

Dr. Frank Esselmann, Dominik Golle,
Dr. Christian Thiel, Prof. Dr. Dr. Alexander Brink

Corporate Digital Responsibility

Unternehmerische Verantwortung
als Chance für die deutsche Wirtschaft

ZD.B DIGITAL DIALOGUE POSITIONSPAPIER

März 2020

Editorinnen:

Dr. Nina Höhne, Dr. Kathrin Barbara Zimmer



gefördert durch
Bayerisches Staatsministerium für
Umwelt und Verbraucherschutz



Inhalt

Vorwort des bayerischen Verbraucherschutzministers	3
Einleitung	5
Corporate Digital Responsibility: Historie und Begriffsbestimmung	6
1. Der Ursprung der internationalen und deutschen Debatte	6
2. Corporate Digital Responsibility – die neue Unternehmensverantwortung	8
3. Corporate Digital Responsibility als Wettbewerbsvorteil	9
Genese und Forschungsdesign der CDR-Studie 2019	11
1. Die Genese	11
2. Das Forschungsdesign	11
Kernergebnisse der CDR-Studie 2019	12
Empfehlungen an Politik, Unternehmen und Gesellschaft	18
Literatur	20
Über die Autoren	22

VORWORT DES BAYERISCHEN VERBRAUCHERSCHUTZMINISTERS

„Wo bleibt die Moral für künstliche Intelligenz?“ Diese Frage stellte kürzlich der „Plan-W-Kongress“ der Süddeutschen Zeitung. Digitale Anwendungen greifen schon heute tief in das individuelle und gesellschaftliche Leben ein, etwa in der Medizin: In den USA gibt es ein Programm, das die Lebenserwartung von Patienten berechnet. Es soll einem wirtschaftlichen Einsatz medizinischer Ressourcen dienen. Bei sozialen Netzwerken debattieren wir über Meinungsmanipulation oder den Umgang mit Hass und Hetze. Welche Verantwortung haben die Betreiber? An welchen Werten orientieren sich Unternehmen bei digitalen Produkten und Diensten? Wie sichern wir einen an Menschenwürde und Gemeinwohl orientierten Gebrauch einer Zukunftstechnologie, von der Stephen Hawking zu Recht gesagt hat, sie könne für uns „das Beste oder das Schlechteste“ bewirken?

Eine wichtige Antwort darauf neben notwendigen staatlichen Spielregeln heißt Corporate Digital Responsibility, digitale Eigenverantwortung der Unternehmen. Die digitale Wirtschaft ist aufgerufen, Prozesse und Strukturen zu etablieren, die ihr ermöglichen, gesellschaftliche Auswirkungen digitaler Innovationen zu erkennen und so zu agieren, dass sie zum Wohle der Verbraucher eingesetzt werden. Wie Unternehmen bei der Entwicklung und Umsetzung von CDR-Maßnahmen unterstützt werden können, hat die Themenplattform Verbraucherbelange am Zentrum Digitalisierung.Bayern gemeinsam mit der Universität Bayreuth und der concern GmbH untersucht. Das Ergebnis ist die erste deutschlandweite Unternehmens-Bestandsaufnahme zu Corporate Digital Responsibility – die CDR-Studie 2019, deren Erkenntnisse wir Ihnen hier vorstellen.

Die Studie zeigt, dass CDR ein guter Weg sein kann, Gemeinwohl und Verbraucherinteressen in der digitalen Welt frühzeitig zur Geltung zu bringen. Vom Verbrauchervertrauen, das daraus entsteht, wird auch die digitale Wirtschaft profitieren! Jetzt gilt es, auf Basis der Studie Best Practices zur CDR zu entwickeln – gemeinsam mit der bayerischen Wirtschaft und am besten zusammen mit heimischen Vorreiterunternehmen, die wir dafür gewinnen wollen. Die Themenplattform Verbraucherbelange bleibt hier am Ball, und ich möchte Sie herzlich einladen, mitzumachen:

Schaffen wir Hand in Hand eine Digitalisierung in Bayern, die für Wirtschaft und Verbraucher das Beste bewirkt!

Thorsten Glauber MdL

Bayerischer Staatsminister
für Umwelt und Verbraucherschutz

EINLEITUNG

Durch die Digitalisierung verändert sich unsere Gesellschaft mit dramatischer Geschwindigkeit. Komplexität und Unsicherheit nehmen zu. Der technische Fortschritt mit seinen vielfältigen Ausprägungen ist in sich hoch ambivalent – er kann Gutes und Schlechtes gleichermaßen bewirken. Manche Folgen sind intendiert, manches sind erwünschte oder unerwünschte Nebenwirkungen, manches Chancen oder Risiken (vgl. Grunwald 2010). Die Superlative der Umschreibungen dieses Phänomens nehmen zu: So bezeichnen einige Autoren die Digitalisierung als „*Epochenbruch und menscheitshistorische Disruption, als ‚digitale Revolution‘*“ (Grunwald 2019: 122).

Der Mensch ist kaum noch in der Lage, die Zusammenhänge von Ursache und Wirkung und damit auch gut und schlecht zu erkennen. Auf der Basis von Erfahrungen und Fakten ist eine „richtige“ Entscheidung nur schwer zu treffen. Der deutsche Philosoph Gernot Böhme bringt die Bedeutung der Normativität auf den Punkt: „*Wie wir uns in diesen Fragen entscheiden, entscheidet darüber, wer wir sind und was für Menschen wir sind [und] in welcher Gesellschaft wir leben*“ (Böhme 1997: 17, zit. nach Brink/Manzeschke 2019d). Die angewandte Ethik nimmt eben diese drängenden Anwendungsfragen in den Blick (vgl. Nida-Rümelin 2005 und 2018): sei es in der Industrie, im Finanzdienstleistungssektor, in der Automobilindustrie oder der Gesundheitsbranche (vgl. Manzeschke/Brink 2019a-d).

Die Aufgabe ist nicht leicht. Auf der einen Seite kann man die Folgen einer noch schwach entwickelten Technik kaum valide und reliabel abschätzen, auf der anderen Seite lässt sich eine Korrektur bei einer bereits stark entwickelten Technik kaum noch vornehmen. Man bezeichnet dieses Phänomen als **Collingridge Dilemma**, das in der Literatur als Steuerungs- und Kontrolldilemma diskutiert wird (vgl. Collingridge 1980). Der Anspruch an eine moderne Ethik steigt.

Das **Zentrum Digitalisierung.Bayern (ZD.B)** vernetzt Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Gesellschaft und gestaltet so den digitalen Wandel mit. Als fachlich unabhängige Kooperationsplattform vermittelt das ZD.B bayernweit Partnerschaften, leistet einen Beitrag zum Wissenstransfer und etabliert digitale Geschäftsmodelle. Damit dabei auch die Interessen von Verbraucherinnen und Verbrauchern gewahrt bleiben, hat das **Bayerische Staatsministerium für Umwelt und Verbraucherschutz** eine **Themenplattform Verbraucherbelange** am ZD.B eingerichtet.

Die Themenplattform Verbraucherbelange unterstützt Unternehmen dabei, die Herausforderungen der Digitalisierung auf eine verbraucherfreundliche Weise zu lösen. Dazu steht sie in kontinuierlichem Austausch mit Wissenschaft, Wirtschaft und Verbraucherorganisationen und entwickelt praxistaugliche Lösungen zur Stärkung von Verbraucher*innen in der Digitalisierung.

Die Themenplattform wird von einem strategischen Beratungsgremium begleitet, bestehend aus Christin Eisenschmid, Geschäftsführerin Intel Deutschland GmbH, Prof. Dr. Dirk Heckmann, Professor an der TU München, Prof. Dr. Christian Thorun, Geschäftsführer von ConPolicy – Institut für Verbraucherpolitik.

Koordinatoren der Themenplattform sind Dominik Golle und Dr. Christian Thiel.

Drei Vorbemerkungen seien erlaubt: Erstens bedeutet Ethik nicht nur die Restriktion von Handlungsoptionen, sie ist keine bloße Reparaturrethik, die lediglich ex post wirkt; sie will v. a. orientieren und motivieren und damit zur Gestaltung der Digitalisierung beitragen – beispielsweise indem sie ex ante auf Chancen und Risiken hinweist.

Wir sind zweitens der festen Überzeugung, dass wir nur über einen fairen Markt, über intelligente Regulierung, über motivierte Mitarbeiter*innen und Führungskräfte, über souveräne Verbraucher*innen und über einen Wettbewerb der Werte die Vorteile der Digitalisierung realisieren werden. Es sind die Unternehmen, die Innovation und Fortschritt in unserer Gesellschaft primär vorantreiben, doch der Preis dafür kann hoch sein. Die soziale Marktwirtschaft steht auf dem Prüfstand, aber – und das ist die gute Nachricht – es sieht so aus, als ob gerade sie die Transformationen ins digitale Zeitalter werteorientiert anleiten kann.

In der Konsequenz heißt das drittens, dass wir einen rigorosen Anwendungs- und Praxisbezug verfolgen und dabei eng mit Unternehmen und deren Ökosystemen zusammenarbeiten. Ziel ist es, Unternehmen zu unterstützen, im Zuge der Digitalisierung nicht nur verbraucherfreundlicher zu agieren, sondern allgemein auf Basis ihrer unternehmerischen Werte gesellschaftlich verantwortlich zu wirtschaften.

Viele dieser einleitenden Worte werden heute unter dem Begriff **Corporate Digital Responsibility** zusammengefasst. Nach einer kurzen Historie und Begriffsbestimmung (Kapitel 2), legen wir mit dieser Publikation erste Ergebnisse einer deutschlandweiten Befragung zu Corporate Digital Responsibility vor (Kapitel 3). Die CDR-Studie 2019

ist nicht mehr, aber auch nicht weniger als eine Pulsmessung, die Auskunft darüber gibt, was Unternehmen unter Corporate Digital Responsibility verstehen, was sie gegenwärtig tun und wie sie das Thema in Zukunft einschätzen und umsetzen werden. Als Vertiefungsthema haben wir Privatheit gewählt – eines der spannendsten und aktuell schon relevantesten Anwendungsfelder verantwortlicher Digitalisierung. Abschließend sind einige Empfehlungen für Wirtschaft und Politik zusammengefasst (Kapitel 4).

Wir sind uns der Grenzen eines solchen Projekts sehr wohl bewusst. Geschwindigkeit, Komplexität, Unsicherheit und Ambivalenz machen auch vor dem Wissenschaftssystem und seinen Routinen nicht halt: Erstens haben valide Ergebnisse zum Zeitpunkt ihrer Veröffentlichung bereits an Validität verloren, weil die Welt sich seit dem Betrachtungszeitraum schon wieder deutlich verändert hat. Prognosen und Erfahrungen auf der Basis von Daten aus der Vergangenheit nehmen an Bedeutung ab. Zweitens fließen bei so großen Begriffen wie Digitalisierung und Privatheit immer auch historische Quellen, individuelle Vorverständnisse und tagessaktuelle Interpretationen mit ein. Damit ist die Reliabilität adressiert, also die Zuverlässigkeit und Genauigkeit der Messung, die natürlich immer von der Definition und Beschreibung des Messobjekts abhängt. Drittens sinkt die Relevanz der Repräsentativität, weil man doch an unternehmensspezifischen Zusammenhängen (*use cases*) interessiert ist.

Unser Ziel ist es, mit der vorliegenden Publikation theoriegeleitet und unter Beachtung der zuvor genannten Entwicklungen tief in die Prozesse und Praktiken von Unternehmen einzutauchen: Was funktioniert, was macht Unternehmen erfolgreich und was hilft bei der verantwortlichen Gestaltung der digitalen Transformation unserer Gesellschaft?

CORPORATE DIGITAL RESPONSIBILITY: HISTORIE UND BEGRIFFSBESTIMMUNG

1. Der Ursprung der internationalen und deutschen Debatte

Der Terminus Corporate Digital Responsibility (kurz CDR) ist ein junger Begriff, der auf eine Entwicklung von ca. drei Jahren zurückblickt. Übersetzt in die deutsche Sprache würde man von „korporativer digitaler Verantwortung“ sprechen. Dies scheint auf zweierlei Art und Weise irreführend. Erstens ist nicht die Verantwortung an sich „digital“ im attributiven Sinne des Adjektivs. Ließe man eine solche enge Interpretation zu, wäre ja die Beschaffenheit der Verantwortung selbst digital. Gemeint ist hingegen die Verantwortung für die „Auswirkungen“ der Digitalisierung. Zweitens gilt diese Verantwortung sicherlich nicht nur für Korporationen i.e.S., also für börsennotierte Großkonzerne, sondern für alle am Wirtschaftssystem beteiligten Organisationen – inklusive der kleinen und mittelgroßen Unternehmen, Familienunternehmen, Start-ups, Genossenschaftsbanken, ja auch Medienorganisationen, Non-Profit-Unternehmen, Vereine, Verbände, Forschungsinstitute und Universitäten.

Der Begriff Corporate Digital Responsibility wurde im Jahr 2015 von der Unternehmensberatung Accenture geprägt. Die zentrale Fragestellung der drei Autoren Tim Cooper, Jade Siu und Kuangyi Wei lautet: „*What constitutes responsible business behavior in the digital economy?*“ (Cooper/Siu/Wei 2015: 2). Accenture definiert dabei fünf Anwendungsbereiche: Verantwortungsvoller Umgang mit Daten durch Datenschutz und Datensicherheit (*digital stewardship*), Transparenz über die Nutzung von Kundendaten (*digital transparency*), Unterstützung von Kunden durch Nudging (*digital empowerment*), faire Verteilung der Gewinne aus der Nutzung von Kundendaten (*digital equity*) und die Bereitstellung von Datensätzen für Forschungszwecke (*digital inclusion*).

Wir haben den Begriff etwas später in die deutsche Debatte eingeführt und plädieren in einem Beitrag der Universität Bayreuth für die Umsetzung von CDR als sogenannte Shared-Value-Strategie, also als Teil einer Unternehmenspositionierung, die sowohl wirtschaftliche Interessen als auch gesellschaftliche Bedürfnisse vereint (vgl. Esselmann/Brink 2016). Unternehmen, die Ansprüche ihrer Stakeholder frühzeitig erkennen und in geeigneter Weise reagieren, erzielen strategische Wettbewerbsvorteile (vgl. auch Porter/Kramer 2002 und 2011). Aus Erfahrungen im Bereich der Corporate Responsibility haben wir beispielsweise gelernt, dass Unternehmen in digitalen Bereichen nur dann erfolgreich sind, wenn sie einen Ausgleich zwischen informationeller Selbstbestimmung und datengetriebener Wertschöpfung sowohl für Kunden als auch für das Unternehmen selbst erreichen.

Ähnlich argumentiert auch die Fachgruppe „Wirtschaftliche Potenziale & gesellschaftliche Akzeptanz“, die im Rahmen der Begleitforschung zum Technologieprogramm „Smart Data – Innovationen aus Daten“ vom Bundeswirtschaftsministerium gefördert und deren Ergebnisbericht 2018 veröffentlicht wurde. Corporate Digital Responsibility wird rekonstruiert als „Bindeglied zwischen Verwertungspotenzial und Akzeptanz“ (Smart-Data-Begleitforschung 2018: 5). Die Fachgruppe versteht CDR als eine vierte Dimension unternehmerischer Verantwortung neben der sozialen, ökologischen und ökonomischen Verantwortung.

Das Institut für Verbraucherpolitik ConPolicy präsentiert in einem gemeinsam mit der Otto (GmbH & Co KG) verfassten Beitrag die Ergebnisse einer Bürgerbefragung zu Verantwortungsthemen in der Digitalisierung: Zwar sehen 88 Prozent der Befragten die Unternehmen in der Pflicht, digitale Verantwortung zu übernehmen, aber nur die Hälfte der Befragten gibt an, dass die Unternehmen dies derzeit bereits tun (vgl. Thorun/Kettner/Merck 2018: 2). Bezüglich einer Definition von CDR sehen sie eine zweifache Wirkung des Digitalen. Einerseits können durch digitale Verfahren Corporate-Responsibility-Themen wie die Transparenz von Lieferketten besser erreicht werden. Zum anderen kommen durch die Digitalisierung aber auch neue Verantwortungsthemen hinzu, derer sich die Unternehmen annehmen müssen. Die Verantwortung von Unternehmen, so die Autoren weiter, ergibt sich gegenüber unterschiedlichen Anspruchsgruppen.

Das Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (BMJV) hat im Rahmen der CDR-Initiative den Begriff folgendermaßen definiert: „CDR bezeichnet freiwillige unternehmerische Aktivitäten, die über das heute gesetzlich vorgeschriebene hinausgehen und die digitale Welt aktiv zum Vorteil der Gesellschaft mitgestalten. CDR kann demnach als ein Teilbereich einer umfassenden Unternehmensverantwortung verstanden werden.“ [1]

Diesem Whitepaper und der CDR-Studie 2019 liegt ein chancenorientiertes Verständnis von CDR ausgehend von der Wertschöpfungskette von Unternehmen zugrunde. Die Betrachtung orientiert sich an dem aktuellen Verständnis von Corporate Responsibility. Die Wertschöpfungskette stellt die verschiedenen Stufen der Produktion oder Dienstleistung als eine geordnete Reihung von Tätigkeiten dar. Daraus erwächst letztlich ein Wert für unterschiedliche Anspruchsgruppen. Aus dieser CDR-Perspektive muss zunächst die vollständige Wertschöpfungskette eines Unternehmens mit deren gesellschaftlichen Kosten und deren Nutzen erfasst und verstanden werden. Die sich hieraus ergebenden Handlungsfelder sollen dann unter Einbeziehung aller Betroffenen oder Stakeholder analysiert und priorisiert werden. Um die darauf resultierenden Ziele zu

erreichen, kann schlussendlich auf bestehende Managementinstrumente wie Leistungskennzahlen zurückgegriffen werden (vgl. Brink/Esselmann 2016 und 2019a).

Dabei ist der Begriff CDR nicht für die Ewigkeit gedacht, genauso wie die Begriffe Digitalisierung oder digitale Transformation immer dann tautologisch und überflüssig werden, wenn diese Prozesse alltäglich und ubiquitär geworden sind und keinen Veränderungsdruck mehr auslösen. Mittelfristig aber ist es für unsere Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung entscheidend, sich mit den ethischen Fragestellungen, die aus technologischen Möglichkeiten und unternehmerischen Entscheidungen in der Digitalisierung erwachsen, auseinanderzusetzen und Antworten zu finden, die mit unseren Werten und Grundsätzen übereinstimmen – oder diese neu zu justieren. Die BMJV-Initiative stärkt unser Verständnis in dieser Hinsicht, CDR als Teilbereich einer umfassenden Unternehmensverantwortung zu verstehen. [2]

Zusammengefasst prägt der Begriff CDR in seinem grundlegendsten Verständnis die verantwortliche Gestaltung der Digitalisierung im Kerngeschäft des Unternehmens. Die Freiwilligkeit ist der Not geschuldet, dass nationalstaatliche Alleingänge verpuffen, Unternehmen i.d.R. globale Wertschöpfungsketten und weltweite Anspruchsgruppen haben sowie der Tatsache, dass viele Unternehmen hier eher noch in einer Art Experimentierstatus sind und sich gerade ihre normativen Grundlagen vergegenwärtigen. Die Non-Territorialität der Digitalisierung tut ihr Übriges dazu.

1 https://www.bmju.de/SharedDocs/Downloads/DE/News/Artikel/100818_CDR-Initiative.pdf?__blob=publicationFile&v=4 (Punkt 5 der gemeinsamen CDR-Plattform). „Gemeinsam mit den Unternehmen Deutsche Telekom, Miele, Otto Group, SAP, Telefónica und ZEIT Online hat das Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (BMJV) im Mai 2018 die CDR-Initiative ins Leben gerufen, um einen Prozess zur Entwicklung von Prinzipien und Leitlinien einer Corporate Digital Responsibility (CDR) anzustoßen. (...) Ziel der Initiative ist es, digitale Verantwortung zu einer Selbstverständlichkeit für Unternehmen aller Branchen werden zu lassen. Über das gesetzlich vorgeschriebene hinaus sollen noch mehr Unternehmen dazu motiviert werden, die Digitalisierung menschen- und werteorientiert zu gestalten.“ (https://www.bmju.de/DE/Themen/FokusThemen/CDR_Initiative/CDR_Initiative_node.html).

2 Eine etwas andere Position vertritt etwa Willrich aus der Fachgruppe „Wirtschaftliche Potenziale & gesellschaftliche Akzeptanz“. Er sieht Corporate Digital Responsibility als „Ergänzung zum Thema Corporate Social Responsibility (CSR) mit einer anderen Schwerpunktsetzung“ (Willrich 2018: 8).

2. Corporate Digital Responsibility – die neue Unternehmensverantwortung

Schaut man in die Historie der Corporate-Responsibility-Bewegung, so deutet sich eine Analogie an. In den 1970er-Jahren verstand man mit der Übernahme einer rein ökonomischen Verantwortung – nämlich Gewinne zu erzielen, Arbeitsplätze zu schaffen und Steuern zu zahlen – auch eine soziale Verantwortung (vgl. Friedmann 1970). Als Gegenbewegung zu der oftmals als Ökonomismus kritisierten Form des Wirtschaftens wurde von Forschern und Praktikern eine soziale Verantwortung gefordert, die weit über die ökonomische Verantwortung hinausging, wie sie vor allem von Milton Friedman und dann später von Alfred Rappaport mit seinem Shareholder-Value-Konzept proklamiert wurde. Unter dem Begriff Corporate Social Responsibility wurde damals ein breiter Diskurs eröffnet (vgl. Carroll 1991). Dessen Implementierung erfolgte zunächst freiwillig im Rahmen des Grünbuchs der Europäischen Union im Jahr 2001 (vgl. Europäische Kommission 2001). Später wurden die Maßnahmen dann verpflichtend und mündeten letztlich zehn Jahre später in einer neuen Definition (vgl. Europäische Kommission 2011).

Während die gerade beschriebene Entwicklung durch den Megatrend Nachhaltigkeit (Ergänzung der ökonomischen Dimension durch eine ökologische und soziale Dimension zur triple bottom line) getrieben wurde, wird die Corporate Responsibility nunmehr durch die Digitalisierung als einem zweiten Megatrend erneut herausgefordert. Gegenwärtig baut sich unter dem Begriff Corporate Digital Responsibility eine eigene Denkströmung auf, mit neuen Köpfen, neuen Themen und natürlich auch mit einer neuen Dynamik. „Insbesondere in der digitalen Welt sollte Verantwortung als eine geteilte verstanden werden: Wirtschaft, Politik, Zivil-

gesellschaft und die Verbraucherinnen und Verbraucher müssen gemeinsam hierzu beitragen. Wir brauchen ein breites, gesellschaftliches Bündnis“ (Punkt 6 der gemeinsamen CDR-Plattform [3]). Es ist davon auszugehen, dass die Corporate Digital Responsibility zukünftig in die Corporate Responsibility überführt wird.

3. Corporate Digital Responsibility als Wettbewerbsvorteil

Folgt man dieser Entwicklung von Corporate Digital Responsibility, so sind wir mitten im Kernprozess unternehmerischer Tätigkeit. Zwar zeigt ein aktuelles Stimmungsbild im Sustain-ConPolicy-Bericht, dass 27 Prozent der befragten Unternehmen CDR aus moralischer Überzeugung verfolgen, 19 Prozent, um Stakeholder-Erwartungen zu erfüllen, 12 Prozent, um Regulierungsanforderungen zu erfüllen, 10 Prozent, um Reputationsgewinne zu erhöhen, und 7 Prozent, um Mitarbeitermotivation zu steigern – letztlich dienen diese Punkte auch dazu, Wettbewerbsvorteile zu erzielen, was von 21 Prozent der Befragten als Motivationsgrund für CDR betrachtet wurde (vgl. Sustain/ConPolicy 2018). Auch die internationalen Ideengeber der Corporate Digital Responsibility sehen den Wettbewerbsbezug als zentrales Argument: „As forward-looking companies work out what it means to act responsibly with their customers' personal data, they will also integrate this strategy into their core business as a key lever toward enhanced differentiation and new sources of growth“ (Cooper/Siu/Wei 2016: 1).

³ https://www.bmjv.de/SharedDocs/Downloads/DE/News/Artikel/100818_CDR-Initiative.pdf?__blob=publicationFile&v=4

Wir haben für den deutschen Diskurs ebenfalls schon frühzeitig auf dieses Marktverständnis hingewiesen und sprechen von einem „vollständigen Verständnis der Wertschöpfungskette“ (Esselmann/Brink 2016: 35). Corporate Digital Responsibility erhöht die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen in mindestens folgenden sechs Funktionen:



1. Vertrauensfunktion: CDR stärkt das Vertrauen der Kunden in die Produkte, Dienstleistungen und das Unternehmen insgesamt. Ferner werden Reputation und Kundenbindung gefestigt.

2. Informationsfunktion: CDR erklärt Wertschöpfungsketten, die den Geschäftsmodellen von Unternehmen zugrunde liegen. Es stärkt die Urteilskraft von Führungskräften und Mitarbeiter*innen (aber auch von Kunden, Lieferanten und Gesellschaft) (*digital readiness*).

3. Allokationsfunktion: CDR verhindert eine Unterkonsumierung von wertvollen Produkten und Dienstleistungen (*positive handprint*) sowie eine Überkonsumierung von schädlichen Produkten und Dienstleistungen (*negative footprint*).

4. Innovationsfunktion: CDR definiert Standards, Qualität und Trends für die Kernprozesse der Unternehmen. Dabei werden Nachhaltigkeit und Digitalisierung durch eine frühzeitige Berücksichtigung von Stakeholder-Interessen einbezogen (*strategic foresight, responsible innovation*).

5. Risikosicherungsfunktion: CDR schwächt mögliche Risiken ab. Regulierungsanforderungen werden erfüllt (z. B. DSGVO), zukünftige Verrechtlichungen kann man frühzeitig in den Blick nehmen.

6. Orientierungsfunktion: CDR ist Attraktor für Anspruchsgruppen – viele fühlen sich aus moralischer Überzeugung zu dem Thema hingezogen. Die Mitarbeitermotivation wird gesteigert. Viele Unternehmen nutzen CDR bereits zur Werbung und Bindung von Mitarbeiter*innen (*sensemaking, purpose*).

Für die deutsche und europäische Wirtschaft stellt CDR eine große Chance dar. So kann auf dem bisher an die USA und China verloren geglaubten digitalen Endkundenmarkt eine wertebasierte Konkurrenz etabliert werden. Dieser Wettbewerbsvorteil ist nachhaltig, da er kaum nachahmbar ist, denn er beruht auf europäischen Werten, die über einen langen Zeitraum historisch gewachsen und dementsprechend einzigartig sind. Das gilt insbesondere für die traditionell wertorientierte deutsche soziale Marktwirtschaft.

GENESE UND FORSCHUNGSDESIGN DER CDR-STUDIE 2019

1. Die Genese

Die vom bayerischen Staatsministerium für Umwelt und Verbraucherschutz am Zentrum Digitalisierung.Bayern eingerichtete Themenplattform Verbraucherbelange veranstaltete im Januar 2019 einen Workshop mit Vertretern aus Wirtschaft, Wissenschaft und Verbraucherschutzorganisationen aus Bayern und Deutschland, um gemeinsam die verschiedenen Dimensionen von CDR zu erarbeiten. [4] Auf diesen Erkenntnissen aufbauend, gab das ZD.B eine der ersten deutschlandweiten Unternehmensbefragungen zum Thema „Corporate Digital Responsibility“ in Auftrag – die CDR-Studie 2019 –, um eine Einschätzung zu Umsetzungsständen und Herausforderungen von Unternehmen bei der verantwortlichen Gestaltung der digitalen Transformation zu erhalten. Die Unternehmensbefragung wurde gemeinsam mit dem Lehrstuhl für Wirtschafts- und Unternehmensethik der Universität Bayreuth und dem Beratungsunternehmen concern GmbH konzipiert und durchgeführt.

Ziel der Umfrage war es, mehr Informationen zum Stand unternehmensinterner Diskussionen und Umsetzungsprojekte zum Thema CDR zu erhalten, sowie zu erfahren, wie Unternehmen bei der Entwicklung und Einführung von CDR-Strategien und Maßnahmen besser unterstützt werden können.

2. Das Forschungsdesign

Für die CDR-Studie 2019 wurde auf einen Mixed-Methods-Ansatz zurückgegriffen. Den Ausgang bildete dabei eine Befragung mittels eines umfangreichen Online-Fragebogens (n = 50). Die durchschnittliche Bearbeitungszeit betrug dabei 45 Minuten. In diesem gaben die Befragten in geschlossenen Fragen ihre Einschätzung zur CDR-Thematik allgemein sowie zur Relevanz dieser in ihren jeweili-

gen Unternehmen ab. Die dadurch erzielten Erkenntnisse wurden zwischen Februar und August 2019 in einstündigen, qualitativen leitfadengestützten Experteninterviews (n = 12) vertieft, um die identifizierten Trends und besonders relevanten Themen genauer deuten zu können. [5] Dazu wurden die Interviews sinngemäß dokumentiert und auf wiederkehrende sowie besonders prägnante Aussagen hin analysiert. Die Fallzahlen sind hinreichend, wenn man bedenkt, dass die Studie nicht auf Repräsentativität ausgelegt ist, sondern einen hochwertigen, ersten Einblick in bestehende Unternehmenspraktiken zu einem neuartigen Phänomen geben soll.

Die Stichprobe der Online-Befragung setzte sich aus drei verschiedenen Quellen zusammen, um so die Erfahrungen von möglichst vielen in Deutschland vertretenen Branchen und vor allem sowohl von B2C- als auch B2B-Unternehmen abbilden zu können. Basis der Stichprobe war das Kontaktnetzwerk des ZD.B. Ergänzt wurde dies zum einen durch eigene Recherchen geeigneter Ansprechpartner durch die Autoren der Studie sowie um den Datensatz eines Dienstleisters, welcher Kontakte von bayerischen Firmen aus den verschiedensten Branchen mit mindestens 200 Mitarbeiter*innen enthielt. Zusätzlich wurden Netzwerke der Autoren sowie Multiplikator*innen angesprochen (z. B. Branchenverbände, Stiftungen). Der Link wurde auch auf der Webseite der Universität Bayreuth veröffentlicht.

Die Teilnehmer*innen der Telefoninterviews ergaben sich aus jenen Befragten, die am Ende des Online-Fragebogens ihre Bereitschaft für weitere Befragungen erklärten, sowie wiederum eigenen Recherchen der Autoren.

⁴ Als vorläufiges Arbeitsergebnis hat die Arbeitsgruppe den Begriff Corporate Digital Responsibility definiert als alle über das Gesetz hinausgehende Beiträge von Unternehmen in digitalen Bereichen zur Übernahme ökonomischer, ökologischer oder sozialer Verantwortung gegenüber Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten, Mitbewerbern und der Gesellschaft.

⁵ Die meisten Interviewpartner nahmen auch an der Online-Befragung teil.

KERNERGEBNISSE DER CDR-STUDIE 2019

Die folgenden acht Kernergebnisse fassen sowohl die Ergebnisse der Online-Umfrage als auch der vertiefenden Telefoninterviews zusammen. Sie beziehen ferner den allgemeinen Teil wie auch das Vertiefungsthema „Privacy“ ein. Letzteres erfährt sowohl in der wissenschaftlichen Literatur als auch in der Praxis der Unternehmen gegenwärtig eine hohe Aufmerksamkeit und wurde daher gesondert untersucht (vgl. auch Esselmann/Golle/Brink 2019 und Brink/Esselmann 2019).

(1) Grundsätzlich lässt sich feststellen, dass Unternehmen bei digitalen Verantwortungsthemen einen Handlungsbedarf erkennen – denn aus der Verantwortung von Unternehmen erwächst das Vertrauen der Verbraucher*innen, die Basis jeder Geschäftstätigkeit im digitalen Raum. So haben über 80 Prozent der befragten Unternehmen die verantwortliche Digitalisierung bereits zu einem festen Bestandteil ihrer Geschäftsstrategie oder zumindest zum Gegenstand einzelner Projekte gemacht. Allerdings fehlt es vielerorts noch an Konzepten und Erfahrungen, wie strategisch mit dem Thema CDR umgegangen werden kann.



Deshalb gibt es in den Unternehmen zwar einen hohen Bedarf an themenspezifischem Fachwissen, aber Sammlungen an *use cases* und *best practices* fehlen bislang. In der Frage, ob die Unternehmen eher „Daten-offensiv“ („Wir gestalten Prozesse mit dem Ziel, möglichst viele Informationen über unsere Kunden zu bekommen“), „Privatheits-offensiv“

(„Wir gestalten die Prozesse mit dem Ziel, unseren Kunden möglichst viel Selbstbestimmung über die Datenfreigabe zu geben“) oder „Ausbalanciert“ („Wir gestalten Prozesse mit dem Ziel einer ausgewogenen Mischung aus Informationsumfang und Privatheit“) sind, zeigt sich ein gemischtes Bild. Die Hälfte der Unternehmen sieht sich hier in einer ausbalancierten Lage.

(2) Ein Themenbereich, in dem sich, getrieben durch Markt und Gesetzgebung, der Handlungsbedarf besonders schnell konkretisiert hat, ist der verantwortliche Umgang mit Daten oder allgemeiner, das Thema Privacy. Dessen Wichtigkeit – über die Pflichtumsetzung der DSGVO hinaus – ist weitestgehend bei den Unternehmen angekommen.

(3) Die Studie zeigt, dass Unternehmen auch in anderen Bereichen eher chancen- als risikogetrieben mit Verantwortungsthemen der Digitalisierung umgehen. Sie erhoffen sich durch eine nach außen sichtbare „gelebte Verantwortung“ eine Verbesserung ihrer Wettbewerbsposition. Bei Unternehmen, die im internationalen Wettbewerb stehen, basiert das zum Teil aus Vorteilen gegenüber Mitbewerbern aus den USA und China, die sich schon durch die Umsetzung der DSGVO ergeben haben. Hier sieht man sich v. a. im System-Wettstreit zwischen USA („technikzentriert“), China („staatszentriert“) und Europa („menschenzentriert“). Trotz aller anfänglichen Kritik an der DSGVO äußerte sich ein Gesprächsteilnehmer: „Die Unternehmen merken, dass die DSGVO-Compliance ein Asset ist“. Sie setze einen Rahmen, der die Basis für Differenzierungen im Markt sein könne. CDR sei eine Möglichkeit, sich über die Anforderungen der DSGVO hinaus zu profilieren. Umgekehrt sei es für Unternehmen, die sich darum nicht kümmern, künftig schwer, erfolgreich zu sein. Nutzt man in diesem Sinne CDR, kann man Kunden über die Vermittlung bestimmter Werte gewinnen und halten sowie Vertrauen erzeugen. Dies gilt besonders für etablierte Unternehmen. Alle Teilnehmer*innen mahnen entsprechend die Relevanz

eines gesamteuropäischen Wegs an. Nur so könnten europäische Wertvorstellungen effektiv vertreten werden.

(4) Ein auf den ersten Blick überraschendes Ergebnis ist, dass im B2B-Geschäft die Nachfrage nach einem verantwortungsvollen Umgang mit Technologien – wie auch insbesondere mit Daten – stärker als im B2C-Geschäft ist. Als Exportnation steckt darin für Deutschland eine große Chance, aus Wertvorstellungen und entsprechender Regulierung Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Mittelfristig wird der Unterschied zwischen B2C- und B2B-Unternehmen allerdings zunehmend geringer. Besonders weit vorangeschritten ist dies in der Plattformökonomie, wo großteils bereits B2B2C-Geschäftsmodelle gelebt werden. Dadurch können sie über ihre unternehmerischen Entscheidungen Werte für Kunden, Nutzer und Lieferanten gleichermaßen definieren. Das muss nicht zwangsläufig mit Blick auf die Werte zu einem race to the bottom führen. Denn Unternehmen haben mehr Ressourcen und eine höhere Motivation, die Verpflichtungen von Partnern zu prüfen. Datenschutzbedingungen mögen für Verbraucher*innen kaum lesbar sein, die Geschäftskunden einer Plattform werden sie mehrheitlich aber sehr genau und mit entsprechendem Fachwissen studieren. Dadurch kann ein mittelbarer Druck aufgebaut werden, auch für Verbraucher*innen vorteilhafte Regelungen durchzusetzen. Ein Ansprechpartner bezog sich sogar auf die verlängerte Wertschöpfungskette und nahm den Nutzer stärker in die Pflicht: *„Für Dienstleister läuft es auf eine klassische Philosophiefrage hinaus: Welche Verantwortung hat man, wenn das Produkt an sich nicht kritisch ist, aber seine Anwendung (z. B. Messer, Zigaretten).“* Dies lässt sich gut auf digitale Anwendungen zur Überwachung oder Profilbildung von Nutzer*innen übertragen, die sowohl für legitime als auch illegitime Zwecke genutzt werden können.

Nach diesem Blick auf den Markt als Ganzes widmen wir uns nun den Prozessen innerhalb von Unternehmen. Bezüglich der Verhältnisbestimmung von CDR und CR lässt sich vermuten, dass die neue Verantwortung über das Kerngeschäft hinausgeht und gesellschaftliche Aspekte, die außerhalb des Kerngeschäfts liegen, ausdrücklich einbezieht. Die Trennung in Corporate Responsibility (im Kerngeschäft) und Corporate Citizenship (außerhalb des Kerngeschäfts) scheint aufgelöst, da die Wirkungen der Digitalisierung weitreichende, vernetzende Konsequenzen haben. Unternehmen müssen vor allem bei ambivalenten Themen die Perspektiven unter-

schiedlicher Stakeholder berücksichtigen, sie können hier zunehmend weniger eigenständig bzw. losgelöst von anderen Anspruchsgruppen agieren.

(5) Die Umfrage hat ergeben, dass die Herausforderung beim Umgang mit diesen Verantwortungsfragen vor allem in Bezug auf die ambivalenten Auswirkungen bzw. Ziele liegt. Das sind Prozesse, in denen positive und negative Auswirkungen untrennbar miteinander verbunden sind. Ein Beispiel dafür sind individualisierte Angebote, die auf einer sehr guten Kundenkenntnis basieren und damit die Privatheit unterminieren, aber gleichzeitig das Kundenerlebnis verbessern. Auch das Thema künstliche Intelligenz wurde von den Studienteilnehmer*innen in diesem Zusammenhang häufig genannt, da sich hier einerseits die größten Fortschritte und andererseits schwierige ethische Fragestellungen abzeichnen.



Formulierungen wie *„Digitalisierung ist nicht nur gut oder schlecht“* oder es sei *„wie mit dem Feuer – man kann sich wärmen aber auch verbrennen“* deuten auf Ambivalenzen hin. Pointiert formuliert es ein Gesprächspartner in Bezug auf Algorithmen: *„Die Digitalisierung verstärkt bei Versicherungen Transparenz und Intransparenz gleichzeitig.“* Auch Zielkonflikte wurden formuliert – so sagte ein Gesprächspartner: *„Wir gestalten unsere Prozesse mit dem Ziel, unseren Kunden möglichst viel Selbstbestimmung über die Datenfreigabe zu geben. Aber es ist ein schmaler Grat zwischen Wettbewerbsfähigkeit und Verantwortung.“* CDR führt also häufig zu Konflikten, bei der Verantwortungsaspekte in Konkurrenz zu wirtschaftlichen Notwendigkeiten stehen. Ferner gibt es Dilemmata, also eine Abwägung zwischen zwei Übeln (wie z. B. den trolleycase).

(6) Hier lässt sich eine weitere Entwicklung feststellen, die mittelbar die Stellung von Verbraucher*innen in der Digitalisierung verbessert: So gaben viele Unternehmen an, dass eine klare Wertepositionierung des Unternehmens von immer mehr Mitarbeiter*innen eingefordert werde. Angesichts des Fachkräftemangels nutzen Unternehmen das Thema CDR entsprechend auch, um Mitarbeiter*innen zu finden, zu halten und zu motivieren.

Wie genau sollen Unternehmen ihre Werte in konkrete Strategien und Maßnahmen übersetzen? Als unternehmerische Verantwortung in der Digitalisierung wird häufig der Umgang mit Daten und damit Begriffe wie Transparenz und Vertraulichkeit verstanden. In diesem Zusammenhang hat sich Privacy als zentrales Thema etabliert. Die Teilnehmer*innen haben den Anspruch, mit ihren Unternehmen und durch die Digitalisierung auch zum Gemeinwohl beizutragen.



(7) Trotz der hohen Bedeutung dieser ambivalenten Zukunftsthemen werden Verantwortungsaspekte bislang lediglich punktuell im Management besprochen. Auch in Kodizes sind solche Themen noch nicht adressiert. Eine echte Governance für die Zielfindung und eine systematische Integration in die Wertschöpfungskette existiert bislang nicht. Um die oben beschriebenen ambivalenten Auswirkungen der Digitalisierung überhaupt zu erkennen und eigene Antworten auf sie zu finden, muss eben eine solche Governance aufgebaut werden. So könnte man zum Beispiel daran denken, dass Unternehmen Austauschformate

und Implementierungsprojekte über Abteilungsgrenzen hinweg etablieren bzw. nutzen, sodass so unterschiedliche Bereiche wie Vertrieb, IT, Compliance und Marketing ihre jeweiligen Perspektiven einbringen können.

(8) Adressiert werden also Themen, die man als Grammatik der Digitalisierung und damit als Prozess definieren kann – eine Art CDR-Governance scheint erforderlich. Es herrscht eine starke Unsicherheit und Orientierungslosigkeit bei der Implementierung der CDR, insbesondere eine Unsicherheit, wie sich die Chancen der Digitalisierung im Spannungsfeld unterschiedlicher Standpunkte und Interessen auch wirklich realisieren bzw. monetarisieren lassen.

In den Interviews der CDR-Studie fanden sich zudem auch einige Beispiele von Unternehmen, die versuchen, erste CDR-Maßnahmen in iterativen Prozessen auszutesten. Vor allem in der Versicherungsbranche wird versucht, die oftmals jahrzehntelange Erfahrung im Umgang mit sensiblen Daten und ethischen Fragen der Risikobewertung auf das digitale Zeitalter anzuwenden. Ein Unternehmen aus dem B2C-Bereich verwies auf die bereits existierenden Methoden der Anonymisierung bzw. Pseudonymisierung von Personendaten, welche nun wiederum für weitere Online-Dienste der Versicherung adaptiert werden sollen. Hier bestünde auch Potenzial, mit diesem Know-how Unternehmen aus anderen Branchen zu unterstützen, und damit neue Geschäftsmodelle zu etablieren. Einer der Versicherer ist derzeit dabei, ein Gremium zu schaffen, in dem alle Geschäftsbereiche vertreten sind, um so der Komplexität der durch die Digitalisierung aufgeworfenen neuen Fragen an eine unternehmerische Verantwortung Rechnung zu tragen. Das Feld, das dabei nicht nur am meisten diskutiert wird, sondern in dem auch viele Unternehmen bereits Leitlinien veröffentlicht haben, ist die künstliche Intelligenz (KI). In diesem Bereich wird bereits intensiv über ethische Fragen digitaler Innovationen nachgedacht. Deshalb ist KI oftmals ein Startpunkt für Unternehmen, sich dem Feld CDR zu nähern und sich dabei als zukunftsorientierte Organisation zu präsentieren. Auf der anderen Seite bedeutet dies, dass im deutlich konkreteren Bereich Privacy bisher die DSGVO-Compliance überwiegt und wenige, darüber hinausgehende Aktivitäten von Unternehmen zu erkennen sind.

EMPFEHLUNGEN AN POLITIK, UNTERNEHMEN UND GESELLSCHAFT

Die CDR-Studie 2019 belegt eine grundlegend positive Einschätzung der Chancen von Digitalisierung allgemein und von Verantwortungsaspekten der Digitalisierung im Besonderen. Die Chancenorientierung erlaubt, mit einer Wertepositionierung auch einen Wettbewerbsvorteil zu erzielen.

Eine Kernbotschaft der CDR-Studie 2019 ist, dass die Umsetzung über eine Verantwortung erfolgen muss, die sich über die gesamte Wertschöpfungskette erstreckt. Dabei wurde immer wieder deutlich, dass bei der Konzipierung von Angeboten und Produkten die Ansprüche der Kunden – seien es Verbraucher*innen oder Firmenkunden – an Transparenz, Vertraulichkeit und Verantwortlichkeit im Umgang mit personenbezogenen Daten eine große Rolle spielen. Auch von Seiten der Mitarbeiter*innen, so einige der Befragten, würde verstärkt der Wunsch kommuniziert, in einem Unternehmen tätig zu sein, das sich um Verantwortungsthemen kümmert.

Doch wie sollen Unternehmen sich dem Themenkomplex digitale Unternehmensverantwortung konkret nähern? Die CDR-Studie 2019 legt nahe, dass für die erfolgreiche Entwicklung und Umsetzung einer CDR-Strategie vor allem eines wichtig ist: unternehmensinterne, bereichsübergreifende Austauschformate und Implementierungsprojekte. Gesamtgesellschaftlich sind neutrale Orte des Austauschs, der Kooperation und Erprobung zwischen Wirtschaft, Politik und Verbraucherorganisationen von Nöten. Nur so können etwaige staatliche Regulierung mit den Anforderungen der einzelnen Anspruchsgruppen harmonisiert und neue Wege der Selbstregulierung beschritten werden. Dabei wird immer deutlicher, dass der Handlungsdruck für die Wirtschaft wächst: *„Unter diesen Bedingungen erscheint eine*

zeitgerechte staatliche Regulierung von problematischen digitalen Innovationen derzeit unmöglich. Daher richtet sich die Forderung, für eine ethisch-normative Ausrichtung und Neuorientierung der Innovation zu sorgen, an die Akteure und Profiteure der digitalen Industrie. Diese Selbstregulierung kann der Innovationsindustrie auch durch Zuschreibung einer moralischen Rollenverantwortung zugewiesen werden, die demjenigen obliegt, der die Produkte in Umlauf bringt, ökonomisch maßgeblich von ihnen profitiert und zudem in einer Notsituation aufgrund seiner alleinstellenden Fähigkeiten helfen kann“ (Böhm 2019: 158).

Die Digitalisierung ist ein „Verstärker“ von Wertefragen: Ambivalenzen, Zielkonflikte und Dilemmata nehmen an Brisanz und Wirkkraft zu. Schon im Jahr 1979 hat der Philosoph Hans Jonas auf den Wandel von der „*Nahethik*“ zu einer „*Fernethik*“ hingewiesen (vgl. Jonas 1979). Diese kommt nun im Zeitalter der Digitalisierung zur vollen Entfaltung. Aufgrund der Kombination von neuen Technologien mit ambivalenten Auswirkungen auf der einen, mangelnder praktischer Erfahrung und Erprobung sowie fehlender verantwortungsvoller Digitalisierung bei den Unternehmen auf der anderen Seite werden neben den üblichen Appellen nach mehr Aufklärung, Bildung und Forschung, v. a. mit Blick auf die konkrete praktische Umsetzung in Unternehmen, folgende erste Maßnahmen empfohlen, die hier nur angedeutet und nicht ausgebreitet werden können.

Gemeinsam mit Vorreiterunternehmen sollten *best- oder good practices* entwickelt und erprobt werden. Zwar erscheinen immer mehr Publikationen zum Themenkomplex Ethik und Digitalisierung, konkrete Vorschläge für die Praxis sind eher Mangelware. CDR-Maßnahmen sollten

gegebenenfalls mit staatlicher Unterstützung in Vorreiterunternehmen eingeführt werden. Durch wissenschaftliche Begleitforschung an der Ethik-Technik-Schnittstelle können *use cases* in diesen Unternehmen entwickelt werden, um Schnittstellenprobleme offenzulegen und diese zu synchronisieren. Es geht letztlich um Forschung und Transfer von Wissen aus Anwendungsgebieten wie dem Medizindatenschutz auf andere Bereiche oder öffentlich zugängliche Sammlungen von Privacy-Programmiertechniken. Privacy entwickelt sich dabei zu einem Schlüsselthema der Digitalisierung.

Es braucht geschützte Räume des Lernens und des Dialogs. Für die Entwicklung von Antworten auf die neuen Herausforderungen an die unternehmerische Verantwortung wird ein intersektoraler Dialog zwischen Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Verbraucherorganisationen benötigt, der im besten Fall einen geschützten Raum zum Lernen und Erproben entstehen lässt (vgl. Senge 1990). Dazu sind neutrale Plattformen erforderlich, auf denen diese unterschiedlichen Anspruchsgruppen vertrauensvoll kooperieren können. Auch sollten Experimentierfelder geschaffen werden, in denen Agilität gefördert wird. Nur ein kooperativer Austausch zwischen Politik, Wirtschaft – also Unternehmensleitung wie Mitarbeitervertretung – und Verbraucher*innen kann den einzelnen Positionen gerecht werden und somit die Akzeptanz bestimmter Lösungen steigern.

DANKSAGUNG

Die Autoren bedanken sich bei David Gordon für die Unterstützung und konstruktiven Gedanken bei der Erhebung, Auswertung und Interpretation der Daten der CDR-Studie sowie bei der Erstellung der Veröffentlichung.

LITERATUR

- Böhm, C. (2019): Verantwortung für digitale Innovation: ein realistisches Ziel?, in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, 20(2), 150–175.
- Böhme, G. (1997) Ethik im Kontext. Über den Umgang mit ernststen Fragen, Suhrkamp: Frankfurt.
- Brink, A. & Esselmann, F. (2019): Corporate Digital Responsibility. Ethik für das digitale Kerngeschäft, Prof. Dr. Dr. Alexander Brink und Dr. Frank Esselmann im Interview, in: CSR News, 33(1), 32–35.
- Carroll, A. B. (1991): The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, in: Business Horizons, 34(4), 39–48.
- Collingridge, D. (1980): The Social Control of Technology, New York: Pinter.
- Cooper, T.; Jade, S. & Wei, K. (2015): Corporate Digital Responsibility. Doing Well by Doing Good, Accenture, <https://www.accenture.com/gb-en/insight-outlook-doing-well-doing-good> (abgerufen: 21. Februar 2020).
- Esselmann, F. & Brink, A. (2016): Corporate Digital Responsibility. Den digitalen Wandel von Unternehmen und Gesellschaft erfolgreich gestalten, in: Spektrum. Das Wissensmagazin der Universität Bayreuth, 12(1), 38–41.
- Esselmann, F.; Golle, D. & Brink, A. (2019): CDR-Studie 2019, in: CSR News, 33(1), 31.
- Europäische Kommission (2001): Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen – Grünbuch, Brüssel.
- Europäische Kommission (2011): Eine neue EU-Strategie (2011–14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR), Brüssel.
- Grunwald, A. (2010): Technikfolgenabschätzung. Eine Einführung, 2. Aufl., Berlin: Ed. Sigma.
- Grunwald, A. (2019): Digitalisierung als Prozess. Ethische Herausforderungen inmitten allmählicher Verschiebungen zwischen Mensch, Technik und Gesellschaft, in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, 20(2), 121–145.
- Jonas, H. (1979): Das Prinzip Verantwortung, Suhrkamp: Frankfurt.
- Manzeschke, A. & Brink, A. (2019a): Ethik der Digitalisierung im Gesundheitswesen, in: Frenz, W. (Hrsg.): Handbuch Industrie 4.0, Springer: Berlin und Heidelberg (im Erscheinen).
- Manzeschke, A. & Brink, A. (2019b): Ethik der Digitalisierung in der Automobilbranche am Beispiel selbstfahrender Autos, in: Frenz, W. (Hrsg.): Handbuch Industrie 4.0, Springer: Berlin und Heidelberg (im Erscheinen).
- Manzeschke, A. & Brink, A. (2019c): Ethik der Digitalisierung in der Finanzbranche am Beispiel der Finanzdienstleistungen, in: Frenz, W. (Hrsg.): Handbuch Industrie 4.0, Springer: Berlin und Heidelberg (im Erscheinen).
- Manzeschke, A. & Brink, A. (2019d): Ethik der Digitalisierung in der Industrie, in: Frenz, W. (Hrsg.): Handbuch Industrie 4.0, Springer: Berlin und Heidelberg (im Erscheinen).
- Nida-Rümelin, J. (Hrsg.) (2005): Angewandte Ethik. Die Bereichsethiken und ihre theoretische Fundierung, 2. Aufl., Stuttgart: Metzler.
- Porter, M. E. & Kramer, M. R. (2002): The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy, in: Harvard Business Review, 80(12), 56–69.
- Porter, M. E. & Kramer, M. R. (2011): Creating Shared Value – How to Reinvent Capitalism – and Unleash a Wave of Innovation and Growth, in: Harvard Business Review, January 2011, 1–17.
- Senge, P. M. (1990): The Fifth Discipline. The Art and Practice of the Learning Organization, New York: Currency.
- Smart-Data-Begleitforschung (2018): Corporate Digital Responsibility. Fachgruppe „Wirtschaftliche Potenziale & gesellschaftliche Akzeptanz“, Berlin.
- Systain & ConPolicy (2018): Corporate Digital Responsibility – Unternehmerische Chancen und Herausforderungen im gesellschaftlichen Wandel zu einer digitalisierten Welt, Systain: Hamburg et al.
- Thorun, C.; Kettner, S. E. & Merck, J. (2018): Ethik in der Digitalisierung – Der Bedarf für eine Corporate Digital Responsibility. FES WISO Direkt, <https://library.fes.de/pdf-files/wiso/14691.pdf> (abgerufen: 21. Februar 2020).
- Willrich, S.; Oakeley, M. & Schneevoigt, V. (2018): Abgrenzung zur Corporate Social Responsibility, in: Smart-Data-Begleitforschung FZI Forschungszentrum Informatik (Hrsg.) (2018): Corporate Digital Responsibility. Fachgruppe „Wirtschaftliche Potenziale & gesellschaftliche Akzeptanz“, Berlin, 8.

ÜBER DIE AUTOREN



Dominik Golle ist Koordinator der ZD.B-Themenplattform Verbraucherbelange und unterstützt Unternehmen dabei, verbraucherfreundlicher zu werden. Dazu vernetzt er Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Verbraucherorganisationen in Bayern und Deutschland, konzipiert Veranstaltungen und Projektförderungen und ist in zahlreichen Fachgruppen und Arbeitskreisen engagiert. Zudem ist er Datenschutzbeauftragter am ZD.B sowie Gründer und Koordinator des Hertie Network on Digitalization, einer weltweiten Alumni-Vereinigung der gemeinnützigen Hertie Stiftung zu digitalpolitischen Themen.

Dr. Christian Thiel ist Koordinator der ZD.B-Themenplattform Verbraucherbelange. Er erfasst breit, was sich durch die Digitalisierung an der Stellung des Verbrauchers ändert, und unterstützt Unternehmen dabei, verbraucherfreundlicher zu werden. Dazu fördert er Projekte zur Verbreitung von Privacy best practices und von Verbrauchertechnologien, publiziert, und konzipiert Workshops und Großveranstaltungen, um Privacy-Wissen zu vermitteln und Wirtschaft, Verbraucherorganisationen und Politik zu vernetzen.



Dr. Frank Esselmann ist Partner bei concern und dort schwerpunktmäßig zuständig für Projekte zur nachhaltigen Digitalisierung. Er wurde in Mathematik und Informatik ausgebildet und hat nach einigen Jahren der Forschung 1997 seine Tätigkeit als Unternehmensberater in den USA aufgenommen. Seitdem hat er als Projektleiter und Partner zahlreiche strategische und operative Projekte bei internationalen Unternehmen verantwortet.



Prof. Dr. Dr. Alexander Brink ist Professor für Wirtschafts- und Unternehmensethik im renommierten „Philosophy & Economics“-Programm der Universität Bayreuth. Er lehrt und forscht seit 20 Jahren an der interdisziplinären Schnittstelle von Ökonomie und Philosophie. Im Jahr 2010 gründete Brink die concern GmbH: eine der ersten Beratungsgesellschaften für Corporate Governance, Responsibility und Sustainability mit Sitz in Köln. Der Autor und Herausgeber von über 250 Veröffentlichungen berät zahlreiche namhafte Unternehmen. Bei concern verantwortet er als Partner die Weiterentwicklung und wissenschaftliche Fundierung innovativer Corporate-Responsibility-Konzepte.

IMPRESSUM

Herausgeber

Zentrum Digitalisierung, Bayern
Lichtenbergstr. 8
85748 Garching
+49 89 2488071 15
E-Mail: verbraucherbelange@zd-b.de
<https://zentrum-digitalisierung.bayern/verbraucherbelange>

Autoren

Dr. Frank Esselmann,
Dominik Golle
Dr. Christian Thiel,
Prof. Dr. Dr. Alexander Brink

Editorinnen

Dr. Nina Höhne
Dr. Kathrin Barbara Zimmer

Bilder

Infografiken: bilderbuero, Hamburg
Autorenfotos: blende11 Fotografen, concern GmbH

Datum

März 2020

Version

1.0



