



Frank Dubielzig

Sozio-Controlling im Unternehmen

Das Management erfolgsrelevanter
sozial-gesellschaftlicher Themen
in der Praxis

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Stefan Schaltegger

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XIII
Tabellenverzeichnis.....	XV
Abkürzungsverzeichnis	XVII
1 Einleitung	1
1.1 Ausgangssituation und Problemstellung	1
1.2 Fragestellung und Ziel der Arbeit.....	4
1.3 Methodik und Aufbau der Arbeit	4
2 Die soziale Dimension der Nachhaltigkeit.....	7
2.1 Nachhaltigkeit und nachhaltige Entwicklung.....	7
2.2 Soziale Nachhaltigkeit.....	12
2.3 Soziale Nachhaltigkeit und Unternehmen	17
2.3.1 Stakeholder-Ansatz.....	21
2.3.2 Corporate Social Responsibility	26
2.4 Ableitung wesentlicher Kriterien für ein Sozialmanagement	32
3 Bisherige Ansätze zum Management sozialer Themen	37
3.1 Normative Rahmenwerke für soziale Nachhaltigkeit	39
3.1.1 OECD Guidelines for Multinational Enterprises	40
3.1.2 UN Global Compact	42
3.1.3 Global Sullivan Principles	44
3.2 Prozessrichtlinien für soziale Nachhaltigkeit	46
3.2.1 Sustainability Reporting Guidelines (GRI: G3)	46
3.2.2 Winning with Integrity Ansatz	49
3.2.3 CSR-Navigator	51
3.3 Managementsysteme für soziale Nachhaltigkeit.....	53
3.3.1 AA1000 Rahmenwerk	53
3.3.2 SA8000	56
3.3.3 Sigma Guidelines.....	58
3.3.4 CSR-Managementsystem des Österreichischen Normungsinstituts	60
3.3.5 EFQM-Modell	62
3.3.6 Sustainability Balanced Scorecard	65
3.4 Zusammenfassung der Stärken und Schwächen bestehender Ansätze	67

3.5	Controlling als Lösung?	70
4	Controlling als Managementansatz	73
4.1	Überblick über die bestehenden Controlling-Konzeptionen	73
4.1.1	Ältere Controlling Verständnisse	75
4.1.2	Reflexionsorientiertes Controlling	80
4.1.3	Controlling als Rationalitätssicherung	83
4.1.3.1	Rationalität	83
4.1.3.2	Sicherung von Rationalität	88
4.2	Informationsversorgung, Planung und Kontrolle im Rahmen des Controllings	92
4.2.1	Informationsversorgung im Rahmen des Controllings	95
4.2.2	Planung und Kontrolle im Rahmen des Controllings	98
4.2.3	Zwischenfazit	102
4.3	Theoretische Verankerung des Sozio-Controllings	103
5	Konzeption eines Sozio-Controllings	111
5.1	Grundsätzliche Anforderungsunterschiede zwischen dem Sozio-Controlling und dem herkömmlichen Controlling	111
5.1.1	Unterschiede auf funktionaler Ebene	114
5.1.2	Unterschiede auf instrumenteller Ebene	117
5.1.3	Unterschiede auf Akteursebene	120
5.1.4	Zwischenfazit	123
5.2	Der Prozess des Sozio-Controllings	123
5.3	Modul 1: Zielsetzung	128
5.3.1	Aufgaben im Modul Zielsetzung	131
5.3.2	Instrumente und Methoden im Modul Zielsetzung	133
5.3.3	Akteure im Modul Zielsetzung	139
5.4	Modul 2: Planung	140
5.4.1	Aufgaben im Modul Planung	141
5.4.2	Instrumente und Methoden im Modul Planung	143
5.4.2.1	Ermittlung der Stakeholder und ihrer sozialen Interessen und Ansprüche	144
5.4.2.2	Vorüberlegungen für die Methodik zur Relevanzerkennung sozialer Themen	149
5.4.2.2.1	Kriterien des Unternehmenserfolgs	151
5.4.2.2.2	Prinzipien, Prozesse und Wirkungen der sozialen Dimension	162

5.4.2.3 Methode zur Identifikation der Erfolgsrelevanz sozialer Themen	164
5.4.2.3.1 Der Ansatz der Sustainability Balanced Scorecard	168
5.4.2.3.2 Auswirkungen sozialer Themen auf Erfolgskriterien des marktlichen Umfeldes	171
5.4.2.3.3 Auswirkungen sozialer Themen auf die Erfolgskriterien der nicht-marktlichen Umfeldes	180
5.4.2.4 Methode zur Ermittlung von Alternativen für den unternehmerischen Umgang mit als relevant eingestuften sozialen Themen	188
5.4.2.5 Methode zur Bewertung der identifizierten Alternativen für den unternehmerischen Umgang mit als relevant eingestuften sozialen Themen	193
5.4.2.6 Zwischenfazit zu den Methoden und Instrumenten der Planung im Rahmen des Sozio-Controllings	199
5.4.3 Akteure im Modul Planung	201
5.5 Modul 3: Entscheidung	210
5.5.1 Aufgaben im Modul Entscheidung	211
5.5.2 Instrumente und Methoden im Modul Entscheidung	213
5.5.3 Akteure im Modul Entscheidung	217
5.6 Modul 4: Steuerung	219
5.6.1 Aufgaben im Modul Steuerung	221
5.6.2 Instrumente und Methoden im Modul Steuerung	222
5.6.3 Akteure im Modul Steuerung	224
5.7 Modul 5: Kontrolle	225
5.7.1 Aufgaben im Modul Kontrolle	227
5.7.2 Methoden und Instrumente im Modul Kontrolle	229
5.7.2.1 Ursachen von Abweichungen	231
5.7.2.2 Vorgehen in der Kontrollphase	235
5.7.3 Akteure im Modul Kontrolle	240
5.8 Modul 6: Informationsversorgung und Kommunikation	241
5.8.1 Aufgaben im Modul Informationsversorgung und Kommunikation	242
5.8.2 Instrumente und Methoden im Modul Informationsversorgung und Kommunikation	248
5.8.2.1 Stakeholder-Dialoge	248
5.8.2.2 Quantitative und qualitative Indikatoren	253

5.8.2.3	Indikatorenvorschläge für soziale Prinzipien, Prozesse und Wirkungen	260
5.8.2.4	Soziale Themen und ihre Eignung für Indikatoren	266
5.8.2.5	Sozial orientiertes Indikatorensystem.....	275
5.8.3	Akteure im Modul Informationsversorgung und Kommunikation	281
5.9	Zwischenfazit und Verortung der Kriterien	283
6	Fallbeispiel Novartis AG.....	287
6.1	Die Pharmabranche	287
6.2	Das Unternehmen Novartis AG.....	288
6.3	Illustration des Sozio-Controlling-Konzepts am Beispiel der Novartis AG ..	293
6.3.1	Modul Zielsetzung.....	293
6.3.2	Modul Planung	297
6.3.3	Modul Entscheidung.....	304
6.3.4	Modul Steuerung	306
6.3.5	Modul Kontrolle	307
6.3.6	Modul Informationsversorgung und Kommunikation	309
7	Resümee und Ausblick.....	313
	Literaturverzeichnis	317
	Anhang	357