 2014; Vermader 2014; Zhang & Jung 2020). Dies lässt sich durch eine Reihe von symbolträchtigen Ereignissen erklären. Im Januar 2008 gab die SASAC die Richtlinien für zentrale Unternehmen zur Erfüllung ihrer sozialen Verantwortung heraus. Der Shanghai Stock Exchange veröffentlichte die Bekanntmachung zur Stärkung der gesellschaftlichen Verantwortung börsennotierter Unternehmen. Darüber hinaus trugen mehrere Katastrophen im Jahr 2008, wie die Schneestürme im Winter, der Vorfall mit dem Milchpulver und das Erdbeben in Sichuan, zur Förderung der CSR bei. All diese Vorfälle schockierten die Menschen in China und Viele begannen, von den Unternehmen Rechenschaft und Verantwortung zu verlangen.

3.1.2. Zweite Entwicklungsphase (2009-2012)

Die zweite Phase begann als eine Reaktion auf die vielen im Jahr 2008 auftretenden Fälle von unternehmerischer Verantwortungslosigkeit. Die Wertpapierbörsen von Shanghai und Shenzhen verlangten von börsennotierten Unternehmen ab Dezember desselben Jahres die

Offenlegung von CSR-Informationen (Zhang & Jung 2020: 4). In dieser Zeit erkannten die Unternehmen die Bedeutung und Notwendigkeit der gesellschaftlichen Verantwortung und führten wie gewünscht entsprechende CSR-Aktivitäten ein. Infolge dieser Entwicklung veröffentlichten laut Zhu & Zhang (2015) 290 Unternehmen im Jahr 2008, 371 im Jahr 2009 und 471 im Jahr 2010 Berichte zur CSR. Die Zahl der börsennotierten Unternehmen, die Berichte zur sozialen Verantwortung veröffentlichen, nahm in dies deutlich zu.

3.1.3. Dritte Entwicklungsphase (ab 2013)

Die dritte Phase der chinesischen CSR-Entwicklung ist gekennzeichnet durch Standardisierung, Internationalisierung sowie den besonders hohen Aufmerksamkeitsgrad von CSR (Zhang & Jung 2020: 4). Die Xi Jinping Regierung, die Ende 2012 antrat, erhöhte den CSR-Druck auf Unternehmen mit dem Ziel Armut zu beseitigen, Ungleichheit zu verringern, Umweltprobleme zu lösen, Lebensmittelsicherheit zu gewährleisten sowie Korruption zu beseitigen. Am 1. Januar 2015 wurde das Umweltschutzgesetz offiziell in Kraft gesetzt. Das Gesetz erhöht die Strafen für Umweltverschmutzung und zwingt Unternehmen, die es nicht schaffen die Umwelt zu schützen, sogar dazu die Produktion zu stoppen.

Das Interesse an unternehmerischer und sozialer Verantwortung nimmt in allen Bereichen der chinesischen Gesellschaft zu. Laut Zhang & Jung (2020: 6) wurden etwa 40 Standards zur sozialen Verantwortung von 20 Wirtschaftsverbänden aufgestellt. Darüber hinaus haben viele Medienorganisationen Aktionen wie die Bildung von Foren für CSR gestartet, um die Verbreitung der CSR-Ideen in der Gesellschaft zu fördern.

Doch trotz der allgemeinen Verbesserung der CSR-Entwicklung gibt es in der Praxis immer noch Probleme. Zunehmende Ungleichheit zwischen städtischen und ländlichen Gebieten, Binnenregionen und Küstenregionen, den Reichen und dem Rest der Bevölkerung haben die Aufmerksamkeit vieler Kritiker auf sich gezogen (vgl. Gong & Li 2013; Piketty et al. 2019; Milanovic 2021). Erschreckende Arbeitsbedingungen wie übermäßige Überstunden, Anfeindung, Misshandlung und Gewalt (vgl. Taylor 2018), oder Umweltkatastrophen wie Luft- und Wasserverschmutzung sowie eine problematische Abfallentsorgung bereiten bis heute noch große Sorgen (vgl. Deng 2017). Aus diesen und noch mehr Gründen ist es offensichtlich, dass für die Umsetzung der CSR-Standards in China weitere wesentliche Änderungen erforderlich sind.

3.2. CSR chinesischer Prägung

Das Konzept von CSR – auf Chinesisch: *qiye shehui zeren* 企业社会责任 – genießt in China zurzeit große Aufmerksamkeit, sowohl von Seiten der Unternehmen als auch von Seiten der chinesischen Regierung. Wang & Juslin (2009) und Zhang et al. (2014) glauben, dass die Entstehung der CSR zugrundeliegenden Konzepte bereits 2500 Jahren zurück liegt. Zi Gong (520-475 v. Chr.) wandte die konfuzianischen Tugenden „Rechtschaffenheit – *yi*“ und „Aufrichtigkeit – *xin*“ auf sein Geschäft an und strebte nach harmonischen sowie verantwortungsvollen Geschäftsbeziehungen (Wang & Juslin 2009: 435). Konfuzianische Kaufleute, die sich die konfuzianische Theorie zu eigen machten und sie auf ihr Geschäft anwandten, verfolgten Gewinne auf Basis von Integrität und Engagement für das Wohlergehen der Gemeinschaft. In dieser Hinsicht kann diese alte chinesische CSR-Philosophie also als ethisch und nicht bloß gewinnorientiert interpretiert werden, ein Wert, der dem westlichen CSR-Konzept ähnelt. Es gibt dennoch einen entscheidenden Unterschied, auf den hingewiesen werden muss. Die erwähnte konfuzianische Tugend besagt nicht nur, dass man sich ethisch verhält, sondern auch, dass man die vorgegebene soziale Hierarchie befolgt (z.B. gehorcht der Sohn dem Vater, die Frau dem Ehemann, der jüngere Bruder dem älteren Bruder sowie der Untergebene dem Oberen) (Zhang et al. 2014: 7649).

In der Praxis war CSR in China immer eine „ideologische und politische Arbeit“ der Verwaltungsabteilungen (Zhang et al. 2014: 7649). Die chinesische Regierung hat häufig Aufklärungskampagnen eingesetzt, um die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen zu fördern. Beispielsweise durch das Abhalten von Versammlungen und das Einführen von Slogans wie „*serve the people*“ und „*socialist spiritual civilization*“ (Holst Jensen 2006: 13). Das Gesellschaftsrecht kann als ein wichtiger Meilenstein in der Entwicklung der CSR in China verstanden werden. Artikel 5 des Gesetzes legt nicht nur die Standards für ein sozial verantwortliches Verhalten chinesischer Unternehmen fest, sondern definiert auch offiziell, was der CSR-Begriff im chinesischen Kontext bedeutet:

Bei der Ausübung von Geschäftstätigkeiten muss ein Unternehmen Gesetze und Verwaltungsvorschriften einhalten, die soziale Moral und Geschäftsethik einhalten, nach Treu und Glauben handeln, die Aufsicht durch die Regierung und die Öffentlichkeit übernehmen und soziale Verantwortung tragen. (China Laws Portal 2018)

In dieser Definition erscheint die Einhaltung von Gesetzen und Vorschriften als das wichtigste Element des Gesellschaftsrechts. Dies spiegelt die allgemein starke Verbindung zwischen

Gesetzgebung und CSR in China wider. Es zeigt auch den starken Einfluss des Staates und der Partei auf die CSR-Entwicklung, da sie darauf abzielen, CSR zwangsweise zu fördern, anstatt sie den Unternehmen auf freiwilliger Basis zu überlassen. Was die Stakeholder betrifft, so heißt es im Gesellschaftsrecht, dass die Unternehmen die Aufsicht der Regierung und der Öffentlichkeit akzeptieren sollen.

Ähnlich beschreibt Chinas stellvertretender Handelsminister, Yi Xiaozhun, das chinesische CSR-Konzept als:

“a concrete action taken by Chinese companies to implement the political aspiration of the new Communist Party collective leadership - putting people first to create a harmonious society” (Ethical Corporation 2005, zit. nach Habich 2008: 36).

Diese Definition betont die Kontrolle der KPCh und versucht, die konfuzianische Tradition in CSR einzubetten. Während CSR im Westen vornehmlich durch unterschiedliche Stakeholder geprägt ist, entscheidet in China die Regierung über die Interpretation des Konzepts und unternimmt den Versuch, es als einen Beitrag zum Aufbau einer harmonischen Gesellschaft zu bewerben.

Tatsächlich wird CSR in China als ein Instrument der staatlichen Politik angesehen und muss die allgemeine wirtschaftliche und soziale Entwicklung fördern, auch wenn sie von einzelnen Organisationen ausgeübt wird (Ervits 2021a). In diesem Zusammenhang wird CSR im chinesischen Raum als unternehmerischer Beitrag zu einer „harmonischen Gesellschaft“ verstanden (vgl. Holbig 2005; Holst Jensen 2006; See 2009; Wang & Juslin 2009; Habich 2010; Zhang et al. 2014; Zhang & Jung 2020; Ervits 2021b). Die Idee der „harmonischen sozialistischen Gesellschaft“ ist im Jahr 2002 erstmals vorgestellt worden und wurde 2004 auf einer Plenartagung des Zentralkomitees der Kommunistischen Partei definiert als:

„eine Gesellschaft, die auf Demokratie und Rechtsstaatlichkeit, Gerechtigkeit und Gleichheit, Vertrauen und Wahrhaftigkeit, Freundschaftlichkeit und Lebendigkeit, Ordnung und Stabilität sowie auf einer harmonischen Beziehung zur natürlichen Umwelt gründet“ (Holbig 2005: 16).

Dieses Leitprinzip sowie auch das wissenschaftliche Entwicklungskonzept von Hu Jintao zielen darauf ab, die Bedingungen für benachteiligte Gruppen zu verbessern, indem Rechtsstaatlichkeit, Ordnung und ein Gleichgewicht zwischen den Bedürfnissen von Menschen und Natur berücksichtigt werden (GTZ 2007). Somit soll eine Lösung für wirtschaftliche Probleme gefunden werden, indem man soziale Fragen behandelt, die

Interessen unterschiedlicher Bevölkerungsgruppen wahrnimmt und innere Konflikte abschafft (Habich 2010: 97). Konkret bedeutete die Politik einen Übergang von der Betonung eines schnelleren zu einem grüneren BIP-Wachstum und setzte Energieeinsparung, Emissionsreduzierung und den Schutz der Arbeitnehmerrechte auf die nationale Agenda (Yin & Zhang 2012: 303).

Im vom neuen KPCh-Generalsekretär Xi Jinping propagierte Slogan des „Chinesischen Traums“ (*zhongguo meng* 中国梦), geht es um chinesischen Wohlstand, kollektive Anstrengungen, Sozialismus und nationalen Ruhm (Zhang et al. 2014: 7649). Genauer gesagt hat Xis Regierung, die seit Ende 2012 an der Macht ist, das Konzept des Aufbaus einer in jeder Hinsicht „moderat wohlhabenden Gesellschaft“ und des Aufbaus eines modernen sozialistischen Landes, das wohlhabend, stark, demokratisch, kulturell fortgeschritten und harmonisch ist, vorgelegt (Zhang & Jung 2020: 5).

Um die Richtung der sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung des Landes festzulegen, pflegt China eine lange Tradition von Fünfjahresplänen (FJP). Diese signalisieren die Vision der Regierung für künftige Entwicklung und verflechten sich mit bestehender Politik und strategischen Initiativen. Im Jahr 2016 wurde der 13. FJP in Kraft gesetzt, der China in den nächsten fünf Jahren auf dem Weg zu einer „moderat wohlhabenden Gesellschaft“ begleiten soll. Das 13. FJP schuf einen Plan für die künftige Entwicklung Chinas, der sich auf fünf Prinzipien stützt: Innovation, koordinierte Entwicklung, grünes Wachstum, Offenheit und inklusives Wachstum. Darüber hinaus wurden sieben Hauptziele für die wirtschaftliche und soziale Entwicklung in den nächsten fünf Jahren festgelegt. Grob gesagt, soll neben dem Wirtschaftswachstum eine Reihe von klima- und energiebezogenen Fortschritten erzielt, Maßnahmen zur Armutsbekämpfung durchgesetzt, Innovation in allen Teilen der Gesellschaft vorangetrieben sowie allgemein der „chinesische Traum“ verfolgt werden. Die einzelnen Hauptziele des 13. Jahresplans sind im Anhang A detaillierter erklärt.

Eine Reihe von Institutionen hat ebenfalls Leitlinien und Standards zur Förderung von CSR entwickelt. So waren die von der Kommission zur Kontrolle und Verwaltung von Staatsvermögen (SASAC) erstellten Leitlinien für staatliche Unternehmen, die direkt der Zentralregierung unterstehen, ein wichtiger Meilenstein in der CSR-Entwicklung in China. Laut dem umfassenden CSR-Standard sind die wichtigsten Inhalte von CSR: (1) gesetzestkonformes Handeln, (2) kontinuierliche Verbesserung der Rentabilität, (3) Verbesserung der Produkt- und Servicequalität, (4) Energieeinsparung und Umweltschutz, (5)

Vorantreiben der Innovation und Technologieentwicklung, (6) Gewährleistung der Produktsicherheit, (7) Schutz der Arbeitsrechte und der Interessen der Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer sowie (8) Teilnahme an sozialen Wohlfahrtsprogrammen (vgl. SASAC 2011). Wie wir sehen, entspricht diese Definition einem Ansatz, der dem westlichen Verständnis von CSR ähnelt. Auffällig ist es jedoch, dass dieses Leitbild den Menschenrechtsschutz nicht als Kerninhalt der CSR aufnimmt. Außerdem ist es wichtig darauf hinzuweisen, dass SASAC diesen CSR-Leitfaden hauptsächlich für SOEs erstellt hat. Dennoch handelt es sich um ein wichtiges rechtliches Dokument, das die Haltung der chinesischen Zentralregierung zur CSR erläutert. Darüber hinaus erwartet der Leitfaden, dass die SOEs zu Vorbildern für alle chinesischen Unternehmen werden (Lin 2010: 73).

Laut SASAC besteht einer der wichtigsten Inhalte der CSR darin, die Gemeinschaft aktiv zu unterstützen und sich an Sozialprogrammen zu beteiligen, z. B. an Wohltätigkeitsveranstaltungen, Spenden und der Unterstützung von Schulen oder kulturellen Aktivitäten. Bei größeren Naturkatastrophen und Notfällen wird außerdem erwartet, dass das Unternehmen finanzielle, materielle und personelle Unterstützung leistet. In der Tat haben philanthropische Aktionen in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen. Beispiel dieser Tendenz ist die Implementierung des Wohltätigkeitsgesetzes von 2016. Die an der Studie von Johnson & Sach (2016: 12) teilnehmenden Personen weisen eine vielfältige Bandbreite an philanthropischen Zielen und Zwecken auf, wie z.B. Bildung, Gesundheit, Armutsbekämpfung, Kunst, Umwelt und Katastrophenhilfe. All diese Themen überschneiden sich mit den Prioritäten der Regierung, die im Gesetz über die Wohltätigkeit aufgeführt sind.

3.2.1. “6+3” CSR Dimensionen

In Anbetracht der oben beschriebenen, unterschiedlichen Interpretationen des CSR-Konzepts versucht diese Arbeit, eine umfassende Zusammenfassung von CSR-Dimensionen für chinesische Unternehmen zu erstellen. Dabei wird CSR auf der Grundlage des ISO 26000-Rahmens definiert, den auch China als nationale Norm übernommen hat (Zadek et al. 2012: 14), wobei die spezifische Rolle chinesischer Unternehmen und die chinesischen Gegebenheiten berücksichtigt werden.

ISO 26000 ist ein internationaler Standard, der sieben zentrale CSR-Dimensionen umfasst, um Organisationen bei der effektiven Bewertung ihrer sozialen Verantwortung zu unterstützen. Chinesische Unternehmen sollen alle diese sieben Dimensionen beachten, und gleichzeitig politische Aspekte in jede der sieben Dimensionen integriert werden. Organisationsführung,

die als „*a system by which an organization makes and implements decisions in pursuit of its objectives*“ definiert wird (ISO 26000 2010: 21), ist eine allgemeine Anforderung, deren Schwerpunkte schwer anhand von Mission Statements zu beurteilen sind. Organisationsführung kann somit als eine separate Dimension von CSR-Praktiken betrachtet werden und wird daher in dieser Studie nicht berücksichtigt.

In Anbetracht der Situation in China und der politischen Rolle, die Unternehmen spielen, ist es erforderlich weitere signifikante Dimensionen einzubeziehen. Erstens wird der wirtschaftliche Beitrag in China, ähnlich wie in anderen Entwicklungs- und Schwellenländern, immer noch als eine wichtige CSR-Dimension betrachtet. Zweitens hat die chinesische Regierung sich nachdrücklich für Innovation und technologischen Fortschritt eingesetzt und diese Politik als eine wesentliche Entscheidung zur Förderung einer neuen Dynamik der wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung bezeichnet (vgl. Lin et al. 2019: 11). In den Augen der KPCh revitalisieren Innovation und Technologie das Land, stärken die Wirtschaft, bekämpfen Armut und helfen dabei die sozialen Standards anzuheben. Die Regierung erwartet von den Unternehmen diesem Ziel zu folgen und somit die Entwicklung des Landes voranzutreiben, ganz nach dem bekannten Motto „*serve the people*“. Somit wird von Unternehmen in China erwartet, ihren Beitrag zur Innovation und Technologieentwicklung auch als eine Verantwortung gegenüber der Gesellschaft zu sehen. Beispielsweise schreibt Intel (2014) in seinem CSR White Paper dazu: „*Intel recognized that to grow business in China it had to first help China grow.*“ Innovation sowie technologische Entwicklung werden daher in der gegenwärtigen Phase vernünftigerweise zum Hauptanliegen der chinesischen Unternehmen. Schließlich werden die chinaspezifischen, sozialistischen Werte auch als eine entsprechende gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen gesehen und sollten daher auch als eine Dimension der CSR-Praktiken für chinesische Unternehmen einbezogen werden. Diese Dimension bezieht sich hauptsächlich auf die Grundideen und Prinzipien, die von der chinesischen Regierung allgemein gefördert werden. Darunter fallen unter anderem die Verfolgung des „Chinesischen Traums“, das Verfechten von Patriotismus, Kollektivismus und Sozialismus sowie das Bekräftigen der Führung durch die Partei und der Grundprinzipien des Volkes.

Zusammenfassend werden insgesamt „6+3“ Dimensionen der CSR-Praktiken zur Bewertung der CSR-Offenlegung in chinesischen MSs ausgewählt, die auf den internationalen Vorraussetzungen basieren, aber an den chinesischen Kontext angepasst sind. Die neun Dimensionen sollten die wichtigsten Anliegen chinesischer Unternehmen abdecken, darunter

(1) Menschenrechte, (2) Arbeitspraktiken, (3) Umwelt, (4) faire Betriebs- und Geschäftspraktiken, (5) Konsumentenangelegenheiten, (6) Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft, (7) wirtschaftlicher Erfolg, (8) Innovation und technologische Entwicklung und (9) sozialistische Werte.

4. CSR und das National Business System der Volksrepublik China

Es besteht kein Zweifel, dass China zu einem der wichtigsten globalen Akteure des 21. Jahrhunderts zählt. Eines der Rätsel, das WissenschaftlerInnen herausfordert, ist das Verständnis der zugrundeliegenden wirtschaftlichen, politischen und sozialen Prozesse, die die Grundlage für diese rasche wirtschaftliche Expansion geliefert haben. Eine Reihe von Autorinnen und Autoren argumentiert, dass diese Prozesse nicht mit den traditionellen Begriffen des Kapitalismus erfasst werden können, und als Folge spezifische Begriffe wie „autoritärer Kapitalismus“ (Witt & Redding 2014), „fragmentierter Autoritarismus“ (Lieberthal 2004) und Kapitalismus mit chinesischen Merkmalen (Peck & Zhang 2013) etabliert.

Die Anwendung von Witleys Rahmen auf China ist nicht so einfach, wie man zunächst erwarten würde. Ein Hauptgrund dafür sind die deutlichen Unterschiede zwischen dem staatseigenen und dem privaten Sektor. Um den Einfluss des NBSs Chinas zu verstehen, haben Witt & Redding (2014) argumentiert, dass China mit mehreren Geschäftssystemen betrachtet werden sollte. Zum Zweck dieser Studie werden mit Anlehnung an die Schriftwerke von Witt & Redding (2014) sowie Hofman, Moon & Wu (2017) die Merkmale des chinesischen Wirtschaftssystems und dessen Einfluss auf CSR bestimmt, um anschließend Anhaltspunkte für die Entstehung, Art und Entwicklung der CSR in chinesischen POEs finden zu können.

4.1. Chinas politische Landschaft

4.1.1. Fragmentierter Autoritarismus

Chinas politisches System ist aus vielen Perspektiven ungewöhnlich. Auf der einen Seite ist das System hochgradig zentralistisch, auf der anderen Seite stark dezentralisiert – ein Widerspruch, für das sich der Begriff „fragmentierter Autoritarismus“ etabliert hat (Lieberthal 2004). Anders gesagt ist China aus vielerlei Hinsicht durchaus ein autoritäres Regime, das sich aber in wichtigen Punkten davon unterscheidet. Autoritär ist das chinesische System, weil die

höchste politische Macht nicht bei der Regierung liegt, sondern bei der KPCh. Die Struktur der Regierung spiegelt im Großen und Ganzen die der KPCh wider. Obwohl die KPCh formal der Verfassung der VR China unterliegt, welche seit 1954 oft abgeändert wurde, steht sie faktisch über dem Gesetz (Witt & Redding 2014: 13). Man kann also behaupten, dass die VR China formal dem Modell eines leninistischen Einparteiensstaates ähnelt, d.h. die KPCh durchdringt sämtliche politische Organe sowie die wesentlichen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Einheiten (Alpermann 2014: 2). Fragmentiert ist Chinas autoritäres System in dem Sinne, dass verschiedene, untereinander oft rivalisierende, Akteure existieren, die die politische Willensbildung sowie Entscheidungsfindung beeinflussen (Heilmann 2004: 64). Wichtige administrative sowie wirtschaftspolitische Zuständigkeiten werden auf untere Regierungsebenen verlagert und somit müssen fast alle politischen Entscheidungen den langwierigen Weg der Interessenabstimmung und Kompromissfindung gehen.

4.1.2. Rolle des Staats in POEs

Wie bereits erwähnt, stellt die Rolle des Staates in Unternehmen eine Quelle für große Variation innerhalb des chinesischen Wirtschaftssystems dar. Die wichtigsten Unterschiede, die wir bei inländischen Firmen in China beobachten können, lassen sich anhand ihrer Eigentumsverhältnisse verstehen. Vereinfacht ausgedrückt, können Firmen in China in zwei große Kategorien eingeteilt werden (vgl. Huang & Chi 2014: 14): private und staatliche Unternehmen. Wie bereits im Einleitungskapitel erklärt sind POEs, wie der Name schon sagt, meist privat geführte Familienunternehmen, denen China seine hohe Wachstumsrate zu verdanken hat. SOEs hingegen befinden sich in der Regel größtenteils in Staatsbesitz. Die Kategorie „staatliche Unternehmen“ umfasst auch kollektive Unternehmen. Diese unterscheiden sich von SOEs hauptsächlich durch die Ebene der Regierung, die Eigentumsrechte ausübt (vgl. Witt 2014: 17). Kollektive Unternehmen sind in der Regel im Besitz einer niedrigeren Regierungsebene, beispielsweise der Gemeinde oder des Dorfes, während staatliche Unternehmen die Domäne höherer Ebenen sind, wie z. B. der Provinzen oder der Zentralregierung. Diese Art von Unternehmen seien mit einem Anteil von weniger als 5% über alle Maßnahmen (OECD 2010) wirtschaftlich nicht ins Gewicht fallend. Da die POEs im Mittelpunkt dieser Arbeit stehen, werden im weiteren Verlauf staatliche Unternehmen, sowohl kollektive Unternehmen als auch SOEs, nicht explizit näher beschrieben.

Ironischerweise bedeutet im Kontext der sozialistischen Marktwirtschaft chinesischer Prägung das Privateigentum keine Autonomie vom Staat. Die Hauptunterschiede zwischen SOEs und

POEs wurden in dieser Arbeit bereits vorgestellt, tatsächlich haben aber POEs auch auffallende Ähnlichkeit mit SOEs. Milhaupt & Zheng (2015) heben in ihrem Artikel einige Merkmale chinesischer POEs hervor, die bei staatlichen Unternehmen selbstverständlich seien, aber selten mit privaten Unternehmen in Verbindung gebracht werden: politisch vernetzte Entrepreneure, staatliche Unterstützungen und extralegale Kontrolle durch den Staat.

Bekanntlich sind SOEs in China tief in ein größeres System von parteistaatlichen Organen verstrickt. Dieses Phänomen beschreiben Lin & Milhaupt (2011: 4) als „*Institutional bridging*“, ein Mechanismus für die Bildung von Netzwerken, die den Informationsfluss fördern und den Akteuren im System leistungsstarke Anreize bieten. Institutionelle Brücken gibt es aber auch zwischen Staats-/Parteiorganen und leitenden Angestellten großer Privatunternehmen in China. Basierend auf öffentlich zugänglichen Informationen haben Milhaupt & Zheng (2015: 684) 95 der 100 größten Privatfirmen und 8 der 10 größten Internetfirmen identifiziert, deren Gründer oder (De-facto-)Kontrolleure zu der Zeit der Untersuchung oder in der Vergangenheit Mitglied parteistaatlicher Organisationen sind bzw. waren.

WissenschaftlerInnen der chinesischen Politik haben viele unterschiedliche, aber verwandte Erklärungen für die politische Konformität und Verbundenheit von Chinas privaten Sektor geliefert. Zum Beispiel können politisch vernetzte Unternehmer leicht auf Privilege und Ressourcen zugreifen, die sich ihre weniger gut vernetzte Konkurrenz nicht einmal vorstellen können (vgl. Goodman 2004). Andere Studien legen nahe, dass die politische Konformität auf die effektiven Strategien sowohl des Parteistaates als auch des Unternehmens selbst zurückzuführen ist (vgl. Pearson 1997; Dickson 2003; Dickson 2007; Chen & Dickson 2008). Seit der Jahrhundertwende wurden viele Privatunternehmer, die früher als „Klassenfeinde“ der KPCh betrachtet wurden, in die Partei und andere formale Institutionen rekrutiert. Diese integrativen Maßnahmen haben nach Ansicht von Dickson (2007) Anteil der neuen Wirtschaftseliten am bestehenden System stark erhöht und das Risiko von Herausforderungen durch diese Gruppe verringert. Darüber hinaus ist die weit verbreitete Mitgliedschaft erfolgreicher Unternehmer in parteistaatlichen Organisationen ein Indiz für die Kreuzung von Interessen und eine gemeinsame Weltsicht der politischen und wirtschaftlichen Eliten in China - die „*integration of wealth and power*“, wie es Dickson (2007: 192) formuliert.¹ Vielmehr

¹ Kontakte zur Regierung und gut gepflegte Beziehungen zu Regierungsbeamten können viele Vorteile mit sich bringen. Man soll jedoch nicht vergessen, dass man sich nicht ausschließlich auf „Beziehungen“ verlassen kann:

argumentieren Heberer & Schubert (2018), dass die chinesischen Privatunternehmer als eine „strategische Gruppe“ innerhalb des chinesischen politischen Systems versuchen den Verhandlungsspielraum mit dem Parteistaat zu vergrößern. Private Unternehmer sollen ihre Interessen als kollektive Gruppe auf eine unkoordinierte, aber strategische Weise über sowohl formelle als auch informelle Kanäle verfolgen und somit mehr politisches Kapital erlangen. In diesem Sinne stellen ihre strategischen Maßnahmen nicht das derzeitige Regime in Frage, sondern versuchen vielmehr ein unternehmensfreundlicheres Umfeld zu schaffen und allgemein Möglichkeiten der Geschäftstätigkeit in China zu fördern (Heberer & Schubert 2018: 25).

Der zweite Punkt, den Milhaupt & Zheng (2015) hervorheben und der die Ähnlichkeit zwischen SOEs und POEs demonstriert, sind die staatlichen Subventionen. Diese finanziellen Unterstützungen für große, schnell wachsende POEs sind weit verbreitet und können zum bedeutenden Teil des Nettogewinns eines Unternehmens beitragen. Die Autoren nehmen das POE Geely Automobile als Beispiel, das im Jahr 2011 Subventionen in Höhe von 141 Millionen Dollar erhalten hat. Dies entspricht einer Summe größer als die Hälfte des Nettogewinns 2011 dieses Unternehmens. Ein weiteres Beispiel ist Huawei, das von der chinesischen Regierung als „*national champion*“ angesehen wird und dementsprechend umfangreiche Finanzmittel von staatlichen Banken erhält (vgl. Gilley 2000: 95). Ahrens (2013) bezieht sich in seiner Fallstudie auf ZTE (ein gut etabliertes SOE) und Huawei (ein POE) und merkt Folgendes an:

“The irony that the SOE turned to equity markets while the private company relied on state funds indicates the blurred lines between the public and private sectors in China's creation of industries considered to be strategic” (Ahrens 2013: 11).

Schließlich übt der Staat, ähnlich wie bei SOEs, erhebliche extralegale Kontrollrechte über die privaten Firmen aus. Der chinesische Staat bedient sich dabei verschiedener Mittel, wie z.B. des Mechanismus der sogenannten Industrieverbände (vgl. Milhaupt & Zheng 2015: 686). Diese vorgeblich privaten Organisationen wurden in Branchen gegründet, für die die zuständigen Ministerien aufgelöst wurden. Die Industrieverbände sind jedoch mit ehemaligen Regierungsbeamten aus den aufgelösten Ministerien besetzt und haben die gleichen Organisationsstrukturen und Funktionen wie diese. Im Allgemeinen beaufsichtigen die

„You might be able to use the government to butter your bread, but you must somehow earn your own bread by yourself to begin with“ (Ma et al. 2012: 103).

Industrieverbände die Aktivitäten der Firmen in ihren jeweiligen Branchen und besitzen eine ähnliche (wenn nicht die gleiche) Rolle, die ihre staatlichen Vorgänger ausübten. Ein weiteres Mittel, mit dem der Staat eine extralegale Kontrolle über private Firmen ausübt, ist die Praxis, private Firmen zu drängen oder sogar zu zwingen, sich an staatlich geleiteten Umstrukturierungsbemühungen der Industrie zu beteiligen (vgl. Milhaupt & Zheng 2015: 687f). Im Rahmen eines Umstrukturierungsplans für die Industrie im Jahr 2009 erwarb beispielsweise die Shandong Steel Group, ein SOE, 67% der Anteile an Shandong Rizhao Steel, einem aufstrebenden POE. Die Übernahme wurde abgeschlossen, obwohl der Eigentümer von Shandong Rizhao Steel, Du Shuanghua, wiederholt Einspruch gegen das Abkommen erhoben und Widerstand geleistet hatte (Yang et al. 2009). Im Jahr 2010 berichtete der *Economic Observer*, dass Du sich letztendlich entschieden hat, auch seinen verbleibenden Anteil an der Firma zu verkaufen (Lu & Yang 2010).

Der springende Punkt hier wäre nicht, dass die Regierung eine enorme Kontrolle über private Firmen ausübt, sondern gehe es vielmehr darum, dass die Grenze zwischen öffentlichen und privaten Unternehmen noch unschärfer sei, als man ursprünglich annehmen würde. Milhaupt & Zheng (2015) argumentieren sogar, dass der chinesische Staat weniger Einfluss auf SOEs und mehr Einfluss auf POEs habe, als der Eigentumsanteil an den Unternehmen vermuten lasse. In China, einem Land mit einer langen Tradition staatlicher Dominanz, kann die erwartete Autonomie, die in der Regel aus privatem Eigentum von Unternehmen stammt, somit nur illusorisch sein, vor allem wenn die Regierung beschließt, ihre Politik mit extralegalen Methoden durchzusetzen. Milhaupt & Zheng (2015) sind der Meinung, dass dies einer der Hauptgründe sein könnte, weshalb politisch verbundene Unternehmer in China so weit verbreitet sind: „*If private entrepreneurship does not bring added autonomy from the state, better to seek the benefits of affiliation with the government*“ (Milhaupt & Zheng 2015: 688). Darüber hinaus argumentieren Heberer & Schubert (2012), dass die privaten Unternehmen in den letzten zehn Jahren „ihre Waffen geschärft haben“ und die Zusammenarbeit mit der Regierung mittlerweile als einen strategischen Schritt betrachten, der ihnen helfen soll, öffentliche Funktionen im chinesischen politischen System zu erlangen.

4.1.3. Staatliches Sponsoring von CSR

Basierend auf dem oben beschriebenen politischen System weist die Entwicklung von CSR in China einige Besonderheiten auf, die sie von den anderen Ländern abhebt. Angesichts der anhaltenden Dominanz des Staates in der chinesischen Wirtschaft und Gesellschaft, mag es

nicht überraschen, dass Chinas Regierung nun auch CSR definiert. Gemäß Ho (2013) ist China ein führender Praktiker des sogenannten „staatszentrierten CSR-Ansatzes“.

CSR-Entwicklung in den OECD-Ländern ist im Vergleich zu entwickelten Ländern immer noch viel stärker durch den Druck des Marktes, der Aktionäre und der Stakeholder getrieben. Regierungen spielen eine indirekte Rolle bei der Regulierung von Unternehmen (z. B. durch die Forderung von Transparenz und die Berichterstattung über Unternehmensaktivitäten). Im Kontext der chinesischen CSR sind die staatlichen Akteure nicht nur Regulierer, sondern auch die wichtigsten Treiber bei der Förderung von CSR (Ho 2013: 387). Der staatszentrierte Ansatz ist eng mit dem autoritären politischen System Chinas verknüpft und die weitreichende Rolle der KPCh kann als Folgendes verstanden werden:

In China, then, a state-centric approach is not only the natural outgrowth of the Chinese political and institutional structure, but also an inevitable outcome of the party-state's influence on all three sides of the relational triangle – as market player, as intermediary, as sponsor or patron of civil society and business organizations, and as controlling shareholder of state enterprises. (Ho 2013: 427)

In diesem Zusammenhang können chinesische Regierungsbehörden CSR direkt fördern, indem sie ihre Kapazitäten als Gesetzgeber, Regulierer, Durchsetzer und Marktteilnehmer nutzen (Backer 2015). Da SOEs sowie große POEs oft mit staatlichen Organen vernetzt sind, sind ihre Leistungen und ihr Verhalten eng mit den politischen Interessen der Regierung verflochten. Wie in vorherigen Kapiteln erklärt, stellten Lin & Milhaupt (2015) fest, dass die chinesische Zentralregierung, ähnlich wie bei SOEs, großen Einfluss auch auf POEs haben können und somit die POEs in China nicht komplett unabhängig wirtschaften können. Darüber hinaus erklären Guan & Noronha (2017), dass POEs nicht nur eine der tragenden Säulen der sozialistischen Marktwirtschaft sind, sondern auch eine soziale Funktion beim Aufbau einer harmonischen sozialistischen Gesellschaft erfüllen sollen.

Private enterprises, on the one hand, actively play their economic functions, such as creating profits and economic value, mediating internal and external interests, maintaining staff team cohesion [...] On the other hand, they also actively carry out important social functions, consciously assume social ethics and moral responsibility, and actively participate in social undertakings, exercise ethical functions, and strive to play a certain role in social harmony. (Guan & Noronha 2017: 53)

In China bedeutet ein staatszentrierter Ansatz, dass die Partei und die Regierungsbeamten sowohl die regulatorischen Prioritäten als auch die CSR-Politik leiten und dass Organisationen ohne staatliche Bindungen nur wenige Möglichkeiten haben, diese beiden Bereiche zu beeinflussen (Ho 2013: 425). Dementsprechend ist die staatliche Förderung von CSR im

staatszentrierten Modell keine Ergänzung, sondern bis zu einem gewissen Grad ein Ersatz für freiwillige Unternehmensaktivitäten, unabhängige zivilgesellschaftliche Bemühungen oder Marktnachfrage. Laut der Umfrage von Ho (2013) meinen sogar mehrere befragte Beobachter, dass die Regierung zu schnell und zu viel andere Stakeholder verdränge, denen es an einer unabhängigen Stimme fehle.

Enge institutionelle, relationale sowie bürokratische Verbindungen zwischen dem Staat und der Wirtschaft geben der KPCh die Macht, die CSR-Programme chinesischer Unternehmen zu beeinflussen. Ähnlich wie in Europa können zahlreiche „intermediäre Organisationen“² den Politikprozess in China ebenfalls beeinflussen (Ho 2013: 425f). Doch mit Ausnahme verschiedener internationaler Organisationen sind die im CSR-Bereich führenden intermediäre Organisationen keine neutralen Vermittler, sondern in den Parteistaatsapparat eingebettet. In der Tat soll CSR unter der Führung der Partei ausgeübt werden, und parteinahe Organisationen wie Gewerkschaften und die Zweigstellen der Allchinesischen Frauenvereinigung werden ermutigt, die Förderung von CSR zu einem Teil ihrer Mission zu machen.

Abbildung 3 stellt die typische Struktur der lokalen staatlichen CSR-Fördergremien dar (Ho 2013: 427). Am auffälligsten ist, dass die Beziehungen, die für die Förderung von CSR entscheidend sind, diejenigen innerhalb des Parteistaats sind. Alle zivilgesellschaftlichen Organisationen in Abbildung 3 sind ebenfalls staatsnah.

² Intermediäre Organisationen sind (teil-)öffentlichen Akteure, die die Regierung bei der Entwicklung von CSR-Politiken unterstützen und als Schnittstelle zwischen Regierungen, Unternehmen und der Zivilgesellschaft bzw. der Öffentlichkeit dienen (Ho 2013: 425).

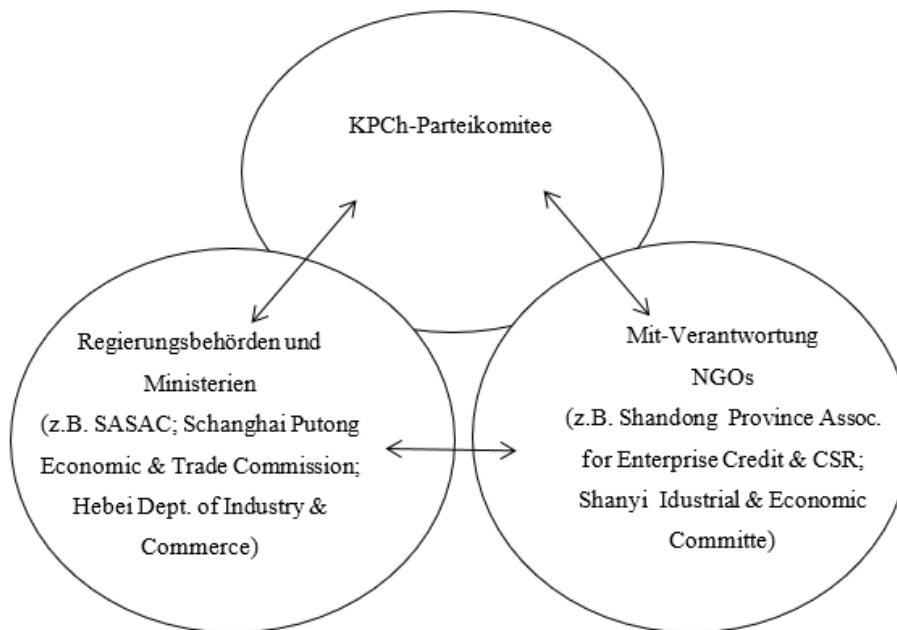


Abbildung 3: Staatzentriertes Governance

Quelle: Eigene Darstellung nach Ho (2013: 427)

4.2. Gespaltene Finanzsysteme

4.2.1. Diskriminierung der POEs

Auf den ersten Blick ist das chinesische Finanzsystem eindeutig bankenorientiert und stützt sich stark auf staatliche Banken, die den Zugang zu Finanzmitteln ermöglichen (Witt & Redding 2014: 15). Bankkredite machen rund 59% der Gesamtfinanzierung aus und sind daher die wichtigste externe Finanzierungsquelle für Unternehmen in China (Bunny 2020). Die Kreditvergabe der Banken an den privaten Sektor in der VR China ist jedoch ein relativ junges Phänomen. Die chinesische Regierung erlaubte erst im Jahr 1997 den Banken, Kredite an private Unternehmen zu vergeben (Cheng & Wu 2019: 242). Obwohl die Regierung versucht den Kreditzugang für POEs zu verbessern (vgl. Chen et al. 2013) erhält der Privatsektor, im Vergleich zu dem geleisteten Beitrag am Wirtschaftswachstum, immer noch einen sehr geringen Anteil der gesamten Bankkredite. Die letzten veröffentlichten Statistiken zeigen, dass im Jahr 2009 Kredite an private Unternehmen und selbstständige Einzelpersonen insgesamt 7.117 Mio. RMB betrugen (National Bureau of Statistics of China 2010). Bei einem Gesamtkreditvolumen von 681.875 Mio. RMB entspricht das einem Anteil von ein bisschen mehr als 1%.

Es gibt viele Gründe, warum POEs auf dem Kreditmarkt diskriminiert werden. Eine der logischsten Erklärungen ist, dass chinesische Banken überwiegend in Staatsbesitz sind und Kreditentscheidungen traditionell von der Regierung beeinflusst werden, die bis vor kurzem eine starke Tendenz zugunsten des staatlichen Sektors hatte (Cheng & Wu 2019: 247). Wie Bunny (2020) schreibt, sind die Kosten der Bankfinanzierung für POEs im Allgemeinen höher als die für SOEs. Dies scheint durch implizite Zinssätze bestätigt zu werden (siehe Abbildung 4). Die Zinssätze sowohl für staatliche als auch für private börsennotierte Unternehmen sind in den Jahren 2017 und 2018 gestiegen. Dies deutet zwar darauf hin, dass der Zugang zu Bankfinanzierungen für alle Kreditnehmer teurer geworden ist, jedoch bleiben die Zinssätze für private Unternehmen nach wie vor höher als für staatliche Unternehmen. Dies stimmt mit der häufig zitierten Ansicht überein, dass SOEs Kredite zu besseren Bedingungen erhalten (Yi & Liang 2016, zit. nach Bunny 2020).



Abbildung 4: Implizite Zinssätze der börsennotierten Unternehmen

Quelle: Bunny 2020

Ein weiterer Grund für die einseitige Kreditvergabe kann durch die Anreize der Bankmanager erklärt werden. Laut Brandt & Li (2003) kann ein Bankmanager durch die Kreditvergabe an staatliche Firmen gute Beziehungen zu Regierungsbeamten aufbauen. Diese sind anschließend in der Lage dem Bankmanager für eine angemessene Gegenleistung private Vorteile zukommen zu lassen. Doch selbst wenn Banken ihre Kreditentscheidungen auf kommerzieller Basis treffen müssen, würden sie laut Cheng & Wu (2019: 247f) aus mindestens zwei Gründen staatliche Firmen bevorzugen. Erstens halten die Banken Kredite an SOEs für sicherer, da die

Kredite an die staatlichen Unternehmen mit einer impliziten Staatsgarantie verbunden sind. Wenn der Kreditnehmer in finanzielle Schwierigkeiten gerät, kann die Bank erwarten, dass die Regierung fiskalische Mittel einsetzen kann, um sicherzustellen, dass die kreditgebende Bank keinen Verlust durch den Ausfall des Kredits erleidet. Zweitens besteht das Problem der asymmetrischen Informationen bei der Kreditvergabe an den privaten Sektor. Das Problem der Informationsasymmetrie entsteht, weil private Unternehmer zögern oder nicht in der Lage sind, Finanzinformationen gegenüber Außenstehenden offenzulegen. Beispielsweise nehmen viele Privatunternehmen den Schutz privater Eigentumsrechte in China als schwach wahr und neigen aus diesem Grunde dazu, sehr vorsichtig zu sein, wenn es um die Offenlegung wahrer Finanzinformationen gegenüber Banken geht (Zhou 2009). Darüber hinaus praktizieren viele Privatunternehmen, insbesondere kleine und mittlere Unternehmen, eine informelle Buchführung, was es für die Banken noch schwieriger macht, sich auf sie zu verlassen (Berger & Udell 2006).

4.2.2. Alternative Finanzierungsquellen

Da das formale Finanzsystem die Kreditnachfrage der POEs nicht befriedigen kann, müssen private Firmen auf alternative Finanzierungsquellen zurückgreifen. Wissenschaftler stellen fest, dass es in China mehrere Finanzierungsquellen für POEs gäbe, allerdings unterscheiden sich die Arten der Finanzierung für Unternehmen in den verschiedenen Lebenszyklen sowie für Unternehmen unterschiedlicher Größen (vgl. Schüller 2003; Scott & Wang 2006; Hale & Long 2011; Witt & Redding 2014). Im Allgemeinen sind die vorherrschende Finanzierungsform für POEs Ersparnisse, Leihgaben von unmittelbaren Freunden und Verwandten sowie inoffizielle Finanzgeschäfte wie Kredithaie und nicht lizenzierte Banken. Die befragten Firmen in der Studie von *The International Finance Corporation* (2000) starteten ihr Unternehmen fast ausschließlich mit Eigenfinanzierung. Mehr als 90% des Startkapitals käme von den Haupteigentümern oder deren Familien. Für Bunny (2020) spielen zweifelsohne informelle Kredite, die sogenannten „Schattenfinanzierungen“ (auf Englisch: *shadow financing*), eine wichtige Rolle für das Überleben von POEs. Schattenfinanzierungen sind in China eine beträchtliche Finanzierungsquelle, die etwa 12% der Unternehmensfinanzierung ausmacht (Bunny 2020). Dieser Finanzierungskanal ist aufgrund der undurchsichtigen und illiquiden Instrumente weniger transparent und daher risikoreicher, jedoch sind sie manchmal der einzige Weg, da POEs nur eingeschränkten Zugang zu anderen Finanzmärkten haben.

Wie im Kapitel „Chinas politische Landschaft“ bereits erklärt, versuchen manche privaten Unternehmen politische Verbindungen aufzubauen. Diese können bei der Überwindung der Diskriminierung auf dem Kreditmarkt (und in anderen Bereichen, in denen die Politik einen starken Einfluss auf die Wirtschaft hat) von Vorteil sein, da eine gute politische Verbindung den Banken eine Kreditwürdigkeit signalisieren kann. Damit verbunden zählen Beziehungen zur chinesischen Regierung als eine weitere Finanzierungsquelle, die vor allem große Privatfirmen ausnutzen können. Mit der Politik vernetzt zu sein hat jedoch seinen Preis. Beispielsweise ist eine Mitgliedschaft im Volkskongress oder der Politischen Konsultativkonferenz des Chinesischen Volkes ein Zeichen der Anerkennung des Staates für den Beitrag des Unternehmers zur Gesellschaft (Cheng & Wu 2019: 249). Ein solcher gesellschaftlicher Beitrag kann in Form der Förderung des lokalen Wirtschaftswachstums, der Bereitstellung von Arbeitsplätzen, der Schaffung von hochwertigen Produktmarken oder philanthropischen Beiträgen erfolgen.

4.2.3. Schwacher Druck von Konsumenten und Investoren

Im Allgemeinen kann man sagen, dass es an der Privatwirtschaft Chinas zugänglichen, offiziell anerkannten Kreditinstituten mangelt. Infolgedessen müssen POEs auf alternative Finanzierungsquellen zurückgreifen. Jedoch geht im Vergleich zu Investoren in den USA oder Europa, sowohl von Investoren als auch von unabhängigen Quellen in China nur ein schwacher Druck zur Implementierung von CSR aus (Slager 2012, zit. nach Hofman et al. 2017)

Laut Lin (2010) werden CSR-Standards in China vor allem in exportorientierten Unternehmen umgesetzt. Unternehmen, die auf den chinesischen Inlandsmarkt zielen, seien von den Standards weitgehend unberührt. Die Autorin gibt mehrere Erklärungsbeispiele, warum dies der Fall sein könnte. Beispielsweise interessieren sich chinesische Verbraucher mehr für die physischen Eigenschaften und Funktionen der Produkte als für Prozessinformationen, z. B. wie und von wem die Produkte hergestellt werden. Außerdem lebte die chinesische Bevölkerung lange Zeit in einer Umgebung mit geplantem Konsum sowie niedrigem Verbrauch. Das Konzept der Verbraucherrechte könnte aus diesem Grunde für die meisten noch neu sein. Zuletzt erklärt Lin (2010), dass obwohl die chinesischen Medien aktiv die erschreckenden Praktiken in der Lebensmittelproduktion offenlegen, sich der Wandel vom Verbraucherbewusstsein zum Verbraucherhandeln schwer etabliert. Darüber hinaus sei diese Umwandlung auch durch Mängel an Anwälten für Verbraucherrechte erschwert.

Gesellschaftlich verantwortliche Investoren sind eine weitere wichtige Gruppe von CSR Befürwortern. Im letzten Jahrzehnt haben die Industrieländer ein starkes Wachstum des *Socially Responsible Investments* (SRI) erlebt. In China haben die Investoren noch keinen Appetit auf SRI entwickelt (vgl. Lin 2010; Wang et al. 2011). Obwohl Investoren in China ihre Bedenken bezüglich der CSR-Aktivitäten von Unternehmen geäußert hatten, finden Wang et al. (2011) in ihrer Arbeit keinen signifikanten Zusammenhang zwischen der CSR-Performance von Unternehmen und dem Verhalten der Investoren. Darüber hinaus wird auch kein signifikanter Unterschied zwischen dem Verhalten der Investoren bei Aktien von Unternehmen mit, oder ohne gemessene CSR-Leistung gefunden. Das kurzfristige Anlageumfeld, das von chinesischen Anlegern viel mehr bevorzugt wird, ist für SRI, die in der Regel langfristig orientiert sind, nicht förderlich, behauptet Lin (2010: 98). Und wie oben angedeutet, haben einheimische chinesische Investoren nur ein geringes Bewusstsein für SRI und sind daher keine Impulsgeber für CSR.

4.3. Arbeitsbeziehungen im chinesischen Korporatismus

4.3.1. Die duale Rolle der Gewerkschaften

Seit der Einführung der Reform- und Öffnungspolitik unter Deng Xiaoping und der darauffolgenden Liberalisierung des Arbeitsmarktes hat sich die Lage der ArbeiterInnen in der VR China stark verändert. Das chinesische System der Arbeitsbeziehungen basiert derzeit auf vier wichtigen Gesetzen: dem Arbeitsgesetz von 1994, dem Gewerkschaftsgesetz von 2001, dem Arbeitsvertragsgesetz von 2007 und dem Gesetz zur Schlichtung und Schiedsgerichtsbarkeit bei Arbeitskonflikten von 2008 (Wu & Sun 2014: 611). Diese werden durch mehrere Verordnungen und Richtlinien auf Ministerialebene unterstützt, vor allem durch die sogenannten *Collective Contract Regulations* von 2004. Diese Gesetze geben dem Allchinesischen Gewerkschaftsbund (ACGB) und den ihm angeschlossenen Gewerkschaften das alleinige Recht, die Interessen der ArbeiterInnen zu vertreten. Als einzige nationale Gewerkschaftsorganisation bildet der ACGB mit seinen ca. 200 Mio. Mitgliedern offiziell die größte Gewerkschaftsorganisation der Welt (ten Brink 2013: 292). Das Monopol, das der ACGB genießt, kommt jedoch mit dem Preis, sich der KPCh unterzuordnen.

Wie Biddulph (2012: 44) zusammenfasst, sind Gewerkschaften in China verpflichtet eine doppelte Loyalität zu beweisen. Sie sollen einerseits die Rechte der chinesischen ArbeiterInnen schützen und andererseits die Gesamtinteressen des chinesischen Volkes wahren sowie die Verwirklichung der sozialistischen Modernisierung Chinas anstreben. Mit anderen Worten

besteht zwar gemäß Arbeitsgesetz von 1994 die Aufgabe des ACGB darin, die Interessen seiner Mitgliederinnen und Mitglieder zu vertreten, jedoch sieht man den ACGB eher als einen Ausleger der Regierung, da die Gewerkschaft bis heute der KPCh untergeordnet ist und ihren Richtlinien folgt (Gross et al. 2013: 9). Diese Tatsache kommt in der Rede von ACGB-Vorsitzenden Wang Zhaoguo im Jahr 2006 zum Vorschein:

All trade union organisations must consciously accept the leadership of the Party, resolutely implement the Party's line and directives and also comply with all decisions and plans adopted by the Party Central Committee. (Speech to the Eightieth Anniversary Ceremony of the Founding of the ACFTU, zit. nach Bai 2011: 22).

Ähnlich führte das neue politische Motto der sozialen Stabilität und harmonischen Gesellschaft zu einer Anpassung des rhetorischen Schwerpunkts der Gewerkschaften, weg vom Schutz von Rechten, hin zu einem, der den Schutz der Stabilität stärker in den Vordergrund stellt. So veröffentlichte der ACGB am 29.05.2010 das Dokument *Opinion on doing a Better Job of Protecting Workers and Stabilizing Society*, was zwar das Symbol des Rechtsschutzes beibehielt, aber die Bedeutung der Stabilität hervorhebt (Biddulph 2012: 47). Des Weiteren erklärt die Autorin, dass zum Zweck der Wahrung der Stabilität Gewerkschaften im engen Kontakt mit der Regierung stehen, um Frühwarnreaktions- und Koordinierungsmechanismen einzurichten, welche die Eskalation von Arbeitskonflikten verhindern oder mindern sollen. Somit sei die Mission der ACGB, so Estlund (2018: 46), sowohl die Rechte der ArbeitnehmerInnen (*weiquan*) als auch die Stabilität (*weiwen*) zu schützen; aber wenn diese beiden Ziele miteinander in Konflikt geraten, hat *weiwen* im Allgemeinen Vorrang.

Darüber hinaus zeigt die Studie von Chen (2010), dass Gewerkschaften selten eindeutig handeln, um die ArbeitnehmerInnen zu vertreten, sondern in der Regel als Vermittler zwischen ArbeitnehmerInnen und ArbeitgeberInnen agieren. Estlund (2018: 46f) geht sogar noch weiter und behauptet, dass der ACGB eher die Interessen der ArbeitgeberInnen als die der ArbeitnehmerInnen vertritt, da die Gewerkschaft nach wie vor als ein Zweig des Managements fungiert und mehr auf die Aufrechterhaltung der Produktion sowie die Förderung des Wirtschaftswachstums ausgerichtet sei. Dementsprechend genieße die Unternehmensleitung immer noch die Loyalität der Gewerkschaftsfunktionäre.

In diesem Zusammenhang ist eine weitere spezifische Aufgabe, die die chinesische Gewerkschaft auszeichnet, der Korporatismus mit der Regierung, z.B. bei der Verbreitung von kollektiven Konsultationen, in dem die Anzahl der Kollektivverträge kontinuierlich erhöht

werden soll.³ Mit der Methode des Quota-Managements, einem Überbleibsel der Planwirtschaft, liegt der Fokus auf der Erfüllung einer vorgeschriebenen Quote von Kollektivverträgen, die vom Ministerium für Humanressourcen und soziale Sicherheit (MHRSS), dem Allchinesischer Gewerkschaftsbund (ACFTU) und der Nationalen Dreigliedrigen Konsultationskonferenz (NTCC) festgelegt wird (Wu & Sun 2014: 622). Um eine höhere Abdeckungsquote zu erreichen, haben MHRSS, ACFTU und NTCC mehrere strategische politische Kampagnen gestartet, wobei die Quantität der unterzeichneten Verträge relevanter als ihre Qualität sei.

At the national level, the MOHRSS, the ACFTU and the NTCC have launched several strategic policy campaigns setting specific quotas and coverage targets [...] This strategy has benefited the development of collective consultation, but without consideration of its content and quality. To some extent, the requirement of a quota of signed collective contracts has become a political slogan, and the campaign for collective consultation simply ends with an appraisal of quota fulfilment. (Wu & Sun 2014: 623)

Zusammenfassend spielen Gewerkschaften in der VR China eine duale Rolle. Im Gewerkschaftsgesetz ist zwar festgehalten, dass sie die Rechte und Interessen der Arbeiter vertreten, sie müssen sich aber gleichzeitig nach der nachhaltigen Entwicklung einer harmonischen Gesellschaft sowie dem allgemeinen Wohl der Partei und der sozialistischen Staatsmacht richten (ACFTU constitution 2008: General Principles, zit. nach Traum-Merz 2011: 7). Folglich glauben viele Autoren, dass die ACGB seine grundlegende Aufgabe nicht ausreichend umsetzt (vgl. Chen 2010; Traum-Merz 2011; Gross et al. 2013; Biddulph 2012; Wun & Sun 2014), die Interessen der Mitglieder sowie soziale Fragen oft vernachlässigt und die Aktivitäten, die der betrieblichen Produktivität, politischen Stabilität und dem wirtschaftlichen Fortschritt dienen, im Vordergrund stehen. Gross et al. (2013: 9) geht sogar so weit und beschreibt den Gewerkschaftsbund als einen verlängerten Arm der KPCh, der vielmehr dem Prinzip der harmonischen Gesellschaft und der Vermeidung von Unruhen folgt, als seinem offiziell formulierten Ziel, der Sicherstellung der Arbeitsrechte seiner Mitglieder, nachzukommen.

³ Das System der kollektiven Konsultationen und Verträge wurde erstmals mit dem Arbeitsgesetz von 1994 eingeführt (vgl. Wu & Sun 2014: 611). Die kollektiven Konsultationen sollen als ein Rahmen für regelmäßige Verhandlungen zwischen Gewerkschaften und Arbeitgebern dienen, die auf sowohl auf betrieblicher als auch regionaler Ebene stattfinden sollen. Das Hauptziel der kollektiven Konsultationen heute sei lediglich die Unterzeichnung eines Kollektivvertrags, d. h. einer schriftlichen Vereinbarung über die Arbeitsbedingungen.

4.3.2. Unklare Richtung für private Firmen

Die Gewerkschaftsmitgliedschaft ist in privaten Unternehmen viel geringer. Insbesondere in KMUs, die in den letzten Jahren sehr schnell gewachsen sind (Ding et al. 2001). Hier sind die Gewerkschaften im Allgemeinen distanzierter vom Kadersystem der KPCh. Laut Gross et al. (2013: 12) gehen nur 18% der Gewerkschaftsvorsitzenden gleichzeitig einer Tätigkeit im Parteikomitee nach. Dafür übe jedoch die Betriebsleitung eine stärkere Rolle aus. In diesem Zusammenhang sei der Anteil der Gewerkschaftsvorsitzenden, die gleichzeitig eine hohe Position in privater Betriebsleitung einnehmen, mit 28% bemerkenswert hoch (Kojima 2010: 36, zit. nach Gross et al. 2013: 12). Die Fähigkeit der Gewerkschaften ihren Aufgaben nachzukommen sei aus diesem Grund eindeutig beeinträchtigt: Sie sind nicht in der Lage oder willens, auf betrieblicher Ebene ihre grundlegende Rolle als Interessenvertretung wahrzunehmen (ten Brink 2013: 296). Dies ist beispielsweise dadurch erkennbar, dass in den meisten POEs die Erlaubnis des Verwaltungsmanagement eingeholt werden muss, um finanzielle Mittel der Gewerkschaft verwenden zu können (Gross et al. 2013: 12). Dass vom Management geführte Gewerkschaften nicht auf die kostenverursachende Arbeitsverbesserungen oder höhere Löhne drängen, ist daher selbsterklärend (Traub-Merz 2011: 6).

Auch die Anzahl an unterzeichneten Kollektivverträgen ist in POEs deutlich geringer als in SOEs (Kojima 2010: 37-38). Wegen der Schwierigkeiten bei der Gründung von Gewerkschaftsorganisationen in Privatbetrieben hat der ACGB beschlossen, lokale Gewerkschaftsorganisationen zu gründen. Diese Gewerkschaftsorganisationen sollen alle POEs in einem Bezirk oder einem Industriezweig abdecken und dann Kollektivverträge mit den Arbeitgeberverbänden auf industrieller oder lokaler Ebene abschließen (Chan 2000: 49).⁴ Die Gründung von Betriebsgewerkschaften in POEs hat als Folge nicht mit der Verbesserung von Arbeitsbedingungen zu tun, sondern ist eher ein rein administrativer Vorgang. Traub-Merz (2011: 5) beschreibt die Gewerkschaften in Privatbetrieben nichts anderes als „eine staatliche Arbeitsbürokratie mit dem primären Zweck, Arbeitskonflikte zu lösen.“

Im Großen und Ganzen herrscht in der Privatindustrie also keine deutliche Besserstellung. Die Vertretung von Interessen der Belegschaft ist nicht besser als bei SOEs. Clarke et al. (2004: 2049) schreiben zwar, dass die Mitgliederzahl von Gewerkschaften der Privatwirtschaft gestiegen sei und ArbeitnehmerInnen mit Unterstützung des ACGB erfolgreich Fälle vor

⁴ Milhaupt & Zheng (2015) beschreiben diese Art von Arbeitsverbände als Industrieverbände.

städtische Schiedsausschüsse gebracht haben, wenn Arbeitgeber sich nicht an die Vereinbarung hielten, weisen gleichzeitig jedoch auf deutliche Einschränkungen solcher Vereinbarungen hin. Jene Vereinbarungen werden nämlich zwischen den Gewerkschaften und den für die Überwachung der lokalen Privatwirtschaft zuständigen Behörden getroffen, nicht etwa zwischen Gewerkschaften und den Arbeitgebern, sodass sie eher von staatlicher als von freiwilliger Regulierung der Arbeitsbeziehungen abhängen.

4.3.3. CSR meist als Gesetzestreue

Die Art und Weise, wie die Gewerkschaft in China operiert, lässt sich durch den „top down“-Ansatz erklären - ein Prozess von oben nach unten nach dem Motto „wir vertreten euch“ (ob ihr es wollt oder nicht). In diesem Sinne war die Antwort der Gewerkschaft auf den in den letzten Jahren zunehmenden Einspruch der ArbeiterInnen also nicht der Versuch diese unorganisierte soziale Bewegung in Richtung einer Neuordnung der Machtverhältnisse in der Gesellschaft zu lenken, vielmehr hat sie genau das getan, was man von einer Behörde des Staates erwarten würde: Gesetze Erlassen und Administrieren (Friedman & Lee 2010). Das Arbeitsgesetz von 1995, das Gewerkschaftsgesetz von 2001 und das Arbeitsvertragsgesetz von 2007 haben den gesetzlichen Schutz für Arbeitnehmer erweitert sowie die formalen Befugnisse der Gewerkschaften gestärkt. Allerdings schien die Wirkung der Gesetze eher einschränkender Natur zu sein.

Das Monopol des ACGB hat sich als unvollkommen erwiesen. Das neue Gewerkschaftsgesetz sieht z.B. vor, dass die Gewerkschaft einem Arbeitnehmer Unterstützung und Beistand leistet, wenn dieser ein Schiedsgericht oder die Gerichte anruft (Artikel 21). In der Praxis ist die Beratung oder Vertretung ArbeitnehmerInnen durch die Gewerkschaft jedoch sehr selten, weder bei der informellen Beilegung von Missständen noch bei formellen Streitverfahren (Clarke 2004: 250). Darüber hinaus bietet die Gewerkschaft keinen wirksamen Kanal, über den die MitgliederInnen ihre Beschwerden äußern oder Rechte diskutieren können. Das Versagen der Gewerkschaft in dieser Hinsicht spiegelt sich in der kontinuierlichen Zunahme von Arbeiterstreiks und sozialen Protesten wider, die an der Gewerkschaft vorbeigehen. Aus diesen Gründen und noch mehr, bleiben die Gewerkschaften auf Unternehmensebene innerhalb der ACGB-Struktur unglaublich schwach, und die Arbeiter identifizieren sich kaum mit ihnen.

Kurz gesagt geht es den Gewerkschaften in China weniger um die Vertretung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer als vielmehr um die Vertretung der Interessen der KPCh im Arbeitsbereich (Clarke 2004: 250; Friedman & Lee 2010; Hofmann et al. 2017). Lokale

Gewerkschaften, die CSR fördern, konzentrieren sich meist auf CSR als Einhaltung von Gesetzen.

4.4. Bildungssystem und Kompetenzentwicklung

4.4.1. Das Schul- und Hochschulwesen in der VR China

Mit mehr als 280 Millionen SchülerInnen und über 16 Millionen LehrerInnen in etwa 520.000 Schulen (National Bureau of Statistics of China 2019), hat China das größte Bildungswesen der Welt. Im Folgenden wird der Aufbau des chinesischen Bildungswesens erläutert. Die verschiedenen Stufen des Bildungssystems in China werden in der Tabelle 2 zusammengefasst.

Tabelle 2: Organisation des chinesischen Bildungssystems

Alter	Bildungsjahr	Bildungstyp
27	22	PhD/ Doktoratsstudium
26	21	
25	20	
24	19	Masterstudium
23	18	
22	17	
21	16	Universität (Bachelorstudium) und Berufsschule
20	15	
19	14	
18	13	
17	12	Oberstufe der Mittelschule
16	11	
15	10	
14	9	Unterstufe der Mittelschule
13	8	
12	7	
11	6	Grundschule
10	5	
9	4	
8	3	
7	2	Kindergarten
6	1	
5		
4		
3		

Quelle: Darstellung nach OECD (2016: 10)

In China besuchen Kinder den Kindergarten in einem Alter von 3 bis 6 Jahren (Glöckner 2013: 204). Die Vorschulerziehung ist nicht obligatorisch, und viele Vorschulen werden privat betrieben (OECD 2016: 9).

Die Schulpflicht beginnt mit dem Besuch der Grundschule (*xiaoxue* 小学), die im Allgemeinen 6 Jahre lang dauert (OECD 2016: 9). Einige wenige Schulsysteme sehen jedoch auch einen fünfjährigen Zyklus für die Grundschule vor. Das normale Eintrittsalter ist für die meisten Schülerinnen und Schülern ein Alter von 6 oder 7 Jahren. Daran schließt sich die Sekundarstufe an.

Im Allgemeinen teilt sich die Sekundarstufe in 2 Stufen auf: 3 Jahre Unterstufe (*chuzhong* 初中) und 3 Jahre Oberstufe der Mittelschule (*gaozhong* 高中) (Glöckner 2013: 205). Mit einem Alter zwischen 13 und 15 besuchen die SchülerInnen die Unterstufe der Mittelschule. Mit der Absolvierung der dreijährigen Unterstufe ist die Schulpflicht beendet und die Jugendlichen können sich entscheiden, ob sie die Oberstufe besuchen wollen. Soweit es möglich ist, bevorzugen die Eltern ihre Kinder in die dreijährige Oberstufe der Mittelschule zu schicken (Liu 2013: 9). Dabei müssen die SchülerInnen zuerst die einheitlich geregelte Abschluss- und Aufnahmeprüfung (*zhongkao* 中考) bestehen. Laut Glöckner (2013: 205) gibt es meistens mehr Interessenten für die Oberstufe als angebotene Plätze.

Nach erfolgreichem Bestehen der allgemeinen Mittelschule, hat man die Wahl zwischen einer Universität und einer Fachhochschule. Die Fachhochschule dauert zwei Jahre und deren Aufnahmebedingungen sind um einiges lockerer als jene der Universitäten.

Die Zulassung zu den Hochschulen erfolgt auf Basis der Hochschulaufnahmeprüfung (*gaokao* 高考), wobei es wenige Ausnahmefälle gibt, bei denen Schüler ohne entsprechende Prüfungsergebnisse zugelassen werden (OECD 2016: 11). Diese Prüfung ist landesweit einheitlich geregelt und findet in ganz China am gleichen Tag mit den gleichen Fragen für alle TeilnehmerInnen statt (Liu 2013: 9). Wichtig zu erwähnen ist jedoch, dass für die Zulassung je nach Region verschiedene Voraussetzungen festgelegt werden. In den größeren Städten wie Schanghai oder Beijing z.B. müssen SchülerInnen aus dieser Region weniger Punkte erreichen als SchülerInnen aus anderen Regionen, um die Hochschulaufnahmeprüfung bestehen zu können (Glöckner 2013: 207).

Für diejenigen, die sich gegen die Oberstufe entscheiden oder die Aufnahmeprüfung nicht erfolgreich ablegen, gibt es die Möglichkeit berufsbildende und technische Mittelschulen zu

besuchen, die die SchülerInnen für zukünftige Berufe vorbereiten (vgl. Liu 2013: 9; Glöckner 2013: 206). Diese Schulen lassen sich in drei Typen aufteilen: Spezielle Fachmittelschulen, Berufsmittelschulen und Technische Facharbeiterschulen (vgl. Glöckner 2013: 206). Die speziellen Fachmittelschulen werden von unterschiedlichen Büros auf lokaler, Kreis- oder Provinzebene geleitet und umfassen Bereiche wie Landwirtschaft, Forstwirtschaft, Wirtschaft, Kunst, Politik, Medizin usw. (Glöckner 2013: 206). Diese Mittelschulen seien außerdem für die Ausbildung von buddhistischen Mönchen und Nonnen oder FlugbegleiterInnen verantwortlich. Die Fachbereiche, die von den technischen Fachmittelschulen abgedeckt werden, umfassen: Stahlindustrie, Textilindustrie, Ölindustrie, Landwirtschaft und botanische Industrie (Glöckner 2013: 206). Diese technischen Mittelschulen werden in der Regel direkt von großen Unternehmen oder Fabriken geleitet. Im Vergleich zu speziellen Fachmittelschulen wird das Lehrprogramm der technischen Fachmittelschulen nicht von Ministerien bestimmt, sondern soll sich an die Bedürfnisse der jeweiligen Unternehmen anpassen (Glöckner 2013: 206). Nach der zwei- bis vierjährigen berufsbildenden oder technischen Ausbildung beginnt für die meisten das Berufsleben.

4.4.2. Organisation und Verwaltung des Bildungswesens

Das Bildungswesen in China ist staatlich organisiert (private Anbieter sind im Schulbereich kaum beteiligt) und zunehmend dezentralisiert (OECD 2016: 9). Um die größte Bevölkerung der Welt zu verwalten, sieht die chinesische Verfassung neben der Zentralregierung drei Verwaltungsebenen vor: die Provinzebene, die Kreisebene und die Gemeindeebene. Die höchste administrative Institution ist das Ministerium für Bildung (*jiaoyubu* 教育部) in Beijing, darunter befinden sich die Bildungsministerien der jeweiligen Verwaltungsebenen. Die Verantwortung für die Pflichtschule liegt bei den Behörden auf der Kreisebene, die für die Administration der Grund- und Sekundarschulbildung zuständig sind. Die Hochschuleinrichtungen unterstehen entweder direkt dem Ministerium für Bildung oder Behörden auf Provinzebene.

Trotz der unterschiedlichen Administrationsstufen in China ist die Bildung zentralstaatlich organisiert (Glöckner 2013: 200). Die politischen Entscheidungen der kommunistischen Partei werden nämlich von der Bildungsverwaltung auf den unteren Ebenen umgesetzt. Auf dieser Grundlage wird die besondere duale Doppelstruktur des chinesischen Bildungssystems deutlich: auf allen Verwaltungsebenen dürfen neben Verwaltungsbeamten auch Parteivertreter mitentscheiden. Ähnlich schreibt Huang (2019), dass nach dem Hochschulgesetz alle

Hochschuleinrichtungen, auch die privaten Einrichtungen, basisnahe Ausschüsse der KPCh einrichten müssen.

4.4.2.1. Ministerium für Bildung

Das Ministerium für Bildung der VR China ist die Behörde des Staatsrats⁵, die das Bildungswesen im ganzen Land überwacht, einschließlich der obligatorischen Grundschulbildung, der Berufsausbildung und der Hochschulbildung (Bildungsministerium Volksrepublik China 2020). Damit verbunden zertifiziert sie Lehrkräfte, standardisiert Lerninhalte und Lernmittel, formulieren die Leitprinzipien und Strategien der Bildungsentwicklung und entwerfen einschlägige Regeln und Vorschriften.

Die vom Bildungsministerium entworfenen Richtlinien und Strategien werden von den lokalen Bildungsministerien oder Universitäten unter dessen direkter Leitung umgesetzt (OECD 2016: 12). Die Politik der Zentralregierung zielt darauf ab, allgemeine Ziele zu setzen, anstatt spezifische Methoden vorzuschreiben. Dies ermöglicht den lokalen Behörden bei der Umsetzung der Politik weitere praktische Leitlinien hinzuzufügen. Somit formulieren lokale Bildungsbehörden, Abteilungen und Ämter oft politische Dokumente, die der nationalen Politik entsprechen, jedoch auch lokale Anpassungen und Leitlinien für die spezifische Umsetzung enthalten.

4.4.3. Bildungsfinanzierung

Die Finanzierung von Bildung ist ein wichtiges Thema in der Bildungsverwaltung und -planung. China hat großes Interesse an der Verbesserung des Bildungssektors und hat in den letzten Jahren viel in Bildungsqualität und die Erweiterung des Zugangs zur Bildung für die breite Öffentlichkeit investiert (vgl. Glöckner 2013: 201-202; OECD 2016: 14-17). Nach Aussage des Staatlichen Amtes für Statistik der VR China sind Investitionen in die Bildung in den letzten zehn Jahren um durchschnittlich 24% gestiegen (National Bureau of Statistics of China 2019). Dieser Trend ist auf die Erwartungen und die Politik der Regierung zurückzuführen. Beispielsweise schreibt das Bildungsgesetz vor, staatliche Mittel für das Bildungswesen auf allen Ebenen proportional zum Wachstum der Volkswirtschaft zu erhöhen. Das Bildungsgesetz legt auch fest, dass die staatlichen Mittel für Bildung entsprechend der wirtschaftlichen Entwicklung des Landes und dem Wachstum der Einnahmen weiter steigen

⁵ Der Staatsrat ist die oberste Verwaltungsbehörde in China und wird vom Premierminister geleitet. Er ist verantwortlich für die Umsetzung der Politik der KPCh sowie der vom Nationalen Volkskongress verabschiedeten Verordnungen und Gesetze.

sollten. Damit verbunden erreichten Bildungsausgaben im Jahr 2012 das Regierungsziel von über 4 % des BIP, das im nationalen mittel- und langfristigen Bildungsreform- und Entwicklungsprogramm (2010-2020) festgelegt wurde (OECD 2016: 14).

Obwohl staatliche Mittel die Hauptquelle für Bildungsausgaben in China sind, versucht die Regierung, Mittel über alternative Kanäle, einschließlich Steuern und Gebühren, aufzubringen (OECD 2016: 16). Sie hat unter anderem Mittel von Unternehmen aufgebracht und diese direkt den von Unternehmen geführten Schulen zugewiesen. Außerdem erhielt die Regierung auch Geld von privaten Schulgründern sowie über Spenden und institutionelle Einnahmen. Nichtsdestotrotz stellen die staatlichen Mittel immer noch den größten Anteil an den Bildungsausgaben dar (siehe Abbildung 5).

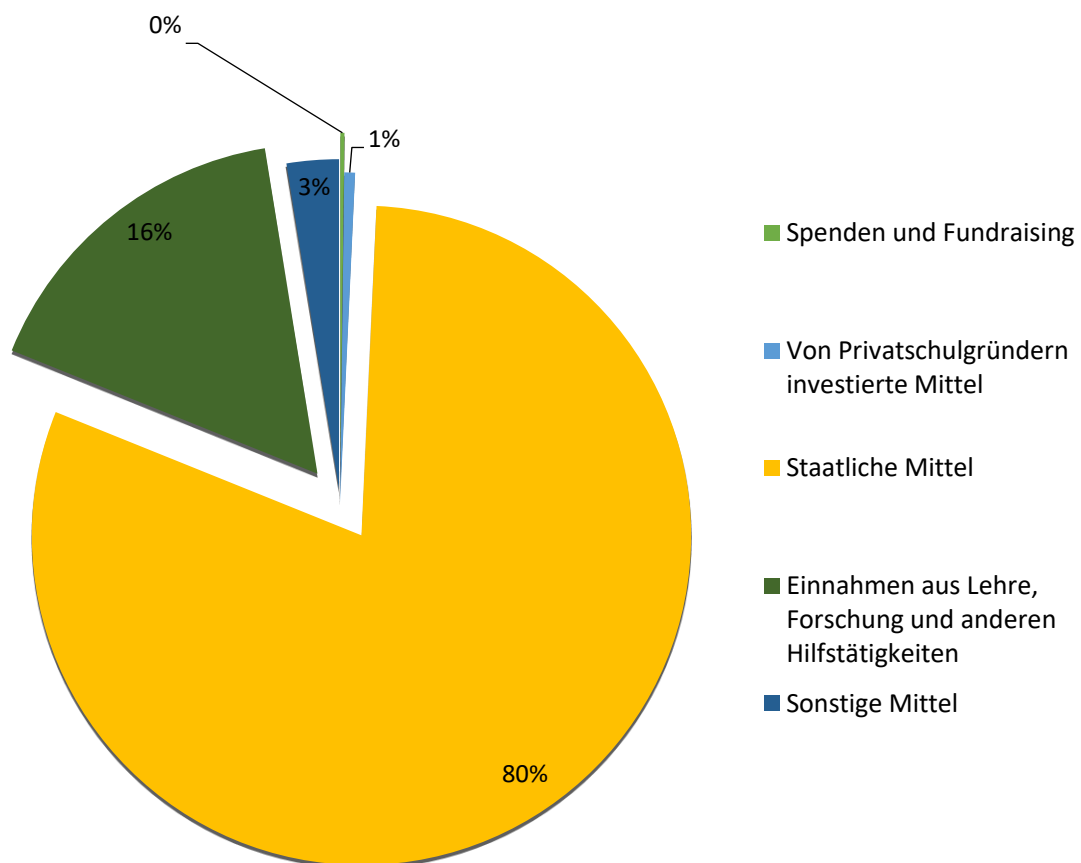


Abbildung 5: Anteil der Ausgaben für Bildung nach Finanzierungsquellen

Quelle: Eigene Darstellung nach National Bureau of Statistics of China (2017)

4.4.4. Qualifizierungslücken und Ungleichheiten im Bildungswesen

Trotz vieler Fortschritte in den letzten Jahren, weist das chinesische Bildungs- und Qualifizierungssystem immer noch einige Schwächen auf. Chinas Vision für sein zukünftiges Wirtschaftsmodell ist es, sich durch die Herstellung von hochwertigen und fortschrittlichen technologischen Produkten auszuzeichnen und einen effektiven Dienstleistungssektor zu entwickeln (Klorer & Stepan 2015: 3). Um dieses Ziel zu erreichen, benötigt China eine beträchtliche Menge an qualifizierten Arbeitskräften. Tatsächlich mangelt es aber an ihnen, vor allem in Industrien wie der Informationstechnologie (IT), der chemischen Industrie und dem Schienenverkehr.

Laut Davies et al. (2012) ist der Fachkräftemangel in China auf zahlreiche Gründe zurückzuführen, darunter die begrenzte Kapazität der Bildungs- und Ausbildungseinrichtungen innerhalb Chinas sowie die ungleichmäßige Entwicklung des Bildungssystems (die sich hauptsächlich auf die östlichen Regionen und Städten konzentriert).

4.4.4.1. Bildungsqualität in China

Die prüfungsorientierte Bildung, auf Chinesisch *yingshi jiaoyu* 应试教育 genannt, die im Gegensatz zu *suzhi jiaoyu* 素质教育 steht, war schon immer ein Problem in Chinas Bildungssystem und wurde von der Öffentlichkeit stark kritisiert (Guo et al. 2019: 13). Zu den Kritikpunkten gehören unter anderem die starke Fokussierung auf Auswendiglernen, das Absolvieren von Prüfungen, die Abkopplung vom Alltagsleben, die übermäßige Belastung durch Hausaufgaben, das lehrerzentrierte Lernen, die Vernachlässigung leistungsschwacher Schüler und das Versagen bei der Förderung von Kreativität (Dello-Iacovo 2009). Für China kann das problematisch sein, da sowohl multinationale Unternehmen als auch inländische ArbeitgeberInnen von einem Mangel an Soft Skills sprechen, vor allem in Bezug auf systematisches und kritisches Denken sowie eigenständige Problemlösungsfähigkeiten (Iredale et al. 2014: 32; Klorer & Stepan 2015: 3).

Einige chinesische Wissenschaftler haben die Bedeutung des kritischen Denkens angesprochen und diskutierten sogar die unterschiedlichen Ansätze der Kultivierung des kritischen Denkens (vgl. Tang 2016; Feng 2019; Tao 2020). Es gibt jedoch viele Schwierigkeiten, diese Kultivierung des rationalen, vernünftigen und reflektierenden Denkens mit dem gesamten chinesischen Bildungssystem zu verknüpfen, erklären Ge et al. (2018: 894). Dabei nennen die Autoren mehrere Gründe. Zum Beispiel gäbe es nur wenige Universitäten, die Praktiken zur Kultivierung des kritischen Denkens in das Curriculum integrieren. Das kann daran liegen,

dass die Bedeutung des kritischen Denkens bei den Lehrenden keinen Anklang gefunden hat und von Pädagoginnen und Pädagogen noch nicht allgemein anerkannt wurde.

In class, the teaching of knowledge still emphasizes the imparting of knowledge, the positive interpretation and inheritance, so that the students are always in a state of passive acceptance, they have few opportunities for reflection and criticism. Even if some schools offer so-called "innovation ability" training courses, they are just "full of talk" and do not exercise and improve students' thinking ability from the perspective of thinking training. (Ge et al. 2018: 894)

Zudem schränke der Mangel an Lehrerfähigkeiten die Entwicklungsmöglichkeiten für kritisches Denken ein. Lehrer müssen sich selbst zunächst zur Theorie des kritischen Denkens bilden und weiters einen neuen, angemessenen Unterrichtsablauf konstruieren, in dem kritisches Denken in den normalen Fachunterricht eingebunden wird. Aktuell gäbe es hier immer noch eine Ausbildungslücke bei Lehrern, da keine Schulungen zur Vermittlung des kritischen Denkens zur Verfügung stehen. Daraus folgt, dass auch wenn LehrerInnen die Bedeutung des kritischen Denkens erkennen, sie dieses aufgrund mangelnder Ressourcen und geringem Vorwissen nicht in die Praxis umsetzen können.

4.4.4.2. Bildungsgerechtigkeit in China

Der Zugang zu qualitativer Bildung sowie der Abbau von Bildungsungleichheiten sind ebenfalls wichtige Themen, die angegangen werden müssen. Was den Zugang zur Bildung betrifft, so hat China große Fortschritte bei der Einführung der allgemeinen Schulpflicht gemacht (Guo et al. 2019: 15). Allerdings gäbe es immer noch ungelöste Probleme, darunter hohe Abbrecherquoten in ländlichen Gebieten, soziale Hindernisse für den Zugang zur Bildung in städtischen Gebieten sowie Ungleichheiten beim Zugang zu hochwertiger Bildung.

Yi et al. (2012) fanden eine Abbrecherquoten in Höhe von 5,7 % zwischen der 7. und 8. Klasse und 9,0 % zwischen der 8. und 9. Klasse. Bei Schülern, die älter waren oder aus einer ärmeren Familie stammten, seien die Quoten sogar noch höher. Guo et al (2019: 15) sind der Meinung, dass sich Schüler, Eltern und Lehrer aufgrund ihrer sozioökonomisch benachteiligten und kulturell marginalisierten geografischen Lage nicht gut an die im Bildungssystem vermittelten Werte anpassen können. Die Qualität der Bildung und der Mangel an Ressourcen gehören ebenfalls zu den Gründen. Außerdem haben Kinder mit Migrationshintergrund in städtischen Gebieten aufgrund sozialer und politischer Hindernisse Schwierigkeiten, überhaupt an einer

Schule angenommen zu werden. Chinas einzigartiges „Hukou System“⁶ hat den Zugang zu lokalen öffentlichen Wohlfahrtseinrichtungen und Dienstleistungen für Migranten schwieriger gemacht. Migrantenkinder ohne Hukou an ihrem aktuellen Wohnort haben keinen Anspruch auf kostenlose Pflichtschulbildung in ihrem öffentlichen Schulbezirk (Guo et al. 2019: 15). Viele wenden sich daher an Migrantenschulen, die von privaten Unternehmen betrieben werden und oft eine minderwertige Bildung anbieten (vgl. Chen & Feng 2013; Lai et al. 2014). Da es aber für viele Wanderarbeiterinnen und Wanderarbeiter schwierig ist, ihre Kinder in eine Schule zu inskribieren, werden viele Kinder von Wanderarbeitern zu zurückgebliebenen Kindern, die hauptsächlich von den Großeltern erzogen werden. Hu (2012) fand heraus, dass die Abwesenheit von erwachsenen Haushaltsmitgliedern einen negativen Einfluss auf den Schulbesuch der zurückgelassenen Kinder hat, was sich wiederum auf ihren zukünftigen Bildungs- und Karriereerfolg auswirkt. Darüber hinaus zeigen Jia & Ericson (2017) in ihrer Studie, dass Studenten aus höheren sozioökonomischen Familienverhältnissen und städtischen Haushalten mit größerer Wahrscheinlichkeit in prestigeträchtige Universitäten aufgenommen werden, was wiederum zu einer noch größeren sozialen Ungleichheit führt.

4.4.4.3. Schlechter Ruf der Berufsausbildung

Im Jahr 2015 suchte eine Rekordzahl von fast 7,5 Millionen Hochschulabsolventen ihren ersten Job (China Daily 2015). Obwohl keine Generation zuvor ein so hohes Bildungsniveau erreicht hat, waren die Chancen, einen ihrem Abschluss entsprechenden Arbeitsplatz zu finden, deutlich schlechter als in der Vergangenheit. Laut Klorer & Stepan (2015: 3) bevorzugen die Schülerinnen und Schüler sowie Eltern, trotz dem zu hohen Angebot an qualifizierten Akademikern ohne Praxiserfahrung und des gleichzeitigen Mangels an qualifizierten Fachkräften, nach wie vor eine universitäre Ausbildung gegenüber einer Berufsausbildung. Dies sei zu einem großen Teil auf den schlechten Ruf der Berufsausbildung in China zurückzuführen. Nicht nur die beruflichen Ausbildungsmöglichkeiten seien unzureichend, so Witt & Redding (2014: 22f), sondern auch die Bildungsinhalte seien oft nicht auf die Bedürfnisse der Unternehmen angepasst, da die Kooperation zwischen Bildungsorganisationen und Unternehmen in der Regel nicht vorhanden sei. Außerdem wird in der Gesellschaft das

⁶ Das „Hukou-System“ ist ein staatliches System der Haushaltsregistrierung. In China wird das Haushaltsregistrierungssystem hauptsächlich genutzt, um besser regulieren zu können, wo eine Person leben darf, besonders wenn man in einen ländlichen *Hukou* hineingeboren wird. Der Versuch, zu einem städtischen *Hukou* zu wechseln, kann sehr schwierig, wenn nicht sogar unmöglich sein.

Berufsbildungssystem als Auffanglösung für diejenigen angesehen, die nicht die Prüfungen bestanden haben oder nicht in den Universitäten aufgenommen wurden.

Unternehmen könnten dieses Versagen des öffentlichen Bildungssystems durch innerbetriebliche Schulungen ausgleichen, jedoch schreckt die hohe Mitarbeiterfluktuation stark davon ab (Li & Sheldon 2011). Laut Witt & Redding (2014: 22), hat der Arbeitskräftemangel eher den Anreiz für Unternehmen geschaffen, sich gegenseitig Angestellte abzuwerben. ArbeitnehmerInnen folgen lediglich dem Ruf der höheren Gehälter. Aufgrund dieser Bedingungen sind Witt & Redding der Meinung, dass das Entstehen eines starken innerbetrieblichen Ausbildungssystems eher unwahrscheinlich sei.

Ein Teil des Problems besteht also darin, dass Chinas Bildungssystem nicht die Fähigkeiten fördert, die für ein innovationsgetriebenes Wirtschaftssystem benötigt werden. Gleichzeitig werden nicht genügend Facharbeiter ausgebildet, da bei dem Aufbau des modernen chinesischen Bildungssystems nach wie vor die universitäre Ausbildung gegenüber der beruflichen Fachausbildung bevorzugt wird. Die klassische chinesische Ausbildung neige dazu, allgemeine intellektuelle Fähigkeiten zu betonen und die Berufsausbildung mit manueller Arbeit zu assoziiert, die nicht genug prestigeträchtig sei (Li et al. 2011: 118). Damit China aber zu einer technologiegetriebenen Industriemacht werden kann, ist es notwendig, dass das Land verstärkt in die Ausbildung und Weiterbildung von Fachkräften investiert. Somit kann der Aufbau und das Promovieren einer qualitativ hochwertigen Berufsausbildung sowie die Einbindung von Bedürfnissen der Unternehmen in diesem Bereich eine mögliche Antwort auf die aktuelle Fachkraftmangelproblematik sein.

4.4.5. Einfluss der geringen Involvierung in die Hochschulbildung auf CSR

Das gesamte Bildungswesen wird in China staatlich geführt. Die wichtigsten Entscheidungen werden vom Ministerium für Bildung der VR China getroffen und auf den unteren Ebenen umgesetzt. Die Überwachungsart hat sich von der direkten Kontrolle auf die Steuerung des Bildungssystems auf der Makroebene verlagert. Somit steuert das Bildungsministerium die Bildungsentwicklung über Gesetze, Pläne, Haushaltszuweisungen, Informationsdienste, politische Beratung und andere administrative Mittel (OECD 2016: 9). Die Abteilung für Entwicklung und Planung des Bildungsministeriums übernimmt auch das Makromanagement der privaten Bildungseinrichtungen.

Bei der Untersuchung des chinesischen Bildungs- und Qualifizierungssystems wird die relative Schwäche des chinesischen Bildungssystems deutlich, trotz vieler Fortschritte in den letzten Jahren. Im wirtschaftlichen Kontext ist China noch immer mit einem Mangel an brauchbaren Qualifikationen und einem Missverhältnis zwischen den Qualifikationen konfrontiert. Ein Teil des Problems besteht darin, dass die Hochschulbildung gegenüber der Berufsausbildung klar bevorteilt wird. Andererseits ist der Mangel an qualifizierten Fachkräften auch auf die schwache öffentlichen Berufsbildungssysteme sowie ungleichmäßige Entwicklung des Bildungssystems zurückzuführen. Folglich müssen die Unternehmen zumindest einen Teil der Qualifikationen durch interne Schulungen ausgleichen, wenn auch meist auf niedrigem Niveau.

Unternehmen mit weniger Involvierung in der Hochschulbildung haben somit wenig Einfluss auf den Bildungsprozess und die Lerninhalte. Folglich neigen Unternehmen weniger dazu in Kontakt mit aktuellen Forschungsergebnissen sowie akademischen Wissen zu treten und die Wahrscheinlichkeit ist geringer, dass sie neue Managementtechniken einschließlich CSR-Aktivitäten in ihre Geschäftspraktiken übernehmen. Daraus lässt sich schließen, dass das Bildungssystem der VR China keine Motivation für CSR darstellt.

4.5. Zusammenfassung der institutionellen Rahmenbedingungen für CSR in China

Zur Beantwortung unserer ersten Teilfrage wurden mit Hilfe von Whitleys NBS-Ansatz als Grundlage dieser Arbeit die institutionellen Rahmenbedingungen für CSR in China analysiert und bestimmt. Somit ist das chinesische NBS gekennzeichnet durch (1) ein politisches System des „autoritären Kapitalismus“, das stark von der KPCh beeinflusst ist. Der Staat greift ein, indem er CSR propagiert und die CSR-Berichterstattung den größten Unternehmen vorschreibt. Ho (2013) spricht hier von einem „staatszentrierten CSR-Ansatz“. (2) Finanzsystem ist von staatlichen Banken dominiert, die hauptsächlich Finanzmittel für SOEs bereitstellen. Außerdem geht von Investoren in China im Vergleich zu den USA oder Europa ein schwacher Druck zu Gunsten von CSR aus. Auch das (4) Arbeitssystem ist vom Staat sehr stark geprägt: es gibt nur eine parteieigene Gewerkschaft, den ACGB, der sich viel mehr für die Interessen der KPCh als die von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern einsetzt. (3) Das Bildungswesen in China ist staatlich organisiert. Private Anbieter haben nur eine geringe Beteiligung im Schulbereich. Unternehmen in China haben also wenig Einfluss auf den Bildungsprozess und die Lehrinhalte. Als Folge neigen Unternehmen weniger in Kontakt mit aktuellen

Forschungsergebnissen sowie neuen Managementtechniken einschließlich CSR-Strategien zu treten.

Theoretisch wird somit argumentiert, dass sich fast alle Systeme negativ auf CSR auswirken und somit die CSR-Offenlegung nicht notwendig fördern. Ausnahme ist das politische System bzw. der Einfluss der chinesischen Partei, die in den letzten Jahren tatsächlich ein enormes Interesse an CSR gezeigt hat.

Laut Tan-Mullins & Hofman (2014: 6) spielt der Staat in China in der Tat die größte Rolle bei der Förderung von CSR, was WissenschaftlerInnen zuweilen veranlasst hat mit einem Augenzwinkern die Frage zu stellen, ob man CSR in China nicht in „gesellschaftliche Verantwortung der Regierung“ umbenennen solle. Weiter erklärt Pearson (2007: 720), dass die Regierung dabei in keiner Weise Ihre Kontrolle über die Wirtschaft verliert, sondern CSR als ein Mittel nutzt, um dem möglichen Kontrollverlust entgegenzuwirken und auf diesem Wege einen Teil der gesellschaftlichen Herausforderungen sowie Verantwortungen an die Unternehmen abzutreten. Damit verbunden können im Kontext des autoritären chinesischen Systems die Regierungsbehörden die Praktizierung von CSR direkt beeinflussen, indem sie die chinesische CSR unterstützen, fördern, in Auftrag geben sowie Partnerschaften mit Unternehmen bei bestimmten Projekten formen, um CSR zu promovieren (Ho 2013). Die Zentralregierung unterstützt CSR durch direkte politische Erklärungen, Informationsverbreitung, Nachhaltigkeitsziele, Schulungen und Bildungsprogrammen. Mehrere Ministerien auf zentraler Ebene haben sich ebenfalls für CSR eingesetzt, indem sie Spitzenleistungen im Bereich CSR belohnten und das Bewusstsein für CSR-Themen schärften. Die Regierung kann CSR-Praktiken fördern, indem sie Leitlinien und Zertifizierungssysteme entwirft, Normen festlegt, finanzielle und reputationsbezogene Anreize schafft und von der Regierung koordinierte Dienstleistungen anbietet. Außerdem kann Sie die Einführung von CSR durch die Durchsetzung von Gesetzen und Vorschriften diktieren. So sind beispielsweise seit 2008 alle börsennotierten chinesischen Firmen und nicht börsennotierte „große und mittlere Unternehmen“ verpflichtet, Risikomanagementsysteme und interne Kontrollen einzuführen, welche sich zum Teil an dem Sarbanes-Oxley⁷ orientieren. Zuletzt kann die Regierung Partnerschaften mit der Zivilgesellschaft, Unternehmen und anderen

⁷ Das Sarbanes-Oxley-Gesetz von 2002 ist ein Bundesgesetz, das der US-Kongress am 30. Juli 2002 verabschiedet hat. Es schreibt strenge Reformen zur Verbesserung der Offenlegung von Finanzdaten vor und soll dazu beitragen, Anleger vor betrügerischen Finanzberichten von Unternehmen zu schützen.

Organisationen formen, um Programme zur Förderung von CSR-Praktiken zu konzipieren, umzusetzen und zu überwachen.

Auf dieser Basis leitet sich folgende Hypothese ab:

H1: Das politische System in der VR China hat einen positiven Einfluss auf die CSR-Offenlegung in den MSs der Privatunternehmen.

In dieser Arbeit wird somit erwartet, dass die POEs sich mit CSR auseinandersetzen und dies in ihren MSs ersichtlich ist. Außerdem nimmt diese Arbeit an, dass diese MSs einige länderspezifische CSR-Themen aufzeigen. Die CSR-Themen, die für China spezifisch sind, werden im nächsten Kapitel erörtert.

5. Quantitative Inhaltsanalyse der Mission

Statements der chinesischen Privatunternehmen

5.1. Forschungsdesign und verwendete Methode

Die Methode zur Forschungsdurchführung dieser Arbeit ist die quantitative Inhaltsanalyse, mit der bestimmte Merkmale eines Dokuments identifiziert werden (Bortz & Döring 2016: 553). Mit dieser Methode werden sowohl formale Eigenschaften als auch inhaltliche Eigenschaften analysiert. Die Inhaltsanalyse ist eine Forschungsmethode, um aufgezeichnete Kommunikation objektiv und systematisch zu klassifizieren, zu bewerten und zu untersuchen. Frühere Studien zur Sozial- und Umweltberichterstattung haben sich auf diese Technik gestützt (Guthrie & Parker 1990; Gray et al. 1995; Kolk 2003; Jose & Lee 2007; Mansi et al. 2017), um CSR und damit verbundene Offenlegungspraktiken zu untersuchen. Es gibt verschiedene Möglichkeiten zur Durchführung einer Inhaltsanalyse, wie z. B. die Anzahl der Seiten, der Sätze, der Schlüsselwörter usw. Diese Masterarbeit folgt dem Ansatz der Schlüsselwortzählung. Unter Betonung der Nützlichkeit der Wortzählung behaupten Gray et al. (1995: 84):

[...] words have the advantage of lending themselves to more exclusive analysis (are categorized more easily) and have the pragmatic advantage that databases may be scanned for specified words. Sentences are to be preferred if one is seeking to infer meaning. Pages, however, tend to be the preferred unit as this reflects the amount of total space given to a topic and, by inference, the importance of that topic.

Die quantitative Inhaltsanalyse erforderte zunächst die Formulierung einer Forschungsfrage, die bereits zu Beginn der Arbeit genannt wurde. Nachdem ein konkreter Plan erstellt wurde,

muss die Grundgesamtheit definiert sowie die Stichprobe identifiziert werden. Anschließend muss das Material für die Analyse recherchiert und aufbereitet werden. Im nächsten Schritt wird das Kategoriensystem definiert und anschließend sogenannte Codes identifiziert, um die Forschung durchführen zu können. Der letzte Schritt ist die Analyse und Interpretation sowie Diskussion des gefundenen Ergebnisses (Bortz & Döring 2016: 555-556).

In dieser Arbeit wird der Inhalt von MSs der erfolgreichsten Privatunternehmen in der VR China analysiert. Die Stichprobe bilden die 180 erfolgreichsten Unternehmen in Chinas Fertigungsindustrie, welche der Liste der „*Top 500 Chinese Private Enterprises*“ des Jahres 2019 entnommen wurde. Die MSs stammen von den Websites dieser Unternehmen. Wenn kein MS auf der Website des Unternehmens gefunden werden konnte, ist es als nicht vorhanden markiert worden. Um eine Liste von CSR-Keywords zu erstellen, wurden 20 zufällige MSs ausgewählt und analysiert. Alle 20 MSs wurden gründlich gelesen, um die CSR-Wörter zu identifizieren und zu markieren. In dieser Arbeit wurden 49 CSR-Keywords gesammelt, die ein breites Spektrum von CSR-Praktiken abdecken. Die Keywords sind in Anhang 1 ersichtlich.

Als nächster Schritt wurden die Bewertungskriterien identifiziert. Da die wichtigsten Inhalte von CSR bereits recherchiert worden sind, wurden durch eine Literaturanalyse Dimensionen für jedes Analysesegment identifiziert. Diese Studie übernahm die (1) „6+3“ Dimensionen von CSR, definiert in Punkt 3.2.1 sowie die (2) fünf prominentesten Stakeholder-Gruppen nach Freeman (1984). Jeder Dimension wurden die CSR Keywords inhaltlich zugeordnet, um anhand dieser festzustellen zu könne, wie oft eine Dimension erwähnt wird bzw. vertreten ist. Die Zuordnung der ausgewählten Keywords zu den Dimensionen ist in Anhang 2 zu erkennen. Ein separates Dokument mit den MSs von POEs wurde kopiert und in eine einzige MS Word-Datei eingefügt. Ziel dieser Untersuchung ist zu erfahren, wie oft ein bestimmtes CSR-Keyword verwendet wurde. Dafür wurde die Suchfunktion von Microsoft Word eingesetzt.

Der nächste Abschnitt stellt die Ergebnisse der Analyse vor. Bei der Erörterung der Ergebnisse werden Beispiele von MSs angeführt. Diese werden in der deutschen Sprache präsentiert und stellen eine eigene Übersetzung dar. Die originalen Texte auf Chinesisch sind in der Fußnote zu finden.

5.2. Ergebnisse und Diskussion

Insgesamt wurden 180 chinesischen Privatunternehmen in der Fertigungsindustrie untersucht, von denen 123 ein MS auf ihrer Website veröffentlicht hatten (ca. 68%). Somit fehlt bei 57 Unternehmen ein MS.

Tabelle 3: Verfügbarkeit von Mission Statements

Verfügbarkeit von Mission Statement	Anzahl der Unternehmen
Analysiert Unternehmen	180
MS vorhanden	123
MS nicht vorhanden	57

Quelle: Eigene Darstellung

Obwohl es in China keine lange Tradition der Umsetzung von CSR als Managementstrategie gibt, zeigen die vorliegenden Daten, dass chinesische Unternehmen sehr wohl CSR in ihren Leitbildern offenlegen. Die Häufigkeit der gewählten CSR-Keywords ist in Tabelle 4 zusammengefasst. In Tabelle 5 wird die Häufigkeit der CSR-Dimensionen, denen die Keywords zugeordnet worden sind, dargestellt. Die Häufigkeit der Stakeholder-Erwähnung ist in der Tabelle 6 zusammengefasst. Diese Ergebnisse beziehen sich auf den Gesamtkorpus.

Wenn man die gewählten Keywords einzeln betrachtet, geht hervor, dass das Keyword „grün“ am häufigsten verwendet wird (22), gefolgt von „Gesundheit/gesund“ (17), „Nationalität/Nationalgeist/chinesische Nation“ (17), „Innovation“ (15) und „Wirtschaft/wirtschaftliche Entwicklung/wirtschaftliche Verantwortung“ (15) (siehe Tabelle 4).

Tabelle 4: CSR-Keywords und ihre Gesamthäufigkeit in absteigender Reihenfolge

CSR-Keyword	Deutsche Übersetzung	Häufigkeit
1. 绿色(绿色未来, 绿色能源, 绿色梦想...)	Grün (grüne Zukunft, grüne Energie, grüner Traum...)	22
2. 健康	Gesundheit/gesund	17
3. 民族/民族精神/中华民族	Nationalität/Nationalgeist/chinesische Nation	17
4. 创新	Innovation	15
5. 经济(经济发展, 经济责任...)	Wirtschaft /wirtschaftliche Entwicklung/wirtschaftliche Verantwortung	15
6. 提升品质/品质提升	Qualitätsverbesserung	11
7. 高品质/高质量/优质	Hohe Qualität	10
8. 环保	Umweltschutz	9
9. 产品及服务/产品和服务/产品与服务	Produkte und Dienstleistungen	9
10. 环境	Umwelt	8
11. 安全	Sicherheit	8
12. 诚信	Ehrlichkeit	7

13. 市场竞争/竞争力	Marktwettbewerb/Wettbewerbsfähigkeit	7
14. (先进)技术	(Fortgeschrittene) Technologie	7
15. 科技 (发展)	Wissenschaft und Technologieentwicklung	7
16. 高效, 精益	Schlank und effizient	6
17. 美好生活	Gutes Leben	6
18. 领先企业/行业领先/全球领先	Führendes Unternehmen/Branchenführer/Global Leader	6
19. 国际市场/走向世界/国际化/国际合作	Internationaler Markt/Internationalisierung/internationale Kooperation	6
20. 发展企业/企业发展	Unternehmensentwicklung	6
21. (产业) 报国 / 回报国家和社会/ 回报社会	Dem Land dienen/Rückkehr in Land und Gesellschaft/Rückkehr in die Gesellschaft	6
22. 低碳	Wenig Kohlenstoff	5
23. 信赖	Vertrauen	5
24. 追求卓越	Streben Sie nach Exzellenz	5
25. 新能源/可再生能源	Neue Energie/Erneuerbare Energie	4
26. 世界一流/一流企业	Weltklasse-berühmtes Unternehmen / erstklassiges Unternehmen	4
27. 奉献社会	Einen Beitrag zur Gesellschaft leisten	4
28. 人类生活/人类生活品质	Menschliches Leben/Qualität des menschlichen Lebens	3
29. 领先企业	Führende Unternehmen	3
30. 科学	Wissenschaft	3
31. 造福社会	der Gesellschaft zugutekommen	3
32. 惠泽员工	Freundlichkeit gegenüber den Mitarbeitern	2
33. 员工共享	Mit Mitarbeiter teilen	2
34. 成就员工	Mitarbeiter erfolgreich machen	2
35. 可持续发展	nachhaltige Entwicklung	2
36. 保证	Garantie	2
37. 质量第一	Qualität zuerst	2
38. 行业发展	Branchenentwicklung	2
39. 节能	Energie sparen	1
40. 循环经济	Kreislaufwirtschaft	1
41. 零排放	Null Emission	1
42. 零污染	Null Umweltverschmutzung	1
43. 法律责任	Gesetzliche Haftung	1
44. 先进水平	Fortgeschrittenes Level	1
45. 一流品牌	Erstklassige Marke	1
46. 推进科研	Wissenschaftliche Forschung fördern	1
47. 社会价值	Sozialer Wert	1
48. 回馈社会	Der Gesellschaft etwas zurückgeben	1
49. 为人民服务	Den Menschen dienen	1

Quelle: Eigene Darstellung

In Bezug auf das erste Untersuchungskriterium – die definierten CSR-Dimensionen – zeigen Tabelle 5 und Abbildung 6, dass die drei CSR-Dimensionen, die am häufigsten in den MSs der chinesischen POEs erwähnt werden, „Umwelt“, „wirtschaftlicher Erfolg“ und „sozialistischen Werte“ sind. Interessanterweise gaben nur wenige POEs CSR-Keywords an, die sich auf faire Geschäftspraktiken beziehen, wie rechtliche Verantwortung, Garantie oder Integrität, während Begriffe wie Gleichberechtigung, Diskriminierung oder Diversität, die sich auf die Dimension Menschenrechte beziehen, nicht ein einziges Mal erwähnt werden.

Tabelle 5: CSR-Dimensionen und Gesamthäufigkeit

CSR-Dimension	CSR-Keyword	Deutsche Übersetzung	Häufigkeit
ARBEITSPRAKTIKEN	惠泽员工	Freundlichkeit gegenüber den Mitarbeitern	2
	员工共享	Mit Mitarbeiter teilen	2
	成就员工	Mitarbeiter erfolgreich machen.	2
			Σ 6
UMWELT	可持续发展	nachhaltige Entwicklung	2
	环保	Umweltschutz	9
	绿色(绿色未来, 绿色能源, 绿色梦想...)	Grün (grüne Zukunft, grüne Energie, grüner Traum usw.)	22
	节能	Energie sparen	1
	新能源/可再生能源	Neue Energie/Erneuerbare Energie	4
	循环经济	Kreislaufwirtschaft	1
	环境	Umwelt	8
	零排放	Null Emission	1
	零污染	Null Umweltverschmutzung	1
	低碳	Wenig Kohlenstoff	5
	高效, 精益	Schlank und effizient	6
			Σ 60
FAIRE BETRIEBS- UND GESCHÄFTSPRAKTIKEN	信赖	Vertrauen	5
	保证	Garantie	2
	诚信	Ehrlichkeit	7
	安全	Sicherheit	8
	法律责任	Gesetzliche Haftung	1
			Σ 23
KONSUMENTENANLIEGEN	质量第一	Qualität zuerst	2
	先进水平	Fortgeschrittenes Level	1
	高品质/ 高质量/ 优质	Hohe Qualität	10
	提升品质/ 品质提升	Qualitätsverbesserung	11
	一流品牌	Erstklassige Marke	1
	产品及服务/ 产品与服务/ 产品和服务	Produkte und Dienstleistungen	9
			Σ 34
EINBINDUNG UND ENTWICKLUNG DER GEMEINSCHAFT	美好生活	Gutes Leben	6
	人类生活/ 人类生活品质	Menschliches Leben/Qualität des menschlichen Lebens	3
	健康	Gesundheit/gesund	17
			Σ 26
WIRTSCHAFTLICHER ERFOLG	领先企业/ 行业领先/ 全球领先	Führendes Unternehmen/ Branchenführer/Global Leader	6
	国际市场/走向世界/国际化/国际合作	Internationaler Markt/Internationalisierung/internationale Kooperation	6
	领先企业	Führende Unternehmen	3
	发展企业/ 企业发展	Unternehmensentwicklung	6
	行业发展	Branchenentwicklung	2
	市场竞争/ 竞争力	Marktwettbewerb/Wettbewerbsfähigkeit	7

VORANTREIBEN DER INNOVATION UND TECHNOLOGIE ENTWICKLUNG	世界一流/一流企业	Weltklasse-berühmtes Unternehmen/erstklassiges Unternehmen	4
	经济 (经济发展, 经济责任...)	Wirtschaft/wirtschaftliche Entwicklung/ wirtschaftliche Verantwortung	15
			Σ 49
	(先进)技术	(Fortgeschrittene) Technologie	7
	创新	Innovation	15
	推进科研	Wissenschaftliche Forschung fördern	1
	科学	Wissenschaft	3
	科技 (发展)	Wissenschaft und Technologieentwicklung	7
			Σ 31
			Σ 38
SOZIALISTISCHE WERTE	民族/民族精神/中华民族	Nationalität/Nationalgeist/chinesische Nation	17
	(产业) 报国 / 回报国家和社会/ 回报社会	Dem Land dienen/ Rückkehr in Land und Gesellschaft/Rückkehr in die Gesellschaft	6
	造福社会	Der Gesellschaft zugutekommen	3
	社会价值	Sozialer Wert	1
	追求卓越	Streben Sie nach Exzellenz	5
	奉献社会	Einen Beitrag zur Gesellschaft leisten	4
	回馈社会	Der Gesellschaft etwas zurückgeben	1
	为人民服务	Den Menschen dienen	1
			Σ 38

Quelle: Eigene Darstellung

Die meisten Ergebnisse stehen im Einklang mit den Erkenntnissen früherer Studien. Die umfassende CSR-Studie aus dem Jahr 2015, die von der schwedischen Botschaft in Peking in Zusammenarbeit mit CSR Asia durchgeführt wurde, hat ergeben, dass das Bewusstsein für CSR gestiegen sei und dass „wirtschaftliche Leistung“ und „Umweltauswirkungen“ für Unternehmen in China die zwei wichtigsten CSR-Themen seien. „Faire Geschäftspraktiken“, zu denen auch Fragen der Korruptionsbekämpfung und des fairen Wettbewerbs gehören, werden als am wenigsten wichtig eingestuft. Auch die Studie von Zhu et al. (2016) zeigt ähnliche Ergebnisse. Die Dimension „Umwelt“ hat den höchsten Mittelwert, was darauf hinweist, dass umweltbezogene CSR-Praktiken im Fokus der chinesischen Unternehmen stehen. Dahingegen weist die Dimension der CSR-Praktiken in Bezug auf faire Betriebspraktiken einen relativ niedrigen Mittelwert auf.

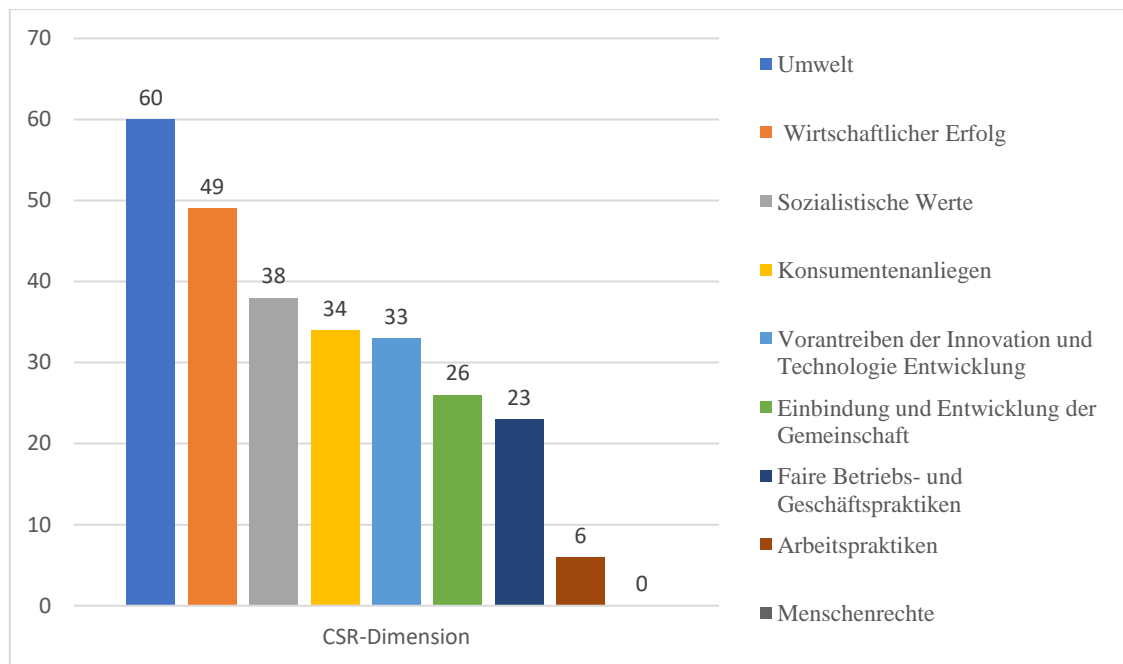


Abbildung 6: Häufigkeit der CSR-Dimensionen in absteigender Reihenfolge

Quelle: Eigene Darstellung

Die Ergebnisse zeigen außerdem, dass sich POEs der Stichprobe der Notwendigkeit guter Beziehungen zu relevanten Stakeholdern bewusst sind (siehe Abbildung 7). Es überrascht nicht, dass die Gesellschaft der wichtigste Stakeholder zu sein scheint (67), gefolgt von Kund*innen (44) und Mitarbeiter*innen (43). Hier möchte ich darauf hinweisen, dass ich mich dafür entschieden habe, die Kategorie „Mitarbeiter*innen“ um den Begriff „Talente“ (auf Chinesisch *rencai* 人才)⁸ zu erweitern. Somit konnte festgestellt werden, dass die chinesischen Unternehmen ihren Mitarbeitern wesentlich mehr Bedeutung beimessen, wenn *rencai* in die Dimension aufgenommen wird.

Tabelle 6: Häufigkeit Stakeholder-Dimensionen

Stakeholder Dimension	Keyword	Häufigkeit
EIGENTÜMER*IN/SHAREHOLDER	所有者/股东	17
KUND*DINNEN	顾客 /客户	44
MITARBEITER*INNEN	员工/雇员/人才	43
REGIERUNG	政府	0
GESELLSCHAFT	社会	67

Quelle: Eigene Darstellung

⁸ „Talent“ ist der chinesische Begriff für „geschätzte und hochqualifizierte Mitarbeiter“ (Lin et al. 2019: 14).

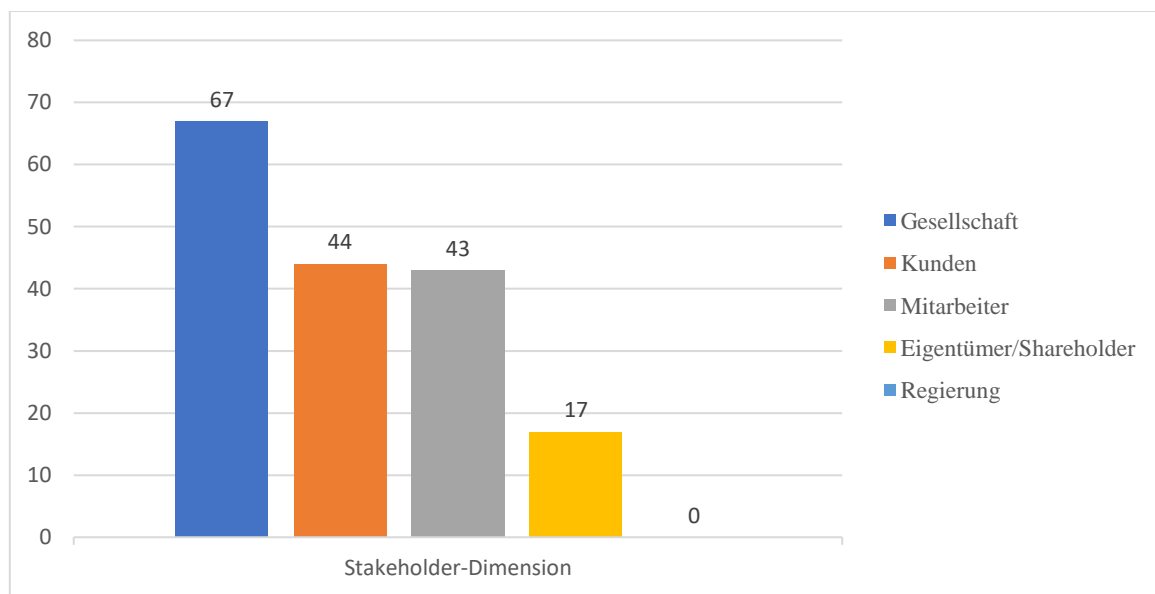


Abbildung 7: Häufigkeit der Stakeholder-Dimensionen in absteigender Reihenfolge

Quelle: Eigene Darstellung

Wir sehen, dass eine Vielfalt von CSR-Themen in den MSs der chinesischen POEs erwähnt wird. Auffällig ist jedoch, dass kein Keyword häufiger als 67-mal erwähnt wird und somit keines der Keywords in jedem der 122 MSs mindestens 1-mal vorkommt. Deshalb stellt sich die Frage, wieso einzelne CSR-Keywords nicht öfters erwähnt werden.

Eine Erklärung dafür kann in der Natur der MSs liegen. Sie sind meistens sehr kurz und umfassend gehalten und vermitteln eine motivierende und klare Philosophie (Höfler 2019: 5). Erfolgreiche MSs enthalten meistens nur die wichtigsten Komponenten wie Werte, Anliegen der Stakeholder und den allgemeinen Unternehmenszweck. Eine der größten Gefahren bei der Erstellung eines erfolglosen Leitbildes ist nämlich die Menge an Informationen (Höfler 2019: 21). Statements, die zu lang und zu breit gefasst sind, mit zu vielen Informationen zu verschiedenen Themen, können letztendlich die Führungskräfte verwirren, was zu Unsicherheiten und der Weitergabe von möglicherweise falschen Informationen an die Mitarbeiter führen kann. Außerdem kann ein zu langes MS dazu führen, dass wichtige Inhalte schnell wieder in Vergessenheit geraten. Demnach ist die Wahrscheinlichkeit, dass sich Keywords in einem so kurzen Umfang wiederholen, geringer. In diesem Zusammenhang ist darauf hinzuweisen, dass, um die Ergebnisse aussagekräftiger zu machen, in dieser Arbeit CSR-Dimensionen betrachtet werden, denen die Keywords ihrer Semantik nach zugeordnet sind.

Da CSR-Themen auch an anderer Stelle behandelt werden können, kann dies als eine weitere Erklärung für die geringe Häufigkeit der Keywords in den chinesischen MSs betrachtet werden. Laut Tang (2015) sei in den letzten Jahren die Veröffentlichung von CSR-Reports unter Unternehmen in China zu einer gängigen Praxis geworden. Darüber hinaus hat sich in China das Konzept der Philanthropie weiterentwickelt und einige einzigartige chinesische Merkmale angenommen, die sich weitgehend mit CSR-Themen überschneiden. Die meisten wohltätigen Spenden sind für sozial-ökologische Themen bestimmt, d. h. Armutsbekämpfung, Katastrophenhilfe, Bildung, ökologische und kulturelle Erhaltung sowie wissenschaftliche und technologische Entwicklung. Diese Spenden werden in der Regel nicht in den MSs erwähnt, sondern häufig auf einer Unterseite der Homepage vom Unternehmen genauer dargestellt.

5.2.1. Umwelt

Die Betonung des Umweltschutzes in den MSs der POEs erklärt sich durch die herausfordernde Situation, in der sich China seit Jahren befindet. Luftverschmutzung ist für China eine ernstzunehmende Bedrohung, die sich täglich auf das Leben der Menschen auswirkt und schwere gesundheitliche Probleme verursacht. Die Studie von Rogde & Muller (2015: 11) hat ergeben, dass bis zu 1,6 Millionen jährliche Todesfälle in China auf Luftverschmutzung zurückzuführen sind, was 17 % aller Todesfälle in China, oder 4000 Todesfällen pro Tag entspricht. Wasserknappheit, Bodenerhaltung, Waldressourcen und globale Erwärmung sind weitere Umweltthemen, die für die chinesische Wirtschaft und den Unternehmenssektor eine große Herausforderung darstellen (Gresko 2016: 65). Lin (2010: 93) zufolge wird das Ausmaß der ökologischen Herausforderungen sogar zu einer Bedrohung für die soziale Stabilität.

Angesichts der tragischen Folgen und der scharfen Kritik weltweit, ist es nicht verwunderlich, dass die Besorgnis über Umweltfragen in der Öffentlichkeit zunimmt und die Aufmerksamkeit der Regierung erregt. Wie bereits erwähnt, wurden die schädlichen Nebenwirkungen des chinesischen Wirtschaftsbooms in den letzten Jahren deutlich. Im Jahr 2005 fand ein Wandel in der chinesischen Politik statt, der den Schwerpunkt auf die Schaffung einer harmonischen Gesellschaft und ein verstärktes grünes, integratives und nachhaltiges Wachstum legte. Wie im 13. FJP anerkannt, werden Umweltprobleme wie starke Verschmutzung und die zunehmende Verknappung natürlicher Ressourcen inzwischen als eine der größten strukturellen Herausforderungen für China angesehen. In diesem Zusammenhang setzt sich die Regierung nachdrücklich für den Aufbau einer nachhaltigeren Wirtschaft ein, mit Zielen und Maßnahmen in den Bereichen Klimawandel, Luftverschmutzung, Wasser usw. (Henderson et al. 2016). In

der Tat werden grünes Wachstum, die Verringerung der Kohlendioxidemissionen, größere Effizienz sowie ökologische Sicherheit als einer der Hauptziele des Plans hervorgehoben. Ein gutes Beispiel für ein MS, das ausgiebig umweltbezogene Keywords verwendet, ist das von Tsingshan Holding Group (2022):

„Ein Jahrhundert Edelstahl veredeln und eine grüne Zukunft aufbauen.“ Tsingshan engagiert sich für die Herstellung von qualitativ hochwertigem, kostengünstigem, energiesparendem und umweltfreundlichem Edelstahl und neuen Energieprodukten und strebt nach einem sichereren, bequemeren, komfortablen und gesunden Leben für alle Menschen auf der Welt.⁹

Ein anderes Unternehmen, Bohi Industry (2022), kombinierte unterschiedliche CSR Dimensionen in seinem MS, der Schwerpunkt des Leitbildes liegt jedoch nach wie vor auf dem umweltfreundlichen Aspekt:

Unternehmensmission: Wir bieten grüne Produkte und schaffen ein besseres Leben.

Grün ist die Farbe des Lebens und der Schönheit. Was wir produzieren, sind umweltfreundliche Produkte. Wir geben uns nicht damit zufrieden, Kunden und der Gesellschaft nur hochqualifizierte Produkte zu liefern, sondern möchten unseren Kunden und der Gesellschaft mehr Wert bieten. Wir sollten stolz darauf sein, ein Mitglied von Bohi Industry zu sein, und wir werden versuchen, durch harte Arbeit das Lob der Leute zu gewinnen!¹⁰

Wie bereits oben erwähnt, ist „grün“ das am häufigsten verwendeten Keyword. Dies mag nicht überraschen, da „grün“ bzw. grüne Entwicklung als eine der fünf Entwicklungsphilosophien im 13 Fünfjahresplan hervorgehoben wird. Ein perfektes Beispiel für ein MS, in dem das Wort „grün“ sogar mehrmals vorkommt, ist das von Great Wall Motors (2022):

„Grün“: Stets das Konzept des kohlenstoffarmen und umweltfreundlichen Wirtschaftens in der gesamten Industriekette verfolgen, auf Forschung und Entwicklung sowie Investitionen in grüne und saubere Energie setzen, die Hauptkraft der grünen Energierevolution werden und weiterhin zum Schutz der grünen Erde beitragen.¹¹

⁹ “炼百年不锈、筑绿色未来”，青山致力于打造高品质、低成本、节能环保的不锈钢和新能源产品，全世界全人类更安全、便捷、舒适和健康的生活需求而努力。

¹⁰ 企业使命：提供绿色产品，创造美好生活

绿色是生命的颜色，美好是生活的追求。我们生产的是绿色产品，我们不满足于仅仅为客户和社会提供合格的产品，我们要给客户和社会带来更多价值。我们要以身为渤海实业人而自豪，通过我们十指的努力，赢得人们拇指的赞叹！

¹¹ “绿”：始终秉承全产业链低碳环保的理念，坚持绿色、清洁能源的研发与投入，成为绿色能源革命主力，为保护绿色地球持续做出贡献。

5.2.2. Wirtschaftlicher Erfolg

Neben Umwelt wird Wirtschaftswachstum als diejenige CSR-Dimension betrachtet, welches von vielen Unternehmen am meisten betont wird. Dieses Ergebnis steht im Einklang mit der Studie von CSR ASIA et al. (2015), in der die Befragten die „wirtschaftliche Leistung“ als das CSR-Thema einstufen, das von den Unternehmen in China am besten behandelt und kommuniziert wird. Außerdem seien laut der Studie über 60% der Teilnehmer der Meinung, dass Unternehmen in China ihre wirtschaftliche Leistung als das wichtigste CSR-Thema betrachten. Die Tatsache, dass diese CSR-Dimension nach wie vor als eine der wichtigsten unternehmerischen Verantwortlichkeiten angesehen wird, lässt sich aus dem länderspezifischen Kontext erklären, in dem sich China momentan befindet.

Es ist allgemein bekannt, dass Länder außerhalb der entwickelten Regionen von hoher Arbeitslosigkeit, Korruption und Armut bedroht sein können. Daher ist es nicht verwunderlich, dass der wirtschaftliche Beitrag von Unternehmen in Schwellen- und Entwicklungsländern sowohl von den Regierungen als auch von den Gemeinschaften hochgeschätzt wird. Somit argumentiert Visser (2008), dass CSR der nicht entwickelten Länder dazu tendiert, die Bedeutung der „wirtschaftlichen Fähigkeiten“ zu betonen, einschließlich der Fähigkeit, Investitionen und Einkommen zu generieren, Arbeitsplätze zu schaffen, lokale Märkte zu entwickeln, internationale Geschäftsstandards einzuhalten usw. Im Einklang mit den neuen Zielen zur Verwirklichung des „chinesischen Traums“ ist eines der Hauptziele des 13. FJP in der Tat weiterhin das Wirtschaftswachstum.

While working to achieve more balanced, inclusive, and sustainable development, we need to ensure that China's 2010 GDP and per capita personal income double by 2020, that major economic indicators are balanced, and that the quality and efficiency of development is significantly improved. [...] strategic emerging industries will develop more rapidly, new industries and new forms of business will keep growing, and the service sector will come to account for a greater proportion of GDP. (Central Compilation & Translation Press 2016)

Darüber hinaus ist nach dem CSR-Standard von SASAC die ständige Verbesserung der Fähigkeit, nachhaltige Gewinne zu erzielen, einer der Hauptinhalte der CSR (SASAC 2011). Unternehmen sollen ihre Entwicklungsstrategie optimieren, sich auf ihr Kerngeschäft konzentrieren und ihre Ressourcen sinnvoll verwenden. Außerdem soll Investitionsrentabilität erhöht und die Wettbewerbsfähigkeit am Markt gestärkt werden. In diesem Sinne zeigen die Ergebnisse dieser Arbeit, dass „Wirtschaft/wirtschaftliche Entwicklung/wirtschaftliche Verantwortung“ das häufigste erwähnte Keyword in Bezug auf die CSR-Dimension

Wirtschaftswachstum ist, gefolgt von „führendes Unternehmen/Branchenführer/Global Leader“ und „Marktwettbewerb/Wettbewerbsfähigkeit“.

Weitere auffällige Themen, die in den MSs der chinesischen POEs erwähnt werden, beziehen sich auf die internationale Präsenz der Unternehmen. Der internationale Einfluss ist auch ein Thema, das von der chinesischen Politik häufig angesprochen wird, denn im Einklang mit dem Wirtschaftswachstum soll sich China „weiterhin tiefer und breiter nach außen öffnen und seine Fähigkeit zur globalen Ressourcenallokation weiter verbessern“ (Zentrale Volksregierung der Volksrepublik China 2016). Zur Unterstützung einer größeren Offenheit enthält das 13. FJP Ziele zur Ausweitung der Exporte, zur Steigerung von Auslands- und Inlandsinvestitionen, zur Förderung der internationalen Verwendung des Renminbis (RMB) und zur Stärkung von Chinas Rolle in der globalen Wirtschaftspolitik.

Ein gutes Beispiel für ein MS, das die Bedeutung der wirtschaftlichen Verantwortung verdeutlicht, ist das von Jin Feng Group (2022):

Führend in der Branche im Streben nach Exzellenz.

Erfolg hat keine feste Formel und Exzellenz ist eine Frage der Innovation. „Exzellenz“ ist Jinfengs Schlüssel zum Erfolg am Markt. Nur wenn wir uns an „Ehrlichkeit, Vertrauenswürdigkeit und das Streben nach Exzellenz“ halten, können wir sicherstellen, dass die verschiedenen Produkte und Dienstleistungen, die wir anbieten, von höchster Qualität sind und dem Test der Zeit, der Praxis und der Geschichte standhalten können. Somit können wir die Vision verwirklichen, ein erstklassiges Unternehmen in China zu sein, die Branchenführerschaft zu sichern und ein langlebiges Unternehmen aufzubauen.¹²

Auch Legend Holdings (2022) betont in seinem MS die Wichtigkeit des wirtschaftlichen Erfolgs, indem das Ziel, das führenden Unternehmens zu werden, sowie der Wunsch nach internationaler Präsenz betont wird:

Mit der Mission dem Land durch die Entwicklung erfolgreicher Unternehmen in verschiedenen Branchen zu dienen, hat sich Legend Holdings verpflichtet, eine vertrauenswürdige und angesehene globale Holdinggesellschaft zu werden, die an den führenden Unternehmen in verschiedenen Branchen beteiligt ist und internationalen Einfluss hat.¹³

¹² 追求卓越，行业领先

成功从无定式，卓越贵在创新。“卓越”是金峰赢得市场的法宝。唯有秉持“诚实守信，追求卓越”方能保证我们提供的各类产品和服务具备至优品质，经得起时间、实践和历史的检验，才能实现做中国一流的企业之愿景，才能确保行业领先，才能立百年之基业。

¹³ 以产业报国为己任，致力于成为一家值得信赖并受人尊重，在多个行业拥有领先企业，在世界范围内具有影响力的国际化投资控股公司。

5.2.3. Sozialistische Werte

Jamali & Mirshak (2007) stellen fest, dass CSR-Praktiken oft länderspezifisch sind und sozio-politische Strukturen eine wichtige Rolle bei der Gestaltung der CSR-Strategien spielen. Was in dem MS von Legend Holdings (siehe Punkt 4.2.2.) zum Ausdruck gebracht wird, ist die besondere Aufgabe vom Unternehmen, „der Nation und der Gesellschaft zu dienen“. Genauer gesagt ist die CSR-Dimension, die chinesische sozialistische Werte beinhaltet, in den MS der Privatunternehmen im Allgemeinen stark vertreten. So wird „Nationalität/Nationalgeist/chinesische Nation“ sowie die Wichtigkeit, der Gesellschaft und dem Land zu dienen, stark hervorgehoben. Kurz und bündig ist das MS von dem weltweit führenden Hersteller metallischer Werkstoff, Amer International Group (2022), welches hier als ein gutes Beispiel dient:

Förderung des nationalen Geistes und die Industrie ankurbeln, um unserem Land zu dienen.¹⁴

Ein anderes Unternehmen, die Tianyuan Manganese Industry Group (2022), verwendet in ihren Leitbildern ausgiebig „sozialistische“ Keywords, wie im Folgenden gezeigt:

Unserem Land und der Gesellschaft zu dienen und die Hauptkraft der chinesischen Industrie zu werden.

Unser Ziel ist es, ein ökologisches Tianyuan, ein vitales Tianyuan und ein starkes Tianyuan zu schaffen. Mit einem einzigartigen Markenimage soll das Unternehmen in der glorreichen Geschichte der chinesischen nationalen Industrie aufgezeichnet und allmählich zu einem weltweit führenden Unternehmen werden.¹⁵

Das obige Erkenntnis ähnelt dem Ergebnis der Studie von Zhu et al. (2016), in der festgestellt wurde, dass chinesische SOEs politische Verantwortung in ihre Tätigkeit einbeziehen. Diese Arbeit schließt sich somit Milhaupt & Zheng (2015) an und argumentiert, dass ähnlich wie SOEs auch POEs politisch-ideologische Verantwortung übernehmen müssen.

Die beiden hochfrequenten Wörter „Nationalität“ und „Gesellschaft“ stehen im Einklang mit der politischen Vision für die chinesische Entwicklung. Laut Lin et al. (2019: 11) liegt dies nicht nur an den allgemeinen regierungskonformen und regierungsfreundlichen Merkmalen chinesischer Unternehmen, sondern auch an einer langfristig angelegten, von der Regierung

¹⁴ 振兴民族精神 实现产业报国。

¹⁵ 实业报国 造福社会 做中华民族工业主力军

倾力打造生态天元、活力天元、实力天元，以独树一帜的品牌形象，载入中华民族工业光辉史册，逐步成为世界级领先企业。

gelenkten und ideologisch aufgeladenen, chinesischen Unternehmenskultur. In diesem Zusammenhang drückt der 13. FJP deutlich aus, dass sich das Zentralkomitee unter der Leitung von Generalsekretär Xi Jinping weiterhin für die Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung des Sozialismus mit chinesischen Merkmalen einsetzt. Genauer gesagt soll der chinesische Traum und die sozialistischen Grundwerte „einen festen Platz in den Herzen der Menschen einnehmen“ und Patriotismus, Kollektivismus sowie Sozialismus auf breiter Basis gefördert werden. Darüber hinaus ist „*Uphold[ing] the principal position of the people*“ das erste der fünf erwähnten Prinzipien in dem 13. FJP:

We must remain dedicated to a people centered notion of development, make improving wellbeing and promoting people's well-rounded development the starting point and ultimate goal of development, develop people's democracy, safeguard social equity and justice, protect people's rights to equal participation and equal development, and give full rein to their enthusiasm, initiative, and creativity.
(Compilation and Translation Bureau 2016)

5.2.4. Konsumenten Anliegen

Die Ergebnisse zeigen außerdem, dass die chinesischen Unternehmen der Stichprobe sich der Notwendigkeit von guten Beziehungen zu Verbrauchern bewusst sind. Dies lässt sich durch die steigende Kaufkraft der chinesischen Kundinnen und Kunden sowie durch zahlreiche Skandale im Bereich der Lebensmittelsicherheit oder Umweltverschmutzung erklären, die das Vertrauen der Verbraucher in die Produktsicherheit und Produktqualität ernsthaft erschüttert haben.

China befindet sich derzeit in einem Prozess des Übergangs von einem investitionsgetriebenen zu einem konsumorientierten Wachstum, und der 13. FJP stellt mit seiner zunehmenden Betonung des wachsenden Binnenkonsums einen wichtigen politischen Wandel dar (Reeves & He 2015). Laut Kharas & Dooley (2020) erlebt China das schnellste Wachstum der Mittelschicht, das die Welt je gesehen hat. Es wird geschätzt, dass bis 2027 1,2 Milliarden Chinesen zur Mittelschicht gehören werden, was einem Viertel der Weltbevölkerung entspricht. Folglich wächst auch die Zahl der chinesischen Verbraucher und ihre Kaufkraft, ebenso wie ihr Bewusstsein für gesellschaftliche Belange. Gresko (2016: 72) zufolge beginnen die chinesischen Verbraucher erst jetzt, das Potenzial, Unternehmen und Gesellschaft zu beeinflussen, zu erkennen. Die oben genannten Lebensmittel- und Produktsicherheitsskandale haben in China für Empörung gesorgt und in der Öffentlichkeit ein Gefühl des Misstrauens gegenüber Unternehmen und lokalen Regierungen ausgelöst. Als Beispiel dient der Melamin-Skandal der Sanlu Gruppe im Jahr 2008 (Noronha et al. 2013: 29). Infolgedessen hat die

chinesische Zentralregierung große Anstrengungen unternommen hohe Produktqualität zu gewährleisten (Zhu & Zhang 2015: 321). Die Verbesserung der Produktqualität und des Service ist gemäß dem SASAC-Standard einer der Hauptinhalte der CSR. Sicherheit von Produkten, Qualität von Dienstleistungen, Schutz der Verbraucherinteressen, ordnungsgemäße Bearbeitung von Verbraucherbeschwerden und die Bemühung die Nachfrage von Verbrauchern zu erfüllen sind einige der von der SASAC (2011) vorgeschlagenen Ziele.

Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht, dass sich die meisten Keywords auf hohe Qualität und Qualitätsverbesserung beziehen. Darüber hinaus werden „Kunden“ 44-mal erwähnt und sind somit die am zweithäufigsten genannten Stakeholder in den MS chinesischer Privatunternehmen. Laut dem MS von Wanfeng Auto Holding Group (2022), ist ihre Aufgabe:

Den Kunden zufriedenstellende Produkte, Dienstleistungen und Services anbieten.¹⁶

Wie bei vielen chinesischen Unternehmen ist das MS der Wanfeng Auto Holding Group kurz gehalten, aber sehr klar darin, wer im Fokus der Firma steht. Shenghong Holdings (2022) sprechen in ihrem MS unterschiedliche CSR-Dimensionen an und berücksichtigen dabei mehrere Stakeholdergruppen. Die Bedeutung der Kundenzufriedenheit wird gleich nach der wirtschaftlichen Verantwortung des Unternehmens genannt.

Unternehmen entwickeln, Kunden zufriedenstellen, Mitarbeiter und die Gesellschaft fördern.
[Interpretation]

Das Hauptziel des Shenghong als großes privatwirtschaftliches Unternehmen muss es sein, die Stärke des Unternehmens kontinuierlich weiterzuentwickeln und zu verbessern. Nur so kann es sich im harten Wettbewerb auf dem Markt behaupten und eine solide Grundlage dafür schaffen, ein berühmtes Unternehmen von Weltrang zu werden.

Kunden sind die vertrauenswürdigsten Partner auf dem Entwicklungsweg von Shenghong. Jede Unterstützung durch die Kunden fördert den Fortschritt des Unternehmens. Shenghong bietet stets qualitativ hochwertige Produkte und Dienstleistungen auf der Grundlage des Konzepts des guten Glaubens und arbeitet aufrichtig mit jedem Kunden zusammen. Die Zufriedenheit der Kunden ist die größte Errungenschaft in der Geschäftsentwicklung von Shenghong.

Mitarbeiter werden immer das wertvollste Gut von Shenghong sein. Jeder Fortschritt von Shenghong ist untrennbar mit der harten Arbeit aller Mitarbeiter verbunden. Shenghong hält sich immer daran, die Entwicklungserfolge mit den Mitarbeitern zu teilen und jeden Mitarbeiter an den Erfolgen des Unternehmens teilhaben zu lassen.

¹⁶ 为客户提供满意的优质产品和服务

Die Gesellschaft ist die Grundlage der Unternehmensentwicklung. Shenghong hat im Laufe der Jahre stets verantwortungsbewusst seine wirtschaftliche, rechtliche, soziale und ökologische Verantwortung wahrgenommen. Wir schaffen nicht nur unternehmerischen Wohlstand, sondern engagieren uns auch aktiv für das Gemeinwohl und fördern die Entwicklung sowie den Fortschritt der Gesellschaft.¹⁷

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass mit der zunehmenden Kaufkraft in China und dem Bedürfnis nach Transparenz die Macht der chinesischen Verbraucher wächst. Dadurch wird ihr Einfluss als Stakeholder gestärkt, was Unternehmen dazu veranlasst CSR in ihren Strategieansatz einzubetten, da ein entsprechender Marktanreiz immer deutlicher wird (Gresko 2016: 74).

5.2.5. Vorantreiben der Innovation und Technologie Entwicklung

Unterschiedliche Maßnahmen - von rasch steigenden Ausgaben für Forschung und Entwicklung (F&E), große Nachfrage nach Talenten mit höherer Ausbildung bis zu einer steigenden Zahl an wissenschaftlichen Publikationen - deuten darauf hin, dass China auf dem Weg ist, eine Innovationsnation zu werden. Hinter dieser Zunahme steht natürlich auch die „sichtbare Hand“ des chinesischen Staates.

Seit den späten 70er Jahren hat die Regierung eine Vielzahl von Maßnahmen eingeführt, die darauf abzielen das Wissenschaft und Technologie (W&T) - System zu reformieren, Investitionen in W&T und F&E zu erhöhen, die Zahl der Wissenschaftler und Ingenieure zu steigern sowie Hightech-Parks zu errichten (Liu et al. 2011: 917). Neben der Unterstützung der Entwicklung von Hochtechnologiesektoren, die darauf abzielen, die Wettbewerbsfähigkeit der Industrie zu stärken und den Handel mit Hochtechnologien zu unterstützen, sind auch die Finanzierung von Innovationen, die steuerliche Vorzugsbehandlung und die bessere Verwaltung von W&T-, F&E- und Innovationsfonds deutlicher geworden.

¹⁷ 企业使命 — 发展企业 满意客户 惠泽员工 造福社会

【释义】

发展企业盛虹作为一家大型的民营集团，其首要的目标必然是不断发展提升企业的实力，唯有如此才能在激烈的市场竞争中博得一席之地，才能为跻身世界一流名企打下坚实基础。

满意客户——客户是盛虹发展道路上最值得信赖的伙伴，客户的每一份支持都推动着企业的进步。盛虹始终本着诚信的理念，提供优质的产品服务，与每一位客户真诚合作，客户的满意是盛虹经营发展的最大成就。

惠泽员工——员工永远是盛虹最具价值的资产，盛虹的每一次跨越都离不开所有员工的辛勤付出。盛虹始终坚持与员工共享发展成果，将企业取得的成就惠及每位员工。

造福社会——社会是企业发展的根基，盛虹多年来始终以负责任的形象履行着经济责任、法律责任、社会责任、环境责任。在创造企业财富的同时也积极投身于公益事业，推动社会的发展进步。

Angesichts der politischen Bedeutung von Innovation und Technologie ist es kein Wunder, dass dieses Thema Eingang in die MSs chinesischer Unternehmen finden wird. Genauer gesagt ist „Innovation“ der am dritthäufigsten erwähnte Begriff in dieser Arbeit, was dazu beigetragen hat, dass die Dimension „Vorantreiben der Innovation und Technologie Entwicklung“ einen hohen Stellenwert eingenommen hat.

5.2.6. Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft

Ausgehend von den Ergebnissen der Inhaltsanalyse scheint die Gemeinschaft eine nicht sehr beliebte Kategorie zu sein. Dies widerspricht der Studie von CSR Asia et al. (2015), in der der Beitrag zur Gemeinschaft von den Befragten als das am zweitbesten behandelten Thema und das am zweitbesten kommunizierten Thema angesehen wird. Warum also ist dies in dieser Studie nicht der Fall?

Laut Lin et al. (2019: 11) legen Unternehmen in ihren Missionsaussagen mehr Fokus auf die Unterstützung der Gesellschaft auf nationaler Ebene als auf Ebene kleiner Gemeinden. Unternehmen in China, so die Autoren, seien viel mehr damit beschäftigt den Regierungswünschen zu entsprechen als eigentlich Arbeit im Bereich der sozialen Interaktion zu leisten. Außerdem erklären die Autoren, dass im Kontext der chinesischen Unternehmen „Gemeinschaft“ oft auf die Beziehung zur lokalen Regierung und ihren Zweiginstitutionen hinweist (Lin et al. 2019: 14). Aufgrund der Natur einer von der Regierung dominierten Gesellschaft gäbe es keine Gemeinschaft ohne die lokale Regierung. Somit ist es verständlich, dass chinesische Unternehmen der Regierung mehr Aufmerksamkeit als der „Gemeinschaft“ schenken. Darüber hinaus sind Zhu & Zhang (2015: 321) der Meinung das Konzept der Gemeinschaft in China sei nicht einheitlich etabliert und würde deshalb von Unternehmen nicht beachtet. Laut CSR Asia et al. (2015: 26) soll der Begriff „Gemeinschaft“ in China die Philanthropie von Unternehmen, das Engagement in der Gemeinschaft und die Unterstützung der lokalen Entwicklung umfassen. Die Studie erklärt weiter, dass sich die Interpretation des Engagements von Unternehmen für die Gemeinschaft in der Praxis häufig nur auf finanzielle Spenden beschränkt. Dies überrascht nicht, denn wie bereits erwähnt, ist Wohltätigkeit ein beliebtes Mittel chinesischer Unternehmen, um zu prosozialen und umweltfreundlichen Anliegen beizutragen. Die Studie von CSR Asia et al. (2015: 27) stellte auch fest, dass große Unternehmen regelmäßig mit Hilfe der Höhe ihrer Spenden in Konkurrenzkampf treten, um ein gutes Image und positive Medienreputation zu erlangen. Einige Befragte meinten sogar, dass bei einer großen Naturkatastrophe die wichtigste

Aufgabe vieler CSR-Manager darin besteht, dafür zu sorgen, dass die Spende ihres Unternehmens schneller als die anderer getätigt wird. Besonders deutlich wurde dieses Phänomen nach dem Erdbeben in Sichuan 2008. Als Medien und Öffentlichkeit Unternehmen genauer unter die Lupe nahmen, wurden Unternehmen dazu veranlasst, mehr zu spenden als ursprünglich geplant (Lin 2010: 86).

Angesichts der Bedeutung der Philanthropie im chinesischen Kontext ist es nicht verwunderlich, dass die meisten Websites eine eigene separate Unterseite anbieten, die ausdrücklich der Darstellung von Spenden und Wohltätigkeitsarbeit gewidmet ist. Mission Statements, die in der Regel den Kernzweck einer Organisation in nur ein bis drei Sätzen beschreiben, scheinen einfach nicht der geeignete Ort zu sein, um über Ausgaben für wohltätige Zwecke zu sprechen.

5.2.7. Faire Betriebs- und Geschäftspraktiken

Faire Geschäftspraktiken betreffen die Frage des ethischen Verhaltens im Umgang eines Unternehmens mit seinen Stakeholdern (ISO 2010). Die wichtigsten Themen in diesem Bereich beinhalten „Korruptionsbekämpfung, Engagement im öffentlichen Bereich, fairer Wettbewerb, gesellschaftlich verantwortliches Verhalten in den Beziehungen zu anderen Organisationen und Anerkennung der Eigentumsrechte“ (ISO 2010). Obwohl Chinas Präsident Xi Jinping 2012 sein Amt mit dem Versprechen angetreten hat, die Korruption zu bekämpfen, hat sich dies kaum auf Chinas Platz im weltweiten Korruptionsindex ausgewirkt - das Land lag im Jahr 2020 auf Platz 78 und erreicht stets Werte um die 42/100 - eine Veränderung von nur 3 Punkten seit 2012 (Transparency International 2020). Der Studie zufolge seien 62% der Befragten der Meinung, dass die Korruption in der Regierung noch immer ein großes Problem darstellt, und betonen, dass es noch viel zu tun gäbe. China müsse dringend und unverzüglich Systeme einführen, um die Praxis der Bestechung, die sogar als eine „*unspoken rule*“ beschrieben wird, zu stoppen.

Somit überrascht es nicht, dass faire Betriebspraktiken als eine der am wenigsten beachteten CSR-Dimension in dieser Analyse eingestuft sind. Auch diese Erkenntnis stimmt mit den Ergebnissen von CSR Asia et al. (2015) überein, die zeigen, dass Unternehmen dazu neigen, dieses Thema zu vermeiden, da jegliche Bemühungen oder Informationen, die im Zusammenhang mit der Korruptionsbekämpfung offengelegt werden, Verdacht erregen oder eine verstärkte Prüfung ihrer Geschäftstätigkeit nach sich ziehen könnten (CSR Asia et al. 2015: 26).

5.2.8. Arbeitspraktiken

Im Gegensatz zu den Ergebnissen von CSR Asia et al. (2015), Zhu & Zhang (2015) und Lin et al. (2019) gehören die Arbeitsbedingungen überraschenderweise nicht zu den CSR-Themen, die von den chinesischen Unternehmen in dieser Studie am besten kommuniziert werden. Dieses unerwartete Ergebnis kann unterschiedliche Erklärungen haben. Zum Beispiel ist Welford (2005) der Meinung, dass asiatische Unternehmen in Bezug auf faire Löhne, Chancengleichheit, interne Bildungssysteme und Entwicklungsprogramme im Allgemeinen wenig tun. Ähnlich glaubt Tang et al. (2015: 19), dass das mangelnde Interesse an Arbeitnehmerfragen auf den niedrigen Grad der Institutionalisierung der CSR-Praktiken in China zurückzuführen sei. Sie erklären weiter, dass US-amerikanische Unternehmen die Arbeitsfragen besser angehen können, weil sie durch den Rechts- und Regulierungsrahmen in den Vereinigten Staaten, wie Titel VII des Civil Rights Act von 1964, beeinflusst werden. Das Fehlen eines solchen rechtlichen Rahmens in China könnte dazu beigetragen haben, dass chinesische Unternehmen ihrer Verantwortung gegenüber den Arbeitnehmern nicht in angemessener Weise gerecht werden.

Allerdings hat sich in China in Bezug auf Arbeitsfragen in vergangenen Jahren einiges getan. Seit 1994 hat China eine Reihe von Gesetzen zu Arbeitsrechten erlassen, darunter sind das Arbeitsgesetz und das Arbeitsvertragsgesetz die wichtigsten Rechtsgrundlagen. In diesem Zusammenhang gehören deshalb laut der Umfrage von CSR Asia et al. (2015: 25) Arbeitsbedingungen zu den CSR-Themen, die von den chinesischen Unternehmen im Allgemeinen am besten gelöst werden. Die Autoren sind der Ansicht, dass bei der Verbesserung der arbeitsrechtlichen Standards und der Einhaltung der Vorschriften Fortschritte erzielt worden sind. Die „Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen des Arbeitsvertrags“ wird von den chinesischen Unternehmen als das am besten behandelte Arbeitsthema angesehen, während „Löhne, Renten und Krankenversicherung“ an zweiter Stelle stehen (CSR Asia et al. 2015: 25).

Auch in Zhu & Zhangs (2015) Arbeit hat der Faktor Arbeitnehmerrechte den signifikant höchsten Mittelwert erreicht. Laut den Autoren ergibt sich dieses Ergebnis aus den politischen Vorgaben der chinesischen Zentralregierung. Es ist jedoch wichtig, darauf hinzuweisen, dass in Zhu & Zhangs Studie nur eine Stichprobe von chinesischen SOE analysiert wurde. Dies könnte ein echter Hinweis auf die Unterschiede zwischen SOEs und POEs in Bezug auf die Arbeitnehmer-Themen sein, denn obwohl wir bereits festgestellt haben, dass POEs ebenfalls soziale Aufgaben übernehmen können, sind SOEs explizit verpflichtet, im Rahmen ihrer

politischen Verantwortung proaktiv Arbeitnehmerrechte zu garantieren (Zhu & Zhang 2016: 320).

Die letzte Erklärung für das niedrige Ergebnis in Bezug auf die CSR-Dimension Arbeitspraktiken – und meiner Ansicht nach in diesem Zusammenhang auch die logischste – hängt mit den Nachteilen der Analyse nach der Keyword-Methode zusammen. Das heißt, dass die isolierte Betrachtung von Wörtern zu reduktiv sein kann, vor allem wenn es um komplexe Texte geht. Wichtige Informationen können somit nicht berücksichtigt werden, vor allem wenn man sie im Vorhinein nicht als relevant identifiziert. So werden die Stakeholder „Mitarbeiter“ ganze 43-mal erwähnt - daher kann man wohl nicht davon ausgehen, dass sich die MSs der POEs nicht mit den Mitarbeiterthemen auseinandersetzen (siehe Abbildung 7). Dies zeigt nur, dass nicht alle Inhalte zu Beginn der Inhaltsanalyse erfasst worden sind und/oder die Keyword-Methode die Informationen nicht ausreichend erfassen kann.

5.2.9. Menschenrechte

Die CSR-Dimension Menschenrechte wird in den MSs chinesischer Privatunternehmen überhaupt nicht erwähnt. Laut dem Human Freedom Index von 2020 befindet sich China im untersten Quartil des Rankings. Um genau zu sein, rangiert China auf Platz 129 von 162 Ländern (vgl. Vázquez & McMahon 2020: 116). Laut der Umfrage von CSR Asia et al. (2015: 26) sehen chinesische Unternehmen nicht, inwiefern umfassendere Überlegungen zu Menschenrechten für ihr Geschäft von Bedeutung sei. Es ist daher nicht verwunderlich, dass Menschenrechte, insbesondere im Sinne von bürgerlichen und politischen Rechten, oft aus dem Anwendungsbereich der chinesischen CSR ausgeschlossen sind (Lin 2010: 84). Dies deckt sich mit der impliziten Ausklammerung der Menschenrechte aus den offiziellen CSR-Maßnahmen der Regierung (Lin 2010: 66), die beispielsweise im SASAC-Leitfaden zum Ausdruck kommt. Hier werden die meisten Themen der internationalen CSR-Standards abgedeckt, aber der Schutz der Menschenrechte wird nicht als ein zentrales CSR-Thema aufgenommen.

6. Conclusio

Eine Reihe von Studien hat bereits gezeigt, dass institutionelle Bedingungen - insbesondere das politische, finanzielle, Arbeits- und Bildungssystem – das Verhalten von Unternehmen, einschließlich Entscheidungen und Strategien im Bereich der gesellschaftlichen Verantwortung der Unternehmen, beeinflussen können. Whitley (1999) spricht hier von

unterschiedlichen National-Business-Systemen, deren Merkmale sich aufgrund historisch gewachsener nationaler Rahmenbedingungen von Land zu Land unterscheiden können.

Ziel dieser Masterarbeit war es, zu erforschen, was das NBS Chinas ausmacht und inwiefern dieses System die CSR-Offenlegung in den Mission Statements der chinesischen privaten Unternehmen beeinflusst. Diese Arbeit argumentiert, dass das chinesische NBS überwiegend durch das politische System des „autoritären Kapitalismus“ gekennzeichnet ist, in dem die KPCh die Oberhand besitzt. Sowohl das Finanz- als auch Arbeits- und Bildungssystem sind stark durch die führende Rolle des Staates und der Partei beeinflusst. Damit verbunden ist es nicht verwunderlich, dass der Staat in China die größte Rolle bei der Förderung von CSR spielt, was Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zuweilen veranlasst hat mit einem Augenzwinkern die Frage zu stellen, ob man CSR in China nicht einfach „gesellschaftliche Verantwortung der Regierung“ nennen sollte (Tan-Mullins & Hofman 2014: 6).

Die quantitative Inhaltsanalyse zeigt, dass private Unternehmen in China sehr wohl CSR-Themen in ihren MSs offenlegen und dass diese Themen sich mit den vom Staat geförderten Zielen stark überschneiden. „Umwelt“, „wirtschaftlicher Erfolg“ und „sozialistische Werte“ sind die drei CSR-Dimensionen, die am häufigsten in den MSs der chinesischen POEs erwähnt werden. Nur wenige POEs geben CSR-Keywords an, die sich auf „faire Geschäftspraktiken“ beziehen, während Themen wie Gleichberechtigung, Diskriminierung oder Diversität, die sich auf die Dimension „Menschenrechte“ beziehen, nicht ein einziges Mal erwähnt werden. In diesem Sinne wurde die Hypothese über den Einfluss des NBSs auf das Niveau der Offenlegung nicht verworfen: Das politische System der VR China hat einen positiven Einfluss auf die CSR-Offenlegung in den MSs der Privatunternehmen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Ergebnisse sowohl die Merkmale des National-Business-Systems in China als auch das Potenzial von CSR außerhalb der westlichen Welt verdeutlichen. Genauer gesagt, leistet diese Masterthesis einen Beitrag zur Literatur, indem sie den wenig erforschten, aber äußerst faszinierenden institutionellen Kontext privater Unternehmen in China untersucht und deren Rolle bei der Förderung von CSR beleuchtet.

Zuletzt hat die vorliegende Arbeit Einschränkungen und Empfehlungen für künftige Forschung, die angesprochen werden müssen. Obwohl es fast kaum Studien gibt, die die CSR-Kommunikation in Mission Statements untersuchen, sollten für ein besseres Verständnis von CSR in China auch andere Quellen berücksichtigt werden. Insbesondere die Unterseiten auf den Webseiten der Unternehmen, die sich häufig ausschließlich CSR-Aktivitäten und -

Beiträgen widmen, würden hier relevant sein. Außerdem könnte man Managerinnen und Manager fragen, welche Bedeutung sie der Kommunikation von MSs beimessen und welche Aspekte von CSR aus ihrer Sicht in MSs angesprochen werden sollten. Darüber hinaus können verschiedene Branchen oder Regionen in China in Betracht gezogen und verglichen werden, da sich diese Faktoren ebenfalls auf die CSR-Praxis auswirken können. Schließlich haben Autoren darauf hingewiesen, dass in China mehr als nur ein Geschäftssystem existiert, vor allem wenn man die Unterschiede zwischen staatlichen und privaten Unternehmen betrachtet. In dieser Studie wurden bewusst POEs ausgewählt. Nichtsdestotrotz wäre es interessant, die Unterschiede zwischen staatlichen und privaten Unternehmen hinsichtlich der CSR-Kommunikation zu untersuchen.

7. Literaturverzeichnis

- Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. & Ganapathi, J. (2007): Putting the S back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations, in: *Academy of Management Review*, Jg. 32(Nr. 3), S. 836-863.
- Aguilera, R. V. & Jackson, G. (2003): The Cross-National Diversity of Corporate Governance: Dimensions and Determinants, in: *The Academy of Management Review*, Jg. 28 (Nr. 3), S. 447-465.
- Ahrens, N. (2013): Chinas Competitivebess. Myth, Reality, and Lessons for the United States and Japan, [Online] https://csis-website-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/legacy_files/files/publication/130215_competitiveness_Huawei_casestudy_Web.pdf [27. März 2022].
- Amaeshi, K., Adegbite, E. & Rajwani, T. (2016): Corporate Social Responsibility in Challenging and Non-enabling Institutional Contexts: Do Institutional Voids Matter?, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 134 (Nr. 1), S. 135-53.
- Amer International Group (2022): 企业使命 MISSION, [Online] <http://www.amer.com.cn/Culture/Mission.aspx> [27. März 2022].
- Askun, B. R. (2007): Mission Statement of Socially Responsible Firms: A Content Analysis, in: *Journal of Global Strategic Management*, Jg.1 (Nr. 1), S. 66-76.
- Backer, L. (2015): China's Corporate Social Responsibility with National Characteristics: Coherence and Dissonance with the Global Business and Human Rights Project, in: J.

- Martin & K. Bravo (Hrsg), *The Business and Human Rights Landscape: Moving Forward, Looking Back*, Cambridge: Cambridge University Press, S. 530-558.
- Bai, R. (2011): The Role of the All-China Federation of Trade Union: Implication for Chinese Workers Today, in: *Journal of Labour and Society*, Jg. 14, S. 19-39.
- Barboza, D. (2008): In Chinese Factories, Lost Fingers and Low Pay, [online] <https://www.nytimes.com/2008/01/05/business/worldbusiness/05sweatshop.html> [27. März 2022].
- Baskin, J. (2006): Corporate Social Responsibility in Emerging Markets, in: *The Journal of Corporate Citizenship*, Jg. 24 (Nr. 1), S. 29-47.
- Bellet, C. S., De Neve, J.-E., & Ward, G. (2019): Does Employee Happiness have an Impact on Productivity, in: *Saïd Business School Research Papers*, S. 1-46.
- Berger, A. N., & Udell, G. F. (1998): The Economics of small business finance: The roles of private equity and debt markets in the financial growth cycle, in: *Journal of Banking & Finance*, Jg. 22, S. 613-673.
- Biddulph, S. (2012): Responding to Industrial Unrest in China: Prospects for Collective Bargaining, in: *Sydney Law Review*, Jg. 34 (Nr. 35), S. 35-63.
- Bildungsministerium Volksrepublik China (2020): Aufgaben, [online] http://de.moe.gov.cn/about_MOE/what_we_do/202001/t20200103_414333.html [27. März 2022].
- Björn, A. (2014): China: Ein Einparteienstaat zwischen Leninismus und Dezentralisierung, in: H.-J. Lauch (Hrsg.), *Vergleich politischer Systeme (Comparative Political Systems)*, Berlin: De Gruyter, S. 89-125.
- Bluhm, K. (2008): Corporate social responsibility - Zur Moralisierung von Unternehmen aus soziologischer Perspektive, in: A. Mauer, & U. Schimank (Hrsg.), *Die Gesellschaft der Unternehmen - Die Unternehmen der Gesellschaft*, Wiesbaden: VS Verlag, S. 144-162.
- Bohi Industry (2022): Über Bohi Industry (关于渤海), [Online] <http://www.bohi.com.cn/Content/index/id/498> [27. März 2022].
- Bortz, J., & Döring, N. (2016): *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial-und Humanwissenschaften*, Berlin: Springer.
- Brammer, S., Jackson, G., & Matten, D. (2012): Corporate Social Responsibility and Institutional Theory: New Perspectives on Private Governance, in: *Socio-Economic Review*, Jg. 10 (Nr. 22), S. 3-18.
- Branco, M. C., & Rodrigues, L. L. (2008): Factors Influencing Social Responsibility Disclosure by Portuguese Companies, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 83 (Nr. 4), S. 684-70.
- Branco, M. C., Delgado, C., Sa, M., & Sousa, C. (2014): Comparing CSR communication on corporate web sites in Sweden and Spain, in: *Baltic Journal of Management*, Jg. 9, S. 231-250.
- Brandt, L., & Li, H. (2003): Bank Discrimination in Transition Economies: Ideology, Information, or Incentives?, in: *Journal of Comparative Economics*, Jg. 31 (Nr. 3), S. 387- 413.

- Brown, D. (2008): It is good to be green: Environmentally friendly credentials are influencing business outsourcing decisions, in: *Strategic Outsourcing. An International Journal*, Jg. 1 (Nr. 1), S. 87-95.
- Bunny, M. (2020): Private Sector Financial Conditions in China, [online] <https://www.rba.gov.au/publications/bulletin/2020/sep/private-sector-financial-conditions-in-china.html> [27. März 2022].
- Cai, F., Park, A. & Zhao Y. (2008): The Chinese labor market in the reform era, in: L. Brandt & T. G. Rawski (Hrsg.), *China's Great Economic Transformation*, Cambridge: Cambridge University Press, S. 167-214.
- Campbell, J. L. (2006): Institutional analysis and the paradox of corporate social responsibility, in: *American Behavioral Scientist*, Jg. 49 (Nr. 7), S. 925–938.
- Campbell, J. L. (2007): Why Would Corporations Behave in Socially Responsible Ways? an Institutional Theory of Corporate Social Responsibility, in: *Academy of Management Review*, Jg. 32 (Nr. 3), S. 946–967.
- Caravella, K. D. (2011): *Mimetic, coercive, and normative influences in institutionalization of organizational practices: the case of distance learning in higher education*, Boca Raton: Florida Atlantic University.
- Carney, R. (2016): Varieties of Hierarchical Capitalism: Family and State Market Economies in East Asia, in: *The Pacific Review*, Jg. 29 (Nr. 2), S. 137-163.
- Carroll, A. B. (1991): The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, in: *Business Horizons*, Jg. 34 (Nr. 4), S. 39-48.
- Carroll, A. B. (1999): Corporate social responsibility evolution of a definitional construct, in: *Business and Society*, Jg. 38 (Nr. 3), S. 268-295.
- Chan, A. (1998): Labour relations in foreign-funded ventures, Chinese trade unions, and the prospects for collective bargaining, in: G. O'Leary (Hrsg.), *Adjusting to Capitalism: Chinese Workers and the State*, Armonk/ New York: M.E. Sharpe, S. 122-149.
- Chapple, W., & Moon, J. (2005): Corporate Social Responsibility (CSR) in Asia: A Seven-country Study of CSR Web Site Reporting, in: *Business & Society*, Jg. 44 (Nr. 4), S. 415-441.
- Chen, J. & Dickson B. J. (2008): Allies of the State. China's Private Entrepreneurs and Democratic Change, in: *The China Quarterly*, Jg. 196, S. 780 - 804.
- Cheah, J. E.-T., Jamali, D., Johnson, J. E., & Sung, M.-C. (2011): Drivers of corporate social responsibility attitudes: the demography of socially responsible investors, in: *British Journal of Management*, Jg. 22 (Nr. 2), S. 305-323.
- Chen, F. (2010): Trade Unions and the Quadripartite Interactions in Strike Settlement in China, in: *The China Quarterly*, Jg. 201, S. 104-124.
- Chen, Y., & Feng, S. (2013): Access to public schools and the education of migrant children in China, in: *China Economic Review*, Jg. 26, S. 75-88.

- Chen, Y., Liu, M., & Su, J. (2013): Greasing the Wheels of Bank Lending: Evidence from Private Firms in China, in: *Journal of Banking and Finance*, Jg. 37 (Nr. 7), S. 2533-2545.
- Chen, Y.-S., Lai, S.-B., & Wen, C. T. (2006): The Influence of Green Innovation Performance on Corporate Advantage in Taiwan, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 67 (Nr. 4), S. 331–339.
- Cheng, W., & Wu, Y. (2019): Bank finance for private firms in China: Does political capital still pay off?, in: *The World Economy*, Jg. 42 (Nr. 1), S. 242-267.
- China CSR (2007): CESS Survey: 95% Enterprise Operators Identify With Social Responsibilities [online] <https://www.chinacsr.com/en/2007/04/17/1233-cess-survey-95-enterprise-operators-identify-with-social-responsibilities/> [27. März 2022].
- China Daily. (2015): Chinese graduates face tough job-hunting season, [online] http://www.chinadaily.com.cn/china/2015-07/09/content_21237438.htm [15. Januar 2022].
- Chuang, S.-F. (2007): The Influence of Confucian Philosophy on Adults' Preference for Learning: A Comparison of Confucian Adult Learners and Non-Confucian Adult Learners, PhD-Dissertation Louisiana State University and Agricultural and Mechanical College, Ph.D-Dissertation an der The School of Human Resource Education and Workforce Development.
- Clarke, S., Lee, C.-H., & Li, Q. (2004): Collective Consultation and Industrial Relations in China, in: *British Journal of Industrial Relations*, Jg. 42 (Nr. 2), S. 235-254.
- Clarkson, M. (1995): A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance, in: *Academy of Management Review*, Jg. 20 (Nr. 1), S. 92-117.
- Compilation and Translation Bureau (2016): *13th Five-Year Plan For Economic and Social Development of The People's Republic of China*. Beijing: Central Compilation & Translation Pres.
- CSR Asia & Embassy of Sweden Beijing (2015): A Study on Corporate Social Responsibility Development and Trends in China, [online] <https://s3-ap-southeast-1.amazonaws.com/elevatelimited-com/wp-content/uploads/publication/CSR-development-and-trends-in-China-FINAL-hires.pdf> [27. März 2022].
- Dam, L., & Scholtens, B. (2013): Ownership Concentration and CSR Policy of European Multinational Enterprises, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 118 (Nr. 1), S. 117–126.
- Dasgupta, S., & Wheeler, D. (1997): Citizen Complaints as Environmental Indicators: Evidence from China, in: *Policy Research Working Papers*, Nr. 1704.
- Davies, D., Xinyan, Z., & Wei, L. (2012): Skills Shortages in China? A Conceptual Model, in: *World Journal of Social Sciences*, Jg. 2 (Nr. 1), S. 77-85.
- De Graaf, G. (2006): Discourse and descriptive business ethics, in: *Business Ethics: A European Review*, Jg. 15 (Nr. 3), S. 246–258.
- Dello-Iacovo, & Belinda. (2009): Curriculum reform and ‘Quality Education’ in China: An overview, in: *International Journal of Educational Development*, Jg. 29 (Nr. 3), S. 241-249.

- Deng, T. (2017): In China, the water you drink is as dangerous as the air you breathe, [online] <https://www.theguardian.com/global-development-professionals-network/2017/jun/02/china-water-dangerous-pollution-greenpeace> [20. März 2022]
- Dickson, B. J. (2003): China's Changing of the Guard: Threats to Party Supremacy, in: *Journal of Democracy*, Jg. 14 (Nr. 1), S. 27-35.
- Dickson, B. J. (2007): Integrating Wealth and Power in China: The Communist Party's Embrace of the Private Sector, in: *China Quarterly*, Jg. 192 (Nr. 1), S. 827-854.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. (1983): The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, in: *American Sociological Review*, Jg. 48 (Nr. 2), S. 147–160.
- Ding, D. Z., Lan, G., & Warner, M. (2001): A new form of Chinese human resource management? Personnel and labour–management relations in Chinese township and village enterprises: a case-study approach, in: *Industrial Relations Journal*, Jg. 32, S. 328-43.
- Djelic, M. L. (1998): *Exporting the American model: The post-war transformation of European business*. Oxford: Oxford University Press.
- Doh, J., Husted, B. W., Matten, D., & Santoro, M. (2010): Ahoy there! Toward Greater Congruence and Synergy Between International Business and Business Ethics Theory and Research, in: *Business Ethics Quarterly*, Jg. 20 (Nr. 3), S. 481-502.
- Ervits, I. (2021a): CSR reporting in China's private and state-owned enterprises: A mixed methods comparative analysis, in: *Asian Business & Management*, S. 1-29.
- Ervits, I. (2021b): CSR reporting by Chinese and Western MNEs: patterns combining formal homogenization and substantive differences, in: *International Journal of Corporate Social Responsibility*, Jg. 6 (Nr. 6), S. 1-24.
- Estlund, C. (2018): Who Speaks for China's Workers? The ACFTU and Labor NGOs, in C. Estlund (Hrsg.), *A New Deal for China's Workers?*, Cambridge, MA und London: Harvard University Press, S. 44-72.
- Europäische Kommission (2011): Mitteilung der Kommission an das europäische parlament, den Rat, den europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen, [online] <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ae5ada03-0dc3-48f8-9a32-0460e65ba7ed/language-de> [20. März 2022]
- Fassin, Y., Werner, A., Van Rossem, A., Signor, S., Garriga, E., von Weltzien, H., & Schlierer, H.-J. (2015): CSR and Related Terms in SME Owner–Managers' Mental, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 128, S. 433–456.
- Feng, X. (2019): The Significance and Strategies of Cultivating College Students' Critical Thinking, in: *International Journal of Liberal Arts and Social Science*, Jg. 7 (Nr. 3), S. 38-44.
- Fewsmith, J. (2004): Promoting the Scientific Development Concept, in: *China Leadership Monitor*, Jg. 11, S. 1-10.
- Fifka, M., Kühn, A.-L., & Stiglbauer, M. (2018): "One size fits all"? Convergence in international corporate social responsibility communication—A comparative study of

- CSR mission statements in the United States and India, in: *Journal of Public Affairs, Special Issue Paper*, Jg. 18 (Nr. 7) S. 1-16.
- Fisher, V. E., Mahoney, L., & Scazzero, J. (2016): An International Comparison of Corporate Social Responsibility, in: *Issues in Social and Environmental Accounting*, Jg. 10 (Nr. 1), S. 1-17.
- Freeman, R. E. (1984): *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Freeman, R.E. (2004): The Stakeholder Approach Revisited, in: *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, Jg. 5 (Nr. 3), 228-254.
- Friedman, E., & Lee, C. K. (2010): Remaking the World of Chinese Labour: A 30-Year Retrospective, in: *British Journal of Industrial Relations*, Jg. 48 (Nr. 3), S. 507 - 533.
- Friel, D. (2017): Understanding institutions: different paradigms, different conclusions, in: *Revista de Administração*, Jg. 52 (Nr. 2), S. 212–214.
- Frynas, J. (2005): The False Development Promise of CSR: Evidence from Multinational Oil Companies, in: *International Affairs*, Jg. 81 (Nr. 3), S. 581-598.
- Gallego-Álvarez, I., & Quina-Custodio, I. (2017): Corporate Social Responsibility Reporting and Varieties of Capitalism: an International Analysis of State-Led and Liberal Market Economies, in: *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Jg. 24 (Nr. 1), S. 478-495.
- Ge, Q., Fu, H., & Hu, M. (2018): Re-consideration of the Cultivation of Chinese College Students' Critical Thinking [online] https://webofproceedings.org/proceedings_series/ESSP/ICEPMS%202018/ICEPMS191.pdf [27. März 2022].
- China Laws Portal (2018): Gesellschaftsrecht von China (2018), [online] <https://de.chinajusticeobserver.com/law/x/company-law-china-20181026> [27. März 2022].
- Gilley, B. (2000): Huawei's Fixes Line to Beijing [online] http://www.web.pdx.edu/~gilleyb/Huawei_FEER28Dec2000.pdf [27. März 2022].
- Gjølberg, M. (2009): The Origin of Corporate Social Responsibility: Global Forces or National Legacies, in: *Socio-Economic Review*, Jg. 7 (Nr. 4), S. 605–637.
- Glöckner, C. (2013): Das Bildungswesen in China, in C. Adick (Hrsg.), *Bildungsentwicklungen und Schulsysteme in Afrika, Asien, Lateinamerika und der Karibik*, Münster: Waxmann Verlag, S. 191-212.
- Godfrey, P., & Hatch, N. W. (2007): Researching Corporate Social Responsibility: An Agenda for the 21st Century, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 70 (Nr. 1), S. 87-98.
- Gond, J.-P., & Herrbach, O. (2006): Social Reporting as an Organisational Learning Tool? A Theoretical Framework. *Journal of Business Ethics volume*, Jg. 65 (Nr. 4), S. 359–371.
- Gong, S., & Li, B. (2013): Inequality in China: a case study, [online] http://www.savethechildren.org.cn/images/stories/Reource_Center/publication/inequality_in_china_eng.pdf [27. März 2022].
- Goodman, David S. G. (2004): The Campaign to “Open Up the West”: National, Provincial-level and Local Perspectives, in: *The China Quarterly*, Jg. 178, S. 317 - 334.

- Gray, R., Kouhy, R., & Lavers, S. (1995): Constructing a research database of social and environmental reporting by UK companies, in: *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Jg. 8 (Nr. 2), S. 78-101.
- Great Wall Motors (2022): Mission & Vision (使命愿景) [online] <https://www.gwm.com.cn/culture.html> [27. März 2022].
- Gresko, K. E. (2016): CSR with Chinese Characteristics. On a Silk Road to Convergence?, Masterarbeit im Fach Culture, Environment and Sustainability an der Universität Oslo.
- Gross, L., Frings, A., & Reuter, T. (2013): Welche Rolle können chinesische Gewerkschaften spielen?, in v. d. Pütten, C. Jann, & C. Göbel (Hrsg.), *Task Force: Gewerkschaften, Arbeitsmarktregulierung und Migration in China. Duisburg Working Papers on East Asian Studies, No. 91/2013*, Duisburg: Institute of East Asian Studies, S. 9-13.
- GTZ (2007): The CSR Navigator Public Policies in Africa, the Americas, Asia and Europe [online] http://www.sozialinformatik.de/fileadmin/160124/CSR_Navigator.pdf [27. März 2022]
- Guan, J., & Noronha, C. (2017): The social roles of private enterprises, in J. Guan, & C. Noronha (Hrsg.), *Corporate Social Responsibility Reporting in China. Evolution, Drivers and Prospects*, London: Routledge, S. 51-60.
- Guler, I., Guillen, M., & Macpherson, J. M. (2002): Global Competition, Institutions, and the Diffusion of Organizational Practices: The International Spread of ISO 9000 Quality Certificates, in: *Administrative Science Quarterly*, Jg. 47 (Nr. 2), S. 207-232.
- Gunningham, N. (2008): Environmental Regulation and Non-State Law: the future public policy agenda, in H. van Schooten, & J. Verschuuren (Hrsg.), *International Governance and Law*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing, S. 109-128.
- Guo, L., Huang, J., & Zhang, Y. (2019): Education Development in China: Education Return, Quality, and Equity, in: *Sustainability*, Jg. 11 (Nr. 13), S. 1-20.
- Guthrie, J. (1990): Corporate social disclosure practice: a comparative international analysis, in: *Advances in Public Interest Accounting*, Jg. 3, S. 159-175.
- Habich, S. (2008): Corporate Social Responsibility in der chinesischen Textilindustrie, Masterarbeit im Fach Sinologie an der Julius-Maximilians-Universität Würzburg.
- Habich, S. (2010): Corporate Social Responsibility in der chinesischen Textilindustrie Unternehmerische Verantwortung chinesischer Prägung, in: *Asien*, 114/115, S. 88-113.
- Hage, J. (1980): *Theories in Organizations: Form, Process and Transformation*. New York: John Wiley & Sons.
- Hale, G. B., & Long, C. X. (2011): What Are the Sources of Financing of the Chinese Firms?, in Y. W. Cheung, V. Kakkar, & G. Ma (Hrsg.), *The Evolving Role of Asia in Global Finance (Frontiers of Economics and Globalization, Vol. 9)*, Binley: Emerald Group Publishing Limited, S. 313-339.
- Hall, P., & Soskice, D. (2001): *Varieties of Capitalism*. Oxford: Oxford University Press.
- Handelman, J. M., & Arnold, S. (1999): The Role of Marketing Actions with a Social Dimension: Appeals to the Institutional Environment, in: *Journal of Marketing*, Jg. 63 (Nr. 3), S. 33-48.

- Heaney, J.-G., & Gleeson, D. (2008): Corporate Social Responsibility in Business Courses: How Can Generation Y Learn?, in: *Academy of World Business, Marketing & Management Development Conference*, Jg. 3 (Nr. 1), S. 388-396.
- Heberer, T., & Schubert, G. (2018): Weapons of the Rich: Strategic Behavior and Collective Action of Private Entrepreneurs in China, in: *Modern China*, Jg. 45 (Nr. 3), S. 1-33.
- Heilmann, S. (2004): *Das politische System der Volksrepublik China* (2. Ausg.). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Mahrer, H., & Mühlbock, M. (2015): Unternehmerische Freiheit und gesellschaftliche Verantwortung, in: A. Schneider & R. Schmidpeter (Hrsg.), *Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*, 2. Auflage, Berlin/Heidelberg: Springer Verlag, S. 1045-1061).
- Ho, V. H. (2013): Beyond Regulation: A Comparative Look at State-Centric Corporate Social Responsibility and the Law in China, in: *Vanderbilt Journal of Transnational Law*, Jg. 46 (Nr. 2), S. 375-442.
- Höfler, K. (2019): The Mission Statements of Austrian Companies: A comparative content analysis, Masterarbeit im Fach International Management and Leadership Master Program an der Vienna Lauder Business School.
- Hofman, P., Moon, J. & Wu, B. (2017): Corporate Social Responsibility Under Authoritarian Capitalism: Dynamics and Prospects of State-Led and Society-Driven CSR, in: *Business & Society*, Jg. 56 (Nr. 5), S. 651-671.
- Holbig, H. (2005): „Wissenschaftliches Entwicklungskonzept“, „Harmonische Gesellschaft“ und „Eigenständige Innovation“: Neue parteipolitische Prioritäten unter Hu Jintao, in: *Journal of Current Chinese Affairs - China aktuell*, Jg. 34, S. 13-19.
- Holst Jensen, M. (2006): Serve the People! Corporate Social Responsibility (CSR) in China, in: *Copenhagen Discussion Papers*, Jg. 5, S. 1-43.
- Hooghiemstra, R. (2000): Corporate Communication and Impression Management – New Perspectives Why Companies Engage in Corporate Social Reporting, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 27 (Nr. 1), S. 55–68.
- Hu, F. (2012): Migration, remittances, and children's high school attendance: The case of rural China, in: *International Journal of Educational*, Jg. 32 (Nr. 3), S. 401-411.
- Huang, & Kevin, S. (2012): The Impact of CEO Characteristics on Corporate Sustainable Development, in: *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Jg. 20 (Nr. 4), S. 234-244.
- Huang, F. (2019): China's higher education system – 70 years of evolution, [online] <https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20191001085233566> [23. März 2022].
- Huang, X., & Chi, R. (2014): Chinese Private Firms' Outward Foreign Direct Investment: Does Firm Ownership and Size Matter?, in: *Thunderbird International Business Review*, S. 1-14.
- Intel (2014): CSR White Paper, [online] <https://www.intel.cn/content/dam/www/program/education/cn/zh/documents/intel-csr-white-paper-en-3.0-revised.pdf> [23. März 2022].

- ISO 26000 (2010): Guidance on social responsibility, [online] https://documentation.lastradainternational.org/lsidocs/3078-ISO%2026000_2010.pdf [23. März 2022].
- Ioannis, I., & Serafeim, G. (2012): What drives corporate social performance? The role of nation-level institutions, in: *Journal of International Business Studies volume*, Jg. 43 (Nr. 1), S. 834–864.
- Iredale, R. R., Toner, P., Turpin, T., & Fernández-Esquinas, M. (2014): A Report on the APEC Region Labour Market: Evidence of skills shortages and general trends in employment and the value of better labour market information systems, [online] http://publications.apec.org/publication-detail.php?pub_id=1533 [23. März 2022].
- ISO (2010): ISO 26000:2010(en) Guidance on social responsibility, [online] <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:en> [23. März 2022].
- Jackson, G., & Apostolakou, A. (2010): Corporate Social Responsibility in Western, in: *Journal of Business Ethics Volume*, Jg. 94, S. 371–394.
- Jakob, C. (2012): The impact of financial crisis on corporate social responsibility and its implication for reputation risk management, in: *Journal of Management and Sustainability*, Jg. 2 (Nr. 2), S. 259-275.
- Jamali, D., & Mirshak, R. (2007): Corporate Social Responsibility (CSR): Theory and Practice in a Developing Country Context, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 72 (Nr.3), S. 243-262.
- Jamali, D., & Neville, B. (2011): Convergence Versus Divergence of CSR in Developing Countries: An Embedded Multi-Layered Institutional Lens, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 102 (Nr. 4), S. 599-621.
- Jamali, D., Zanhour, M., & Keshishian, T. (2009): Peculiar Strengths and Relational Attributes of SMEs in the Context of CSR, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 87 Nr. (3), S. 355-367.
- Jensen, J. C., & Berg, N. (2012): Determinants of traditional sustainability reporting versus integrated reporting: An institutionalist approach, in: *Business Strategy and the Environment*, Jg. 21 (Nr. 1), S. 299-316.
- Jia, Q., & Ericson, D. P. (2017): Equity and Access to Higher Education in China: Lessons from Hunan Province for University Admissions policy, in: *International Journal of Educational Development*, Jg. 52, S. 97-110.
- Jin Feng Group. (2022): Unternehmenskultur (企业文化), [online] http://www.chinajinfeng.cn/?pages_16/ [27. März 2022].
- Johnson, P. D., & Saich, T. (2016): Values and Vision: Perspectives on Philanthropy in 21st Century China, [online] https://dash.harvard.edu/bitstream/handle/1/42372463/valuesandvision_perspectivesonphilanthropyin21stcenturychina_english.pdf?sequence=1&isAllowed=y [27. März 2022].
- Jose, A., & Lee, S. (2007): Environmental reporting of global corporations: a content analysis based on website disclosures, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 72 (Nr. 4), S. 307-321.

- Kharas, H., & Dooley, M. (2020): China's Influence on the Global Middle Class, [online] https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2020/10/fp_20201012_china_middle_class_kharas_dooley.pdf [22 März 2022].
- Klorer, E., & Stepan, M. (2015): Off target: China's vocational education and training system threatens the country's rise to industrial superpower status, [online] https://merics.org/sites/default/files/2020-05/China_Monitor_24_Vocational_Education_EN.pdf [22 März 2022].
- Kojima, K. (2009): Direction of trade union reforms and corporatism in PRC: Based on a survey of primary trade union chairmen (2004–6), in: M. Hishida, K. Kojima, T. Ishii, & J. Qiao (Hrsg.), *China's Trade Unions - How Autonomous Are They? A Survey of 1811 Enterprise Union Chairpersons*, New York: Routledge, S. 52-75.
- Kolk, A. (2003): Trends in sustainability reporting by the Fortune Global 250, in: *Business Strategy and the Environment*, Jg. 291 (Nr. 12), S. 279-291.
- Kondra, A., & Hinings, C. (1998): Organizational Diversity and Change in Institutional Theory, in: *Organization Studies*, Jg. 19 (Nr. 5), S. 743-767.
- Krippendorff, K. (2018): *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology* (4. Ausg.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Krücken, G. (2017): Paul J. DiMaggio und Walter W. Powell: The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, in: K. Kraemer, & F. Brugger (Hrsg.), *Schlüsselwerke der Wirtschaftssoziologie*, Wiesbaden: Springer VS, S. 195-200.
- Kuo, L., Yeh, C.-C., & Yu, H.-C. (2012): Disclosure of Corporate Social Responsibility and Environmental Management: Evidence from China, in: *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Jg. 19 (Nr. 5), S. 273-287.
- Lai, F., Liu, C., Luo, R., Zhang, L., Ma, X., Bai, Y., . . . Rozelle, S. (2014): The education of China's migrant children: The missing link in China's education system, in: *International Journal of Educational Development*, Jg. 37, S. 68-77.
- Lau, C. M., Lu, Y., & Liang, Q. (2016). Corporate Social Responsibility in China: A Corporate Governance Approach. *Journal of Business Ethics*, 136(1), 73–87.
- Legend Holdings. (2022): Unternehmensvision (企业愿景), [online] <http://www.legendholdings.com.cn/common/index.aspx?nodeid=3> [27. März 2022].
- Li, Y., & Sheldon, P. (2011): Skill shortages: where labour supply problems meet employee poaching, in P. Sheldon, S. Kim, Y. Li, & M. Warner (Hrsg.), *China's Changing Workplace*, London: Routledge, S. 129-143.
- Li, Y., Sheldon, P., & J-M., S. (2011): Education, Training and Skills, in: P. Sheldon, S. Kim, Y. Li, & M. Warner (Hrsg.), *China's Changing Workplace: Dynamism, Diversity and Disparity*, London: Routledge, S. 111-128.
- Lieberthal, K. G. (2004): *Governing China: From Revolution Through Reform* (2. Ausg.). New York: Norton.
- Lin, L.-W. (2010): Corporate Social Responsibility in China: Window Dressing or Structural Change?, in: *Berkeley Journal of International Law*, Jg. 28 (Nr. 1), S. 64-100.

- Lin, Q., Huang, Y., Zhu, R., & Zhang, Y. (2019): Comparative Analysis of Mission Statements of Chinese and American Fortune 500 Companies: A Study from the Perspective of Linguistics, in: *Sustainability*, Jg. 11 (Nr.1), S. 1-18.
- Liu, B. (2020): China's State-Centric Approach to Corporate Social Responsibility Overseas: A Case Study in Africa, in: *Transnational Environmental Law*, Jg. 10 (Nr.1), S. 57-84.
- Liu, F.-C., Simon, D. F., Sun, Y.-T., & Cao, C. (2011): China's innovation policies: Evolution, institutional structure, and trajectory, in: *Research Policy*, Jg. 40 (Nr. 7), S. 917-931.
- Liu, Y. (2013): Das chinesische Bildungssystem - Gehirn versus Herz, künstliche Diplomarbeit am Institut für bildende und mediale Kunst Universität für angewandte Kunst.
- Loew, T., & Rohde, F. (2013): CSR und Nachhaltigkeitsmanagement. Definitionen, Ansätze und organisatorische Umsetzung im Unternehmen [online] <https://dnb.info/1058389912/34> [22. März 2022].
- Loew, T., Ankele, K., Braun, S., & Clausen, J. (2004): *Bedeutung der CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die Anforderungen an Unternehmen: Kurzfassung*, Berlin: Institut für ökologische Wirtschaftsforschung.
- Looser, S., & Wehrmeyer, W. (2015): Varieties of Capitalism and Small Business CSR: A Comparative Overview, in: *International Scholarly and Scientific Research & Innovation*, Jg. 9 (Nr. 7), S. 1953-1962.
- Lu, F., & Yang, Y. (2010): Shandong Iron and Steel Group to Acquire Rizhao Iron and Steel Company [online] <http://www.eeo.com.cn/ens/homepage/briefs/2010/11/05/184970.shtml> [22. März 2022].
- Ma, H., Shu, L., & Neng, L. (2012): *Corporate political strategies of private Chinese firms*. New York: Routledge.
- Ma, Y., Li, J., Yang, L., Hu, Y., & Gao, K. (2019): Relationship Between a CEO's Level of Education and Corporate Social Responsibility: Evidence from Chinese Listed Firms, in: *International Journal of Business and Economics Research*, Jg. 8 (Nr. 4), S. 232-244.
- Mansi, M., Pandey, R., & Ghauri, E. (2017): CSR focus in the mission and vision statements of public sector enterprises: evidence from India, in: *Managerial Auditing Journal*, Jg. 32 (Nr. 4/5), S. 356-377.
- Marquis, C., & Qian, C. (2014): Corporate Social Responsibility Reporting in China: Symbol or Substance?, in: *Organization Science*, Jg. 25 (Nr. 1), S. 127-148.
- Matten, D., & Moon, J. (2008): "Explicit" and "Implicit" Conceptual Framework for Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility, *Academy of Management Review*, Jg. 33 (Nr. 2), S. 404-424.
- Merkel-Davies, D. M., & Brennan, N. M. (2007): Discretionary Disclosure Strategies in Corporate Narratives: Incremental Information or Impression Management?, in: *Journal of Accounting Literature*, Jg. 26 (Nr. 1), S. 116-196.
- Milanovic, B. (2021): China's Inequality Will Lead It to a Stark Choice, [online] <https://blogs.lse.ac.uk/businessreview/2019/04/01/income-inequality-is-growing-fast-in-china-and-making-it-look-more-like-the-us/> [22 März 2022].

- Milhaupt, C. J., & Zheng, W. (2015): Beyond Ownership: State Capitalism and the Chinese Firm, in: *The Georgetown Law Journal*, Jg. 103, S. 665-772.
- Miska, C., Witt, M., & Stahl, G. (2016): Drivers of Global CSR Integration and Local CSR Responsiveness: Evidence from Chinese MNEs, in: *Business Ethics Quarterly*, Jg. 26 (Nr. 3), S. 317-345.
- Monks, R. A. (2002): Creating Value Through Corporate Governance, in: *Corporate Governance An International Review*, Jg. 10 (Nr. 3), S. 116-123.
- Moon, J., & Shen, X. (2010): CSR in China Research: Salience, Focus and Nature, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 94, S. 613–629.
- Moon, S.-G., & Leon, P. (2007): Contexts and Corporative Voluntary Environmental Behaviors, in: *Organization & Environment*, Jg. 20 (Nr. 4), S. 480-496.
- Morali, O., & Searcy, C. (2013): A Review of Sustainable Supply Chain Management Practices in Canada, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 117, S. 635-658.
- Mühlböck, M. (2012): *Wirtschaftspolitik und Corporate Citizenship in Österreich*, Wien: Lit Verlag GmbH & Co. KG.
- Murphy, B., & Wang, R. (2006): An evaluation of stakeholder relationship marketing in China, in: *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Jg. 18 (Nr. 1), S. 7-18.
- Muttakin, M. B., Khan, A., & Subramaniam, N. (2015): Firm characteristics, board diversity and corporate social responsibility: evidence from Bangladesh, in: *Pacific Accounting Review*, Jg. 27 (Nr. 3), S. 353-372.
- Nahee, K., & Moon, J. (2012): Institutional complementarity between corporate governance and Corporate Social Responsibility: a comparative institutional analysis of three capitalisms, in: *Socio-Economic Review*, Jg. 10 (Nr. 1), S. 85-108.
- National Bureau of Statistics of China. (2010): China Statistical Yearbook 2010, [online] von <http://www.stats.gov.cn/tjsj/ndsj/2010/indexeh.htm> [22. März 2022].
- National Bureau of Statistics of China (2017): China Statistical Yearbook 2017, [online] <http://www.stats.gov.cn/tjsj/ndsj/2017/indexeh.htm> [22. März 2022].
- National Bureau of Statistics of China (2019): China Statistical Yearbook 2019, [online] <http://www.stats.gov.cn/tjsj/ndsj/2019/indexeh.htm> [22. März 2022].
- Ward, H., Wilson, E., and Zarsky, L. (2007): CSR and Developing Countries, in: *Sustainable Development Innovation Briefs*, Jg. 1, S. 1-8.
- Nebeling, T. (2012): Ökonomische Institutionentheorie, in: T. Nebeling (Hrsg.), *Strategische Verhalten bei selektiven Verträgen*, Baden-Baden: Nomos, S. 46-53.
- Noronha, C., M. I. Cynthia, S. T., & Guan, J. J. (2013): Corporate Social Responsibility Reporting in China: An Overview and Comparison with Major Trends, in: *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Jg. 20, S. 29-42.
- North, D. (1990): *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge: Cambridge University Press.
- OECD (2010): *OECD Economic Surveys: China*. Paris: OECD.

- OECD (2016): Education in China, [online] <https://www.oecd.org/china/Education-in-China-a-snapshot.pdf> [27. März 2022].
- Oliveira, M. C., Rodrigues Júnior, M. S., de Oliveira Lima, S. H., & de Freitas, G. A. (2018): The Influence of the Characteristics of the National Business System in the Disclosure of Gender-Related Corporate Social Responsibility Practices, in: *Administrative Science*, S. 1-17.
- Oliver, C. (1991): Strategic Responses to Institutional Process, *Jounar Article*, Jg. 16 (Nr. 1), S. 145-179.
- Papamarcos, S., Latshaw, C., & Watson, G. (2007): Individualism—Collectivism and Incentive System Design as Predictive of Productivity in a Simulated Cellular Manufacturing Environment, in: *International Journal of Cross Cultural Management*, Jg. 7 (Nr. 2), S. 253-265.
- Parsa, S., Dai, N., Belal, A., Li, T., & Tang, G. (2021): Corporate social responsibility reporting in China: political, social and corporate influences, in: *Accounting and Business Research*, Jg. 51 (Nr. 1), S. 36-64.
- Pearce, J. A., & David, F. (1987): Corporate Mission Statement: The Bottom Line, in: *Academy of Management Exlusive*, Jg. 1 (Nr. 2), S. 109-116.
- Pearson, M. M. (1997): China's New Business Elite, 1. Aufl., Berkeley, Los Angeles, London: University of California Press
- Pearson, M. M. (2007): Governing the Chinese Economy: Regulatory Reform in the Service of the State, in: *Public Administration Review*, Jg. 67 (Nr. 4), S. 718-730.
- Peng, Y.-S., Dashdeleg, A.-U., & Chih, H. L. (2012): Does National Culture Influence Firm's CSR Engagement: a Cross Country Study, [online] <http://www.ipedr.com/vol58/009-ICHCS2012-S00029.pdf> [27. März 2022].
- Perrini, F. (2006): SMEs and CSR Theory: Evidence and Implications from an Italian Perspective, in: *Journal of Business Ethics volume*, Jg. 67 (Nr. 3), S. 305–316.
- Perry, P. (2012): Exploring the influence of national cultural context on CSR implementation. *Journal of Fashion Marketing and Management*, Jg. 16 (Nr. 2), S. 141-160.
- Piketty, T., Yang, L., & Zucman, G. (2019): Income inequality is growing fast in China and making it look more like the US, [online] <https://blogs.lse.ac.uk/businessreview/2019/04/01/income-inequality-is-growing-fast-in-china-and-making-it-look-more-like-the-us/> [24. März 2022].
- Pilato, V. (2019): Institutional Theory and Corporate Social Responsibility in Developing Countries: A Comparative Institutional Perspective, in: F. N. O. Osuji (Hrsg.), *Corporate Social Responsibility in Developing and Emerging Markets: Institutions, Actors and Sustainable Development*, Cambridge: Cambridge University Press, S. 17-30.
- Porter, M. E., & van der Linde, C. (1995): Toward a New Conception of Environment-Competitiveness Relationship, in: *Journal of Economic Perspectives*, Jg. 9 (Nr. 4), S. 97-118.
- Ppamarcos, S. D., Latshaw, C., & Watson , G. (2007): Individualism—Collectivism and Incentive System Design as Predictive of Productivity in a Simulated Cellular

- Manufacturing Environment, in: *International Journal of Cross Cultural Management*, Jg. 7 (Nr. 2), S. 253-265.
- Pucheta-Martínez, M. C., Gallego-Álvarez, I., & Bel-Oms, I. (2019): Varieties of capitalism, corporate governance mechanisms, and stakeholder engagement: An overview of coordinated and liberal market economies, in: *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Jg. 27 (Nr. 2), S. 731-748.
- Rahaman, A. S., Lawrence, S., & Roper, J. (2004): Social and environmental reporting at the, in: *Critical Perspectives on Accounting*, Jg. 15 (Nr. 1), S. 35–56.
- Rajasekar, J. (2013): A Comparative Analysis of Mission Statement Content and Readability, in: *Journal of Management Policy and Practice*, Jg. 14 (Nr. 6), S. 131-147.
- Ray, C. C. (2008): A Cross-Cultural Comparison of Corporate Social Responsibility, Masterarbeit an der University of Tennessee.
- Reeves, M., & He, D. (2015): What China's 13th Five-Year Plan Means for Business, [online] [https://hbr.org/2015/12/what-chinas-13th-five-year-plan-means-for-business#:~:text=China's%2013th%20Five%20Year%20Plan%20clearly%20creates%20a%20differential%20in,innovation%2C%20social%20welfare%20and%20health.\[27. März 2022\]](https://hbr.org/2015/12/what-chinas-13th-five-year-plan-means-for-business#:~:text=China's%2013th%20Five%20Year%20Plan%20clearly%20creates%20a%20differential%20in,innovation%2C%20social%20welfare%20and%20health.[27. März 2022]).
- Rest, J. R., & Thoma, S. (1985): Relation of Moral Judgment Development to Formal Education, in: *Developmental Psychology*, Jg. 21 (Nr. 4), S. 709-714.
- Riffert, W. (2003): *Der Stakeholder-Ansatz im Unternehmen*, München: GRIN Verlag.
- Ringov, D., & Zollo, M. (2007): The Impact of National Culture on Corporate Social Performance, in: *Corporate Governance International Journal of Business in Society*, Jg. 7 (Nr. 4), S. 476-485.
- Rohde, R., & Muller, R. (2015): Air Pollution in China: Mapping of Concentrations and Sources, in: *PLOS ONE*, Jg. 10 (Nr. 8), S. 1-14.
- SASAC (2011): Guidelines to the State-owned Enterprises Directly under the Central Government, [online] http://en.sasac.gov.cn/2011/12/06/c_313.htm [27. März 2022].
- Sattari, S., Pitt, L., & Caruana, A. (2011): How readable are mission statements? An exploratory study, in: *Corporate Communications An International Journal*, Jg. 16 (Nr. 4), S. 282-292.
- Schade, N. (2017): Stakeholder-Beziehungen als Erfolgsfaktor: Theoretische Herleitung sowie Begleituntersuchung zur Identifikation der Dimensionen von Beziehungskapital, Masterarbeit im Studiengang Kommunikationsmanagement an der Hochschule Hannover.
- Schenkel-Nofz, M. M. (2015): Corporate Social Responsibility und Stakeholder, kumulative Dissertation zur Erlangung des akademischen Grades Doktor der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften am Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Universität Kassel.
- Schüller, M. (2003): Chinas Privatunternehmen. Wirtschaftlicher Aufstieg trotz vielfältiger Diskriminierung, in: *Journal of Current Chinese Affairs - China aktuell*, Jg. 32, Nr. 8, S. 973-985.

- Schuppisser, S. (2002): *Stakeholder Management. Beziehungen zwischen Unternehmen und nicht-marktlichen Stakeholder-Organisationen. Entwicklung und Einflussfaktoren*. Bern, Stuttgart, Wien: Paul Haupt.
- Scott, D., & Wang, J. (2006): *Developments and Prospects for Rural Finance in China*. Washington: World Bank.
- Scott, W. R. (1987): The adolescence of institutional theory, in: *Administrative Science Quarterly*, Jg. 32 (Nr. 4), S. 493-511.
- Scott, W. R. (1995): *Institutions and Organizations*, Thousand Oaks: Sage.
- Secka, M. (2015): *Einfluss von Kommunikationsmaßnahmen mit CSR-Bezug auf die Einstellung zur Marke*, Berlin: Peter Lang Verlag.
- See, G. (2009): Harmonious Society and Chinese CSR: Is there Really a Link?, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 89 (Nr. 1), S. 1-22.
- Sheehy, B. (2015): Defining CSR: Problems and Solutions, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 131 (Nr. 3), S. 625-648.
- Shenghong Group (2022): Zentrale Philosophie (核心理念), [online] <http://www.shenghonggroup.cn/qiyewenhua/shengdewenhua/hexinlinian/> [27. März 2022].
- Shrivastava, P. (1995): Environmental Technologies and Competitive Advantage, in: *Strategic Management Journal*, Jg. 16 (Special Issue), S. 183-200.
- Soares, R. A., de Abreu, M. C., Rebouças, S. D., & Marino, P. L. (2020): The Effect of National Business Systems on Social and Environmental Disclosure: A Comparison between Brazil and Canada, in: *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, Jg. 22 (Nr. 1), S. 29-47.
- Soleimani, A., & Schnepfer, W. (2014): The Impact of Stakeholder Power on Corporate Reputation: A Cross-Country Corporate Governance Perspective, in: *Organization Science*, Jg. 25 (Nr. 4), S. 991-1008.
- Suddaby, R. (2013): Institutional Theory, in: E. H. Kessler (Hrsg.), *Encyclopedia of Management Theory*, Thousand Oaks: SAGE Publications S. 379-383.
- Tang, L. (2016): Exploration on Cultivation of Critical Thinking in College Intensive Reading Course, in: *English Language Teaching*, Jg. 9 (Nr. 3), S. 18-23.
- Tang, L., Gallagher, C., & Bie, B. (2015): Corporate Social Responsibility Communication Through Corporate Websites: A Comparison of Leading Corporations in the United States and China, in: *International Journal of Business Communication*, Jg. 52 (Nr. 2), S. 205-227.
- Tan-Mullins, M., & Hofman, P. (2014): Corporate Social Responsibility: Global Norms and Chinese Forms, in: *Journal of Current Chinese Affairs*, Jg. 43 (Nr. 4), S. 3-18.
- Tan-Mullins, M., & Peter S., H. (2014): The Shaping of Chinese Corporate Social Responsibility, in: *Journal of Current Chinese Affairs*, Jg. 43 (Nr. 4), S. 3-18.
- Taylor, C. (2018): 'Nightmare' conditions at Chinese factories where Hasbro and Disney toys are made, [online] <https://www.cnbc.com/2018/12/07/nightmare-at-chinese-factories-making-hasbro-and-disney-toys.html> [27. März 2022].

- Tao, Z. (2020): Strategies for Cultivating Students' Critical Thinking Ability in Teaching College English Writing, in: *Frontiers in Educational Research*, Jg. 3 (Nr. 13), S. 131-137.
- ten Brink, T. (2012): Perspectives on the Development of the Private Business Sector in China, in: *China: An International Journal*, Jg. 10 (Nr. 3), S. 1-19.
- ten Brink, T. (2013): *Chinas Kapitalismus. Entstehung, Verlauf, Paradoxien*, Frankfurt/New York: Campus Verlag.
- Thanner, D. (2010): Corporate Social Responsibility. Eine Bestandsaufnahme der Corporate Social Responsibility Aktivitäten von Unternehmen in der Nahrungs- und Genussmittelindustrie in Österreich, Masterarbeit an der BOKU-Universität für Bodenkultur Wien.
- Thompson, P., & Zakaria, Z. (2004): Corporate Social Responsibility Reporting in Malaysia, in: *Journal of Corporate Citizenship*, Jg. 13 (Nr. 1), S. 125-136.
- Tianyuan Manganese Industry Group (2022): Tianyuan-Kultur (天元文化), [online] <http://www.tianyuanmengye.com/culture/c0/999.html> [27. März 2022].
- Transparency International (2020): Corruption Perceptions Index, [online] <https://www.transparency.org/en/cpi/2020> [27. März 2022].
- Traub-Merz, R. (2011): Lohnstreiks und Gewerkschaften in China – Ende der Niedriglohnpolitik?, [online] <http://library.fes.de/pdf-files/iez/08233.pdf> [27. März 2022].
- Tsingshan Holding Group (2022): Gruppenprofil (集团简介), [online] <https://www.tssgroup.com.cn/about-us/group/> [27. März 2022].
- Ulrich, G. (2007): Können Unternehmen sozial verantwortungsvoll handeln?, in: T. Beschorner, P. Linnebach, R. Pfriem, & G. Ulrich (Hrsg.), *Unternehmensverantwortung aus kulturalistischer Sicht*, Marburg: Metropolis, S. 69-97.
- Vanhamme, J., & Grobben, B. (2009): "Too Good to be True!". The Effectiveness of CSR History in Countering Negative Publicity, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 85 (Nr. 2), S. 273-283.
- Vásquez, I., & McMahon, F. (2022): The Human Freedom Index 2020. A Global Measurement of Personal, Civil, and Economic Freedom, [online] <https://www.cato.org/sites/cato.org/files/2021-03/human-freedom-index-2020.pdf> [27. März 2022].
- Vermader, B. (2014): The Development of CSR in China, [online] https://www.researchgate.net/publication/277005666_The_Development_of_CSR_in_China [27. März 2022].
- Vidal, J. & Adam, D. (2007): China overtakes US as world's biggest CO2 emitter, [online] https://www.theguardian.com/environment/2007/jun/19/china.usnews?fbclid=IwAR1hGpqf76IS9LYy4EOvJ4V4rM01N19em7hx77_nxi2fAhQBfvAYJFtRd-E [27. März 2022].
- Visser, W. (2008): Corporate Social Responsibility in Developing Countries, in: A. Crane, D. Matten, A. McWilliams, J. Moon, & D. Siegel (Hrsg.), *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford: Oxford University Press, S. 473-9.

- Waldman, D., de Luque, M. S., Washburn, N., & House, R. (2006): Cultural and leadership predictors of corporate social responsibility values of top management: a GLOBE study of 15 countries, in: *Journal of International Business Studies*, Jg. 37 (Nr. 1), S. 823-837.
- Walgenbach, P., & Meyer, R. (2008): *Neoinstitutionalistische Organisationstheorie*. Stuttgart: W.Kohlhammer GmbH.
- Wan Jan, W. S. (2006): Defining Corporate Social Responsibility, in: *Journal of Public Affairs*, Jg. 6 (Nr. 3), S. 176-184.
- Wanfeng Auto Holding Group (2022): Kulturelle Verzauberung (文化魅力), [online] <http://www.wfjt.com/charm.php> [27. März 2022].
- Wang, L., & Juslin, H. (2009): The impact of Chinese Culture on Corporate Social Responsibility: The Harmoy Approach, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 88, S. 433-451.
- Wang, M., Qiu, C., & Kong, D. (2011): Corporate Social Responsibility, Investor Behaviors, and Stock Market Returns: Evidence from a Natural Experiment in China, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 101, S. 127-141.
- Waßmann, J. (2014): *Grundlagen der CSR aus Perspektive des Marketings - Historische Entwicklung und Begriffsklärung*, Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Welford, R. (2015): Corporate Social Responsibility in Europe, North America and Asia: 2004 Survey Results, in: *The Journal of Corporate Citizenship*, Jg. 17, S. 33-52.
- Whitley, R. (1999): *Divergent Capitalism: the social structuring and change of business systems*, Oxford: Oxford University Press.
- Whitley, R. (2003): Competition and pluralism in the public sciences: the impact of institutional frameworks on the organisation of academic science, in: *Research Policy*, Jg. 32, 1015-1029.
- Wieser, C. (2005): *"Corporate Social Responsibility" - Ethik, Kosmetik oder Strategie?: Über die Relevanz der sozialen Verantwortung in der Strategischen Unternehmensführung* (1. Aufl.), Wien: LIT Verlag.
- Wilson, L. (2019): *Sustaining Workforce Engagement: How to Ensure Your Employees Are Healthy, Happy, and Productive* (1. Aufl.), New York: Routledge/Productivity Press.
- Witt, M., & Redding, G. (2014): China: Authoritarian capitalism, in: M. A. Witt, & G. Redding (Hrsg.), *The Oxford handbook of Asian business systems*, Oxford: Oxford University Press, S. 11-32.
- Witt, M., & Redding, G. (2013): Asian business systems: institutional comparison, clusters and implications for varieties of capitalism and business systems theory, in: *Socio-Economic Review*, Jg. 11 (Nr. 1), S. 265-300.
- Wolf, J. (2005): *Organisation, Management, Unternehmensführung - Theorie und Kritik* (2. Aufl.), Wiesbaden: Gabler.
- Wright, C., & Rwabizambaga, A. (2006): Institutional Pressures, Corporate Reputation, and Voluntary Codes of Conduct: An Examination of the Equator Principles, in: *Business and Society Review*, Jg. 111 (Nr. 1), S. 89-117.

- Wu, Q., & Sun, Z. (2014): Collective Consultation under Quota Management: China's government-led model of labour relations regulation, in: *International Labour Review*, Jg. 153 (Nr. 4), S. 609-634.
- Yang, G., Xie, L., & Zhong, A. (2009): Advance of the State, [online] <http://www.eeo.com.cn/ens/feature/2009/11/08/155083.shtml> [27. März 2022]
- Yevdokymova, M., & Zamlynskyi, V. (2019): Evolution of corporate social responsibility applied to the concept of sustainable development, in: *Journal of Security and Sustainability Issues*, Jg. 8 (Nr. 3), S. 473-480.
- Yi, H., Zhang, L., Luo, R., & Shi, Y. (2011): Dropping Out: Why are Students Leaving Junior High in China's Poor Rural Areas?, in: *International Journal of Educational Development*, Jg. 32 (Nr. 4), S. 555-563.
- Yin, J. (2017): Institutional Drivers for Corporate Social Responsibility in an Emerging Economy: A Mixed-Method Study of Chinese Business Executives, in: *Business & Society*, Jg. 56 (Nr. 5), S. 672-704.
- Yin, J., & Zhang, Y. (2012): Institutional Dynamics and Corporate Social Responsibility (CSR) in an Emerging Country Context: Evidence from China, in: *Journal of Business Ethics*, Jg. 111 (Nr. 2), S. 301-316.
- Young, S., & Marais, M. (2012): A Multi-level Perspective of CSR Reporting: The Implications of National Institutions and Industry Risk Characteristics, in: *Corporate Governance: An International Review*, Jg. 20 (Nr. 5), S. 1-19.
- Yozgat, U., & Karatas, N. (2011): Going Green of Mission and Vision Statements: Ethical, Social, and Environmental Concerns across Organizations, in: *Procedia Social and Behavioral Science*, Jg. 24 (Nr. 1), S. 1359-1366.
- Yu, D. C., Day, J., Adler, H., & Cai, L. (2012): Exploring the Drivers of Corporate Social Responsibility at Chinese Hotels, in: *Journal of Tourism Research & Hospitality*, Jg. 1, S. 1-10.
- Zabid, M., & Ibrahim, S. (2002): Executive and management attitudes towards Corporate Social Responsibility in Malaysia, in: *Corporate Governance International Journal of Business in Society*, Jg. 2 (Nr. 4), S. 10-16.
- Zadek, S., Forstater, Maya, & Yu, K. (2012): Corporate Responsibility and Sustainable Economic Development in China: Implications for Business, [online] https://hiyamaya.files.wordpress.com/2009/12/17296_china-corp-social-responsibility_opt.pdf [27. März 2022].
- Zentrale Volksregierung der Volksrepublik China (中华人民共和国中央人民政府) (2016). Nationale wirtschaftliche und soziale Entwicklung der Volksrepublik China. Überblick über den 13. Fünfjahresplan (中华人民共和国国民经济和社会发展第十三个五年规划纲要), [online] http://www.gov.cn/xinwen/2016-03/17/content_5054992.htm [27. März 2022].
- Zhang, D., Morse, S., & Kambhampati, U. (2014): Evolving Corporate Social Responsibility in China, in: *Sustainability*, Jg. 6 (Nr. 11), S. 7646-7665.
- Zhang, F., & Jung, J.-Y. (2020): Changes in the Influence of Social Responsibility Activities on Corporate Value over 10 Years in China, in: *Sustainability*, Jg. 12 (Nr. 22), S. 1-17.

- Zheng, H., & Zhang, Y. (2016): Do SOEs outperform private enterprises in CSR? Evidence from China, in: *Chinese Management Studies*, Jg. 10 (Nr. 3), S. 435-457.
- Zhou, W. (2009): Bank Financing in China's Private Sector: The Payoffs of Political Capital, in: *World Development*, Jg. 37 (Nr. 4), S. 787-799.
- Zhu, Q., & Zhang, Q. (2015): Evaluating practices and drivers of corporate soacial responsibility: the Chinese context, in: *Journal of Cleaner Production*, Jg. 100 (Nr. 1), S. 315-324.
- Zulkifli, N., & Amran, A. (2006): Realising Corporate Social Responsibility in Malaysia: A View from the Accounting Profession, in: *The Journal of Corporate Citizenship*, Jg. 24 (Nr. 1), S. 101-114.

Anhang A

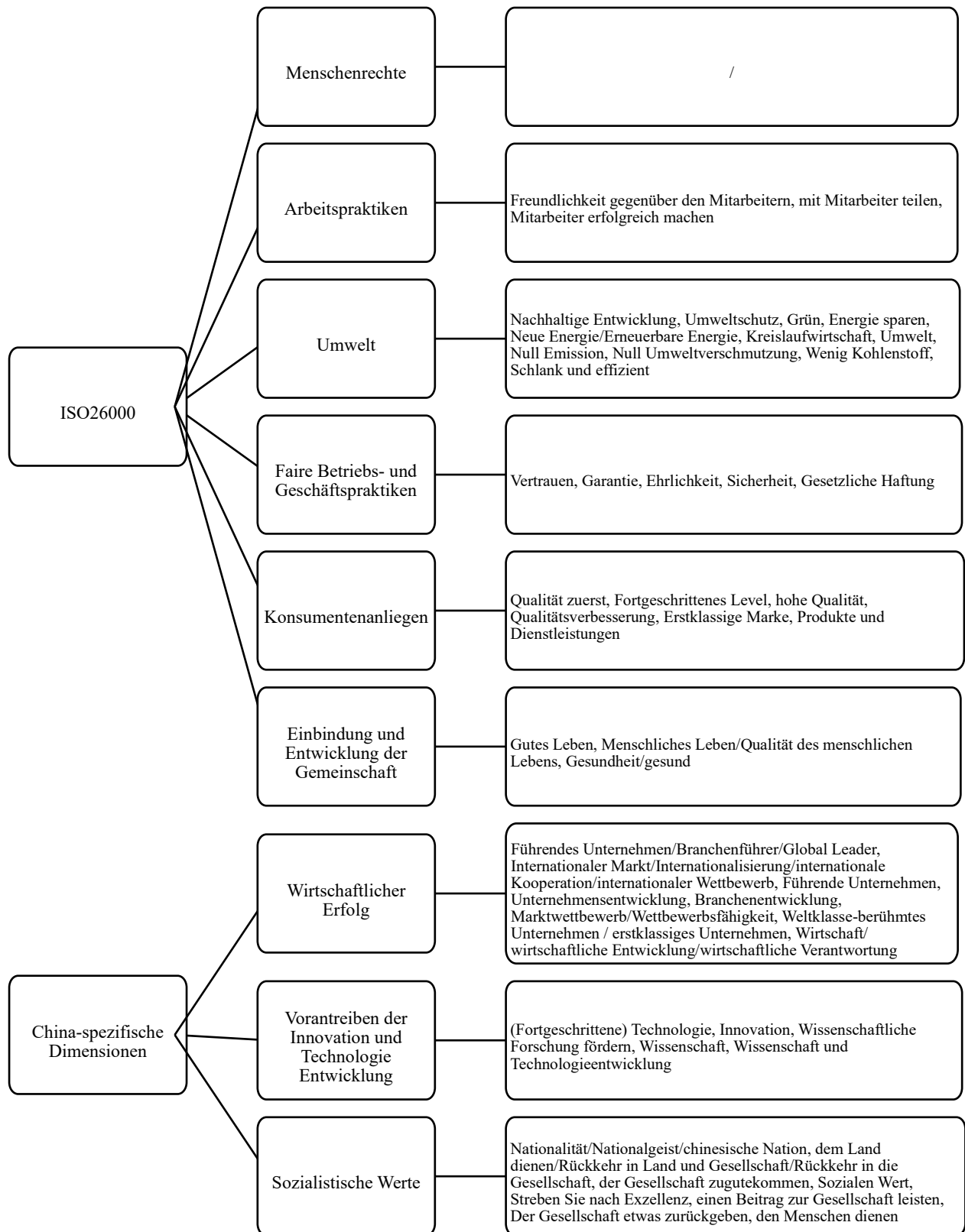
Hauptzielen des 13. Jahresplans

Hauptziele des 13. FJPs	Interpretation
1. Beibehaltung eines relativ hohen Wirtschaftswachstums	Neben einer ausgewogenen, integrativen und nachhaltigen Entwicklung soll sichergestellt werden, dass sich Chinas BIP und Pro-Kopf-Einkommen 2010 bis 2020 verdoppelt. Die Modernisierung der Landwirtschaft soll beschleunigt und die Informationstechnologie soll weiter in die Industrialisierung integriert werden. Darüber hinaus soll der Dienstleistungssektor einen größeren Anteil am BIP ausmachen.
2. Erzielung signifikanter Ergebnisse bei der innovationsgetriebenen Entwicklung	Die Strategie der innovationsgetragenen Entwicklung tiefgreifend umgesetzt werden. Durch eine erhöhte Gesamtproduktivität und die Förderung von Innovation, Wissenschaft und Technologie soll China zu einem talentreichen Land der Innovation werden.
3. Koordinierte Weiterentwicklung	Urbanisierung und der Anteil, der in städtischen Gebieten lebenden Menschen, soll schneller steigen. Die regionale zwischenstaatliche Koordinierung von Politik, Ressourcen und Stadtplanung soll sich ebenso verbessern. China soll sich weiter nach außen öffnen und seine Fähigkeit, Ressourcen global zu verteilen, weiter verbessern.
4. Verbesserung des Lebensstandards und der Lebensqualität	Der Zugang zu grundlegenden öffentlichen Diensten (Bildung, Kultur, Sport, Sicherheit, Gesundheit und Wohnen) sollte immer gerechter werden, der Anteil der Bezieher mittlerer Einkommen soll erhöht werden, und die Armut soll in allen Regionen bekämpft werden.
5. Verbesserung des allgemeinen Kulturniveaus der Bevölkerung und der Zivilisiertheit der Gesellschaft	Der chinesische Traum und die sozialistischen Grundwerte sollen einen „festen Platz in den Herzen der Menschen“ einnehmen. Patriotismus, Kollektivismus und Sozialismus sollen promoviert werden. Die Menschen sollten daran arbeiten, einen Sinn für Tugendhaftigkeit zu entwickeln und moralische, wissenschaftliche, kulturelle und gesundheitliche Standards einzuhalten. Das Bewusstsein für die Rechtsstaatlichkeit soll gestärkt werden.
6. Verbesserung der Qualität der Umwelt und der Ökosysteme	Produktion und die Lebensweise sollen umweltfreundlicher und kohlenstoffärmer werden. Energie und Ressourcen sollen mit größerer Effizienz gewonnen und genutzt werden. Die funktionale Zonierung und der Bau von Schutzbarrieren für die ökologische Sicherheit sollten abgeschlossen werden.
7. Bessere Etablierung der Institutionen	Chinas Regierungssystem sollte modernisiert werden. Grundlegende. Die Volksdemokratie sollte sich verbessern, eine rechtsstaatliche Regierung sollte etabliert werden und die Glaubwürdigkeit der Justiz deutlich verbessert werden. Institutionen im Bereich Menschenrechte und Eigentumsrechte sollen geschaffen und erweitert werden. Parteaufbau soll weiter institutionalisiert werden.

Quelle: In Anlehnung an Compilation and Translation Bureau (2016)

Anhang B

Zuordnung von Keyword



Quelle: Eigene Darstellung

Anhang C

Unternehmensliste und Verfügbarkeit von Mission Statements

Nr.	Unternehmen	Mission Statement	Link
1.	华为投资控股有限公司	华为的愿景与使命是把数字世界带入每个人、每个家庭、每个组织，构建万物互联的智能世界。	https://www.huawei.com/cn/news/2018/4/huawei-global-analyst-summist2018
2.	正威国际集团有限公司	企业使命：振兴民族精神 实现产业报国	http://www.amer.com.cn/Culture/Mission.aspx
3.	联想控股股份有限公司	以产业报国为己任，致力于成为一家值得信赖并受人尊重，在多个行业拥有领先企业，在世界范围内具有影响力的国际化投资控股公司。	http://www.legendholdings.com.cn/common/index.aspx?noideid=3
4.	浙江吉利控股集团有限公司	吉利控股集团秉承“战略协同、推动变革、共创价值”的使命和“奋斗者文化、问题文化、对标文化、合规文化”四大文化，长期坚持可持续发展战略，带动了大量产业链上下游企业共同发展，为实现中国汽车强国梦、创造超越期待的出行体验而不懈努力	http://zgh.com/overview/
5.	美的集团股份有限公司	我们的使命——联动人与万物，启迪美的世界	https://www.midea.com/cn/About-Us
6.	江苏沙钢集团有限公司	企业宗旨：质量第一、信誉至上、面向全国、走向世界 诠释： 质量第一——质量是企业的生命，质量是效益的保证，对工作精益求精，一丝不苟，确保产品质量。 信誉至上——诚信为上、信守承诺、表里如一、言行一致。 面向全国——高标准、严要求，向国内外同行学习，创造全国先进水平。 走向世界——学习世界先进技术与管理，依靠科技，开发高新产品，全面走向国际市场。	http://sg.shasteel.cn/doc/2015/06/24/1922.shtml
7.	青山控股集团有限公司	“炼百年不锈、筑绿色未来”，青山致力于打造高品质、低成本、节能环保的不锈钢和新能源产品，为全世界全人类更安全、便捷、舒适和健康的生活需求而努力。	https://www.tssgroup.com.cn/about-us/group/
8.	信发集团有限公司	发展目标 发展循环经济 构建和谐信发 打造东方铝城 铸就百年信发	http://www.xinfagroup.com.cn/AboutXinfa/QiYeWenHua.aspx

9.	海亮集团有限公司	我们的使命——聚才兴业，德惠万家。人才定义未来！	http://campus.hailiang.com/index.php/problem?fbclid=IwAR2tDCsGNx7xdZaLfE0fJKy1iNylh8T4jbLUx7ay6UrUNJBzi3qQTJXP-3o
10.	浙江恒逸集团有限公司	建百年长青基业 立世界名企之林。恒逸人切实遵循“精益、高效、安全、环保”的原则，紧跟高质量发展发展趋势，注重战略管理、自主创新和品质提升，保持战略定力，把握战略节奏，进退有常，强大有道，坚定不移地推进科研工作，坚持探索智能制造工程，持续深化改革优化流程，志在将恒逸集团建设成为“受员工爱戴、受股东信赖、受客户欢迎、受社会尊重”的百年长青企业，屹立于世界著名企业之林	http://www.hengyi.com/page/culture/
11.	盛虹控股集团有限公司	发展企业 满意客户 惠泽员工 造福社会 【释义】 发展企业盛虹作为一家大型的民营集团，其首要的目标必然是不断发展提升企业的实力，唯有如此才能在激烈的市场竞争中博得一席之地，才能为跻身世界一流名企打下坚实基础。 满意客户——客户是盛虹发展道路上最值得信赖的伙伴，客户的每一份支持都推动着企业的进步。盛虹始终本着诚信的理念，提供优质的产品服务，与每一位客户真诚合作，客户的满意是盛虹经营发展的最大成就。 惠泽员工——员工永远是盛虹最具价值的资产，盛虹的每一次跨越都离不开所有员工的辛勤付出。盛虹始终坚持与员工共享发展成果，将企业取得的成就惠及每位员工。 造福社会——社会是企业发展的根基，盛虹多年来始终以负责任的形象履行着经济责任、法律责任、社会责任、环境责任。在创造企业财富的同时也积极投身于公益事业，推动社会的发展进步。	http://www.shenghonggroup.cn/qiyewenhua/shengdewenhua/hexinlinian/
12.	天能集团	成为全球领先的绿色能源解决方案商	http://www.cn-tn.com/about/index.html#Chairman1
13.	比亚迪股份有限公司	品牌使命 用技术创新，满足人们对美好生活的向往 白天，太阳能电站像植物一样捕捉阳光的能量； 夜晚，储能系统将白天储存的能量平稳地输送到千家万户。 穿梭在大街小巷的电动车，矗立于绿化	https://www.byd.com/cn/AboutByd/BrandConcept.html?scroll=true

		<p>带上的云轨， 以零排放、零污染的运行方式，成为连接城市的血脉， 美好生活的更多可能展现在我们面前。 我们分明已经看到新能源世界正在走来， 这是比亚迪的使命，也是全人类的绿色梦想。</p>	
14.	浙江荣盛控股集团有限公司	使命：坚持实业报国，引领行业发展	http://www.rongsheng.com/page/cultures/idea.php
		<p>荣盛的发展坚持围绕实业展开，咬定主业不放松的实体经济之路是荣盛历史发展的成功之路，也是荣盛未来的发展之路，并且荣盛的发展以回报国家和社会为最终落脚点。作为行业龙头企业之一，荣盛在技术、管理、营销等各个方面承担着相关的责任，为行业的健康、持续、高水平发展贡献力量。</p>	
15.	中天钢铁集团有限公司	<p>百年基业，绿色钢城</p> <p>成就中天百年基业，打造低碳绿色钢城</p>	http://www.zt.net.cn/index.php?m=content&c=index&a=lists&catid=14&from=hxln
16.	超威集团	超威自赋使命，要与自然和合，倡导绿色能源，完美人类生活	http://www.chilwee.com/About/culture
17.	北京建龙重工集团有限公司	企业使命：成就建龙人事业梦想	http://www.ejianlong.com/about/culture
18.	海澜集团有限公司	我们的使命 以实业兴邦 为产业赋能	http://www.heilan.com.cn/about
19.	东方希望集团有限公司	打造实效新的领先企业	https://www.easthope.cn/ehw/vm/index_v2
20.	协鑫集团有限公司	<p>协鑫使命</p> <p>“专注绿色发展，持续改善人类生存环境”是协鑫的使命。</p> <p>人类只有一个地球，深度参与对这个星球的关爱，是全体协鑫人始终不渝的追求。协鑫将通过持续提供清洁高效的可再生能源和服务，推动生态文明发展，改善人类生存环境，建设美好地球家园。</p> <p>协鑫人所做的每一项工作，都是这一伟大使命密不可分的组成部分。协鑫人将不遗余力地把使命转化为目标，目标转化为行动，行动转化为成果，把绿色能源带进生活，开启绿色智慧的未来图景。</p>	http://www.gcl-power.com/site/humanity

21.	河北津西钢铁集团股份有限公司	<p>“为社会创造财富”：企业是社会的经济细胞，企业的社会价值在于不断为社会创造财富，推动社会繁荣发展。</p> <p>“为股东创造回报”：股东是企业法人财产的所有者，为股东创造回报是市场经济的必然要求。</p> <p>“为客户创造价值”：客户是企业的衣食父母，企业必须以客户为导向，通过为客户创造价值而实现自身的价值。</p> <p>“为员工创造前途”：员工是企业的宝贵财富，是企业发展的根本动力。企业要关心员工，爱护员工，尊重员工，成就员工。</p> <p>企业作为现代市场经济条件下的社会经济组织，不是单纯追求利润目的，而是要在积极担负社会责任的前提下，强调对股东的责任，对客户的责任，对员工的责任，实现股东、客户、员工、企业和社会的共同成长，在诸多利益相关者之间建立和谐发展的“利益共同体”关系。</p> <p>企业使命是企业在社会经济生活中所担当的角色和责任，是企业存在的价值、意义和根本理由。企业的一切经营管理活动应当符合其使命的要求。津西始终坚持“以人为本”的经营理念，致力于创造社会财富，回报股东利益，服务客户需求，实现员工与企业共同成长</p>	http://www.hbjxgtjt.com.cn/zh_newdetaile2095.shtml
22.	亨通集团有限公司	<p>践行新时代民企使命担当</p> <p>亨通“社会责任是企业第一责任”。亨通坚持两个文明两手抓两手硬，坚持光明正大搞企业、诚信经营谋发展，以产业报国为追求，以贡献社会为己任，践行民企的责任担当。在当地率先成立民企党委、纪委、民企党校。在国家民政部注册成立全国性非公募亨通慈善基金会，积极投身国家精准扶贫、光彩事业和慈善公益事业。获全国文明单位、全国脱贫攻坚奖奉献奖，全国“万企帮万村”精准扶贫先进民营企业、中华慈善奖、中国企业社会责任大奖、全国企业文化示范基地、全国模范劳动关系和谐企业、全国模范职工之家等殊荣</p>	http://www.hengtonggroup.com/index.php/gyht/htgk.html
23.	长城汽车股份有限公司	<p>“绿”</p> <p>始终秉承全产业链低碳环保的理念，坚持绿色、清洁能源的研发与投入，成为绿色能源革命的主力，为保护绿色地球持续做出贡献</p> <p>“智”</p> <p>与科技创新时代同频共振，以智能产品为核心，打造涵盖智能制造、智能运营、智能服务、智慧管理在内的全场景高智能产业生态；为用户提供更便捷、更愉悦、更丰富的智能出行体验</p> <p>“潮”</p> <p>洞察产业浪潮，弄潮能源革命、捕捉时代潮流，为用户提供更加个性化、智能</p>	https://www.gwm.com.cn/culture.html

		<p>化、更有创意、有价值认同感的产品及服务，为用户带来惊喜</p> <p>“玩”</p> <p>智能科技让车更加好玩，更加酷炫；赋予产品文化内涵，汇聚具有共同爱好的用户群体玩在一起，共创专属的社交生活</p> <p>“嗨世界”</p> <p>让全球用户在“绿智潮玩”中享受惊喜和极致体验</p>	
24.	万达控股集团有限公司	<p>企业使命</p> <p>“共创财富，公益社会”。</p>	http://www.wanda.cn/about/sustainability/
25.	敬业集团有限公司	<p>企业使命：与员工共享，与祖国共荣，与社会共进，与环境共存。</p>	http://www.hbjyjt.com/about/?127.html
26.	雅戈尔集团股份有限公司	<p>使命</p> <p>让人人变得更美好</p>	http://www.youngor.com/about/4.html
27.	奥克斯集团有限公司	<p>企业使命</p> <p>创领智能生活 培养优秀人才</p>	http://www.auxgroup.com/about/group/
28.	利华益集团股份有限公司	<p>回报股东 惠及员工 贡献社会</p> <p>回报股东：尽心尽力发展企业，给广大股东以丰厚的回报。</p> <p>惠及员工：利华益不仅使用人，而且培养人，全面提升员工的综合素质，促其成长、成才。</p> <p>贡献社会：以壮大国家工业经济实力为匹夫之责，回报社会各界的关心支持，实现产业报国的抱负</p>	http://www.lihuayi.com/page124?article_id=58
29.	宁波金田投资控股有限公司	<p>使命愿景</p> <p>创造客户价值</p> <p>打造百年公司 成为行业标杆</p> <p>为现代工业文明做贡献</p>	http://www.jtgroup.com.cn/culture
30.	宁夏天元锰业集团有限公司	<p>企业使命</p> <p>实业报国 造福社会 做中华民族工业主力军</p> <p>倾力打造生态天元、活力天元、实力天元，以独树一帜的品牌形象，载入中华民族工业光辉史册，逐步成为世界级领先企业。</p>	http://www.tianyuanmengye.com/culture/c0/999.html

31.	河北新华联合冶金控股集团有限公司	经营理念（愿景与使命） 1、积极正向、公正廉洁树立凡事利于他人的行为规范。 2、打造一个让所有员工事业成功，家庭幸福的人生发展平台。 3、创建一个能够最大限度地发挥个人创造性和集体组织优势的企业环境。 4、严谨好学、科学发展创造中国民族钢铁业国内一流品牌。 5、建立一个安全、环保、低碳且盈利能力强的国内一流钢铁企业。 6、以创造、创新的企业精神打造精品，不断地为社会、国家、世界经济的发展做贡献。	http://www.sinogiantgroup.com/intro/8.html
32.	浙江桐昆控股集团有限公司	企业使命： 行纤维之事 利国计民生	http://www.zjtkgf.com/?page_id=2568
33.	通威集团有限公司	通威使命 经济使命：不断壮大自身实力 使通威事业枝繁叶茂 社会使命：丰富社会物质财富 提高全民生活质量 文化使命：倡导良好社会风尚 推动中国文明化进程	http://www.tongwei.com.cn/About/Culture.html
34.	正泰集团股份有限公司	企业使命：让电力能源更安全、绿色、便捷、高效。	https://www.chint.com/culture
35.	天津荣程联合钢铁集团有限公司	企业使命：以钢铁般的意志，为社会和客户持续创造价值	http://www.rockcheck.com/
36.	三房巷集团有限公司	企业使命 科技让化工更美好——构建绿色化工新产业	https://www.sanfame.com/index.php/aboutUsCulture
37.	玖龙纸业（控股）有限公司	我们的使命 利用废纸造纸，保护生态，让人类明天更加绿色和美好。	http://www.ndpaper.com/sc/about/values.php
38.	红豆集团有限公司	企业使命：共同富裕、产业报国、八方共赢	http://www.hongdou.com/about.html
39.	江西方大钢铁集团有限公司	企业宗旨 取之于社会 回报于社会	http://www.jxfangda-steels.com/index/about/id/7.html
40.	修正药业集团	修正企业宗旨：修元正本，造福苍生。	https://www.xiuzheng.com/yjyt/jtjs/2012-08-25/169.html

41.	山东海科化工集团	使命 缔造绿色世界	https://www.haikegroup.com/home/index/culture
42.	江苏永钢集团有限公司	钢劲铁骨到永远	http://www.yonggang.com/yg-portal/index.html
43.	双胞胎（集团）股份有限公司	双胞胎使命：让养猪更简单 让猪肉更安全	http://www.sbtjt.com/gysbt.jhtml?page=3
44.	河北普阳钢铁有限公司	普阳将始终秉承“为社会创造财富，为客户创造价值，为员工创建幸福家园”的使命，始终坚持“以客户为中心，以创新为驱动，以回报社会为己任”的理念，诚信经营，与时俱进，追求卓越，持续践行高质量发展，为区域的经济社会发展，作出新的、更大的贡献。	http://www.pygt.cn/china/About.asp?ClassIDone=302&ClassIDtwo=341
45.	内蒙古鄂尔多斯投资控股集团有限公司	企业使命：立民族志气，创世界名牌	http://www.chinaerdos.com/gwym.php?pid=1&ty=10
46.	隆鑫控股有限公司	我们的使命 汇聚力量 创造价值	http://www.loncin.com/index.html
47.	德力西集团有限公司	企业使命：德报人类 力创未来 “百行德为先”，“德”是我们行事永恒的出发点。真诚面对股东、客户、员工、合作伙伴和社会：与股东同心，为股东增值；满足客户需求，创造客户价值；让员工成为主人，为员工创造机会；与合作伙伴互惠互利，同合作伙伴共谋发展；肩负社会责任，推动社会进步。不断寻找多方共享共赢的方案，塑造多方同心同德的环境。 永葆创业精神，脚踏实地、艰苦奋斗；永葆创新精神，充满激情，开拓进取。通过我们不懈地努力，推动人们生活质量的提升，让人类生活因我们更加精彩。	http://www.delixi.com/enterprise.html

48.	宁波均胜电子股份有限公司	<p>企业使命：深度全球布局，为优秀汽车生产厂商提供，技术创新、品质优异、价格合理、物超所值的汽车零部件产品与服务。</p> <p>激励全球专业技术团队，用持续创新的研发能力和工作热诚，把握客户需求实现客户价值不断升级，成为客户不可或缺的战略合作伙伴。</p> <p>业绩的快速发展为员工提供广阔的发展空间和平台，持续改善的职业工作环境、包容的工作氛围、学习型的发展组织，使得公司真正成为员工心中的最佳雇主。</p> <p>与全球客户共同构筑更智能、更安全、更环保的驾驶方式，为股东和所有合作伙伴创造回报和收益。</p>	http://www.joyson.cn/index.php?a=lists&catid=34
49.	中天科技集团有限公司	使命：光电网联美好生活	https://www.chinaztt.cn/precision.html
50.	新疆特变电工集团有限公司	为客户创造价值，打造全球信赖的服务商，为全球能源事业提供系统解决方案。以绿色科技、智能环保、可靠高效的高技术、高附加值的产品和服务，装备中国、装备世界。	https://www.tbea.com/cs/Satellite?c=Page&cid=1467896775144&pagename=TBEA_CN%2FPage%2FTemplate%2FAboutUS%2FcorpInfo&lid=1
51.	山东京博控股集团有限公司	使命：为客户生产满意商品，为社会培养有益人才	https://www.chambroad.com/column/41/#41
52.	天津友发钢管集团股份有限公司	自强不息的友发人，以“超越自我，成就伙伴，百年友发，共建和谐”为使命，时刻秉承“共赢互利信为本，同心并进德为先”的核心价值观，发扬“律己利他，合作进取”的友发精神，在未来的发展中，携手并肩，勇往直前，为把友发钢管打造成为受人尊敬的幸福企业而不懈努力！	http://www.yfgg.com/class/view?id=95
53.	永锋集团有限公司	提升品质，成就幸福	http://www.china-yongfeng.com/list-Concept.html
54.	山东太阳控股集团有限公司	我们的信念--使命 信任 书写幸福太阳	https://www.sunpapergroup.com/list-22-1.html

55.	深圳海王集团股份有限公司	三十年来，海王屡遇险阻而初心不改，历经风雨而使命不渝。我们坚守全心全意为人民健康服务的根本宗旨，以推动产业进步为己任，以为消费者创造更大福祉为追求，忠实履行民族企业的神圣责任，为行业、为社会、为国家做出我们应有的贡献。	https://www.neptunus.com/AboutUs/Culture/Chairman/
56.	辽宁嘉晨控股集团有限公司	卓越的嘉晨人将肩负着崭新的使命；我们将始终不渝的秉承以人为本、科学发展的理念和自强、诚信、发展、富强的宗旨，与社会各界携手并肩共同创造嘉晨更加美好的明天，为国家的繁荣富强，为中华民族的伟大复兴做出自己的贡献。	http://www.jiachengroup.cn/about/
57.	河北新金钢铁有限公司	创一流企业 建绿色新金	http://www.xinjinsteel.com/index.html
58.	晶科能源有限公司	使命：改变能源结构，承担未来责任。	https://www.jinkosolar.com/site/aboutus
59.	湖南博长控股集团有限公司	博长使命：为国家多纳税 为员工多谋利 为股东多创效 为社会多担责 尽全力创和谐	http://www.hnbckg.com/list/66.html
60.	新风祥控股集团有限责任公司	企业愿景&使命：成为负责任和受人尊重的企业集团	https://www.gmkholdings.com/about/culture.html
61.	江苏扬子江船业集团	企业使命： 将企业打造成主业突出，多元发展，行业内最有竞争力的综合性上市公司，成就员工，回报股东，奉献社会。。	http://www.yzjship.com/about.asp?sid=3
62.	红狮控股集团有限公司	红狮使命：追求员工物质精神幸福 推进建筑材料低碳环保	http://www.hongshigroup.com/culture.html
63.	西王集团有限公司	企业使命 造福人民大众 服务国家发展	http://www.xiwang.cn/Culture/index.html
64.	威高集团有限公司	企业使命：偕同白衣使者 开创健康未来	https://www.weigaoholding.com/content_list/30.html
65.	华勤橡胶工业集团有限公司	企业宗旨：创科学的管理，建优秀的文化，做一流的企业	http://www.hixih.com.cn/art/rwhq/qywh/

66.	金浦投资控股集团有限公司	为顾客创造价值 为员工创造机会 为社会创造财富	http://www.gpro.com.cn/wenhua
67.	人民电器集团有限公司	以智慧创新，为人民服务	https://www.chinapeople.com/rmabouts.html
68.	浙江富冶集团有限公司	企业使命：创造财富、回报社会	https://www.fuyegroup.com/about/culture.html
69.	通鼎集团有限公司	企业使命：致力于用户满意，提供卓越的产品和服务。致力于工人成长，创造一流的就业发展机会。致力于投资者利益，创造丰实的经济价值。致力于社会进步，创造更多的社会财富。	http://www.tongdinggroup.com/about.asp?id=10
70.	福佳集团有限公司	福佳集团 幸福全家	http://www.fujiagroup.com/group/intro.html
71.	广东海大集团股份有限公司	科技兴农，改变中国农村现状	https://www.haid.com.cn/hdwh/list.aspx
72.	山东渤海实业股份有限公司	提供绿色产品，创造美好生活 绿色是生命的颜色，美好是生活的追求。我们生产的是绿色产品，我们满足于仅仅为客户和社会提供合格的产品，我们要给客户和社会带来更多价值。我们要以身为渤海实业人而自豪，通过我们十指的努力，赢得人们拇指的赞叹	http://www.bohi.com.cn/Content/index/id/498
73.	山东玉皇化工有限公司	立百年老店 创一流企业，为国家创造财富，为员工创造幸福，为社会创造和谐	http://www.yuhuanghuagong.com/ryzz0.html
74.	山东金岭集团有限公司	提供最有竞争力的化工产品，实现价值与业绩的不断增长，成为客户优质的战略合作伙伴	http://www.shandongjinling.cn/Q_qywh.asp
75.	河南森源集团有限公司	企业目标：高起点，大跨步，建成现代企业；做精品，创一流，实现产业报国。	http://www.hnsygroup.com/about/qiyewenhua.htm
76.	广东圣丰集团有限公司	产业报国 回馈社会	http://www.sunrich-group.com/SFwebsite/OurMissionLi/OurMission.aspx?htm=118#a1

77.	山东汇丰石化集团有限公司	追求卓越奉献社会	http://www.sdhfsh.com/about/?id=7
78.	富通集团有限公司	愿景目标 打造具有全球竞争力的综合线缆企业集团 争做一家受社会尊敬、可持续发展的企业	http://www.ftjt.net/target.asp
79.	福建永荣控股集团有限公司	科创多彩幸福生活	http://www.eversun-chn.com/CorporateCulture/index.aspx
80.	山东创新金属科技有限公司	企业宗旨——科技创新，推动行业发展进步 企业目标——争当行业领军，打造百年企业	http://www.sdcxjt.com/wenhu a.asp?title=%E4%BC%81%E4%B8%9A%E6%96%87%E5%8C%96
81.	江苏中利能源控股有限公司	公司使命: 为通信、交通、新能源、汽车、电子、化工等事业的发展，提供高性能的优质产品及服务。	https://www.zhongli.com/lnqs.php?Type_id=48&Parent_id=43
82.	三河汇福粮油集团有限公司	树立民族品牌 致力人类健康 民族精神是民族尊严的标志，是一个民族自立于世界民族之林的必要条件。中华民族在自强不息、威武不屈、坚韧不拔、不畏强权等民族精神的支撑下，穿越了5000年的文明史，多次抵御外侮，经历了艰难险阻，得以绵延声息，成就了地球上最古老的文明。那么，在市场经济的新时代，我们如何体现民族精神呢？就是创中国人自己的民族品牌	http://www.hope-full.com.cn/html/vluzt.html
83.	创维集团有限公司	/ 使命 / 全心全意为人类创造更加美好的生活	http://www.skyworth.com/culture.php
84.	双良集团有限公司	改善人类生存环境，拓展人类生存空间，提升人类生活品质	http://www.shuangliang.com.cn/culture.html
85.	滨化集团	追求顾客满意服务，追求社会满意服务，追求工人满意服务	http://www.befar.com/a/case/qiyeVI/

86.	法尔胜泓昇集团有限公司	<p>极致</p> <p>极致，是企业争立行业标杆之目标。极致，是一种行为准则，是一种追求境界，是企业从优秀到卓越的一种自我超越。打造民族品牌，实现产业报国，就是企业追求社会责任之极致，争创管理一流，实现产品卓越，就是企业追求行业标杆之极致，倡导人文关怀，构筑百年长兴，就是企业追求持续发展之极致。</p>	https://www.chinafasten.com/alone/alone.php?id=42
87.	山东泰山钢铁集团有限公司	<p>我们要共同努力，建设一个立足钢铁、精益制造的新泰钢。</p> <p>我们要共同努力，建设一个多元产业、融合发展的新泰钢。</p> <p>我们要共同努力，建设一个国际合作、全球经营的新泰钢。</p> <p>我们要共同努力，建设一个生态文明、清洁美丽的新泰钢。</p> <p>我们要共同努力，建设一个干群同心、人人向往的新泰钢。</p>	http://www.taishansteel.com.cn/culture/company-culture.htm#culture01
88.	研祥高科技控股集团有限公司	“诚信祥和，永继经营”。研祥将在与客户的精诚合作中践行企业使命，演绎基业长青，持续为客户创造更大的价值，满足及超越客户期望。	https://www.evoc.cn/gsj/index_32.html
89.	红太阳集团有限公司	<p>企业使命</p> <p>先富带后富，能人优先富，好人共同富裕</p>	http://www.gvg-redsun.com/skip/bloc/pageCultureCulture
90.	华峰集团有限公司	<p>企业使命</p> <p>用新创享生活</p>	http://www.huafeng.com/gyhf/hfwh43/whln44/
91.	维维集团股份有限公司	<p>维维的使命 Enterprise mission</p> <p>从离上帝近的食品饮料，到离地球近的资源，把上帝赐予给人类的，奉献给人类，让人们的身體及精神更加畅快，让我们的品牌与行动不断激励人们乐观向上，让我们触及的一切更有价值，让健康成为欢乐的力量，让世界充满阳光。</p>	http://www.vvgroup.com/aboutus/idea
92.	卧龙控股集团有限公司	“成为东方西门子”	https://www.wolong.com/site/news!info.htm?info=intro&menuld=intro1
93.	山东博汇集团有限公司	企业宗旨：追求卓越、奉献社会	http://www.bohui.com/about.aspx?AboutCatId=12&CatId=12
94.	华仪集团有限公司	企业使命：发展新技术，开拓新产业，创造新生活；	http://www.huayi.com/about.aspx?Class_ID=97

95.	东岳氟硅科技集团有限公司	做一个受人尊重的公司	http://www.dongyuechem.com/News.aspx?category=culture
96.	山东九羊集团有限公司	企业目标：铸百年九羊，创世纪品牌	http://www.sd-jiuyang.com/jy/culture/
97.	山东清源集团有限公司	企业宗旨：发展企业 富裕员工 奉献社会 企业目标：人无我有 人有我优	http://www.qingyuanshihua.com/G_qyIn.asp
98.	临沂新程金锣肉制品集团有限公司	我们的使命 打造健康食品产业链，让消费者食肉无忧，美味尽享。	http://www.jinluo.com.cn/2014/SitePage/Culture.aspx
99.	浙江龙盛控股有限公司	为世界创造多彩生活	http://www.longsheng.com/index.php/culture
100.	波司登股份有限公司	波司登温暖全世界	http://company.bosideng.com/gb/about/culture.htm
101.	新凤鸣集团股份有限公司	“美”取自企业使命——“提供优质纤维，创造美好生活”	https://www.xinfengming.com/cn/culture
102.	江苏大明金属制品有限公司	全球嵌具竞争力的钢铁服务商	http://www.dmssc.net/about.aspx?Cateid=83
103.	万通海欣控股集团股份有限公司	企业与职工共同发展、企业与社会共同发展	http://www.wantonggroup.com/about/qywh/
104.	森马集团有限公司	企业使命 为客户和员工创造美好生活	https://www.semir.com/about.html
105.	鲁丽集团有限公司	“绿色、低碳、创新、协调”	http://www.luligroup.com/index.html
106.	万丰奥特控股集团有限公司	使命：为客户提供满意的优质产品和服务	http://www.wfjt.com/charm.php

107.	华东医药股份有限公司	企业使命 服务大众健康	https://www.eastchinapharm.com/About#about7
		<p>◇ 对于员工：我们为他们提供有意义的工作和良好的福利待遇，并指导其进行职业生涯规划，同时给予良好的晋升机会。</p> <p>◇ 对于合作者：我们谋求共同发展，互利共赢。</p> <p>◇ 对于投资者：公司通过企业盈利，给予优厚回报。</p> <p>◇ 对于社会：我们始终以大众健康为己任，致力于提供优质产品及服务以达到满足顾客需求和改善其生活质量的目標。</p>	
108.	山东寿光鲁清石化有限公司	专业的服务，促进企业效率和效益的不断提升，协助企业持续发展；	http://www.luqingshijhua.com/a/about/gsw/h/
109.	山东齐成石油化工有限公司	以人为本，让企业与员工共同进步 以诚信兴企，让企业与社会共同发展	https://www.sdqccpc.com/culture/#6
110.	石药控股集团有限公司	石药使命 做好药，为中国，善报天下人 我们专注做药、用心做药、坚持做药。做好药，是做质量优、疗效好、安全可靠的药，满足不断增长的社会需求；不断开发创新药，满足未被满足的健康需求。石药人志在成为广大患者的健康使者，护佑生命，奉献健康。	https://www.e-cspc.com/about/culture.html
111.	福建省金纶高纤股份有限公司	使命 为人们提供优良、健康、环保的化纤产品，成就人们健康、舒适的生活！	http://www.fjsjlgx.com/qiyewenhua.html
112.	建华建材（中国）有限公司	“用户第一，信誉至上”——建华集团的企业宗旨 企业经营活动的核心是顾客，满足顾客需要是现代企业经营的永恒话题，企业经营能否成功，关键在于企业能否赢得顾客的信任。建华管桩以“用户第一、信誉至上”作为自己的企业宗旨，把诚信经营贯穿到企业经营活动的全方位、全过程。建华管桩“走正道、负责任、心中有别人”的企业文化核心思想，不仅已经内化为建华员工的思想信条，也外化为建华员工的行为准绳。建华管桩的企业宗旨，实质上就是建华企业文化核心思想在营销过程中的体现。建华管桩以“用户第一、信誉至上”为企业宗旨，不仅是要为客户提供“优质、服务佳”的产品和服务，更要把建华的企业文化传播出去，并最终让建华文化得到整个社会的广泛认同。	https://www.jianhuabm.com/index.php/new/index/g/c/id/44.html

113.	攀华集团有限公司	攀华的明天一定更加美好!攀华人将以产业报国、实业强国为己任,以一流企业、最佳品质为目标,担社会之责任,履崇高之使命,倾满腔之热情,奉移山之绵力,坚定大生产、大物流、大发展战略,为创建一个具有国际竞争力的企业集团、世界知名品牌而不懈奋斗!	http://www.phjt.com/about/?9_1.html
114.	天士力控股集团有限公司	创造健康, 人人共享	https://www.tasly.com/list-98-1.html
115.	宁德时代新能源科技股份有限公司	使命 以创新成就客户, 让生活充满正能量	https://www.catl.com/about/philosophy/
116.	江苏金峰水泥集团有限公司	追求卓越, 行业领先 成功从无定式, 卓越贵在创新。“卓越”是金峰赢得市场的法宝。唯有秉持“诚实守信, 追求卓越”方能保证我们提供的各类产品和服务具备至优品质, 经得起时间、实践和历史的检验, 才能实现做中国一流的企业之愿景, 才能确保行业领先, 才能立百年之基业。	http://www.jinfeng.cn/html/culture/corporate/
117.	利时集团股份有限公司	以“创造优质生活”为企业使命	http://www.lisigroup.com/about.html
118.	香驰控股有限公司	香驰使命: 自然予我, 健康予你 - 天下五谷, 汲取日月精华, 聚集天地灵气, 乃大自然对人类的恩赐。 香驰人始终以敬畏和感恩之心经营这份神圣的事业。 - 香驰将以大豆和玉米等业务为主业 不断奉献健康、营养的粮油产品, 丰富广大消费者的饮食生活。 - 在满足广大客户和消费者追求幸福生活和品质生活的道路上 香驰将始终与时俱进, 奋斗不息。	https://www.xiangchi.com/Culture/index/509
119.	巨星控股集团有限公司	铸百年品牌, 创百年巨星。凝心聚力, 积极进取, 创新思路, 为全球客户提供满意的产品及服务; 通过多元化战略发展, 打造百年品牌, 成就百年巨星, 促进经济与社会全面发展	http://www.greatstargroup.com/zlyj.aspx?c_kind=27&c_kind2=63
120.	河北诚信集团有限公司	公司使命: 我们的目标是成为受社会大众爱护和信赖、为社会做出贡献的企业。	http://www.hebeichengxin.com/cuture.html
121.	武汉当代科技产业集团股份有限公司	使命 成就卓越企业 以“成就卓越企业”为使命, 我们一直致力于积蓄和提升当代势能, 并与有着共同价值观的企业深度融合, 为其带来新的内在活力与发展动力, 推动其走向卓越。	http://www.dangdaigroup.com.cn/about/companySurvey
122.	得力集团	使命 致力于为全球消费者提供性价比最优的产品, 让工作学习更得力!	https://www.nbdeli.com/about.html

