Junge Wissenschaft
für CSR und Nachhaltigkeit

Vivien Deffner

# CSR-Maßnahmen und deren Glaubwürdigkeit in der Bekleidungsindustrie

## am Beispiel der Modelabels H&M und Armedangels

UVG VERLAG

**Reihe „Junge Wissenschaft für CSR und Nachhaltigkeit“**

**Band 1**

Hrsg. von

Harald Bolsinger,

Alexander Brink,

Thomas Osburg,

Matthias Schmidt und

Tong-Jin Smith

**Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek**
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de/ abrufbar.

Vivien Deffner:

CSR-Maßnahmen und deren Glaubwürdigkeit
in der Bekleidungsindustrie
am Beispiel der Modelabels H&M und Armedangels

ISBN: 978-3-948709-05-1 (eBook)

UVG-Verlag, Berlin 2021

https://uvg-verlag.de
E-Mail: info@uvg-verlag.de

Umschlag- und Inhaltsgestaltung:
Fachstelle Medien & Bildung am
Bildungszentrum Bleibergquelle, Velbert

Titelgrafik: Louis Reed

Dieses Werk ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International Lizenz (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

**UVG-Reihe „Junge Wissenschaft für CSR und Nachhaltigkeit“**

***Hrsg. von Prof. Dr. Harald Bolsinger, Prof. Dr. Dr. Alexander Brink, Prof. Dr. Thomas Osburg, Prof. Dr. Matthias Schmidt und Prof. Dr. Tong-Jin Smith***

Die UVG-Reihe „Junge Wissenschaft für CSR und Nachhaltigkeit“ richtet sich an Praktikerinnen und Praktiker aus Unternehmen und der Zivilgesellschaft. Sie umfasst aktuelle Forschungsthemen und -ergebnisse zur gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung und Nachhaltigkeit.

## Welche Themen werden veröffentlicht?

Veröffentlicht werden grundlegende Qualifikationsarbeiten junger Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zu Themen der gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung und der Nachhaltigkeit wie zum Beispiel zu Corporate Volunteering, Compliance oder der Lieferkettentransparenz. Die Themen haben allesamt Praxisrelevanz.

## Wer veröffentlicht in der Reihe?

Veröffentlicht werden Bachelor- oder Masterarbeiten, die an Hochschulen oder Universitäten in Deutschland oder anderen europäischen Ländern in deutscher oder englischer Sprache verfasst wurden. Entscheidend für die Veröffentlichung der Arbeiten sind deren wissenschaftliche Qualität und praktische Relevanz. Die Arbeiten sollten nicht älter als ein Jahr sein.

## Wie können Einreichungen vorgenommen werden?

Vorschläge zur Veröffentlichung in dieser Reihe können über die betreuenden Professorinnen und Professoren bzw. Dozierenden eingereicht werden. Die Entscheidung über eine Veröffentlichung treffen die Herausgeber in Abstimmung mit dem Verlag. Einreichungen sind zum 31. März und zum 30. September jeden Jahres möglich - via E-Mail an die Adresse uvg-reihe@csr-news.net.

## Vorwort der Herausgeber

„In der Bekleidungsindustrie muss ein radikaler Wandel stattfinden, um den Auswirkungen des Konsums und der Massenproduktion entgegenzuwirken. Dies gelingt nur, wenn Verbraucher und Anbieter ihr Handeln überdenken und entsprechende Änderungen vornehmen. […] ‚Wir sind nicht nur verantwortlich für das, was wir tun, sondern auch für das, was wir nicht tun', gilt somit sowohl für Verbraucher als auch die Bekleidungsunternehmen. Damit Verbraucher die Chance haben, die nachhaltigere, faire Alternative zu wählen, muss jedoch die Glaubwürdigkeit der CSR-Maßnahmen garantiert werden. Gelingt es den Unternehmen CSR-Aktivitäten zu implementieren und die Glaubwürdigkeit durch transparente Informationen zu gewährleisten, kann ein Umbruch in der Konsumlandschaft und damit in der gesamten Bekleidungsindustrie stattfinden", so urteilt Vivien Deffner nach einer eingehenden Analyse der Modelabels Armedangels und H&M, für die sie ein eigenes Ratingsystem erarbeitet hat.

Ein Literaturüberblick, die Extraktion branchenbezogen kommunikationsrelevanter CSR-Themenfelder und die Entwicklung eines Ratingsystems zur Glaubwürdigkeitseinschätzung sind Grundlage für die Beurteilung der CSR-Kommunikationsstrategie zweier konkreter Unternehmen. Die Ergebnisse in Form der Bewertung von CSR-Kommunikation sind in der Praxis sehr gut verwendbar und können den betrachteten Unternehmen und weiteren Branchenvertretern zur Anregung dienen, Ihre CSR-Leistung direkt zu verbessern. Das fundiert erarbeitete und schnell sowie einfach einsetzbare Ratingsystem, das Deffner hier entwickelt hat, trifft den Puls der Zeit. Es zeigt, dass eine belastbare Beurteilung von CSR-Maßnahmen und deren Glaubwürdigkeit auch ohne Ratingdaten etablierter Agenturen möglich ist.

Diese an der FWHS Würzburg-Schweinfurt betreute Arbeit ist der Auftakt der neuen Reihe „Junge Wissenschaft für CSR und Nachhaltigkeit", mit der die Herausgeber und der UVG-Verlag Bachelor- und Masterarbeiten zu Themen der gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung veröffentlichen. Ausgewählte Arbeiten junger Wissenschaftler werden so für Praktiker zugänglich.

**Hochschule für angewandte Wissenschaften**
**Würzburg-Schweinfurt**

Fakultät Wirtschaftswissenschaften

---

# CSR-Maßnahmen und deren Glaubwürdigkeit in der Bekleidungsindustrie am Beispiel der Modelabels H&M und Armedangels

---

**Bachelorarbeit**

zur Erlangung des akademischen Grades

Bachelor of Arts (B.A.)

Vorgelegt von: **Vivien Deffner**

Bei:

**Prof. Dr. Harald J. Bolsinger**

Fachbereich Business Ethics/Economics

Im Fach Medienmanagement

Sommersemester 2020

## Stilistische Anmerkung

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in dieser Bachelorarbeit die Sprachform des generischen Maskulinums angewandt. Es wird an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass die ausschließliche Verwendung der männlichen Form geschlechtsunabhängig verstanden werden soll.

# Inhaltsverzeichnis

**Abbildungsverzeichnis ..... IX**

**Tabellenverzeichnis ..... X**

**Abkürzungsverzeichnis ..... XI**

**Management Summary ..... XII**

**1 Einleitung ..... 1**

1.1 Problemstellung und Forschungsfrage ..... 2
1.2 Aufbau und Methodik ..... 3

**2 Corporate Social Responsibility ..... 4**

2.1 Geschichtlicher Hintergrund ..... 4
2.2 Begriffsbestimmung und Abgrenzung ..... 5
2.2.1 Definition Corporate Social Responsibility ..... 5
2.2.2 CSR-Konzepte ..... 6
2.2.2.1 Die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit ..... 7
2.2.2.2 Nachhaltigkeitsverständnis der IHK ..... 7
2.2.2.3 Verantwortungspyramide nach Carroll ..... 8
2.2.3 Abgrenzung synonymer Begriffe ..... 9
2.2.3.1 Corporate Citizenship ..... 9
2.2.3.2 Corporate Responsibility ..... 10
2.2.3.3 Nachhaltigkeit ..... 10
2.2.4 Formen der CSR ..... 11
2.2.4.1 Nichtstrategische CSR ..... 11
2.2.4.2 Strategische CSR ..... 12

**3 CSR in der Bekleidungsindustrie ..... 13**

3.1 Die Bekleidungsindustrie im Fokus der Kritik ..... 13
3.2 Ökologische Textilproduktion ..... 14
3.3 Soziale Verantwortung entlang der Wertschöpfungskette ..... 16
3.4 Veränderung des Konsumentenverhaltens ..... 18

**4 Relevanz von CSR im Unternehmenskontext ..... 20**

4.1 Gründe und Ziele für CSR ..... 20
4.2 Anspruchsgruppen von Bekleidungsunternehmen ..... 21
4.3 CSR als Teil der Unternehmensstrategie ..... 23
4.4 CSR-Kommunikation ..... 24
4.5 Greenwashing im Kontext von CSR ..... 25

**5 CSR-Maßnahmen und deren Glaubwürdigkeit ..... 27**
5.1 Kriterien für glaubwürdiges CSR ..... 27
5.2 Ausgewählte CSR-Instrumente ..... 30
5.2.1 Verhaltenskodizes ..... 30
5.2.1.1 UN Global Compact ..... 30
5.2.1.2 OECD Leitsätze für multinationale Unternehmen ..... 31
5.2.1.3 Kernarbeitsnormen der ILO ..... 31
5.2.2 Nachhaltigkeitsberichterstattung ..... 32
5.2.2.1 Global Reporting Initiative ..... 32
5.2.2.2 Deutscher Nachhaltigkeitskodex ..... 32
5.2.3 Initiativen ..... 33
5.2.3.1 Bündnis für nachhaltige Textilien ..... 33
5.2.3.2 Fair Wear Foundation ..... 33
5.2.4 Standards ..... 34
5.2.4.1 ISO 9000 Qualitätsstandard ..... 34
5.2.4.2 ISO 14000 Umweltstandard ..... 35
5.2.4.3 ISO 26000 Nachhaltigkeitslinie ..... 35
5.2.5 Prüf- und Gütesiegel ..... 36
5.2.5.1 Öko-Tex-Standard ..... 36
5.2.5.2 Global Organic Textile Standard ..... 37
5.2.5.3 Naturtextil IVN zertifiziert BEST ..... 38
5.2.5.4 Grüner Knopf ..... 38
5.2.5.5 Fairtrade ..... 39
**6 Analyse der CSR-Maßnahmen am Beispiel von H&M und Armedangels ..... 40**
6.1 Methodik der Vorgehensweise ..... 40
6.2 H&M ..... 43
6.2.1 Unternehmensprofil ..... 43
6.2.2 Analyse der CSR-Maßnahmen und deren Glaubwürdigkeit ..... 44
6.3 Armedangels ..... 50
6.3.1 Unternehmensprofil ..... 50
6.3.2 Analyse der CSR-Maßnahmen und deren Glaubwürdigkeit ..... 51
6.4 Vergleich der Modelabels H&M und Armedangels ..... 56
**7 Fazit ..... 59**
**Literaturverzeichnis ..... 61**
**Anhang ..... 77**

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Formen der CSR ..... 11

Abbildung 2: Die textile Kette ..... 14

Abbildung 3: Einordnung der Marken H&M und Armedangels in die Formen der CSR ..... 58

# Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Kriterien für glaubwürdiges CSR ..... 29

Tabelle 2: Bewertungen der Unternehmen H&M und Armedangels anhand des Kriterienkatalogs ..... 42

# Abkürzungsverzeichnis

| | |
|---|---|
| ACLU | American Civil Liberties Union |
| BCI | Better Cotton Initiative |
| BIPoC | Black, Indigenous and People of Colour |
| CC | Corporate Citizenship |
| CR | Corporate Responsibility |
| CSR | Corporate Social Responsibility |
| CSRC | Corporate Social Responsibility Communication |
| DNK | Deutscher Nachhaltigkeitskodex |
| EU | Europäische Union |
| FWF | Fair Wear Foundation |
| GRI | Global Reporting Initiative |
| GOTS | Global Organic Textile Standard |
| H&M | Hennes und Mauritz |
| IHK | Industrie- und Handelskammer |
| ILO | International Labour Organization |
| ISO | Internationale Organization for Standardization |
| IVN | Internationaler Verband der Naturtextilwirtschaft |
| kbA | Kontrolliert biologischer Anbau |
| kbT | Kontrolliert biologische Tierhaltung |
| LOHAS | Lifestyle of Health and Sustainability |
| NAACP | National Association for the Advancement of Colored People |
| NRO | Nichtregierungsorganisation |
| OECD | Organisation for Economic Co-operation and Development |
| SDGs | Sustainable Development Goals |
| SRS | Sustainability Reporting Standards |
| UN | United Nations |
| WWF | World Wide Fund For Nature |

# Management Summary

Sowohl für Verbraucher als auch für Unternehmen der Bekleidungsindustrie rückt Corporate Social Responsibility (CSR) zunehmend in den Fokus. Die Glaubwürdigkeit der Maßnahmen ist dabei jedoch nicht immer gegeben. Deshalb beschäftigt sich die vorliegende Arbeit mit CSR-Maßnahmen und deren Glaubwürdigkeit in der Bekleidungsindustrie. Es wird der Frage nachgegangen, welche Kriterien CSR-Maßnahmen erfüllen müssen, um glaubwürdig zu sein. Außerdem sollen die CSR-Maßnahmen der Bekleidungshersteller H&M und Armedangels auf ihre Glaubwürdigkeit überprüft und verglichen werden. Um die Fragestellungen zu beantworten, wird eine umfangreiche Recherche, Auswertung und Bewertung von Fachliteratur, Studien, Zeitschriftenberichten, Unternehmensinformationen und externen Berichterstattungen durchgeführt.

Daraus ergeben sich Kriterien, die ausschlaggebend für die Glaubwürdigkeit von CSR-Maßnahmen sind. Transparenz kristallisiert sich als die Grundlage für glaubwürdige CSR heraus und wird neben den Dimensionen Ökonomie, Ökologie und Soziales als Hauptkategorie zur Bewertung herangezogen.

Bei der Analyse der Unternehmen zeigt sich, dass sich sowohl Armedangels als auch H&M mit CSR-Maßnahmen und deren Umsetzung auseinandersetzen. Dennoch sind bei beiden Unternehmen auch Kritikpunkte und Widersprüche hinsichtlich der Kommunikation und Implementierung der Maßnahmen zu registrieren. Armedangels als Fair-Fashion-Anbieter weist dennoch eine höhere Glaubwürdigkeit der CSR-Maßnahmen auf als der Fast-Fashion-Filialist H&M. Dies lässt sich auf die hohe Integration von CSR in das Kerngeschäft von Armedangels zurückführen. Das CSR-Engagement des Unternehmens ist breit gefächert und wird durch externe Berichte zusätzlich unterstützt. Die Glaubwürdigkeit wird lediglich durch fehlende Informationen zu bestimmten Themen geschmälert. Auch H&M weist ein hohes CSR-Engagement auf. Das Unternehmen ist sehr um eine transparente Berichterstattung bemüht, jedoch büßt H&M aufgrund von ungenauen Angaben und großer externer Kritik in vielen Aspekten an Glaubwürdigkeit ein. Dazu steht das Konzept Fast Fashion, das H&M verfolgt, in Konflikt mit einer verantwortungsvollen, nachhaltigen Unternehmensführung, wie sie für glaubwürdiges, ganzheitliches CSR verlangt wird. Der Vergleich der Unternehmen zeigt, dass eine transparente Berichterstattung nicht gleichzusetzen ist mit verantwortungsvollem Handeln. Eine Balance zwischen korrekter Umsetzung und Kommunikation ist unerlässlich für die Glaubwürdigkeit von CSR-Maßnahmen.

Die Analyse weiterer Unternehmen aus verschiedenen Segmenten bietet sich an, um die diverse Bekleidungsbranche ganzheitlicher abzubilden.

# 1 Einleitung

*„Wir sind nicht nur verantwortlich für das, was wir tun, sondern auch für das, was wir nicht tun.“* (Molière)

Dass Kleidungsstücke zum Teil weniger als ein Laib Brot kosten, gehört für viele Verbraucher inzwischen zum Alltag. Denn Fast Fashion, also schnelllebige Mode, ist in aller Munde. Die massenproduzierte Ware wird zu niedrigen Preisen verkauft und große Modekonzerne wie H&M, Primark oder Zara tragen weiter zu dem Konsum der schnellen Mode bei. Für das T-Shirt einer Fast-Fashion-Bekleidungskette bezahlen wir wenig, doch den Preis, den Umwelt und Arbeitskräfte in den Produktionsländern dafür zahlen, ist hoch. Die Bekleidungsindustrie ist geprägt von Skandalen über Menschenrechtsverletzungen, Kinderarbeit, Wasserverschmutzung und den Einsatz giftiger Chemikalien. Die Diskussion um gesellschaftliche Verantwortung in der Wirtschaft rückt deshalb zunehmend in den Fokus der Aufmerksamkeit. Die Verbraucher hinterfragen das Handeln der Unternehmen und üben Druck aus, denn sie fordern die Übernahme von Verantwortung für das unternehmerische Handeln der Bekleidungsindustrie. Ein gestiegenes Interesse der Gesellschaft an Menschen und Umwelt sowie der Auswirkungen des eigenen Konsums zwingen Unternehmen dazu, sich mit der eigenen Verantwortung auseinanderzusetzen.

Die Unternehmen stehen vor der entscheidenden Frage: Profit oder Moral? Das Spannungsfeld zwischen verantwortungsvollem Handeln und Gewinnabsichten ist in der Wirtschaft noch immer allgegenwärtig, jedoch inzwischen kaum mehr haltbar. Corporate Social Responsibility (CSR) kann hier die Lösung sein, da sowohl ökologische und soziale als auch die ökonomischen Aspekte berücksichtigt werden.[1]
Um Bezug auf das eingangs genannte Zitat zu nehmen: Können es sich Unternehmen heutzutage also noch leisten, keine Verantwortung zu übernehmen?

[1] Vgl. Schneider/Schmidpeter (2015), S. VII.

## 1.1 Problemstellung und Forschungsfrage

In den letzten Jahren beschäftigen sich Unternehmen in der Bekleidungsbranche vermehrt mit Konzepten und Strategien, verantwortungsvolles Handeln umzusetzen[2]. Die Unternehmen haben erkannt, dass Corporate Social Responsibility, also die unternehmerische Verantwortung, zu einem immer relevanteren Business Case und Erfolgsfaktor wird, der bei richtiger Umsetzung die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen steigern kann.[3] Die Herangehensweisen der Unternehmen sind dabei unterschiedlich. Einige Unternehmen sehen es als langfristige Investition, um im Wettbewerb zu bestehen. Sie engagieren sich freiwillig entlang der gesamten Lieferkette und verankern CSR in ihrer Strategie und dem Management. Andere reagieren nur kurzfristig auf Kritik oder bei einem finanziellen Vorteil. Sie täuschen die Gesellschaft bewusst, um einen Image-Verlust zu vermeiden.[4] Insbesondere Fast-Fashion-Anbieter stehen in der Kritik, sich mit ausgewählten ökologischen oder gemeinnützigen Aktivitäten ein nachhaltigeres Image aufzubauen, als sie mit ihrer Geschäftstätigkeit eigentlich vertreten[5].

Aufgrund der Fülle an Versprechen rund um verantwortungsvolles Handeln auf dem Bekleidungsmarkt wird es für Verbraucher zunehmend schwieriger zu differenzieren, welche CSR-Maßnahmen als glaubwürdig zu bewerten sind und welche nur zur Verbesserung des eigenen Unternehmensimages dienen. Auch die Modelabels Armedangels und H&M werben mit ihren CSR-Aktivitäten.

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, Kriterien für die Glaubwürdigkeit von CSR-Maßnahmen festzulegen und die CSR-Maßnahmen der beiden Bekleidungshersteller dahingehend zu analysieren. Daraus ergibt sich die Forschungsfrage:

*Welche Kriterien müssen CSR-Maßnahmen erfüllen, um glaubwürdig zu sein und wie glaubwürdig sind die CSR-Maßnahmen von H&M und Armedangels?*

Aus der Forschungsleitfrage ergeben sich folgende zwei Teilfragen:

1. *Welche Kriterien müssen CSR-Maßnahmen erfüllen, um glaubwürdig zu sein?*
2. *Wie glaubwürdig sind die CSR-Maßnahmen von H&M und Armedangels?*

[2] Vgl. Waßmann (2014), S. 1f.
[3] Vgl. Hansen/Schrader (2005), S. 374.
[4] Vgl. Burckhardt (2013), S. 1f.
[5] Vgl. Gandhi (2019).

## 1.2 Aufbau und Methodik

Die Kapitel 2 bis 4 bilden die theoretische Basis der Arbeit. Kapitel 2 beschäftigt sich mit den Grundlagen von Corporate Social Responsibility und stellt wichtige CSR-Konzepte sowie Begriffsabgrenzungen vor. Im dritten Kapitel werden die Bekleidungsbranche und die Herausforderungen beleuchtet, mit denen die Industrie konfrontiert ist. Das vierte Kapitel beschäftigt sich mit der Rolle von CSR im Unternehmenskontext. Dabei wird genauer auf die Gründe und Ziele für den Einsatz von CSR eingegangen und die CSR-Kommunikation sowie Greenwashing thematisiert.
Die Kapitel 5 und 6 bilden den praktischen Teil der Arbeit. Im fünften Kapitel wird ein Kriterienkatalog zur Bewertung der CSR-Maßnahmen von Bekleidungsunternehmen entwickelt und entsprechende Instrumente zur Analyse vorgestellt. Damit wird die erste Teilfrage beantwortet (siehe 1.1). Das sechste Kapitel beinhaltet die Analyse der beiden Modelabels H&M und Armedangels anhand der in 5.1 entwickelten Kriterien, welche die zweite Teilfrage aus 1.1 beantwortet. Darauf folgt ein kurzer Vergleich der beiden Unternehmen im Hinblick auf die Glaubwürdigkeit ihrer CSR-Maßnahmen. Den Abschluss bildet Kapitel 7 mit Fazit und Ausblick.

Die Arbeit fußt auf einer umfangreichen Literaturrecherche sowie der Auswertung wissenschaftlicher Fachliteratur, Zeitschriftenberichte, Blogeinträge und Studien. Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse werden dann Kriterien für glaubwürdiges CSR festgelegt. Die Bewertung der Unternehmen erfolgt mittels eines Punktesystems, um eine Abbildung der Kriterien und Ergebnisse in einen Zahlenwert zu ermöglichen. Für die Bewertung der Unternehmen wird eine umfangreiche Analyse der Geschäftsberichte, Internetseiten und Social-Media-Kanäle der Unternehmen vorgenommen und um externe Berichterstattungen über das jeweilige Label erweitert.

# 2 Corporate Social Responsibility

Durch die zunehmende Relevanz des Themas in den letzten Jahren kam es zu einem inflationären Gebrauch des Begriffs Corporate Social Responsibility, der mit einer Diskussion über den konkreten Inhalt einhergeht, wie Waßmann feststellt. Das Konzept ist bisher nur vage eingegrenzt.[6] Deshalb befassen sich die folgenden Kapitel mit der Geschichte und Definition von CSR sowie die Abgrenzung zu synonymen Begriffen. Außerdem werden die Formen der CSR und CSR-Konzepte vorgestellt.

## 2.1 Geschichtlicher Hintergrund

Die Anfänge findet CSR bereits im Mittelalter. Der Begriff *Ehrbarer Kaufmann* vereint die Eigenschaften Ehrlichkeit, Verlässlichkeit und Integrität als Basis für nachhaltiges Wirtschaften und gilt seither als internationales Leitbild für verantwortungsvolles Handeln.[7] Die Auseinandersetzung mit dem CSR-Begriff stammt hauptsächlich aus dem angloamerikanischen Raum. Damals standen primär soziale Herausforderungen im Mittelpunkt.[8] Bereits 1938 definierte Chester Irving Barnard mit seinem Werk *The Functions of the Executive* die Übernahme von Verantwortung in sozialen Systemen als Aufgabe der Manager. Mitte des 20. Jahrhunderts wurde dann auch zunehmend wissenschaftliche Literatur zu dem Thema veröffentlicht.[9]

So gilt das Buch *Social Responsibilities of the Businessman* von Howard R. Bowen 1953 als die Grundlage für das moderne CSR-Verständnis. Nach Bowen stehen Unternehmer in der Pflicht, ihr ökonomisches Handeln und die soziale Verantwortung in Einklang mit den Erwartungen der Gesellschaft zu bringen. Den Grund hierfür sieht er in dem großen gesellschaftlichen Einfluss des Wirtschaftslebens auf die Allgemeinheit.[10] J. W. McGuire weitete das CSR-Verständnis 1963 in seiner Publikation *Business and Society* erstmals über rechtliche und gesellschaftliche Mindestanforderungen hinaus aus. So verlagert sich die Verantwortung weg von den Managern hin zu der gesamten Organisation.[11] Diesen Ansatz verfolgte auch Davis 1967, indem er für Organisationen einen gesamtgesellschaftlichen Nutzen über die Einzelinteressen von Unternehmern stellt[12]. Die Definition von

[6] Vgl. Waßmann (2014), S. 1f.
[7] Vgl. Lin-Hi (2018b).
[8] Vgl. Institute for Sustainability (o.J.).
[9] Vgl. Waßmann (2013), S. 11.
[10] Vgl. Loew/Ankele/Braun/u. a. (2004), S. 19.
[11] Vgl. Waßmann (2013), S. 13.
[12] Vgl. Loew/Ankele/Braun/u. a. (2004), S. 20.

Walton (1967) aus seinem Buch *Corporate Social Responsibilities* fügte dem CSR-Begriff den Aspekt der Freiwilligkeit hinzu[13]. Die ersten Ansätze zu einer praktischen Umsetzung und Auswirkungen von CSR lieferten Eilbert und Parket in den 70er Jahren. Archie B. Carroll versuchte 1979 mit seiner Definition, die Gegensätzlichkeit von CSR und Profit zu entkräften und setzt auf eine Integration der beiden Seiten. Er stellt die ökonomische Komponente auf eine Stufe mit der gesellschaftlichen.[14] Seit Mitte 1990 rücken zunehmend auch ökologische Fragestellungen in den Mittelpunkt. In Europa ist hier von Nachhaltigkeit oder nachhaltiger Entwicklung die Rede.[15] Mit der Erweiterung um ökologische Aspekte wird auch von der von Elkington (1994) geprägten Triple-Bottom-Line (TBL) gesprochen.[16]

## 2.2 Begriffsbestimmung und Abgrenzung

Durch unterschiedliche, inhaltliche Ausrichtungen und Überschneidungen haben sich verschiedene Definitionen des CSR-Begriffs entwickelt[17]. Zur Einordnung des CSR-Begriffs werden im Folgenden drei der relevantesten Definitionen von CSR erläutert.

### 2.2.1 Definition Corporate Social Responsibility

Die EU-Kommission hat in ihrem Grünbuch von 2001 eine Definition vorgenommen, die als allgemeingültig angesehen wird. So ist CSR definiert als

> *„ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren.“*[18]

2011 wurde die Definition erneuert. Demnach ist CSR „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft“[19] und wird als Prozess verstanden,

> *„mit dem soziale, ökologische, ethische, Menschenrechts- und Verbraucherbelange in enger Zusammenarbeit mit den Stakeholdern in die Betriebsführung und in ihre Kernstrategie integriert werden.“*[20]

[13] Vgl. Waßmann (2013), S. 14.
[14] Vgl. Waßmann (2013), S. 15f.
[15] Vgl. Münstermann (2007), S. 8f.
[16] Vgl. Waßmann (2013), S. 17f.
[17] Vgl. Waßmann (2013), S. 19f.
[18] Europäische Kommission (2001), S. 7.
[19] Europäische Kommission (2011), S. 7.
[20] Europäische Kommission (2011), S. 7.

Hier hat der Stakeholder-Dialog eine tragende Rolle inne und neben den Dimensionen Ökologie, Soziales und Ökonomie sind auch ethische und menschenrechtliche Aspekte berücksichtigt[21].

Die Internationale Normungsorganisation (International Organization for Standardization, kurz ISO) hat im Rahmen der Norm ISO 26000 eine internationale Definition von CSR entwickelt[22]. In der Norm ist gesellschaftliche Verantwortung definiert als die

> *„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,*
> - *in der gesamten Organisation integriert ist und*
> - *in ihren Beziehungen gelebt wird.“*[23]

Die Definition schreibt damit den Referenzrahmen fest, den Unternehmen bei der Umsetzung gesellschaftlicher Verantwortung berücksichtigen sollen[24].

Grundlegende Charakteristika für CSR sind demnach der Stakeholder-Bezug, die Integration in das Kerngeschäft und die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung durch nachhaltiges Wirtschaften[25].

### 2.2.2 CSR-Konzepte

Um CSR weiter einzugrenzen, werden im Folgenden die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit, das Nachhaltigkeitsverständnis der Industrie- und Handelskammer (IHK) und die Verantwortungspyramide nach Carroll (1979) als grundlegendes CSR-Konzept vorgestellt.

[21] Vgl. Burckhardt (2013), S. 3.
[22] Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2011), S. 11.
[23] Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2011), S. 11.
[24] Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2011), S. 11.
[25] Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.e).

#### 2.2.2.1 Die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit

Das Modell der Nachhaltigkeit ist über einen längeren Zeitraum aus verschiedenen Diskussionen über Umwelt und Entwicklung heraus entstanden[26]. Es setzt sich aus den Dimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales zusammen, die sich gegenseitig bedingen und voneinander abhängig sind. Alle Dimensionen sind demnach gleichberechtigt. Das Modell veranschaulicht, dass für eine nachhaltige Entwicklung neben ökologischen Fragestellungen auch soziale und ökonomische Aspekte berücksichtigt werden müssen.[27]
Die ökologische Dimension fokussiert sich auf den Schutz und die Wiederherstellung der Natur und damit der menschlichen Lebensgrundlage. Gewährleistet wird dies durch einen verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen. Zum Kern der sozialen Dimension gehört soziale Stabilität, die sich durch soziale Gerechtigkeit, Chancengleichheit und das Recht auf individuelle Freiheit auszeichnet. Der ökonomischen Dimension liegt das Streben nach Erfolgsmaximierung der Gesamtwirtschaft zugrunde. Die wirtschaftliche Entwicklung und Bedürfnisbefriedigung der Gesellschaft sollen gewährleistet werden. Dies ist jedoch nur durch Regulierungen möglich, die einen freien Wettbewerb, Produktionsoptimierungen und Wertschöpfungspotenziale weiter fördern.[28]

#### 2.2.2.2 Nachhaltigkeitsverständnis der IHK

Die IHK sieht den Kern von CSR in der unternehmerischen Verantwortung. CSR als strategischer Managementansatz kann dazu dienen, diese Haltung im Kerngeschäft des Unternehmens zu integrieren. Dabei erweitert die IHK die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit um die Dimension Arbeitsplatz als grundlegendes Handlungsfeld. Da sich eine gesteigerte Mitarbeiterzufriedenheit positiv auf deren Leistungsfähigkeit auswirkt, spielt eine mitarbeiterorientierte Personalpolitik eine tragende Rolle für die unternehmerische Verantwortung. Das Handlungsfeld Arbeitsplatz umfasst Themen wie Arbeitssicherheit, Gleichstellung und Inklusion, Personalentwicklung sowie das Angebot flexibler Arbeitszeitmodelle für verschiedene Lebensphasen.[29]
Das Handlungsfeld Ökonomie setzt verantwortungsvolles Wirtschaften voraus, das sich auch im Umgang mit Lieferanten, der Produktgestaltung und der Kommunikation den Kunden gegenüber widerspiegelt. Das Handlungsfeld Ökologie beschäftigt sich mit der Reduktion der Umweltauswirkungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Im Fokus

[26] Vgl. Kleine (2009), S. 5.
[27] Vgl. Kleine (2009), S. 9.
[28] Vgl. Brugger (2010), S. 17–20; Enquete Kommission (1998), S. 25–27.
[29] Vgl. IHK Würzburg Schweinfurt (o.J.).

stehen Umweltschutz, Abfallmanagement, Ressourceneffizienz und Emissionsreduktionen. Im Handlungsfeld Gemeinwesen werden alle außergeschäftlichen Tätigkeiten zusammengefasst, die der Gesellschaft zugutekommen. Dazu zählen unter anderem Bildungs-, Kultur- und Jugendförderung und Investitionen in Umwelt- und Katastrophenschutz sowie in regionale Infrastrukturen.[30]

#### 2.2.2.3 Verantwortungspyramide nach Carroll

Die 1991 konzipierte Verantwortungspyramide ist in vier Verantwortungsebenen aufgeteilt, die aufeinander aufbauen. Die Ebenen umfassen die Erwartungen der Gesellschaft an das Unternehmen und dessen Handeln. Ziel für Unternehmen ist es, Entscheidungen und Maßnahmen zu treffen, die alle vier Verantwortungsebenen erfüllen. Dann praktiziert das Unternehmen ganzheitlich CSR.[31]

Die ökonomische Ebene bildet die Grundlage für die restlichen Ebenen, da diese ohne entsprechende Profitabilität des Unternehmens nicht umgesetzt werden können[32]. Deshalb gilt auch der Unternehmenserfolg als soziale Verantwortung, um die Bedürfnisse der Anspruchsgruppen durch Produktion von Dienstleistungen und Gütern zu stillen. Im Gegenzug macht das Unternehmen Gewinn – eine Grundvoraussetzung, um in einer wettbewerbsorientierten Weltwirtschaft zu bestehen.[33]
Unternehmen gelten als zwingend notwendige wirtschaftliche Einheiten. Damit einher gehen politische und gesellschaftliche Rahmenbedingungen, nach denen Unternehmen zu agieren haben. Diese werden mit der rechtlichen Ebene beschrieben. Die Gesetze und Vorschriften spiegeln grundlegende Vorstellungen von fairen Geschäftspraktiken wider. Die Gesellschaft verlangt von den Unternehmen, sich an diese rechtlichen Verantwortlichkeiten zu halten und die Leistungen in einer Weise zu erbringen, dass sie mit den Erwartungen der Gesellschaft konform sind.[34]
Die dritte Ebene beschreibt die ethische Dimension unternehmerischen Handelns. Denn von der Gesellschaft wird moralisches Handeln verlangt. Dieses ist nicht als Gesetz festgehalten. Handelt ein Unternehmen nach diesen Erwartungen in Form von Normen, Standards und Werten und erkennt, dass geschäftliche Integrität über die bloße Einhaltung von Gesetzen hinaus geht, dann erfüllt es diese ethische Verantwortung.[35]

[30] Vgl. IHK Würzburg Schweinfurt (o.J.).
[31] Vgl. Carroll (2016), S. 6.
[32] Vgl. Carroll (2016), S. 4.
[33] Vgl. Carroll (2016), S. 3.
[34] Vgl. Carroll (2016), S. 3.
[35] Vgl. Carroll (2016), S. 3f.

Die letzte Ebene umfasst die philanthropische Verantwortung. Unternehmensphilanthropie basiert auf dem Prinzip der Freiwilligkeit und schließt alle freiwilligen Aktivitäten von Unternehmen über deren Kerngeschäft hinaus mit ein. Durch soziales Engagement im Gemeinwesen, wie Spenden oder Förderprojekte, kann sich ein Unternehmen als *Corporate Citizen*, also *guter Bürger* (siehe 2.2.3.1) positionieren.[36] Während die ökonomische und rechtliche Verantwortung der Unternehmen von der Gesellschaft verlangt werden, werden die ethische und philanthropische Verantwortung nur erwartet[37].

## 2.2.3 Abgrenzung synonymer Begriffe

Aufgrund der inhaltlich unterschiedlichen Ausrichtungen und der fehlenden konkreten Begrenzung von CSR existieren Begriffe, die synonym oder in dem gleichen Kontext wie CSR verwendet werden.[38] Deshalb erfolgt eine Abgrenzung der Begriffe Corporate Citizenship, Corporate Responsibility und Nachhaltigkeit von dem CSR-Begriff.

### 2.2.3.1 Corporate Citizenship

Der Begriff Corporate Citizenship (CC) ist parallel zum CSR-Begriff in Amerika entstanden. Häufig wird er aufgrund fehlender Begriffsbestimmung synonym für CSR verwendet. Doch im Gegensatz zu CSR beschränkt sich CC auf nach außen gerichtete Tätigkeiten. Die Geschäftstätigkeit des Unternehmens wird dabei nicht berücksichtigt.[39] Die Unternehmen sollen „als Teil der Gesellschaft die Rolle eines Bürgers ausfüllen“[40].
Corporate Citizenship beschreibt somit das gesellschaftliche, freiwillige Engagement von Unternehmen im Gemeinwesen, mit der Intention, gesellschaftliche Probleme zu lösen oder zu lindern. Dies geschieht zumeist mit externen Partnern unter Verwendung betriebsinterner Ressourcen wie Finanzmittel, Mitarbeiterengagement, Zugang zu Netzwerken oder Informationen. Neben der Problemlösung steht auch der wirtschaftliche Nutzen für das Unternehmen im Fokus.[41]

[36] Vgl. Carroll (2016), S. 3f.
[37] Vgl. Carroll (2016), S. 5.
[38] Vgl. Waßmann (2014), S. 1f.
[39] Vgl. Waßmann (2013), S. 18.
[40] Loew/Ankele/Braun/u. a. (2004), S. 50.
[41] Vgl. Habisch/Neureiter/Schmidpeter (2008), S. 8.

#### 2.2.3.2 Corporate Responsibility

Die Bezeichnung Corporate Responsibility (CR) geht aus dem CSR-Begriff hervor[42]. Corporate Responsibility rückt dabei die wirtschaftliche Dimension und die Unternehmensführung im Kontext der unternehmerischen Verantwortung weiter in den Fokus, als es bei CSR der Fall ist. Darüber hinaus wird CR verwendet, um Missverständnisse zu vermeiden. Denn fälschlicherweise wird *social* im Deutschen häufig als *sozial* interpretiert. So entsteht der Trugschluss, CSR würde sich lediglich auf die soziale Dimension der unternehmerischen Verantwortung fokussieren.[43]

#### 2.2.3.3 Nachhaltigkeit

Nachhaltige Entwicklung und Nachhaltigkeit werden meist synonym verwendet. Der Ursprung des Nachhaltigkeitsbegriffs geht bereits auf die Forstwirtschaft um 1700 zurück. Ende der 1960er bis 1987 entwickelte sich in den Industrieländern langsam ein Bewusstsein für Umweltschutz. Damit einher gingen verschiedenste Debatten über Umwelt und eine nachhaltige Entwicklung. Die Brundtland-Kommission entwarf 1983 die bis heute wichtigste Definition nachhaltiger Entwicklung, die auch als Grundlage des Nachhaltigkeitsbegriffs dient.[44] Nachhaltige Entwicklung ist definiert als „development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs“[45]. Demnach müssen soziale, ökonomische und ökologische Anforderungen gleichermaßen berücksichtigt werden, um eine nachhaltige Entwicklung zu gewährleisten. Auf Basis dieser Definition und dem Leitbild der nachhaltigen Entwicklung wurde 2015 die Agenda 2030 mit den Sustainable Development Goals (SDGs) erarbeitet. Die Vereinbarung legt die Verpflichtung der Mitglieder fest, durch eine integrierte Umwelt- und Entwicklungspolitik und globale Partnerschaften zu einer nachhaltigen Entwicklung beizutragen.[46]

Im Kern ähneln sich die Konzepte CSR und nachhaltige Entwicklung. CSR findet jedoch auf unternehmerischer Ebene statt und basiert auf Freiwilligkeit. Durch eine erfolgreiche Umsetzung kann CSR zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen. Nachhaltige Entwicklung hingegen ist ein gesamtgesellschaftliches Konzept, das auch nicht-freiwillige Maßnahmen wie staatliche Regulierungen mit einbezieht. [47]

---

[42] Vgl. Loew/Rohde (2013), S. 19.
[43] Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.e).
[44] Vgl. Loew/Ankele/Braun/u. a. (2004), S. 56 und 58.
[45] World Commission on Environment and Development (1987), S. 41.
[46] Vgl. Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) (2017), S. 7.
[47] Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.e); Schneider (2015), S. 30.

### 2.2.4 Formen der CSR

Um in Kapitel 6.4 eine Einordung des CSR-Engagements der Unternehmen zu ermöglichen, werden nun die Formen der CSR nach Waßmann vorgestellt.
Waßmann unterscheidet in seinem Modell zuerst zwischen nichtstrategischer und strategischer CSR. Die Unterscheidung ergibt sich durch einen hohen beziehungsweise niedrigen Grad an Integration von CSR in das Geschäftsmodell. Eine weitere Differenzierung findet dann durch das Verhalten des Unternehmens statt, das als proaktiv oder reaktiv eingeordnet werden kann. Daraus resultiert die Vier-Felder-Matrix in Abbildung 1, welche die Formen der CSR als ethische, altruistische, reaktive und strategische CSR abbildet.[48]

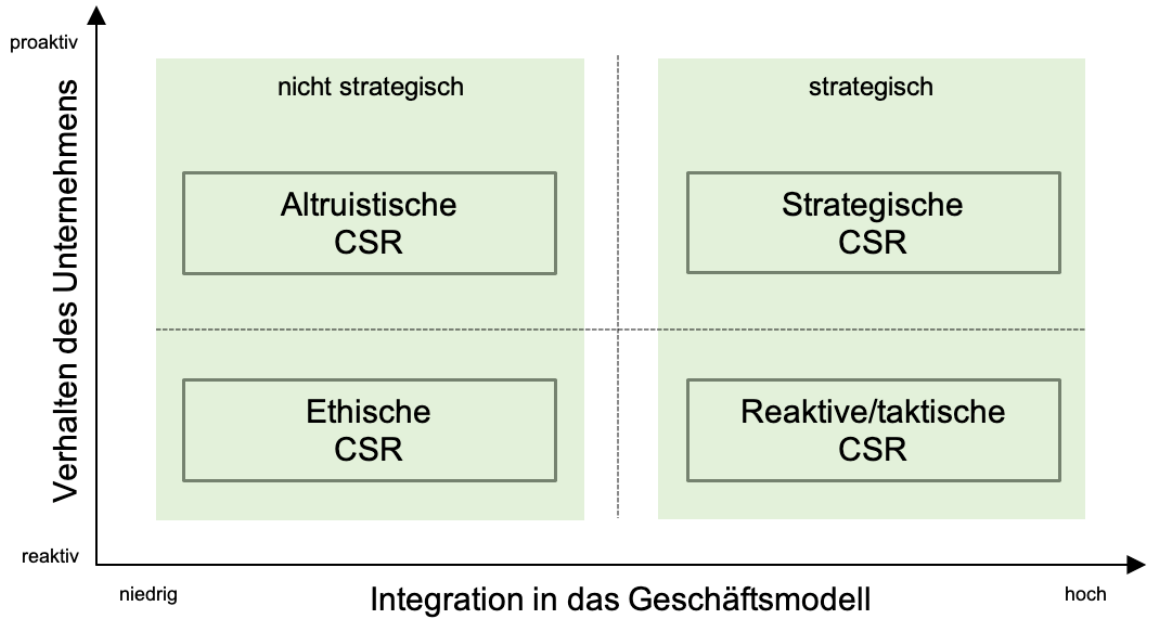


*Abbildung 1: Formen der CSR*
*Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Waßmann (2013), S. 22.*

#### 2.2.4.1 Nichtstrategische CSR

Nichtstrategische CSR unterscheidet zwischen ethischer und altruistischer CSR[49]. Die ethische CSR beschreibt die soziale Verantwortung eines Unternehmens gegenüber seinen Stakeholdern. Es handelt sich um einen Mindestsozialstandard, zu dessen Einhaltung sich die Unternehmen durch ihr wirtschaftliches Handeln gegenüber der Gesellschaft verpflichten. Neben der Einhaltung von Gesetzen wird bei der ethischen CSR auch „ein verantwortungsvolles Unternehmensverhalten im Rahmen nicht kodifizierter gesellschaft-

[48] Vgl. Waßmann (2013), S. 22.
[49] Vgl. Lantos (2001), S. 605.

licher Normen und Werte“[50] erwartet. Bei der altruistischen CSR handelt es sich um freiwillige, proaktive Maßnahmen, die über gesellschaftliche Normen hinausgehen und ohne moralische Verpflichtung durchgeführt werden. Unternehmen wenden dafür interne Ressourcen auf und handeln zumeist ohne Gewinnabsicht. Stattdessen steht das Gemeinwohl im Vordergrund. Hier ist auch der Begriff des Corporate Citizenship einzuordnen.[51]

Nichtstrategische CSR ist durch den fehlenden Bezug zum Geschäftsmodell gekennzeichnet. Darüber hinaus wenden die Unternehmen häufig zusätzliche finanzielle Ressourcen auf. Somit kommt es zu dem bekannten Konflikt zwischen CSR und der Profitabilität des Unternehmens. Da die Maßnahmen nicht fest in der Unternehmensstruktur verankert sind, können diese jederzeit eingestellt werden. Lediglich die Sicherung gesellschaftlicher Akzeptanz ist als positiv zu betrachten.[52]

#### 2.2.4.2 Strategische CSR

Die strategische CSR ist als „integraler Bestandteil von Differenzierungsstrategien auf Geschäftsbereichs- oder Unternehmensebene“[53] zu sehen. Durch den Einsatz von CSR können der Nutzen für die Gesellschaft und die Profitabilität des Unternehmens gleichermaßen sichergestellt werden. Darüber hinaus können die Effektivität und Effizienz des Unternehmens gesteigert werden. Ziel ist es, dass Gesellschaft, Stakeholder und das Unternehmen selbst profitieren. Durch den strategischen CSR-Ansatz soll das Spannungsfeld zwischen gesellschaftlicher Verantwortung und Gewinnstreben überwunden werden. Missstände in der Gesellschaft können so durch ein proaktives Handeln beseitigt werden und sind in diesem Zuge als unternehmerische Chance zu sehen. Ein wichtiger Faktor dabei ist, dass Unternehmen sich aktiv engagieren. Verhalten sich Unternehmen zurückhaltend und reagieren nur auf Fehlverhalten oder auf Druck der Stakeholder, spricht man von der reaktiven oder taktischen CSR. Hier büßen Unternehmen an Glaubwürdigkeit ein, da nicht davon auszugehen ist, dass entsprechende CSR-Maßnahmen ohne diesen Druck ebenso durchgeführt worden wären.[54]

[50] Waßmann (2013), S. 23.
[51] Vgl. Waßmann (2013), S. 23f.
[52] Vgl. Waßmann (2013), S. 24f.
[53] Waßmann (2013), S. 25.
[54] Vgl. Waßmann (2013), S. 25–27.

# 3 CSR in der Bekleidungsindustrie

Die Bekleidungsindustrie steht vor ökologischen und sozialen Herausforderungen, die es zu bewältigen gilt. Im Folgenden wird genauer auf die Bekleidungsindustrie und die Bedeutung von CSR für die Branche eingegangen.

## 3.1 Die Bekleidungsindustrie im Fokus der Kritik

Mit rund 32 Milliarden Euro Umsatz und circa 135.000 Beschäftigten ist die deutsche Mode- und Textilindustrie eine der wichtigsten Konsumgüterbranchen Deutschlands[55]. Doch diese Branche gilt auch als Umweltsünder und die negativen Auswirkungen auf Mensch und Umwelt müssen berücksichtigt werden. Der Konsum der Verbraucher steigt zusehends, durchschnittlich 60 neue Kleidungsstücke kauft jeder Deutsche pro Jahr. Gleichzeitig werden die Teile nur noch halb so lange getragen wie vor 15 Jahren.[56] 40 Prozent der Kleidung bleibt sogar komplett ungetragen[57]. Neue Trends und die Nachfrage nach günstiger, modischer Kleidung treiben die Massenproduktion und das Phänomen Fast Fashion voran. Fast Fashion beschreibt dabei „eine Unternehmensstrategie, deren Ziel es ist, in hoher Frequenz neue Mode in die Geschäfte zu bringen.“[58] Während in klassischen Modesegmenten zwei Zyklen pro Jahr üblich sind, hat sich der Kollektionsrhythmus bei Fast-Fashion-Anbietern auf bis zu 24 neue Kollektionen pro Jahr erhöht[59]. Das geht zu Lasten der Produktion und bringt erhebliche Herausforderungen mit sich.
Doch erst mehrere Gebäudeeinstürze von Textilfabriken wie zum Beispiel Rana Plaza im Jahre 2013 und der damit verbundene Personenschaden lenkten den Fokus auf die negativen sozialen und ökologischen Folgen der Textilproduktion. Die intensive Medienberichterstattung schärfen das Bewusstsein der Gesellschaft für die Missstände in der Industrie und ziehen eine Reihe von Konsumentenboykotten, politischen Maßnahmen und gesellschaftlichen Diskursen mit sich. Die Forderungen nach mehr Transparenz und verantwortungsvollem Handeln gegenüber Umwelt, Gesellschaft und Beschäftigten werden lauter. Ein nachhaltiges Management sowie die Umsetzung von CSR-Maßnahmen entlang der gesamten Wertschöpfungskette ist inzwischen nahezu unumgänglich und wird von der Gesellschaft gefordert.[60] Die Branche ist geprägt von der Globalisierung und damit

[55] Vgl. Gesamtverband textil+mode (o.J.a).
[56] Vgl. o.V. (2019a).
[57] Vgl. MKG (2015a).
[58] MKG (2015a).
[59] Vgl. MKG (2015a).
[60] Vgl. Schmidpeter (2018), S. Vf.

einhergehend einem weltweiten Preisdruck und steigendem Wettbewerb.[61] Unternehmen der Textilbranche sehen sich daher mit verschiedensten Herausforderungen konfrontiert.

## 3.2 Ökologische Textilproduktion

Die Textilproduktion geht mit negativen ökologischen Auswirkungen einher. Um die Herstellung von Textilien genauer nachvollziehen zu können, wird in Abbildung 2 die Wertschöpfungskette exemplarisch an einem Baumwoll-T-Shirt aufgezeigt. Die einzelnen Schritte umfassen die Gewinnung von Rohfasern und die Faserverarbeitung, Textilerzeugung, Textilveredelung, Konfektionierung, den Handel, die Gebrauchs- und Pflegephase und die Entsorgung des Textilstücks.[62]

*Abbildung 2: Die textile Kette*
*Quelle: Kampagne für saubere Kleidung (o.J.b) nach SÜDWIND-Institut*

Bei der Textilherstellung kann zwischen natürlichen Fasern wie Baumwolle, Leinen oder Wolle und chemischen Fasern wie Polyester unterschieden werden. Die Produktion vieler Fasern hat gravierende Auswirkungen auf die Natur und Umwelt. Der Einsatz von Chemikalien und die damit verbundene Verschmutzung der Gewässer, sowie der hohe Wasser- und Energieverbrauch bei der Herstellung sind die häufigsten ökologischen Auswirkungen. So werden weltweit zwischen 1.200 und 1.715 Millionen Tonnen $CO_2$ durch die Textilproduktion ausgestoßen. Rund zehn Prozent des industriell genutzten Wassers entfallen

[61] Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.c).
[62] Vgl. Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg (2017).

auf die Bekleidungsbranche. Beim Anbau und der Produktion der Rohfasern werden pro Jahr etwa 43 Millionen Tonnen an umweltschädlichen Pestiziden und Chemikalien eingesetzt, die Gewässer, aber auch die Gesundheit der Arbeitskräfte belasten.[63] Doch auch die Verschmutzung des Wassers durch Mikroplastik rückt durch den steigenden Einsatz von Polyester zunehmend in den Fokus[64].

Die Entwicklung der Synthetikfaser hat das Konzept Fast Fashion weiter vorangetrieben, da die Herstellung der Faser einfach und günstig ist. Inzwischen ist die Synthetikfaser in rund 60 Prozent der Kleidung zu finden. Jedoch basieren die Fasern nicht auf nachwachsenden, sondern endlichen Rohstoffen wie Erdöl.[65] Sie sind biologisch nicht abbaubar, lassen sich schwer recyceln und sind zudem für die Verschmutzung des Wassers mit Mikroplastikpartikeln verantwortlich. Jährlich werden in Deutschland dadurch zwischen 80 und 400 Tonnen Mikropartikel freigesetzt.[66]

Neben Polyester ist Baumwolle die meistgenutzte Faser in der Bekleidungsindustrie. Doch auch die konventionelle Herstellung von Baumwolle ist höchst umweltschädlich, da für deren Produktion enorme Mengen Wasser und Chemikalien benötigt werden. Der hohe Wasserverbrauch durch den Baumwollanbau ist unter anderem verantwortlich für die Austrocknung des Aralsees. Rund 15.000 Liter Wasser und bis zu einem Kilo umweltschädliche Chemikalien werden pro Kilo Baumwolle bei der Herstellung eingesetzt.[67] Baumwolle als Rohstoff ist jedoch nicht per se umweltschädlich. Es handelt sich um ein regeneratives Naturprodukt mit guten Trageeigenschaften und einer hohen Recyclingfähigkeit.[68] Vielmehr geht es um den Anbau und die Produktion des Rohstoffs. Eine Alternative zu konventioneller Baumwolle ist Baumwolle aus kontrolliert biologischem Anbau (kbA). Der Anbau nach Fruchtfolge erhöht die Biodiversität, durch den Verzicht von synthetischen Pestiziden werden die Umwelt und Bauern entlastet und die Schäden an Boden und Wasser reduziert.[69] Bis jetzt macht der Anbau von Bio-Baumwolle nur etwa ein Prozent der weltweiten Baumwollproduktion aus.[70] In den Jahren 2017 und 2018 ist der weltweite Anbau von Bio-Baumwolle im Vergleich zu den Jahren 2015 und 2016 jedoch um 56 Prozent gestiegen[71].

[63] Vgl. o.V. (2019a).
[64] Vgl. Hartmann (2018); Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg (2017), S. 6.
[65] Vgl. Heckmann (2018), S. 302.
[66] Vgl. Bilharz (2019).
[67] Vgl. Bilharz (2019).
[68] Vgl. Hortmeyer (2018), S. 186f.
[69] Vgl. Bündnis für nachhaltige Textilien (2019), S. 11.
[70] Vgl. Umweltbundesamt (UBA) (2013).
[71] Vgl. Textile Exchange (2019), S. 3.

Um die einzelnen Prozessschritte und die damit verbundenen Umweltbelastungen zu analysieren und entsprechende Verbesserungen in die Wege zu leiten, können als Hilfsmittel Siegel und Standards dienen, welche Vorgaben zu Schadstoffbelastungen, Chemikalieneinsatz und ökologischer Landwirtschaft definiert haben.

## 3.3 Soziale Verantwortung entlang der Wertschöpfungskette

Neben ökologischen Konsequenzen sind auch die Auswirkungen auf Beschäftigten entlang der Lieferkette zu berücksichtigen. Durch Fabrikbrände in Asien und den Fabrikeinsturz des Rana Plaza in Bangladesch 2013 rücken die menschenunwürdigen Arbeitsbedingungen in den Produktionsstätten zunehmend in den Fokus der Aufmerksamkeit. Es stellt sich die Frage nach der Verantwortung. Denn viele der Kleidungsstücke, die in diesen Fabriken produziert werden, sind für europäische Modekonzerne bestimmt. Sie hätten die Möglichkeit, Regulierungen und Verbesserungen der Arbeitsbedingungen entlang der Lieferkette durchzusetzen.[72]

Bei einem Fast-Fashion-T-Shirt mit einem Preis von 4,95 Euro entfallen nur 13 Euro-Cent auf den Lohnanteil der Näherinnen. Auch im mittleren Preissegment fällt der Lohn mit 18 Euro-Cent bei einem Verkaufspreis von 29 Euro nur unverhältnismäßig wenig höher aus.[73] Dass ein höherer Preis auch eine bessere Entlohnung der Arbeitskräfte bedeutet, ist ein weit verbreiteter Trugschluss, denn die meisten hochpreisigen Marken produzieren in den gleichen Fabriken wie Fast-Fashion-Anbieter[74]. Zwar bietet die Globalisierung des Handels mehreren Millionen Familien in Ländern mit niedrigem Einkommensniveau die Chance auf ein geregeltes Einkommen[75], doch Untersuchungen der Christlichen Initiative Romero im Jahre 2019 zeigen, dass die real gezahlten Löhne häufig nur einem Bruchteil eines existenzsichernden Lohns entsprechen. Um ein ausreichendes Einkommen zu erwirtschaften, leisten viele der Beschäftigten eine erhebliche Anzahl an Überstunden, die dennoch zu einem großen Teil unbezahlt bleiben.[76] Auch werden in den Produktionsländern Menschenrechte nur selten anerkannt und Sicherheits- und Sozialstandards nicht eingehalten oder unzureichend umgesetzt. Dies bringt weitreichende Folgen mit sich. So sind die Beschäftigten beispielsweise gesundheitsschädlichen Chemikalien ausgesetzt und tragen häufig gesundheitliche Schäden davon. Außerdem werden gewerkschaftliche

[72] Vgl. Meitinger (2020), S. 29.
[73] Vgl. MKG (2015b).
[74] Vgl. Kramer/Keilbart (2016).
[75] Vgl. Stamm/Altenburg/Müngersdorff/u. a. (2019), S. 1.
[76] Vgl. Christliche Initiative Romero e.V (2019).

Verhandlungen und die Versammlungsfreiheit unterschlagen.[77] Engagieren sich Angestellte dennoch, müssen diese mit Unterdrückung, Entlassung und in seltenen Fällen Ermordung rechnen. Auch die strukturelle Diskriminierung von Frauen in den Fabriken stellt ein großes Problem dar. Bei einer Schwangerschaft stehen den Frauen kaum Möglichkeiten wie eine Mutterschutz-Regelung zur Absicherung zur Verfügung. Ebenso ist eine Krankenversicherung oder Rentenvorsorge mit den geringen Löhnen nicht denkbar.[78] Da in den Produktionsländern jedoch kaum andere Arbeitsplätze zur Verfügung stehen, ist die Arbeit in den Textilfabriken die einzige Möglichkeit für ein wirtschaftliches Einkommen.[79] Deshalb stehen die Unternehmen in der Pflicht, sich zu engagieren und mit den Zulieferern gemeinsame Lösungen zu entwickeln. Stattdessen zeichnet sich aber ein anderes Bild ab: durch die Verlagerung von Produktionsstätten entziehen sich die Unternehmen der Verantwortung. Auf die Zulieferer wird aufgrund sinkender Kosten und einem steigenden Wettbewerb zunehmend Druck ausgeübt. Dies wiederum verschlechtert die Situation der Arbeitskräfte zusehends.[80]

Um die Arbeitsbedingungen zu verbessern, wurden Verhaltenskodizes wie die ILO- oder OECD-Leitsätze definiert, auf die in den Kapiteln 5.2.1.2 und 5.2.1.3 genauer eingegangen wird. Zum Teil werden diese jedoch ignoriert, rechtlich nicht anerkannt oder gelten nur für direkte Zulieferer, nicht aber für Subunternehmen.[81] Den Produktionsunternehmen fehlt es häufig schlicht an Bewusstsein für Umwelt- und Sozialstandards. Auch die staatlichen Behörden vor Ort sind nicht in der Lage, die Vorschriften adäquat durchzusetzen.[82] Aufgrund der Komplexität der textilen Lieferkette gestalten sich Kontrollen und die Implementierung von Regulierungsmaßnahmen als schwierig. Eine Nachverfolgung entlang der Lieferkette ist kaum möglich.[83] Von Bekleidungsunternehmen durchgeführte Fabrik-Audits haben nur eine geringe Aussagekraft, da diese selten Kontrollen einer unabhängigen Institution unterliegen und meist im Vorfeld angekündigt werden[84]. Organisationen wie die der Verein *Femnet e.V.* und das internationale Bündnis *Clean Clothes Campaign* setzen sich für die Verbesserung der Arbeitsbedingungen in den Produktionsstätten ein.[85]

[77] Vgl. Stamm/Altenburg/Müngersdorff/u. a. (2019), S. 3.
[78] Vgl. Clean Clothes Campaign (o.J.a); (o.J.b).
[79] Vgl. Stamm/Altenburg/Müngersdorff/u. a. (2019), S. 1.
[80] Vgl. Kampagne für saubere Kleidung (o.J.a).
[81] Vgl. Burckhardt (2013), S. 77.
[82] Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.c).
[83] Vgl. Meitinger (2020), S. 30f.
[84] Vgl. Clean Clothes Campaign (o.J.a).
[85] Vgl. FEMNET e.V. (o.J.).

## 3.4 Veränderung des Konsumentenverhaltens

Um die strategische Bedeutung von CSR zu verstehen, lohnt sich zudem ein Blick auf relevante Veränderungen des Konsumverhaltens. Denn innerhalb der Gesellschaft findet ein Umdenken statt. Es herrscht Skepsis über die sozialen und ökologischen Produktionsbedingungen der Modeunternehmen. Laut einer Umfrage der Stiftung Changing Markets und der Clean Clothes Campaign sieht die Gesellschaft die Hersteller in der Verantwortung für die Zustände entlang der Lieferkette und fordert demnach, dass die Unternehmen für Veränderungen Sorge tragen. In Bezug auf transparente Informationen zu den Auswirkungen der Textilproduktion hat die Mehrheit der Konsumierenden kein Vertrauen in die Bekleidungsindustrie. Dabei unterscheiden diese nicht zwischen Luxusmarken oder Billiganbietern. Allerdings verlangt die Gesellschaft mehr Information, Transparenz und Ehrlichkeit.[86] Nachhaltiges Handeln wird zunehmend honoriert, während nicht-nachhaltige Aktivitäten mit Kritik und Konsumboykotten bestraft werden[87]. Eine besondere Bedeutung kommt der Zielgruppe der LOHAS (englisch für *Lifestyle of Health and Sustainability*) zu. Ihre Lebensweise ist auf Gesundheit und Nachhaltigkeit ausgerichtet, ohne dabei auf Komfort und Luxus zu verzichten. Sie zeichnen sich durch eine hohe Kaufkraft und Kaufbereitschaft aus, hinterfragen jedoch auch kritisch Produkte und sind gut informiert.[88] Ihr Ziel ist es „Lebensqualität, Genuss sowie soziale und ökologische Verantwortung miteinander [zu] vereinen“[89].

Das Umweltbewusstsein der Gesellschaft ist in den letzten Jahren gestiegen, so erachten nach einer Umfrage des Umweltbundesamtes aus dem Jahre 2019 68 Prozent Umwelt- und Klimaschutz und 63 Prozent soziale Gerechtigkeit für relevant. Nur elf Prozent hingegen sind der Meinung, dass die Industrie genug Verantwortung in diesen Feldern übernimmt und Maßnahmen umsetzt.[90] Aber auch auf Verbraucherseite besteht Nachholbedarf. Laut einer Studie von [m]Science gibt über die Hälfte der Befragten zu, dass sie mehr für den Umweltschutz tun müsste. Beim Kauf von Mode achtet bisher nur rund ein Drittel auf nachhaltig produzierte Mode. Noch ist der Preis für viele wichtiger, als schadstofffreie Produkte oder faire Herstellungsbedingungen.[91] Laut Umfragen von KPMG ist für Verbraucher bei Fair Fashion die Qualität, schadstofffreie Stoffe und faire Arbeitsbedingungen in

[86] Vgl. o.V. (2019c).
[87] Vgl. Heinrich (2018a), S. VII.
[88] Vgl. Köhn-Ladenburger (2013), S. 59.
[89] Köhn-Ladenburger (2013), S. 9f.
[90] Vgl. Wilke (2020).
[91] Vgl. [m]Science (2019).

der Produktion am wichtigsten.[92] Außerdem legen Verbraucher Wert auf einen fairen Umgang mit den Angestellten, Aufrichtigkeit bei der Veröffentlichung von Informationen, Engagement für die Umwelt sowie die Berücksichtigung sozialer und ökologischer Werte bei den Lieferanten und Produkten.[93]

Doch laut der Studie von [m]Science gibt es auch Gründe, die gegen den Kauf nachhaltiger Mode sprechen, unter anderem der zu hohe Preis und die fehlende Verfügbarkeit im Sortiment der Geschäfte. Der Hauptgrund ist jedoch die Unsicherheit der Verbraucher, ob die Produkte nachhaltig sind oder nicht. Häufig fehlt hier eine entsprechende Kennzeichnung. Außerdem fühlen sich 41 Prozent nicht ausreichend über Nachhaltigkeit aufgeklärt.[94] Eine transparente Berichterstattung sowie die Nachvollziehbarkeit der Lieferkette durch geeignete Siegel und Standards können eine eindeutige Kennzeichnung gewährleisten und dazu beitragen, nachhaltige Mode weiter im Markt zu etablieren.

[92] Vgl. KPMG (2019), S. 8; (2020), S. 8.
[93] Vgl. KPMG (2020), S. 10.
[94] Vgl. [m]Science (2019).

# 4 Relevanz von CSR im Unternehmenskontext

In dem vorherigen Kapitel zeichnete sich ab, dass eine flächendeckende Integration von CSR in der Bekleidungsindustrie gefordert und notwendig ist. Das folgende Kapitel geht genauer auf die Relevanz von CSR im Unternehmenskontext ein. Dafür werden Gründe und Ziele für den Einsatz von CSR-Maßnahmen beleuchtet. Außerdem werden die Anspruchsgruppen von Bekleidungsunternehmen kurz vorgestellt und aufgezeigt, wie CSR als Teil der Unternehmensstrategie integriert werden kann. Ein spezieller Fokus wird auf die CSR-Kommunikation und Greenwashing im Kontext von CSR gelegt.

## 4.1 Gründe und Ziele für CSR

CSR galt lange Zeit als Luxusgut, das man sich leisten können muss, um es über das Tagesgeschäft hinaus durchzuführen[95]. Doch dieser Gegensatz von unternehmerischem Handeln und gesellschaftlicher Verantwortung ist nicht mehr aktuell. Stattdessen ist inzwischen die Annahme verbreitet, dass CSR zu Wettbewerbsvorteilen führt, die sich positiv auf das Unternehmensgeschäft auswirken und langfristigen Erfolg ermöglicht (Creating Shared Value).[96] Auch der Wertewandel in der Gesellschaft zwingt Unternehmen dazu, sich genauer mit ihrer Verantwortung auseinanderzusetzen. Diese fragen sich inzwischen selbst, ob die eigenen Handlungen noch legitim und die Konsequenzen weiterhin der Umwelt und der Gesellschaft gegenüber vertretbar sind.[97] Viele sehen sich in der Verpflichtung, einen Beitrag zur Gesellschaft zu leisten, um die *license to operate*, also die Akzeptanz der Stakeholder für alle unternehmerischen Aktivitäten, zu erhalten[98].

Daneben sind Wettbewerbsvorteile und Potenziale für wirtschaftlichen Erfolg, die mit der Integration von CSR einhergehen, relevante Treiber. CSR-Kriterien werden bei Kaufentscheidungen immer bedeutsamer. Steigt die Glaubwürdigkeit und Reputation nach innen und außen, wird die Kundenbindung gestärkt und das Markenimage verbessert, was sich positiv auf die Zahlungsbereitschaft der Konsumenten[99] und den Unternehmenswert auswirkt.[100] So trägt CSR dazu bei, neue Umsätze zu generieren, bestehende Umsätze zu sichern und neue Kundengruppen und Geschäftsfelder zu erschließen[101].

[95] Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.b).
[96] Vgl. Porter/Kramer (2011), S. 5; Schneider/Schmidpeter (2015), S. VII.
[97] Vgl. Schneider/Schmidpeter (2015), S. VII.
[98] Vgl. Fifka (2018), S. 23.
[99] Vgl. Schreck (2015), S. 78.
[100] Vgl. Faber-Wiener (2015), S. 749f.
[101] Vgl. Fifka (2018), S. 23; Gaggl/Gastinger (2015), S. 285.

Daneben können Unternehmen im Risikomanagement von CSR-Maßnahmen profitieren. So werden durch eine glaubwürdige Berichterstattung Reputationsschäden vermieden und gleichzeitig die Ansprüche der Stakeholder an Transparenz bedient.[102] Außerdem wird die Zukunfts- und Rohstoffsicherheit sowie die Qualität der Produkte gewährleistet[103] und Kosten für Produktions- oder Mitarbeiterausfälle reduziert[104].
Neue, nachhaltige Prozesse führen zudem zu einer steigenden Innovationsbereitschaft, die wiederum die Differenzierung von Wettbewerbern fördert und langfristige Wettbewerbsvorteile ermöglicht. So kann eine nachhaltige Firmenkultur ausschlaggebend für die Akquirierung hochqualifizierter Arbeitskräfte sein, die auch auf das Arbeitsumfeld Wert legen.[105] Auch die Vorbereitung auf strengere Regularien, Rohstoffknappheit und steigende Kosten ist als weiterer Vorteil zu nennen[106].
Darüber hinaus können Innovationen in der Produktion erhebliche Kosteneinsparungen mit sich bringen. Reduziert sich durch nachhaltige Prozesse der Ressourceneinsatz oder erhöht sich die Effizienz, schlägt sich das positiv in der Umweltbilanz und den Kosten nieder. Auch die Motivation und Loyalität der Angestellten wird durch CSR gestärkt und kann zu einer Produktivitätssteigerung führen.[107] Darüber hinaus können Unternehmen von geringeren Einstellungskosten, Abwesenheitszeiten[108] und Kapitalkosten[109] profitieren.

In der hoch kompetitiven Textilbranche sind bereits die kleinesten Wettbewerbsvorteile entscheidend[110]. Der steigende Kostendruck und die Konkurrenz[111] machen es für Bekleidungsunternehmen unumgänglich, in Zukunft auf eine nachhaltige, verantwortungsvolle Unternehmensführung in der gesamten Wertschöpfungskette zu setzen.

## 4.2 Anspruchsgruppen von Bekleidungsunternehmen

Nicht nur die Interessen der Shareholder, also der Anteilseigner eines Unternehmens, sind für die Unternehmensführung relevant, sondern auch die der Stakeholder. Stakeholder „sind alle internen und externen Personengruppen, die von den unternehmerischen

[102] Vgl. Gaggl/Gastinger (2015), S. 284.
[103] Vgl. Gaggl/Gastinger (2015), S. 285.
[104] Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.b).
[105] Vgl. Gaggl/Gastinger (2015), S. 284.
[106] Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.b).
[107] Vgl. Fifka (2018), S. 23.
[108] Vgl. Schreck (2015), S. 78.
[109] Vgl. Schreck (2015), S. 80.
[110] Vgl. Fifka (2018), S. 23.
[111] Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.c).

Tätigkeiten gegenwärtig oder in Zukunft direkt oder indirekt betroffen sind."[112] Da die Stakeholder für den Unternehmenserfolg unerlässlich sind, wird ihnen eine besondere Bedeutung zugesprochen. Bei den Stakeholdern handelt es sich um eine heterogene Gruppe aus unterschiedlichen Untergruppen wie Angestellte, Lieferanten, Kunden und die Gesellschaft. Aufgabe der Unternehmensführung ist es, die Interessen aller Anspruchsgruppen in Entscheidungen einzubeziehen, zu vermitteln und Kompromisse sowie Kooperationen zu realisieren.[113] Nach dem Stakeholder-Ansatz müssen sich Bekleidungsunternehmen vor der Gesamtheit ihrer Anspruchsgruppen verantworten und deren Interessen berücksichtigen.[114] Auch in der CSR-Definition der EU Kommission wird der Stakeholder-Dialog besonders hervorgehoben (siehe 2.1).

Zu den internen Anspruchsgruppen zählen die Eigentümer, das Management und die Beschäftigten. Diese verfolgen unterschiedliche Interessen. Während das Management und die Eigentümer an Gewinn, Prestige und Wertsteigerung des Kapitals interessiert sind, geht es den Beschäftigten eher um soziale Sicherheit, Anerkennung und Gruppenzugehörigkeit. Die Entfaltung der eigenen Fähigkeiten haben die internen Anspruchsgruppen gemein.[115] Die externen Anspruchsgruppen umfassen die Fremdkapitalgeber, Lieferanten, Kunden, die Konkurrenz sowie den Staat und die Gesellschaft. Letztere werden vertreten durch Behörden, Nichtregierungs-Organisationen (NROs), Verbände, Initiativen und die allgemeine Öffentlichkeit. Auch hier müssen Unternehmen verschiedenste Interessen bedienen. So verlangen die Fremdkapitalgeber einen Vermögenszuwachs durch eine entsprechende Verzinsung. Die Lieferanten erwarten günstige Konditionen bei stabilen Liefermöglichkeiten und Zahlungsfähigkeit des Käufers. Die Kunden fordern gute Qualität von Produkten und Dienstleistungen zu möglichst günstigen Preisen. Die Konkurrenz erhofft sich Kooperationen sowie die Einhaltung von Grundsätzen zu Fairness im Wettbewerb. Der Staat und die Gesellschaft sind beispielsweise an der Zahlung von Steuern, der Sicherung von Arbeitsplätzen, Sozialleistungen und der Einhaltung von Rechtsvorschriften und Normen interessiert.[116] Unternehmen müssen also die Balance zwischen Gewinn und dem Mehrwert für ihre Stakeholder herstellen, um langfristigen Erfolg sicherzustellen.[117]

[112] Thommen (2018).
[113] Vgl. Breuer/Breuer/Seyfriedt (2018).
[114] Vgl. Breuer/Breuer/Seyfriedt (2018).
[115] Vgl. Thommen (2018).
[116] Vgl. Thommen (2018).
[117] Vgl. Schneider/Schmidpeter (2015), S. IX.

## 4.3 CSR als Teil der Unternehmensstrategie

Um die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung nachhaltig sicherzustellen, muss CSR strategisch im Unternehmensmanagement integriert werden[118]. Denn nur durch eine Verankerung der CSR-Aktivitäten mit dem Kerngeschäft kann das Potenzial von CSR vollständig ausgeschöpft werden[119]. Dabei erstreckt sich die Integration über Verantwortungsbereiche Ökonomie, Arbeitsplatz, Gemeinwesen und Ökologie[120].
Das Ziel der Unternehmen soll es sein, ihre Unternehmensaktivitäten und deren ökologische, soziale und ökonomische Auswirkungen zu analysieren und in einen Stakeholder-Dialog zu treten. Aus den daraus gewonnenen Erkenntnissen und Erwartungen können Themenfelder abgeleitet werden, in denen wesentliche Änderungen notwendig sind. Auf Basis dieser Handlungsfelder können Unternehmen eine CSR-Strategie und übergeordnete Ziele aufsetzen, die anhand quantitativer Indikatoren überprüft werden. Auch eine Integration nicht-finanzieller Werte unter Berücksichtigung der bestehenden Unternehmensstruktur ist unumgänglich.[121]
Interdisziplinäres Denken ist die Grundvoraussetzung, um alle Bereiche der Unternehmensführung zu berücksichtigen und in die CSR-Strategie zu integrieren[122]. Auch die Einbindung der Angestellten ist ein nicht zu unterschätzender Faktor. Werden diese nicht ausreichend berücksichtigt, kann das ein Scheitern der Strategie zur Folge haben, da das Personal maßgeblich an der Integration und Umsetzung von CSR-Maßnahmen und -Werten im Unternehmen beteiligt ist.[123] Um den Erfolg der CSR-Strategie sicherzustellen, müssen Unternehmen also ihre internen Stärken und externen Möglichkeiten aufeinander abstimmen. „Wenn es Unternehmen gelingt, ihre spezifischen Kompetenzen zur Lösung moralischer Probleme einzusetzen“[124], dann können diese einen gesellschaftlichen Beitrag leisten und gleichzeitig einen ökonomischen Nutzen daraus ziehen.[125]

Für Bekleidungsunternehmen besteht besonders in den Bereichen Ressourcen, Produktion und Lieferanten Handlungsbedarf. Die Lieferkette und die Produktentwicklung stellen die größten Herausforderungen dar. Denn bis jetzt kam der Lieferkette eine untergeordnete Priorisierung zu. Stattdessen stand die ökonomische Optimierung, wie die

[118] Vgl. Fifka (2018), S. 15f.
[119] Vgl. Schneider/Schmidpeter (2015), S. VII.
[120] Vgl. IHK München (o.J.).
[121] Vgl. Gaggl/Gastinger (2015), S. 290 und 294.
[122] Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.a).
[123] Vgl. Gaggl/Gastinger (2015), S. 294f.
[124] Schreck (2015), S. 81.
[125] Vgl. Schreck (2015), S. 81.

Fertigungskapazität und Lieferzeit, im Vordergrund. Selten wird von den Unternehmen für die gesamte Wertschöpfungskette Verantwortung übernommen.[126] Durch die Globalisierung werden die Lieferketten jedoch zunehmend komplexer und undurchsichtiger[127]. Eine Rückverfolgbarkeit der Lieferanten, Ressourcen und Produktion kann so nicht mehr gewährleistet werden. Bei der Produktentwicklung liegt der Fokus darauf, die Kosten möglichst gering zu halten. Ökologische und soziale Aspekte wie Ressourcenverbrauch und Arbeitsbedingungen in der Produktion werden dabei nicht miteinbezogen. Doch die Produktentwicklung bildet die Grundlage für alle weiteren Entscheidungen und Arbeitsschritte bis hin zum fertigen Produkt. Werden bei der Entwicklung nachhaltige Aspekte nicht berücksichtigt, zieht sich das durch den gesamten Produktionszyklus.[128] Hier muss ein Umdenken stattfinden, um Entwicklungsimpulse entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu geben und so die Integration von CSR-Aktivitäten über die eigenen Unternehmensgrenzen ausgehend vom Kerngeschäft voranzutreiben[129].

## 4.4 CSR-Kommunikation

Untrennbar mit der Integration von CSR-Aktivitäten verbunden ist die Kommunikation dieser Aktivitäten, sowohl nach außen als auch innerhalb des Unternehmens. CSR-Kommunikation (CSRC) ist ein elementarer Bestandteil von CSR. Denn erst die Kommunikation ermöglicht den Diskurs mit den Anspruchsgruppen des Unternehmens, der die Grundlage für CSR im Unternehmen darstellt.[130] Darüber hinaus schafft CSRC ein Bewusstsein für nachhaltiges Wirtschaften und soziale Verantwortung in der breiten Öffentlichkeit[131]. CSR-Kommunikation erstreckt sich dabei über den gesamten CSR-Prozess und sollte von Anfang an durchgängig eingesetzt werden. Ähnlich wie bei CSR ist CSRC nur erfolgreich, wenn diese auch strategisch eingebunden und nicht als Zusatzleistung erachtet wird.[132] Nur wenn die Kommunikation gut durchdacht ist und den Endverbraucher auch tatsächlich erreicht, kann eine CSR-Strategie wirkungsvoll umgesetzt werden[133]. Geschieht dies nicht, wird den Stakeholdern häufig nur ein unzureichendes Bild der getroffenen Maßnahmen

[126] Vgl. D'heur (2015), S. 344.
[127] Vgl. Nicoletti/Perrottet (2018), S. 122.
[128] Vgl. D'heur (2015), S. 346.
[129] Vgl. D'heur (2015), S. 346f.
[130] Vgl. Faber-Wiener (2015), S. 750; Vgl. Heinrich (2018b), S. 79.
[131] Vgl. Heinrich (2018a), S. IXf.
[132] Vgl. Meyer (2013), S. 33.
[133] Vgl. Heinrich (2018b), S. 79.

vermittelt. Daraus resultiert eine verzerrte Darstellung des Engagements, obwohl im Unternehmen der eigentliche Umfang der Aktivitäten höher ist.[134]

Eine fundierte CSR-Kommunikation bringt für die Unternehmen eine Reihe von Vorteilen mit sich. CSRC kann beispielsweise die Motivation und Loyalität der Belegschaft und den Unternehmens- und Markenwert erhöhen, das Image und die Reputation steigern und neue Märkte eröffnen.[135] Die Kommunikation darf jedoch nicht übertrieben oder den Maßnahmen voraus sein, sonst wirkt diese schnell unglaubwürdig[136]. Zu vermeiden sind außerdem Verallgemeinerungen, Verweigerung von Begründungen, Abweisen der Verantwortung, Provokationen und Diskreditierungen[137]. Eine proaktive Kommunikation ist einer reaktiven vorzuziehen. Kommunizieren Unternehmen proaktiv, müssen diese auch mit Kritik, häufig aus der breiten Öffentlichkeit, rechnen. Wenn sie ihr Engagement durch eine entsprechende Kommunikation jedoch als verantwortungsvoll legitimieren können, dann wird es von der Gesellschaft auch als glaubwürdig aufgenommen.[138]

## 4.5 Greenwashing im Kontext von CSR

Nicht jedes Unternehmen, das CSR-Maßnahmen ergreift und diese kommuniziert, tut dies glaubwürdig oder erfolgreich. Viele Unternehmen werden aufgrund ihrer Handlungen dem Greenwashing bezichtigt. Dabei handelt es sich um „den Versuch von Unternehmen, durch Marketing- und PR-Maßnahmen ein „grünes Image“ zu erlangen, ohne allerdings entsprechende Maßnahmen im Rahmen der Wertschöpfung zu implementieren.“[139] Inzwischen bezieht sich Greenwashing nicht mehr nur auf die ökologische, sondern auch auf die gesellschaftliche Verantwortung[140].

Meist entsprechen die Aussagen über bestimmte umweltfreundliche Produkte oder Verfahren sogar der Wahrheit. Doch diese machen nur einen kleinen Teil aus. Das Kerngeschäft der besagten Unternehmen ist selten wirklich nachhaltig und die CSR-Maßnahmen sind nicht verankert.[141] Unternehmen begehen damit eine Verbrauchertäuschung über die Herstellungsbedingungen, Inhaltstoffe oder Energieeffizienz der Produkte. Wird diese Täuschung aufgedeckt, sind Boykotte, Reputations- und Vertrauensverlust der Ver-

[134] Vgl. Faber-Wiener (2015), S. 750.
[135] Vgl. Faber-Wiener (2015), S. 752f.
[136] Vgl. Heinrich/Schmidpeter (2018), S. 8.
[137] Vgl. Faber-Wiener (2015), S. 756.
[138] Vgl. Heinrich/Schmidpeter (2018), S. 6.
[139] Lin-Hi (2018a).
[140] Vgl. Lin-Hi (2018a).
[141] Vgl. Brzinzky (2011).

braucher gegenüber den Unternehmen die Folge.[142] Dabei wird Greenwashing nicht immer nur aufgrund von Opportunismus betrieben. Häufig ist auch die Unerfahrenheit in der Kommunikation der Grund dafür, dass Botschaften der Unternehmen von den Verbrauchern falsch aufgenommen werden.[143]

Für Verbraucher ist eine Differenzierung der Versprechungen nicht immer einfach. So unterliegen unternehmensinterne Siegel zum Beispiel selten unabhängigen Prüfstellen, sondern werden vom Unternehmen selbst ausgegeben.[144] Auch werben Unternehmen häufig mit ohnehin vorausgesetzten Eigenschaften und unklar definierten Begriffen wie *ökologisch, nachhaltig* oder *regional*. Gerne werden auch negative Produkteigenschaften unterschlagen, um die positiven weiter in den Fokus zu rücken. Dies führt zu falschen Assoziationen beim Verbraucher und vermittelt ein Bild der Produkte, das nicht der Wahrheit entspricht.[145]

So gilt in der Textilbranche das Recycling von Kleidungsstücken als anfällig für Greenwashing. Denn häufig wird nur ein kleiner Teil der Kleidung tatsächlich zur Produktion neuer Kleidungsstücke verwendet. Der Großteil wird stattdessen zu geringwertigeren Produkten wie Dämmmaterialien oder Vliesstoffen weiterverarbeitet (im englischen auch *Downcycling*).[146] Auch unternehmensinterne Siegel und rechtlich nicht geschützte Begriffe spielen eine bedeutende Rolle in der Industrie. Verbraucher sollten die Angaben kritisch hinterfragen und sich an unabhängigen Kennzeichnungen orientieren, so lange es keine rechtlich bindenden Definitionen gibt.[147]

[142] Vgl. D'heur (2015), S. 343.
[143] Vgl. Smith (2018).
[144] Vgl. Smith (2018).
[145] Vgl. Jans (2018); Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfahlen (2018).
[146] Vgl. Reidt (2019).
[147] Vgl. Reidt (2019).

# 5 CSR-Maßnahmen und deren Glaubwürdigkeit

Woran können die Anspruchsgruppen, allen voran die Verbraucher, aber nun differenzieren, ob es sich um glaubwürdige Maßnahmen oder lediglich Greenwashing handelt? Zu der Glaubwürdigkeit von CSR-Maßnahmen gibt es bereits einige Studien. So haben Schoenheit und Schleer 2012 eine Studie zu Anforderungen an die CSR-Kommunikation aus Verbrauchersicht durchgeführt.[148] Auch Lock hat sich 2016 mit der Glaubwürdigkeit in der CSR-Kommunikation beschäftigt und ein Glaubwürdigkeitskonzept entwickelt[149]. Allerdings liefern diese Untersuchungen nur Anforderungen an Unternehmen hinsichtlich der Gestaltung von CSR und deren Kommunikation, nicht aber Kriterien, wie der Grad und die Glaubwürdigkeit der CSR-Maßnahmen eines Unternehmens überprüft werden können. Die Verbraucherfreundlichkeit ist demnach als eingeschränkt zu bewerten. Um die Einordnung von CSR-Maßnahmen einzelner Unternehmen vor allem für Verbraucher zu erleichtern, werden im Folgenden Kriterien für glaubwürdiges CSR definiert. Außerdem werden ausgewählte CSR-Instrumente vorgestellt, die eine vertiefte Unternehmensanalyse ermöglichen.

## 5.1 Kriterien für glaubwürdiges CSR

CSR ist dann glaubwürdig, wenn es ganzheitlich durchgeführt wird. Denn herrscht eine unternehmerische Wertschöpfung, die neben dem Unternehmen auch der Gesellschaft zugutekommt, kann dies das Vertrauen der Marktteilnehmer sichern und das Unternehmen vertrauenswürdiger machen.[150] Demnach werden die drei Handlungsfelder Ökonomie, Ökologie und Soziales in den Kriterien berücksichtigt. Die Kriterien umfassen die Handlungsfelder, die aus den vorangegangenen Ausführungen als besonders relevant für die Bekleidungsindustrie hervorgehen. Dazu gehören:

- *Ökologie*: Einsatz nachhaltiger Materialien, Grad des Chemikalieneinsatzes, Recycling und Kreislaufwirtschaft sowie Emissionen und Wasserverbrauch
- *Soziales*: Zahlung existenzsichernder Löhne in der gesamten Wertschöpfungskette, faire Arbeitsbedingungen, Überwachung und Unterstützung der Beschäftigten in der Lieferkette, Maßnahmen gegen Diskriminierung und Missbrauch, Engagement in gesellschaftlichen Projekten und bei gesellschaftlichen Problemen

[148] Vgl. Schoenheit/Schleer (2012).
[149] Vgl. Lock (2016).
[150] Vgl. Schneider/Schmidpeter (2015), S. IX; Suchanek (2015), S. 62.

- *Ökonomie*: Art und Länge der Lieferantenbeziehungen, Personalführung und Verknüpfung von CSR mit dem Kerngeschäft

Neben diesen greifbaren Kriterien spielen auch weitere Aspekte eine große Rolle für die Glaubwürdigkeit des CSR-Engagements. So stellt Transparenz den Grundstein für glaubwürdiges CSR dar. Berichten Unternehmen transparent und ermöglichen dem Verbraucher tiefe Einblicke in das Unternehmensgeschäft, entsteht Glaubwürdigkeit.[151] Eng mit den CSR-Maßnahmen an sich ist auch die Kommunikation über diese verknüpft, da dies die Informationen sind, die beim Verbraucher ankommen. Folglich ist einer der wichtigsten Faktoren für erfolgreiches und glaubwürdiges CSR die passende Kommunikation. Die Kommunikation muss genau wie CSR als langfristige Strategie angelegt werden, da es bei falscher oder einmaliger Kommunikation zu Misstrauen und Reputationsverlusten gegenüber den Stakeholdern kommen kann.[152] So muss CSR-Kommunikation in beide Richtungen gehen, glaubwürdig, transparent, authentisch, seriös und vertrauenswürdig sein. Dafür eignen sich Aussagen, die mit Begründungen und Beweisen unterstützt werden.[153] Laut dem Bundesverband Verbraucher Initiative e.V. sollen die kommunizierten Informationen verständlich, für jeden zugänglich, nachvollziehbar und prüfbar aufbereitet sein. Darüber hinaus soll die Kommunikation erreichte Ziele und Erfolge, aber auch zukünftige Ziele, Hindernisse und Herausforderungen bei der Umsetzung der CSR-Maßnahmen miteinschließen.[154]

Die Zertifizierung durch Siegel oder Initiativen sowie die Orientierung an anerkannten Richtlinien (auch für die Berichterstellung) kann ein erster Indikator für die Glaubwürdigkeit der Maßnahmen sein, da diese externen Prüfungen unterliegen und Mindestanforderungen stellen. Dadurch kann sich der Verbraucher über die korrekte Umsetzung der Vorgaben sicher sein.[155] Verbraucher stehen der Kommunikation von CSR-Maßnahmen häufig skeptisch gegenüber. Deshalb spielen auch externe Berichterstattungen eine tragende Rolle, da es sich um neutrale Quellen handelt, die vom Verbraucher als glaubwürdiger eingestuft werden.[156] Stimmen diese Quellen dann noch mit der eigenen Kommunikation überein, hat das einen positiven Effekt auf die Authentizität der eigenen Maßnahmen[157].

[151] Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.f).
[152] Vgl. Fisher-Buttinger und Vallaster (2008) nach Secka (2015), S. 18.
[153] Vgl. Faber-Wiener (2015), S. 762.
[154] Vgl. Verbraucher Initiative e.V. (2014).
[155] Vgl. Nasemann (2020).
[156] Vgl. Schoenheit/Schleer (2012), S. 326.
[157] Vgl. Brunner/Esch (2018), S. 37.

Auch die Kooperation und der Austausch mit Stakeholdern gehört zu den Grundvoraussetzungen für glaubwürdiges CSR[158].

Aus diesen Voraussetzungen ergeben sich für die Transparenz folgende Kriterien:

- Offenlegung der Lieferkette
- Stakeholder-Dialog und Kooperation mit Dritten
- Offene Kommunikation von Zielen, Maßnahmen, Problemen und Fortschritten
- Informationsoffenheit bei Verbraucherfragen (welche Informationen werden dem Verbraucher bei Nachfrage zur Verfügung gestellt?)
- Mess- und Prüfbarkeit der Maßnahmen (durch KPIs und Zertifizierungen)
- Zugang zu CSR-Information (welche Möglichkeiten zur Informationsbeschaffung bietet das Unternehmen?)
- Richtlinien zur Berichterstellung
- Externe Zuschreibungen

Die Tabelle 1 gibt einen Überblick über die Kategorien und die dazugehörigen Kriterien.

*Tabelle 1: Kriterien für glaubwürdiges CSR*

| Ökologie | Ökonomie |
|---|---|
| - Einsatz nachhaltiger Materialien<br>- Grad des Chemikalieneinsatzes<br>- Recycling und Kreislaufwirtschaft<br>- Emissionen und Wasserverbrauch | - Art und Länge der Lieferantenbeziehungen<br>- Personalführung<br>- Verknüpfung von CSR mit dem Kerngeschäft |
| **Soziales** | **Transparenz** |
| - Zahlung existenzsichernder Löhne<br>- Faire Arbeitsbedingungen<br>- Überwachung und Unterstützung der Beschäftigten in der Lieferkette<br>- Maßnahmen gegen Diskriminierung und Missbrauch<br>- Gesellschaftliches Engagement | - Offenlegung der Lieferkette<br>- Stakeholder-Dialog<br>- Offene Kommunikation von Zielen, Maßnahmen, Problemen und Fortschritten<br>- Informationsoffenheit bei Verbraucherfragen<br>- Mess- und Prüfbarkeit der Maßnahmen<br>- Zugang zu CSR-Information<br>- Richtlinien zur Berichterstellung<br>- Externe Zuschreibungen |

*Quelle: eigene Darstellung*

[158] Vgl. Schoenheit/Schleer (2012), S. 329.

Im Anschluss werden nun CSR-Instrumente vorgestellt, um die aufgestellten Kriterien prüf- und nachvollziehbar zu machen und ein Grundlagenverständnis für glaubwürdige Informationsmöglichkeiten zu legen.

## 5.2 Ausgewählte CSR-Instrumente

Es existiert eine Vielzahl an CSR-Instrumenten, derer Unternehmen sich bedienen können.[159] Dementsprechend wurde sich in dem folgenden Kapitel auf die Instrumente fokussiert, die für die Textil- und Bekleidungsbranche als relevant und am glaubwürdigsten gelten. Sie sollen Verbrauchern eine Orientierungshilfe für zukünftige Einkäufe geben.

### 5.2.1 Verhaltenskodizes

Codes of Conduct, übersetzt als Verhaltenskodizes, sind formelle Erklärungen, in denen Unternehmen und Organisationen Standards für verantwortungsvolles Handeln definieren. Dabei können sich die Kodizes auf verschiedene Themen wie Menschenrechte oder Umweltschutz beziehen. Besonders weit verbreitet sind Verhaltenskodizes in verbraucherorientierten Branchen wie der Textil- und Bekleidungsindustrie.[160] So gibt es auch in Deutschland den Code of Conduct der deutschen Textil- und Modeindustrie des Gesamtverbandes textil+mode, der als Empfehlung für soziales und ökologisches unternehmerisches Handeln dienen soll[161]. Viele Unternehmen veröffentlichen inzwischen ihren eigenen Code of Conduct, doch es gibt auch international anerkannte Kodizes, auf die sich Unternehmen und Organisationen stützen.

#### 5.2.1.1 UN Global Compact

Der UN Global Compact ist eine Initiative für verantwortungsvolle Unternehmensführung. Ihm gehören über 13.000 Unternehmen und Organisationen aus 161 Ländern an. Die Initiative baut auf den Sustainable Development Goals auf und hat sich darüber hinaus zehn universelle Prinzipien gesetzt, die Menschenrechte, Arbeit, Umwelt und Anti-Korruption umfassen. Die Vision des UN Global Compact ist es, eine inklusive und nachhaltige Wirtschaft auf der Grundlage seiner zehn universellen Prinzipien zum Nutzen aller Menschen, Gemeinschaften und Märkte zu schaffen.[162]

[159] Vgl. Heinrich (2018b), S. 79.
[160] Vgl. Europäische Kommission (2004).
[161] Vgl. Gesamtverband textil+mode (o.J.b).
[162] Vgl. Global Compact Netzwerk Deutschland (o.J.).

#### 5.2.1.2 OECD Leitsätze für multinationale Unternehmen

Bei der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) handelt es sich um eine internationale Organisation, die sich für Demokratie und Marktwirtschaft einsetzt. Die von der OECD veröffentlichten Regelungen sollen zu einem besseren Lebensstandard der Bevölkerung beitragen, zu dem auch Wohlstand, Gleichstellung, Wohlbefinden und Chancengleichheit gehören.[163] Die Leitsätze für multinationale Unternehmen, deren erster Entwurf bereits 1976 vorlag, gelten als „Grundsätze und Maßstäbe für verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln in einem globalen Kontext, das dem geltenden Recht und international anerkannten Normen entspricht."[164] Eine Rechtverbindlichkeit der Leitsätze gibt es nicht, dennoch gelten sie als international anerkannter Maßstab, dem sich viele Unternehmen verpflichten.[165] Die Leitsätze umfassen Grundsätze zum Verhalten bei Auslandsaktivitäten in den Bereichen Menschenrechte, Soziales, Umwelt, Korruptionsbekämpfung, Steuern, Verbraucherinteressen, Berichterstattung, Forschung und Wettbewerb.[166]

#### 5.2.1.3 Kernarbeitsnormen der ILO

Die internationale Arbeitsorganisation (ILO) setzt sich seit ihrer Gründung 1919 für die Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen von Arbeitnehmern ein.[167] Sie besteht aus 187 Mitgliedsstaaten, die sich für faire Globalisierung, Durchsetzung internationaler Arbeits- und Sozialnormen sowie die Schaffung menschenwürdiger Arbeit einsetzen[168]. Das Handeln der ILO basiert auf den vier Grundprinzipien Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen, Beseitigung der Zwangsarbeit, Abschaffung der Kinderarbeit und dem Verbot der Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf[169]. Die ILO hat es sich zur Aufgabe gemacht, Mindestsozialstandards zu definieren und zu implementieren. So sollen beispielsweise Wettbewerbsvorteile in der Bekleidungsbranche unterbunden werden.[170] Neben den Grundprinzipien gibt es noch acht Übereinkommen, die Kernarbeitsnormen. Diese sind im Gegensatz zu den Grundprinzipien nicht nur als Leitlinien zu sehen, sondern besitzen durch eine Ratifizierung der Mitgliedstaaten rechtliche Verbindlichkeit.

[163] Vgl. OECD (o.J.).
[164] OECD (2011), S. 3.
[165] Vgl. OECD (2011), S. 3.
[166] Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (2018).
[167] Vgl. International Labour Organization (ILO) (o.J.b).
[168] Vgl. Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) (o.J.d); International Labour Organization (ILO) (o.J.b).
[169] Vgl. International Labour Organization (ILO) (o.J.a).
[170] Vgl. International Labour Organization (ILO) (o.J.b).

Die Normen gelten als international anerkannte „qualitative Sozialstandards“[171] und können als Pendant zu den universellen Menschenrechten gesehen werden.[172]

### 5.2.2 Nachhaltigkeitsberichterstattung

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung gewinnt in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung. Um die Glaubwürdigkeit der Berichterstattung zu garantieren, sollten Unternehmen die für sie relevanten Themen behandeln. Für die Auswahl dieser Themen gibt es verschiedene Leitlinien, an denen sich die Unternehmen orientieren können.[173]

#### 5.2.2.1 Global Reporting Initiative

Die international anerkannten Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) gelten bereits seit Jahren als Standard für die Nachhaltigkeitsberichterstattung. 2016 wurde die Version G4 der Leitlinien von einer Reihe modularer Standards für Nachhaltigkeitsberichterstattung (GRI Sustainability Reporting Standards, SRS) ersetzt, die mehr Flexibilität und eine verbesserte Anwendung bei der Berichterstattung bieten sollen.[174] Häufig werden die SRS in Verbindung mit anderen Initiativen und Standards verwendet, wie dem Global Compact, ISO-Standards oder den OECD Leitsätzen[175].

#### 5.2.2.2 Deutscher Nachhaltigkeitskodex

Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) wurde von dem Rat für Nachhaltige Entwicklung beschlossen[176]. Er dient als Instrument, um freiwillig Auskunft über Maßnahmen zur Sicherung der ökologischen, sozialen und ökonomischen Nachhaltigkeit zu geben. Das Ziel des DNK ist es „den Nachhaltigkeitsgedanken in der Wirtschaft auf internationaler Ebene voranzubringen und die Nachhaltigkeitsleistung von Unternehmen transparent und vergleichbar zu machen.“[177] Grundlage für den DNK sind die SDGs und die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie. Auf deren Basis wurden 20 Kriterien und Leistungsindikatoren entwickelt, zu denen die Unternehmen Bericht erstatten und ihre Fortschritte aufzeigen.[178]

[171] Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) (o.J.d).
[172] Vgl. Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) (o.J.d).
[173] Vgl. Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (2009), S. 5.
[174] Vgl. Global Reporting Initiative (o.J.b).
[175] Vgl. Global Reporting Initiative (o.J.a).
[176] Vgl. Deutscher Nachhaltigkeitskodex (o.J.).
[177] Rat für nachhaltige Entwicklung (2020), S. 6.
[178] Vgl. Rat für nachhaltige Entwicklung (2020), S. 6ff.

### 5.2.3 Initiativen

Bündnisse und Initiativen können maßgeblich zu einem Stakeholder-Dialog zwischen Unternehmen und unabhängigen Organisationen beitragen. Nachfolgend werden das Bündnis für nachhaltige Textilien und die Fair Wear Foundation genauer vorgestellt.

#### 5.2.3.1 Bündnis für nachhaltige Textilien

Das Bündnis für nachhaltige Textilien (kurz: Textilbündnis) ist eine Multi-Akteurs-Partnerschaft, die 2014 im Zuge der tödlichen Unfälle in mehreren Textilfabriken in Bangladesch und Pakistan gegründet wurde. Das Bündnis besteht aus der Bundesregierung, NROs, Gewerkschaften, Standardorganisationen und Mitgliedern der Wirtschaft, wie Unternehmen oder Verbände. Hauptziel des Bündnisses ist die Verbesserung der ökologischen und sozialen Bedingungen in der Textilproduktion entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Um entsprechende soziale, ökologische und ökonomische Anforderungen und Prinzipien zu definieren, stützt sich das Textilbündnis auf internationale Vereinbarungen und Leitlinien wie die ILO-Übereinkommen, UN-Prinzipien, die OECD Leitsätze und Standards zur Faserproduktion.[179] Auch die SDGs spielen bei den Anforderungen des Bündnisses eine zentrale Rolle[180]. Da das Textilbündnis auf nationaler Ebene agiert, kooperiert es mit internationalen Initiativen, die sich „für eine nachhaltige und zukunftsfähige Textilindustrie einsetzen“[181]. So wird der Aufwand für alle Mitglieder minimiert und gleichzeitig die größte Wirkung auf globaler Ebene erzielt. Zu den Kooperationspartnern zählen die NROs Textile Exchange und Fair Wear Foundation.[182]

#### 5.2.3.2 Fair Wear Foundation

Die Fair Wear Foundation (FWF) hat sich seit ihrer Gründung 1999 zu einer gemeinnützigen Organisation mit über 140 Marken aus mehr als 80 Ländern entwickelt. Die Organisationen verfolgt das Ziel, die Arbeitsbedingungen in der Textil- und Bekleidungsbranche zu verbessern.[183] Den Fokus setzt die FWF auf die Produktionsprozesse, in denen Näharbeiten im Vordergrund stehen, da es sich hier um einen der arbeitsintensivsten Schritte handelt und dieser somit besonders anfällig für Verletzungen der Arbeitsvorschriften ist[184].

[179] Vgl. Bündnis für nachhaltige Textilien (o.J.b).
[180] Vgl. Bündnis für nachhaltige Textilien (o.J.c).
[181] Bündnis für nachhaltige Textilien (o.J.a).
[182] Vgl. Bündnis für nachhaltige Textilien (o.J.a).
[183] Vgl. Fair Wear Foundation (o.J.d).
[184] Vgl. Fair Wear Foundation (o.J.c).

Als Grundlage für den FWF-Kodex dienen die ILO-Konventionen sowie die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte. Beides sind international anerkannte Standards, die auch weltweit als solche akzeptiert werden. Die Standards der FWF lassen sich unter folgenden Aspekten zusammenfassen: Unterbindung von Zwangsarbeit, Kinderarbeit und Diskriminierung, Versammlungsfreiheit und das Recht auf Tarifverhandlungen, existenzsichernde Entlohnung bei angemessener Arbeitszeit, Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz sowie verbindliche Arbeitsverhältnisse.[185] Um die Glaubwürdigkeit des Engagements der Mitglieder sicherzustellen und die Wirksamkeit der Maßnahmen zu überprüfen, arbeitet die FWF mit einem dreistufigen Verifizierungssystem. Dieses beinhaltet die Durchführung von Audits in den Fabriken sowie die Einführung eines Beschwerdesystems. Außerdem wird anhand der jährlichen Brand Performance Checks geprüft, ob der FWF-Kodex für Arbeitsbedingungen wirksam in die Managementsysteme integriert wird.[186]

### 5.2.4 Standards

Die Internationale Organisation für Standardisierung (ISO) ist eine Nicht-Regierungsorganisation mit Hauptsitz in Genf, die sich aus 164 nationalen Normungsgremien zusammensetzt. Sie wurde 1947 gegründet und gilt als der größte Herausgeber und Entwickler internationaler Standards. Die ISO ist zuständig für die Verknüpfung wirtschaftlicher Anforderungen und gesellschaftlicher Bedürfnisse, um die internationale Koordination und Vereinheitlichung industrieller Standards zu vereinfachen.[187]

#### 5.2.4.1 ISO 9000 Qualitätsstandard

Die ISO 9000 Familie umfasst Standards und Richtlinien, die als Basis für die Implementierung von Qualitätsmanagementsystemen in Unternehmen fungieren. ISO 9000 definiert grundlegende Konzepte und Prinzipien des Qualitätsmanagements, ISO 9001 bietet einen Leitfaden zur Implementierung eines Qualitätsmanagementsystems und ISO 9004 gibt Impulse für die Erweiterung bestehender Maßnahmen, um die Effizienz des Qualitätsmanagements weiter zu steigern.[188] Der ISO 9001 ist der bekannteste Standard und gleichzeitig der einzige aus der Familie, für den eine Zertifizierung möglich ist. Die Verwendung

[185] Vgl. Fair Wear Foundation (o.J.b).
[186] Vgl. Fair Wear Foundation (o.J.a).
[187] Vgl. International Organization for Standardization (ISO) (o.J.a).
[188] Vgl. International Organization for Standardization (ISO) (2016), S. 1–3.

gewährleistet sowohl den Unternehmen als auch den Verbrauchern, dass es sich um qualitativ hochwertige Produkte handelt, die den Qualitätskriterien entsprechen.[189]

#### 5.2.4.2 ISO 14000 Umweltstandard

Die ISO 14000 Familie umfasst eine Gruppe von Umweltstandards, die Richtlinien für ökologische Verantwortung bieten. Besonders relevant ist der zertifizierbare ISO 14001 Standard, der ökologische Vorgaben an ein Umweltmanagementsystem definiert.[190] Der Fokus des Standards liegt auf der Planung, Implementierung, Kontrolle und Verbesserung der Umweltleistung im Unternehmen sowie interner Prozesse. So soll die ökologische Unternehmensperformance durch beispielsweise effizientere Ressourcennutzung und Abfallreduktion verbessert werden, was vielen Unternehmen dann zu einem Wettbewerbsvorteil und dem Vertrauen der Stakeholder verhelfen soll.[191]

#### 5.2.4.3 ISO 26000 Nachhaltigkeitslinie

Im Gegensatz zu der zertifizierbaren ISO 14001 Norm handelt es sich bei der ISO 26000 um einen freiwilligen Leitfaden für Social Responsibility. Damit gilt der Standard nicht als Managementsystem-Standard und enthält keine verbindlichen, prüfbaren Vorgaben, die eine Zertifizierung ermöglichen. ISO 26000 beschränkt sich mit den Leitlinien nicht auf Unternehmen, sondern adressiert explizit alle Arten von Organisationen, ist damit also universell einsetzbar. Die Norm bietet mit den sieben Kernthemen Menschenrechte, Arbeitsbedingungen und -praktiken, Umwelt, Organisationsführung, faire Betriebs- und Geschäftspraktiken, Kundenanliegen sowie die Einbindung und Weiterentwicklung der Gemeinschaft[192] einen ganzheitlichen Referenzrahmen für Maßnahmen, die Organisationen im Zuge gesellschaftlicher Verantwortung und nachhaltiger Entwicklung leisten sollen und können.[193] Zur Umsetzung der Norm können weitere Standards hinzugezogen werden. So sind die Inhalte sind mit dem UN Global Compact, der GRI und den Normen der ILO kompatibel.[194]

[189] Vgl. International Organization for Standardization (ISO) (o.J.b).
[190] Vgl. International Organization for Standardization (ISO) (2015), S. 1f.; Jankowski (2013).
[191] Vgl. International Organization for Standardization (ISO) (2015).
[192] Vgl. International Organization for Standardization (ISO) (2018), S. 26.
[193] Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2011).
[194] Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2011); International Organization for Standardization (ISO) (2018), S. 26.

### 5.2.5 Prüf- und Gütesiegel

Sieht man sich das eingenähte Etikett in einem Kleidungsstück genauer an, erfährt man bis auf das Produktionsland kaum etwas über die Herstellung der Kleidung. Prüf- und Gütesiegel bieten eine große Entscheidungshilfe, denn sie geben den Konsumenten Informationen über den Rohstoffanbau, die Produktionsbedingungen, den Einsatz von Chemikalien und die Recyclingfähigkeit der Kleidung.
Im Markt existiert eine Vielzahl an Siegeln und deshalb ist Vorsicht geboten. Nicht immer ist sofort erkennbar, für was die einzelnen Siegel stehen. Der Verbraucher muss differenzieren, ob das Siegel wirklich einen Mehrwert bietet oder ob es sich um eine versteckte Form des Greenwashing handelt.[195] Besonders bei unternehmenseigenen Siegeln ist die Gefahr groß, dass die versprochenen Anforderungen und Vorgaben nicht eingehalten werden, da sie nicht von einer unabhängigen Prüfstelle zertifiziert und kontrolliert werden[196]. Verbraucher sollten deshalb auf unabhängige Zertifikate achten[197].

Eine Orientierungshilfe bietet beispielsweise die von der Bundesregierung ins Leben gerufene Plattform *Siegelklarheit*. Dort finden Verbrauchter Informationen zu wichtigen Siegeln verschiedener Produktgruppen und können sich über deren Validität und Glaubwürdigkeit informieren. Mit der Plattform soll „die Marktdurchdringung anspruchsvoller Siegel und die internationale Umsetzung hoher Umwelt- und Sozialstandards“[198] vorangetrieben werden.[199]

#### 5.2.5.1 Öko-Tex-Standard

Die Öko-Tex-Gemeinschaft ist ein Zusammenschluss aus 18 unabhängigen Forschungs- und Prüfinstituten mit der Mission „Vertrauen in Textilien und Leder und deren Produktion zu schaffen.“[200] Seit 1992 veröffentlicht sie Produktlabel und Zertifikate für die Kennzeichnung umweltfreundlich und sozialverträglich hergestellter und schadstoffgeprüfter Produkte.[201]
Zu den drei wichtigsten Labeln für die Textilprodukte gehören der Standard 100, STeP und Made in Green. Der Standard 100 bezieht sich auf die Schadstoffprüfung anhand

[195] Vgl. Dusch Silva (2013), S. 179.
[196] Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.d).
[197] Vgl. Dusch Silva (2013), S. 181.
[198] Siegelklarheit (o.J.).
[199] Vgl. Siegelklarheit (o.J.).
[200] OEKO-TEX Service GmbH (o.J.c).
[201] Vgl. OEKO-TEX Service GmbH (o.J.c).

eines umfangreichen Kriterienkatalogs entlang der gesamten Textilkette. Eingeschlossen sind alle Roh-, Zwischen- und Endprodukte sowie Zubehörmaterialien, die in allen Verarbeitungsstufen verwendet werden. Mit dem Standard 100 gelten alle Bestandteile eines zertifizierten Produktes als schadstoffgeprüft und damit humanökologisch unbedenklich.[202] Das Label STeP hingegen prüft explizit Betriebe entlang der gesamten textilen Produktionskette auf nachhaltige und umweltfreundliche Produktionsprozesse. Durch die Zertifizierung sollen besonders soziale Arbeitsbedingungen und verbesserte Arbeitssicherheit gefördert werden.[203] Das Label Made in Green vereint die beiden vorangegangen Standards. Demnach müssen für eine Zertifizierung sowohl die Schadstoff-Vorgaben des Standard 100 als auch die Herstellungskriterien des STeP in den Betrieben eingehalten werden. Der Kunde kann sich also sicher sein, ein schadstoffgeprüftes und nachhaltig produziertes Textilprodukt in den Händen zu halten. Durch eine eindeutige Produkt-ID kann der Verbraucher zudem nachvollziehen, in welchen Produktionsstätten der jeweilige Artikel gefertigt wurde.[204]

#### 5.2.5.2 Global Organic Textile Standard

Durch den 2006 eingeführten Global Organic Textile Standard (GOTS) werden Anforderungen für die Verarbeitung und Produktion von Naturtextilien definiert. Neben ökologischen Aspekten der Textilproduktion wird auch die soziale Dimension mit entsprechenden Sozialkriterien berücksichtigt. Dabei bezieht sich der Standard auf die gesamte Produktionskette von Textilien.[205] Ziel ist es, die nachhaltige Entwicklung und biologische Produktion von Textilien mit einem globalen Standard zu fördern und so die Umwelt, Tiere und Menschen zu schützen. Die globale Auslegung und Anerkennung des Standards sollen zudem die Hürden im internationalen Handel reduzieren.[206]

Textilien können GOTS-zertifiziert werden, wenn diese einen Anteil von mindestens 70 Prozent kontrolliert biologischen Naturfasern enthalten. Dann erhalten sie die Kennzeichnung *hergestellt aus x Prozent kbA/kbT Fasern*. Bestehen die Textilien zu 95 Prozent aus kontrolliert biologisch abbaubaren Fasern, werden sie als *bio* oder *kbA/kbT* gekennzeichnet.[207] Dabei erhalten nur Produkte diese Kennzeichnung, die auch wirklich vollständig zertifizierbar sind[208]. Um die Glaubwürdigkeit des Standards zu garantieren, werden für

[202] Vgl. OEKO-TEX Service GmbH (o.J.a).
[203] Vgl. OEKO-TEX Service GmbH (o.J.b).
[204] Vgl. OEKO-TEX Gemeinschaft (2020), S. 1f.
[205] Vgl. Global Standard gGmbH (2020).
[206] Vgl. Global Standard gGmbH (2015).
[207] Vgl. Global Standard gGmbH (2015).
[208] Vgl. Internationaler Verband der Naturtextilwirtschaft e.V. (o.J.a).

die Zertifizierung nur ausgewählte Experten und Zertifizierungsstellen beauftragt. Diese prüfen in regelmäßigen Abständen alle an der Herstellung beteiligten Parteien und deren Einhaltung der Sozial- und Umweltkriterien.[209]

#### 5.2.5.3 Naturtextil IVN zertifiziert BEST

Das Siegel Naturtextil IVN zertifiziert BEST des Internationalen Verbands der Naturtextilwirtschaft e.V. (IVN) gilt als derzeit anspruchsvollster Standard für ökologische und sozialverantwortliche Textilproduktion.[210] Mit dem Standard werden Richtlinien für Naturtextilien definiert, die entlang der gesamten textilen Wertschöpfungskette einzuhalten sind[211]. Ziel ist es, „eine glaubwürdige Produktsicherheit für den Endverbraucher zu erzielen.“[212] Die Anforderungen geben genaue Vorgaben zu speziellen Produktkriterien wie die Materialzusammensetzung oder der Einsatz von Chemikalien. Es werden aber auch Kriterien für die gesamte Produktionsstätte definiert, die mit dem Siegel zertifiziert sind. Dazu gehören unter anderem das Umweltmanagement, die Abwasseraufbereitung sowie soziale Mindestanforderungen wie Verbot von Kinderarbeit und Diskriminierung.[213] Die Unternehmen müssen zudem eine *Umweltpolicy* vorlegen, in der Maßnahmen zur Minimierung von Umweltbelastungen und Chemikalieneinsatz, Risikomanagement bei Verschmutzungsvorfällen sowie Pläne zur Ausbildung des Personals hinsichtlich ressourcenschonenden Verbrauchs vorgestellt werden.[214] Die Zertifizierung erfolgt durch akkreditierte Prüfinstitute, die in den Betrieben anhand des IVN-Überwachungssystems regelmäßige Kontrollen durchführen[215].

#### 5.2.5.4 Grüner Knopf

Der Grüne Knopf ist ein neues, staatliches Siegel, das 2019 veröffentlicht wurde[216]. Im Gegensatz zu vielen anderen Siegeln vereint es soziale und ökologische Aspekte in insgesamt 46 Kriterien, unterteilt in 20 Unternehmenskriterien und 26 Produktkriterien, die Unternehmen bei der Herstellung von Textilien einhalten müssen. Darüber hinaus werden nicht nur einzelne Produkte, sondern das gesamte Unternehmen auf die Sozial- und

[209] Vgl. Global Standard gGmbH (2015).
[210] Vgl. Internationaler Verband der Naturtextilwirtschaft e.V. (o.J.b).
[211] Vgl. Internationaler Verband der Naturtextilwirtschaft e.V. (2018), S. 5.
[212] Internationaler Verband der Naturtextilwirtschaft e.V. (2018), S. 5.
[213] Vgl. Internationaler Verband der Naturtextilwirtschaft e.V. (2018), S. 5 und 23.
[214] Vgl. Internationaler Verband der Naturtextilwirtschaft e.V. (o.J.b).
[215] Vgl. Internationaler Verband der Naturtextilwirtschaft e.V. (2018), S. 27.
[216] Vgl. Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) (o.J.a).

Umweltstandards geprüft.[217] Die Kriterien umfassen verschiedene Kernelemente wie transparente Berichterstattung, eine an Menschenrechten und Umweltschutz orientierte Unternehmenspolitik, Emissionen und Rückstände, Chemikalieneinsatz, Kinder- und Zwangsarbeit sowie Arbeitnehmerrechte.[218]
Bis jetzt beschränkt sich das Siegel auf die Produktionsschritte Zuschneiden/Nähen sowie Bleichen/Färben. Ziel ist es, den Grünen Knopf auf die gesamte textile Wertschöpfungskette auszuweiten.[219] Das Siegel gilt gemeinhin aufgrund fehlender Produktionsschritte und der Freiwilligkeit als umstritten und bedarf noch einer konkreteren Ausarbeitung[220].

#### 5.2.5.5 Fairtrade

Fairtrade ist ein Zertifizierungssystem der Dachorganisation Fairtrade International und unterstützt den fairen Handel verschiedenster Rohstoffe und Produkte[221]. Durch eine Fairtrade-Zertifizierung wird den Händlern vor Ort ein festgelegter Absatzpreis mit zusätzlicher Prämie und damit eine sichere Existenzgrundlage gewährleistet. Nach Fairtrade gehandelte Produkte sind zudem rückverfolgbar und ermöglichen so die Transparenz entlang der Lieferkette bis zur Rohstoffgewinnung.[222]
Mit dem Fairtrade-Cotton-Siegel und Fairtrade-Textilstandard will das Zertifizierungssystem zu mehr Gerechtigkeit in der Textilindustrie beitragen. Das Fairtrade-Cotton-Siegel zertifiziert Baumwolle, die nach Fairtrade-Kriterien fair angebaut und gehandelt wurde. Dazu gehört auch die getrennte Weiterverarbeitung von nicht -zertifizierter Baumwolle. Nur Textilien, die 100 Prozent Fairtrade-zertifizierte Baumwolle enthalten, dürfen das Siegel tragen.[223] Durch den in 2016 veröffentlichten Textilstandard ist die gesamte Textilproduktion von der Entkörnung bis zur Fertigstellung der Textilprodukte abgedeckt. Der Standard soll die Rechte der Arbeitskräfte in der Textilproduktion stärken und deren Arbeitsbedingungen und Löhne verbessern. Basis ist der Fairtrade-Standard für lohnabhängige Beschäftigte und die ILO-Kernarbeitsnormen. Auf dem Label wird die Einhaltung existenzsichernder Löhne und die Verarbeitung von Fairtrade-Baumwolle gekennzeichnet. Eine Kombination der beiden Siegel deckt so die gesamte Textillieferkette ab.[224]

[217] Vgl. Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) (o.J.b).
[218] Vgl. Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) (o.J.c).
[219] Vgl. Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) (o.J.a).
[220] Vgl. Beller (2019); Gesamtverband textil+mode (2019).
[221] Vgl. Fairtrade Deutschland (o.J.a).
[222] Vgl. Fairtrade International (o.J.).
[223] Vgl. Fairtrade Deutschland (o.J.c).
[224] Vgl. Fairtrade Deutschland (o.J.b).

# 6 Analyse der CSR-Maßnahmen am Beispiel von H&M und Armedangels

Für die folgende Analyse werden die Modelabels H&M und Armedangels herangezogen. H&M, als einer der größten Fast-Fashion-Filialisten weltweit, steht repräsentativ für die Fast-Fashion-Anbieter.[225] Armedangels hingegen hat sich der nachhaltigen Mode verschrieben und gilt gemeinhin als einer der Vorreiter hinsichtlich Nachhaltigkeit in der Bekleidungsbranche.[226]

In diesem Kapitel wird zuerst das Unternehmensprofil des jeweiligen Labels vorgestellt, danach erfolgt eine Analyse der CSR-Maßnahmen und deren Kommunikation, sowie Kritikpunkte anhand der in Kapitel 5.1 aufgestellten Kriterien. In die Bewertung fließen die Informationen von H&M und Armedangels ein, welche diese von sich preisgeben, sowie weitere externe Quellen. Die Ergebnisse geben einen Aufschluss darüber, wie glaubwürdig und erfolgreich die CSR-Maßnahmen und deren Kommunikation des jeweiligen Unternehmens wirklich sind. Darauffolgend wird analysiert, ob oder in welchem Umfang Unterschiede zwischen Fast-Fashion- und Fair-Fashion-Anbietern in deren CSR-Maßnahmen und Berichterstattung bestehen.

## 6.1 Methodik der Vorgehensweise

Um die Unternehmen zu analysieren, wurden zwei Tabellen erstellt, die auf den in 5.1 definierten Kriterien basieren[227]. Die Tabellen sind unterteilt in die Umsetzung der CSR-Maßnahmen und die Kritikpunkte an der Umsetzung und der Kommunikation der Unternehmen. Die Bewertung und Gegenüberstellung der Unternehmensangaben und Kritikpunkte ermöglicht so eine ausgewogenere Betrachtung des CSR-Engagements von H&M und Armedangels. Außerdem kann durch den Grad der Diskrepanz zwischen Umsetzung und Kritik eine Aussage über die Glaubwürdigkeit der CSR-Maßnahmen getroffen werden. Je höher der Unterschied zwischen den Bewertungen ausfällt, desto unglaubwürdiger sind die Maßnahmen einzuordnen. Anhand der festgelegten Kriterien wurden Informationen zu den Unternehmen recherchiert, die mittels eines Punktesystems von eins bis fünf bewertet wurden. Auf Basis der Bewertung wurde der Mittelwert für jedes Kriterium errechnet und daraus der Gesamtwert bestimmt.

[225] Vgl. Kampagne für saubere Kleidung (o.J.a).
[226] Vgl. o.V. (2020).
[227] Siehe Anhang 1 und Anhang 2.

Die Punkteskala zur Bewertung der Umsetzung setzt sich wie folgt zusammen:

1 Unternehmen zeigt kein Engagement, CSR-Maßnahmen sind nicht umgesetzt
2 Unternehmen zeigt wenig Engagement, CSR-Maßnahmen sind kaum umgesetzt
3 Unternehmen zeigt Engagement, CSR-Maßnahmen sind zum Teil umgesetzt
4 Unternehmen zeigt großes Engagement, CSR-Maßnahmen sind umgesetzt
5 Unternehmen zeigt vorbildliches Engagement, CSR-Maßnahmen sind vollständig umgesetzt

Für die Bewertung der Kritikpunkte wurde folgende Skalierung gewählt:

1 extreme Kritik vorhanden, keine Angaben
2 starke Kritik und starkes Verbesserungspotenzial vorhanden
3 Kritik und Verbesserungspotenzial vorhanden
4 Verbesserungspotenzial vorhanden
5 keine Kritik vorhanden

Da die Kriterien an sich nicht quantifizierbar sind, werden diese mithilfe der Bewertung in einem Zahlenwert abgebildet. Dies ermöglicht eine Einordnung des Engagements und der Glaubwürdigkeit sowie einen Vergleich zwischen den Unternehmen. Jene fehlende Quantifizierbarkeit der Kriterien erschwert jedoch eine objektive Bewertung. Es wurde eine Skala von fünf gewählt, um genügend Abstufungen der Umsetzung und Kritik abzubilden und gleichzeitig eine willkürliche Bewertung durch zu klein gewählte Abstufungen möglichst zu verringern.

Die Tabelle 2 gibt einen Überblick über die vergebenen Punkte sowie die jeweiligen Mittelwerte für H&M und Armedangels in den einzelnen Kriterien. In den folgenden Kapitel 6.2 und 6.3 werden die Unternehmen und deren CSR-Engagement sowie die Kritikpunkte, die als Begründung für die jeweilige Punktzahl dienen, genauer vorgestellt. Eine ausführliche Gegenüberstellung der Maßnahmen und Kritik sowie den daraus resultierenden Bewertungen findet sich für H&M in Anhang 1 und für Armedangels in Anhang 2.

*Tabelle 2: Bewertungen der Unternehmen H&M und Armedangels anhand des Kriterienkatalogs*

| | **H&M** | | | **Armedangels** | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Kriterium | Bewertung Umsetzung | Bewertung Kritik | Mittelwert | Bewertung Umsetzung | Bewertung Kritik | Mittelwert |
| Transparenz | | | | | | |
| Offenlegung der Lieferkette | **4** | **4** | **4** | **4** | **4** | **4** |
| Stakeholder-Dialog | **3** | **3** | **3** | **4** | **3** | **3,5** |
| Offene Kommunikation | **3** | **2** | **2,5** | **4** | **3** | **3,5** |
| Informationsoffenheit bei Verbraucherfragen | **2** | **2** | **2** | **4** | **3** | **3,5** |
| Mess- und Prüfbarkeit der Maßnahmen | **4** | **2** | **3** | **4** | **3** | **3,5** |
| Zugang zu CSR-Information | **5** | **4** | **4,5** | **4** | **3** | **3,5** |
| Externe Zuschreibungen | **4** | **2** | **3** | **4** | **3** | **3,5** |
| Richtlinien zur Berichterstellung | **5** | **5** | **5** | **3** | **3** | **3** |
| Ökologie | | | | | | |
| Einsatz nachhaltiger Materialien | **3** | **2** | **2,5** | **5** | **4** | **4,5** |
| Grad des Chemikalieneinsatzes | **3** | **1** | **2** | **4** | **3** | **3,5** |
| Recycling und Kreislaufwirtschaft | **3** | **1** | **2** | **4** | **4** | **4** |
| Emissionen und Wasserverbrauch | **4** | **3** | **3,5** | **4** | **3** | **3,5** |
| Soziales | | | | | | |
| Existenzsichernde Löhne | **3** | **1** | **2** | **4** | **3** | **3,5** |
| Faire Arbeitsbedingungen | **3** | **2** | **2,5** | **5** | **5** | **5** |
| Überwachung und Unterstützung der Beschäftigten in der Lieferkette | **4** | **2** | **3** | **5** | **4** | **4,5** |
| Maßnahmen gegen Diskriminierung und Missbrauch | **3** | **2** | **2,5** | **4** | **4** | **4** |
| Gesellschaftliches Engagement | **3** | **2** | **2,5** | **5** | **3** | **4** |
| Ökonomie | | | | | | |
| Lieferantenbeziehungen | **4** | **2** | **3** | **5** | **4** | **4,5** |
| Personalführung | **3** | **2** | **2,5** | **4** | **3** | **3,5** |
| Verknüpfung von CSR mit dem Kerngeschäft | **2** | **2** | **2** | **5** | **4** | **4,5** |
| **Summe** | **3,40** | **2,30** | **2,85** | **4,25** | **3,45** | **3,85** |

*Quelle: eigene Darstellung*

## 6.2 H&M

Zuerst wird das Modelabel H&M genauer vorgestellt. Im Nachgang erfolgt eine Analyse der CSR-Maßnahmen des Unternehmens und deren Glaubwürdigkeit.

### 6.2.1 Unternehmensprofil

Der Ursprung der H&M Group geht bis 1947 zurück. In diesem Jahr eröffnet der Unternehmer Erling Persson seinen ersten Laden für Damenbekleidung unter dem Namen *Hennes*, schwedisch für *ihres*.[228] Durch den Kauf des Jagd- und Angelausstatters Mauritz Widforss wird das Sortiment um Herren- und Kinderbekleidung erweitert. Das Unternehmen bekommt den heute bekannten Namen Hennes & Mauritz. Schnell expandiert die Marke auf der gesamten Welt.[229] Inzwischen besteht die H&M Group aus insgesamt acht Marken, die alle verschiedene Stile repräsentieren[230]. In den folgenden Ausführungen wird sich nur auf die Marke H&M bezogen.
Unter dem Motto *Mode und Qualität zum besten Preis auf nachhaltige Weise* bietet H&M Kleidung, Accessoires und Schuhe für Kinder, Damen und Herren an.[231] Die Kleidung ist modisch und trendbewusst und spricht eine breite Zielgruppe an. Derzeit betreibt H&M 4.492 Stores in 74 Ländern mit rund 179.000 Angestellten, der Online-Shop ist in 51 Ländern vertreten.[232] 2019 lag der Nettoumsatz bei 232.755 Millionen Schwedischen Kronen (SEK), was knapp 22,2 Milliarden Euro entspricht[233]. Damit gehört das Unternehmen zu einem der größten Fast-Fashion-Filialisten weltweit[234]. Die Werte von H&M umfassen Teamzusammenhalt, unternehmerisches Denken und Handeln, Kostenbewusstsein, konstante Verbesserungen, Einfachheit und Fokus auf den Menschen[235].

Bereits die Startseite der H&M-Website ist mit einem Reiter für *Nachhaltigkeit* versehen. Dort werden verschiedene Aspekte des CSR-Engagements beleuchtet. Einen direkten Link zum Nachhaltigkeitsbericht gibt es jedoch nicht.[236] Dieser ist zum Download auf der Seite *Sustainability* der H&M Group unter *Sustainability Reporting* zu finden. Mehrere Unterseiten greifen einzelne Aspekte des Berichts auf und geben einen Überblick.[237]

[228] Vgl. H&M Group (o.J.a).
[229] Vgl. H&M Group (o.J.b).
[230] Vgl. H&M Group (o.J.d).
[231] Vgl. H&M (o.J.b).
[232] Vgl. H&M Group (2020a), S. 18 und 40.
[233] Vgl. H&M Group (2020a), S. 52, eigene Berechnung (Währungskurs vom 26.06.2020: 1 SEK = 0,0953 EUR)
[234] Vgl. Statista (2019), S. 5.
[235] Vgl. H&M (o.J.d).
[236] Vgl. H&M (o.J.b); (o.J.c).
[237] Vgl. H&M Group (o.J.f); (o.J.g).

### 6.2.2 Analyse der CSR-Maßnahmen und deren Glaubwürdigkeit

Als Hauptquelle für die Analyse dient der *Sustainability Performance Report* der H&M Group für das Jahr 2019, die Informationsseiten dazu sowie die Seite *Nachhaltigkeit* auf der Unternehmenswebsite. Der Nachhaltigkeits-Bericht umfasst 84 Seiten und erscheint jährlich.[238] Im Folgenden werden wesentliche Aspekte aus der Bewertung durch den Kriterienkatalog im Anhang aufgezeigt und beschrieben.[239] Dabei wird besonders auf Auffälligkeiten und den Gesamteindruck des Unternehmens eingegangen.

#### Umsetzung

Bei der Berichterstellung stützt sich das Unternehmen auf den GRI-Standard, den UN Global Compact und das UN Guiding Principles Reporting Framework. Dadurch werden viele der für CSR relevanten Themenfelder abgedeckt. Den Verbrauchern wird durch den Nachhaltigkeitsbericht, den Jahresbericht sowie die entsprechenden Seiten auf der Website eine Vielzahl an Informationsmöglichkeiten zur Verfügung gestellt.[240] H&M beschreibt seine Ambitionen unter den drei großen Bereichen *Leading the Change*, *Circular & Climate Positive* und *Fair & Equal*, die auch gleichzeitig die Vision der CSR-Strategie darstellen[241]. Um das CSR-Engagement im Unternehmen strategisch umzusetzen, besitzt H&M eine Nachhaltigkeitsabteilung mit insgesamt etwa 240 Beschäftigten. Kern bildet ein funktionsübergreifendes Forum, das Ziele festlegt und die bestehende Strategie überwacht und bewertet. Um die Performance aktueller Maßnahmen bewerten zu können, wird ein Set aus Nachhaltigkeits-Indikatoren (Key Performance Indicators, kurz KPIs) eingesetzt.[242] Diese KPIs ermöglichen den Vergleich der Maßnahmen im Zeitverlauf[243]. Die behandelten Tätigkeitsfelder werden anhand der Aspekte Fortschritt, Learnings und zukünftiger Fokus beschrieben[244].

Anhand der folgenden Indikatoren zeigt sich, dass H&M darum bemüht ist, seine Tätigkeiten und die Lieferkette offenzulegen So hat das Unternehmen 2019 eine Liste mit seinen gesamten Lieferanten veröffentlicht. Über eine interaktive Karte können Informationen wie Standort und Geschlechterverteilung zu einzelnen Lieferanten eingeholt werden. Auch zu

[238] Vgl. H&M Group (2020b).
[239] Siehe Anhang 1.
[240] Vgl. H&M Group (2020b), S. 81.
[241] Vgl. H&M Group (2020b), S. 11.
[242] Vgl. H&M Group (2020b), S. 12 und 14.
[243] Vgl. H&M Group (2020b), S. 26 und 58.
[244] Vgl. H&M Group (2020b), S. 21.

zwei Dritteln der indirekten Stoff- und Garnlieferanten stellt H&M Informationen zur Verfügung.[245] Online und in den Läden ist es Kunden zudem seit Anfang 2019 möglich, Produktinformationen zu Material, Fabrik, Recycling und Nutzung abzurufen[246]. Durch die Mitgliedschaft in 52 Organisationen, unter anderem der Better Cotton Initiative (BCI), dem WWF, dem Textilbündnis oder dem UN Global Compact, ist H&M in unterschiedlichste Projekte involviert und kann dadurch einen breiten Stakeholder-Dialog führen. Dazu tragen auch regelmäßige Feedback-Dialoge und Stakeholder-Umfragen bei.[247]

Auch im Bereich Ökologie verzeichnet H&M große Ambitionen. Die Ziele sind als KPIs festgelegt und aktuelle Zahlen werden im Bericht offengelegt. Bis 2020 sollen 100 Prozent der Baumwolle und bis 2030 100 Prozent aller Materialien aus nachhaltigen oder recycelten Quellen stammen. Schon jetzt handelt es sich bei 97 Prozent der verarbeiteten Baumwolle um recycelte oder nachhaltig angebaute Baumwolle. Insgesamt sind 57 Prozent der verwendeten Materialien recycelt oder nachhaltig hergestellt.[248] H&M hat zudem die Roadmap von Changing Markets unterzeichnet und sich damit einer nachhaltigen Produktion von Viskose verschrieben[249]. Um den Einsatz gefährlicher, giftiger Chemikalien im Produktionsprozess zu eliminieren, ist H&M Mitglied des Programms Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC). Dessen Ziel ist es, die Textil- und Lederwertschöpfungskette bis 2020 giftfrei zu gestalten und so die Verschmutzung der Abwässer durch gesundheitsschädliche Chemikalien zu vermeiden[250].

Bis spätestens 2040 will H&M seine Geschäftsprozesse klima-positiv gestalten, das bedeutet, durch entsprechende Maßnahmen mehr Emissionen zu binden als die Prozesse ausstoßen. 2019 sind die Emissionen um acht Prozent gestiegen, was H&M mit dem zunehmenden Gebrauch von natürlichem Gas begründet. Auch der Energieverbrauch spielt eine große Rolle, hier hat H&M sich bis 2030 das Ziel gesetzt, die Energie für den eigenen Geschäftsbetrieb aus 100 Prozent erneuerbaren Quellen zu beziehen. 2019 waren es schon 96 Prozent. Auch den Energieverbrauch will H&M bis 2025 um 25 Prozent im Vergleich zu 2016 senken.[251] Die Ziele beziehen sich jedoch nur auf die eigenen Geschäftspraktiken von H&M, zu den Lieferanten gibt es keine Angaben.

Einen großen Stellenwert nehmen auch die Themen Recycling und Kreislaufwirtschaft ein. Verpackungsmüll soll reduziert und bestenfalls durch nachhaltigere oder recycelte

[245] Vgl. H&M Group (o.J.e).
[246] Vgl. H&M Group (2020b), S. 20.
[247] Vgl. H&M Group (o.J.c); (2020b), S. 13.
[248] Vgl. H&M Group (2020b), S. 26.
[249] Vgl. Changing Markets Foundation (2019), S. 6.
[250] Vgl. H&M Group (2020b), S. 45.
[251] Vgl. H&M Group (2020b), S. 26.

Alternativen ersetzt werden.[252] Zum ersten Mal kommen nun auch Materialien aus Resten von Ananas, Algen und Zitronen zum Einsatz[253]. Auch das Recycling von Abfallprodukten wie fehlerhafter Kleidung, Büromüll oder Abfall in den Produktionen wie beispielweise verunreinigtes Abwasser wird adressiert[254]. Durch die Recyclinginitiative von H&M wurden über 29.000 Tonnen Textilien gesammelt[255].

Auch auf sozialer Ebene bemüht sich H&M um entsprechendes Engagement. So hatten sie bis 2018 das Ziel, faire Löhne entlang der gesamten Lieferkette zu zahlen. Das Lohnniveau liegt inzwischen über den gesetzlichen Mindestlöhnen der jeweiligen Länder. Darüber hinaus hat H&M in 88 Prozent der Fabriken ein Wage Management System zur Sicherstellung der Lohnzahlungen implementiert.[256] Um sichere Arbeitsbedingungen zu gewährleisten, arbeitet H&M mit der ILO, Better Work und der Organisation ACT (Action, Collaboration, Transformation) zusammen. Darüber hinaus sind sie Mitglied des Bangladesh Accord.[257] Laut einer H&M-Umfrage fühlen sich 85 Prozent der Angestellten im Unternehmen sicher[258]. Um die Arbeitsbedingungen sicherzustellen, müssen die Lieferanten ein verpflichtendes Sustainability Commitment unterzeichnen[259]. Darüber hinaus finden regelmäßig Sustainability Assesments zur Kontrolle der Arbeitsbedingungen statt[260]. In etwa 80 Prozent der Fabriken gibt es zudem demokratisch gewählte Arbeitnehmervertretungen[261]. Mit der Human Rights Policy als Verhaltenskodex positioniert sich H&M explizit gegen Diskriminierung, Missbrauch, Kinderarbeit und Zwangsarbeit. Durch National Monitoring Committees konnten 2019 16 Fälle von Diskriminierung gelöst werden.[262] 2019 registrierte H&M zudem keine Fälle von Kinderarbeit[263]. Neben den Mitgliedschaften in einer Vielzahl von Organisationen ist die H&M Foundation als eigene Organisation mit gesellschaftlichem Engagement betraut.[264] H&M selbst hat im Rahmen der Black-Lives-Matter-Bewegung 500.000 Dollar an die NAACP und ACLU als Zeichen gegen Rassismus gespendet. Auch Bedürftige in der Covid-19-Krise wurden durch Kleiderspenden unterstützt.[265]

[252] Vgl. H&M Group (2020b), S. 46.
[253] Vgl. H&M Group (2020b), S. 25.
[254] Vgl. H&M Group (2020b), S. 51.
[255] Vgl. H&M Group (2020b), S. 55.
[256] Vgl. H&M Group (2020b), S. 58 und 75.
[257] Vgl. H&M Group (2020b), S. 60 und 66.
[258] Vgl. H&M Group (2020b), S. 64.
[259] Vgl. H&M Group (2020b), S. 76.
[260] Vgl. Jakob (2019).
[261] Vgl. H&M Group (2020b), S. 58.
[262] Vgl. H&M Group (2020b), S. 76.
[263] Vgl. H&M Group (2020b), S. 61.
[264] Vgl. H&M Foundation (o.J.).
[265] Vgl. H&M (2020a).

Besonders im Hinblick auf Lieferantenbeziehungen deckt H&M die ökonomische Ebene ab. So liefern die Platin- und Goldlieferanten etwa 60 Prozent der gesamten Produkte. Die Beziehungen bestehen zum Teil seit über 25 Jahren. Je nach Status nimmt H&M auch Kapazitätsplanungen bis zu fünf Jahre im Voraus vor.[266] Darüber hinaus unterstützt das Unternehmen Lieferanten bei der Umsetzung von Standards für nachhaltigere Produktion[267]. Die Angestellten von H&M profitieren von tariflichen Leistungen und einer Förderung durch regelmäßige Feedbackgespräche und Trainings. Der Frauenanteil liegt bei etwa 76 Prozent.[268] Zu den personaltechnischen Leistungen in den Produktionen sind keine Angaben vorhanden.

Auch externe Zuschreibungen honorieren das CSR-Engagement von H&M. So erzielte das Label den höchsten Score im Fashion Transparency Index 2020 und gilt laut dem Etisphere Institute als nachhaltigste Marke. Darüber hinaus ist H&M Mitglied des Dow Jones Sustainability Index, des FTSE4Good Index und der CDP A-List.[269]

### Kritik

Einige der CSR-Maßnahmen werden durch Intransparenz und Vergehen seitens H&M geschmälert. Exemplarisch wird auf die Aspekte eingegangen, die bei der Kritik eine schlechte Bewertung erhalten haben.

So ist der Nachhaltigkeitsbericht zwar sehr ausführlich, jedoch nur in englischer Sprache verfügbar. Das hat Nachteile für nicht-englischsprachige Verbraucher, da die Informationen auf der deutschen Website nicht so detailliert und ausführlich beschrieben sind wie im Nachhaltigkeitsbericht.[270] Auch an der Kommunikation über Ziele, Maßnahmen, Probleme und Fortschritte kann Kritik geübt werden. So legt H&M zwar Ziele fest und beschreibt die Herangehensweise an Problematiken, kommuniziert jedoch nur selten konkrete Maßnahmen zur Umsetzung. Zumeist spricht das Unternehmen nur von Absichten. Ähnliche Probleme zeigen sich bei der Informationsoffenheit. Die Informationen zu den Produkten sind nur online abrufbar, aber nicht direkt auf dem Label ersichtlich. Bei Verbraucherfragen nutzt H&M häufig nur allgemeine Formulierungen und weicht gestellten Fragen aus.[271] Eine Definition von *conscious* oder *sustainable* ist nicht zu finden, zumal es sich dabei um nicht geschützte Begriffe handelt. Diese Kommunikation nach außen erhöht den Grad der

[266] Vgl. H&M (2020a); (2020b).
[267] Vgl. H&M Group (2020b), S. 32.
[268] Vgl. H&M (o.J.a); H&M Group (2020b), S. 76.
[269] Vgl. H&M Group (2020b), S. 8.
[270] Vgl. H&M (o.J.c).
[271] Vgl. H&M [@hm] (2020a); (b).

Intransparenz erheblich. Durch definierte KPIs ermöglicht H&M die Mess- und Prüfbarkeit der eingesetzten Maßnahmen. Gleichwohl handelt es sich hierbei nur um intern festgelegte KPIs und eigene Prüfmaßnahmen. Eine Zertifizierung durch unabhängige Dritte wie GOTS oder FWF findet nicht statt. Auch das schmälert die Glaubwürdigkeit der Angaben. Besonders auf ökologischer Ebene spricht H&M von großen Ambitionen. Dazu gehört auch die nachhaltige Herstellung der Materialien, vor allem Baumwolle. Allerdings bezieht sich bei H&M die Angabe *Bio-Baumwolle* nur auf den Anbau, nicht aber auf die Weiterverarbeitung des Materials. Allerdings ist genau die Weiterverarbeitung mit hohem Chemikalien- und Wassereinsatz verbunden.[272]

Die Conscious-Kollektion wird bei H&M als nachhaltigere Alternative zum restlichen Sortiment deklariert. Laut dem Bericht von Changing Markets ist diese Angabe jedoch irreführend, da es keine Informationen dazu gibt, wieso die Kollektion wirklich nachhaltiger ist.[273] Außerdem gibt H&M an, die Baumwolle für die Conscious-Kollektion werde „unter Einhaltung strenger Standards wie OCS oder GOTS produziert“[274]. Allerdings stellt sich laut der Online-Plattform Utopia heraus, dass diese Zertifizierung der Baumwolle nicht existiert[275]. H&M begeht damit einen gravierenden Fall von Verbrauchertäuschung. Zum Chemikalieneinsatz gibt das Unternehmen keinerlei Angaben, auch hier liegt keine Zertifizierung nach GOTS oder Öko-Tex vor.

Auch Recycling steht für H&M im Fokus. Dennoch werden laut Nachhaltigkeitsbericht nur 2,2 Prozent der Materialien recycelt[276]. Ein Großteil der Kleidungsstücke besteht zudem aus kaum oder nicht recycelbaren Mischfasern. Auch das Recycling-Programm des Moderiesen steht in der Kritik, Kunden zum Kauf neuer Kleidung zu animieren. Außerdem werde ein Großteil der Kleidung nicht auf gleicher Ebene wiederverwertet, sondern für Downcycling verwendet.[277] Den Höhepunkt stellen allerdings die Vorwürfe einer dänischen Reportage dar, ungetragene Kleidung aus dem Sortiment von H&M werde in großen Mengen verbrannt. H&M bestreitet die Vorwürfe, begründet das Vorgehen jedoch „aus Gesundheits- und Sicherheitsgründen“ als notwendig.[278]

Bereits 2013 hat H&M das Versprechen geäußert, 850.000 Angestellten seiner Gold- und Platin-Lieferanten existenzsichernde Löhne zu zahlen. H&M steht jetzt scharf in der Kritik, da dieses Versprechen nicht eingehalten wurde. So haben Recherchen der Clean Clothes

[272] Vgl. H&M Group (2020b), S. 25.
[273] Vgl. Changing Markets Foundation (2019), S. 25.
[274] Jakob (2019).
[275] Vgl. Jakob (2019).
[276] Vgl. H&M Group (2020b), S. 39.
[277] Vgl. Hielscher (2018).
[278] Vgl. Bakir (2017).

Campaign ergeben, dass viele der Arbeitskräfte in den Zulieferer-Fabriken nur den Bruchteil eines existenzsichernden Lohns innerhalb der regulären Arbeitszeit erhalten, häufig nicht einmal den gesetzlich vorgeschriebenen Mindestlohn.[279] Auch zu den Maßnahmen, die H&M unternimmt, um einen sicheren Arbeitsplatz zu gewährleisten, gibt es bis auf die Mitgliedschaften und Kooperationen mit der ILO, ACT und dem Bangladesh Accord keine weiteren Angaben.

Um die Arbeitsbedingungen in den Produktionen sicherzustellen, werden Sustainability Assessments durchgeführt. Allerdings werden keine Angaben zum Rahmen und der Häufigkeit dieser Assessments gemacht. Die Human Rights Policy von H&M soll Diskriminierung, Missbrauch und Kinderarbeit ausschließen. Jedoch sind nur direkte Zulieferer zur Unterzeichnung verpflichtet. Für die Einhaltung durch Subunternehmen liegt die Verantwortung bei den Lieferanten.[280]

Auch mit Rassismus-Vorwürfen hat das Unternehmen zu kämpfen. So wurde das Produktfoto eines dunkelhäutigen Jungen, der ein Shirt mit der Aufschrift *Coolest Monkey in the Jungle* trägt, auf Social Media stark kritisiert.[281] H&M gibt zudem keine Angaben zu den Beschäftigungszahlen von Black, Indigenous and People of Colour (BIPoC) in seinem Unternehmen, was ebenfalls Kritik auf dem Instagram-Kanal von H&M ausgelöst hat[282]. Zum gesellschaftlichen Engagement von H&M gibt es kaum weitere Anhaltspunkte.

Daneben sind auch ökonomische Aspekte zu bemängeln. So gibt es keine Angaben zu den Kriterien, nach denen die Einstufung der Lieferanten in Gold oder Platin erfolgt. Im Zuge der Covid-19-Krise geriet H&M zudem in scharfe Kritik, da sie die Miet- und Warenzahlungen anfangs ohne Notwendigkeit einstellten. Das Unternehmen reagierte schnell und nahm seine Entscheidung zurück.[283] Dazu kam es in der Personalführung zu einem Vergehen seitens H&M. Im Oktober 2019 wurde aufgedeckt, dass das Modelabel sensible Mitarbeiterdaten aufgezeichnet und damit massiv gegen das Datenschutzrecht verstoßen hat.[284]

Zwar wurde H&M vom Fashion Transparency Index 2020 mit dem höchsten Score ausgezeichnet, doch auf die Verkündung dieser Leistung folgte harsche Kritik auf Social Media. Nutzer warfen dem Label vor, die Auszeichnung zur vorbildlichen transparenten Bericht-

[279] Vgl. Clean Clothes Campaign (2018), S. 1f.
[280] Vgl. Jakob (2019).
[281] Vgl. Brecht (2018).
[282] Vgl. H&M [@hm] (2020b).
[283] Vgl. Dewintre (2020).
[284] Vgl. Smolka/Ashelm (2020).

erstattung mit verantwortungsvollem Handeln gleichzusetzen was bei H&M nicht der Fall. Das Unternehmen löschte den Post daraufhin ohne eine weitere Stellungnahme.[285]

Allgemein bemüht sich H&M bei seinem Nachhaltigkeits-Reporting sehr um Transparenz. Es werden viele ausführliche Informationen zur Verfügung gestellt, die den Anschein eines breitgefächerten CSR-Engagements zulassen. Die Mitgliedschaft in Initiativen und Forschungsprojekten unterstreichen das Engagement weiter. Jedoch hat H&M auch mit einigen schweren Vorwürfen, speziell auf sozialer Ebene zu kämpfen. Im Kontext glaubwürdiger CSR ist die Intransparenz durch fehlende Angaben bezüglich konkreter Maßnahmen als problematisch einzustufen. In vielen Fällen kommuniziert H&M allgemeine Ziele und Absichten, ohne auf spezifische Maßnahmen einzugehen. So fehlen Informationen zum Chemikalieneinsatz oder der Verbesserung der Arbeitsbedingungen in den Produktionen gänzlich. Auch hinsichtlich verschiedener Bewertungskriterien bleibt H&M vage. Darüber hinaus verfolgt das Unternehmen im Kern weiterhin das Konzept Fast-Fashion. Die schnelle Wegwerf-Mode steht in großem Konflikt zu den Nachhaltigkeits-Ambitionen, denen sich das Label mitunter verschrieben hat. Das erzeugt bereits von Grund auf einen beträchtlichen Grad an Unglaubwürdigkeit. Die Bewertung der Maßnahmen und deren Kritik führt demzufolge zu einem Durchschnitt von 2,85 von 5 Punkten.

## 6.3 Armedangels

Im Folgenden wird nun auf das Modelabel Armedangels genauer eingegangen. Danach werden die CSR-Maßnahmen des Unternehmens und deren Glaubwürdigkeit mittels des Kriterienkatalogs überprüft.

### 6.3.1 Unternehmensprofil

Armedangels wurde 2007 von Martin Höfeler und Anton Jurina gegründet. Der Ursprungsgedanke des Onlineshops war die Gründung eines Non-Profit-Unternehmens, dessen Gewinne für gute Zwecke gespendet werden. Heute zählt das in Köln ansässige Unternehmen zu einem der bekanntesten deutschen Labels für Fair Fashion. Das Sortiment besteht aus fair und ökologisch produzierter Kleidung.[286] Viermal im Jahr, entsprechend der Jahreszeiten, wird eine neue Kollektion für Männer und Frauen veröffentlicht[287]. Nach eigener Einschätzung ist die angebotene Kleidung schlicht, zeitlos und modern gehalten. Die

[285] Vgl. Birkner/Schwettmann (2020).
[286] Vgl. Gode (2020).
[287] Vgl. Armedangels (2020b), S. 10.

Produkte vertreibt das Unternehmen über einen eigenen Online-Shop, Zalando und auf mehr als 1.000 Verkaufsflächen im Einzelhandel. Ein Großteil der 500.000 Kunden gehört mit 20 bis 35 Jahren zu der jüngeren Altersgruppe.[288] Das Unternehmen beschäftigt 96 Angestellte[289] und hat im Jahr 2019 einen Umsatz von 35 Millionen Euro erzielt[290]. Ihre Kleidung bezeichnet Armedangels als „[n]achhaltige Mode mit dem höchsten Respekt für Mensch und Natur.“[291]

### 6.3.2 Analyse der CSR-Maßnahmen und deren Glaubwürdigkeit

Armedangels besitzt keinen separaten Nachhaltigkeitsbericht, deshalb dient als Hauptquelle für die Analyse der *Social Report 2019*, sowie die Informationen auf der Armedangels-Website unter den FAQ und dem Reiter *Eco & Fair*. Im Folgenden werden wesentliche Aspekte aus der Bewertung durch den Kriterienkatalog im Anhang aufgezeigt und beschrieben.[292] Dabei wird besonders auf Auffälligkeiten und den Gesamteindruck des Unternehmens eingegangen.

#### Umsetzung

Den Sozialbericht erstellt Armedangels nach Vorgabe der Fair Wear Foundation. Demnach liegt der Fokus auf den sozialen Aspekten, jedoch werden auch ökologische Aspekte genauer beleuchtet.[293] Trotz des fehlenden Nachhaltigkeitsberichts können sich Verbraucher durch den Sozialbericht, die Website, den Newsletter, die Social-Media-Kanäle und den Brand Performance Check der FWF hinreichend informieren.[294] Die Kernwerte von Armedangels sind „Eco & Fair“ [295]. Gemäß ihrer Philosophie setzen sie auf „zeitloses Design statt Fast-Fashion“[296], „nachhaltige Materialien statt billiger Massenware“ [297] und eine „faire Produktion statt Lohnsklaverei“ [298]. Diese Werte begründen die Positionierung des Unternehmens als Fair-Fashion-Anbieter. Für die strategische Umsetzung des CSR-Engagements ist eine CSR-Managerin zuständig, die in ihrer Arbeit vom Einkauf und dem Qualitätsmanagement unterstützt wird.[299]

[288] Vgl. Gode (2020).
[289] Vgl. Armedangels (2020b), S. 3.
[290] Vgl. Gode (2020).
[291] Armedangels (o.J.b).
[292] Siehe Anhang 2.
[293] Vgl. Armedangels (o.J.h).
[294] Vgl. Armedangels (2020), u.a. S. 27.
[295] Armedangels (o.J.o).
[296] Armedangels (o.J.o).
[297] Armedangels (o.J.o).
[298] Armedangels (o.J.o).
[299] Vgl. Armedangels (2020b), S. 15.

Bei Armedangels stellt die Transparenz ihrer Geschäftstätigkeiten einen wichtigen Aspekt dar. In dem Sozialbericht sind alle Lieferanten und deren Subunternehmer sowie Angaben zu Zertifizierungen, Geschlechterverteilung, Überstunden und Löhnen aufgelistet. Um die Daten zu überprüfen, besucht Armedangels regelmäßig alle Betriebe der Produktionskette.[300] Einzelne Lieferanten werden auf der Website näher vorgestellt, um dem Verbraucher einen tiefen Einblick in die Wertschöpfungskette zu bieten[301]. Die einzelnen CSR-Maßnahmen werden zwar nicht mit festgelegten KPIs gemessen, jedoch werden durch die Zertifizierungen nach Fairtrade, GOTS, PETA und der FWF regelmäßig Monitorings und Audits durchgeführt, die gewährleisten, dass die Vorgaben der Zertifizierungen eingehalten werden.[302] Im Online-Shop sind alle Produkte mit Angaben zur Produktionsstätte, Zertifizierungen und dem ökologischen Fußabdruck der Materialien versehen[303]. Die Kommunikation mit Stakeholdern stellt einen weiteren zentralen Punkt dar. So werden regelmäßig Evaluationen des Unternehmens durch die Lieferanten durchgeführt, um Verbesserungsvorschläge und Kritik zu sammeln. Außerdem steht Armedangels mit der FWF, Fairtrade, GOTS, PETA und Textile Exchange im dauerhaften Austausch zur Verbesserung der Standards in der Textilbranche.[304] Am Beispiel der Kritik von Ökotest zeigt sich, dass das Unternehmen auf Kritik reagiert und Probleme proaktiv angeht. So hat sich Armedangels nach der Kritik von Ökotest am Anilin-Gehalt in einer Jeans der Marke mit Maßnahmen zu einer Anilin-freien Färbung auseinandergesetzt und verfolgt dieses Projekt weiter.[305]

Damit einher geht auch das Engagement im Bereich Ökologie. Mit der Kampagne *#DetoxDenim* will Armedangels eine giftstofffreie Jeans auf den Markt bringen, bei der umweltschädliche Färbeprozesse und -mittel durch umweltverträgliche ersetzt werden.[306] Auch die Kollektion *Dyed by Nature* basiert auf ausschließlich natürlichen Färbemitteln[307]. Alle verwendeten Materialien sind zu 100 Prozent nachhaltig produziert, so erfüllt die Baumwolle die Standards nach Fairtrade und GOTS und ist damit mit kbA ausgezeichnet. Polyester wird möglichst wenig verarbeitet, stattdessen wird auf Textilien pflanzlichen Ursprungs, wie Lyocell oder Viskose gesetzt.[308] Ein großer Teil der Kleidung ist bereits vegan. Armedangels stellt dazu Bemühungen an, tierische Bestandteile durch vegane zu

[300] Vgl. Armedangels (2020b), S. 15–23.
[301] Vgl. Armedangels (o.J.p).
[302] Vgl. Armedangels (o.J.i).
[303] Vgl. Armedangels (2020b), S. 27.
[304] Vgl. Armedangels (2020b), S. 27.
[305] Vgl. Armedangels (o.J.d).
[306] Vgl. Armedangels (o.J.a).
[307] Vgl. Armedangels (o.J.g).
[308] Vgl. Armedangels (o.J.m).

ersetzen. So werden inzwischen beispielsweise Jacron- statt Leder-Etiketten auf den Jeans verwendet.[309] Darüber hinaus arbeitet Armedangels auch mit neuen Materialien wie Kapok, welches derzeit nach eigenen Angaben als eine der nachhaltigsten Fasern gilt[310]. Bei der Verpackung ihrer Pakete achten sie auf die Verwendung von ausschließlich recyceltem Plastik. Weitere Angaben zum Plastikverbrauch sind nicht vorhanden.[311] Für Färbemittel werden unter anderem Pflanzenabfälle aus der Lebensmittelindustrie wiederverwendet[312]. Auch der Kreislaufwirtschaft hat sich Armedangels verschrieben – so sind sie Partner der Tausch- und Mietplattform StayAwhile[313]. Außerdem soll 2020 das erste Kreislauf-Shirt auf den Markt kommen[314]. Auch das Ressourcenmanagement hat hohe Priorität. So hat Armedangels durch den Einsatz nachhaltiger Materialien und Färbeprozesse bereits 68 Prozent Wasser, 59 Prozent Energie und 55 Prozent $CO_2$-Äquivalente an Emissionen gegenüber einer konventionellen Produktion eingespart.[315] Begünstigt wird dies durch die meist kurzen Transportwege durch Lieferanten in Portugal oder der Türkei[316]. Darüber hinaus werden die Bestellungen mit DHL GoGreen versendet[317].

Besondere Transparenz ist in dem Bereich Soziales zu erwarten, da Armedangels hier eng mit der Fair Wear Foundation zusammenarbeitet[318]. Um den Beschäftigten eine faire Bezahlung zu gewährleisten, führte Armedangels die True-Pricing-Methode ein, durch die sichergestellt wird, dass Löhne von Preisverhandlungen nicht betroffen sind. Das *labour minute costing* der FWF bietet die Grundlage für die Berechnung der Löhne. Dabei wird sich an den existenzsichernden Löhnen orientiert.[319] Armedangels verfolgt das Ziel, bis 2023 allen Arbeitskräften 20 Prozent mehr als den Mindestlohn zu bezahlen[320]. Durch vorausschauende Planung sollen Überstunden vermieden werden, 2019 gab es keine Fälle von zu vielen Überstunden.[321] Vor der Zusammenarbeit wird jeder Lieferant durch eine persönliche Prüfung verifiziert. Auch wurde ein 3-Stufen-Monitoring implementiert, um die fairen Arbeitsbedingungen jederzeit sicherzustellen.[322] Die Arbeitskräfte in der Lieferkette werden zudem mithilfe eines Beschwerdemanagements gemäß der FWF unterstützt.

[309] Vgl. Armedangels (o.J.n).
[310] Vgl. Armedangels (2020a).
[311] Vgl. Armedangels (o.J.i).
[312] Vgl. Armedangels (o.J.g).
[313] Vgl. Armedangels (2020b), S. 5.
[314] Vgl. Armedangels (o.J.e).
[315] Vgl. Armedangels (2020b), S. 5.
[316] Vgl. Armedangels (2020b), S. 16–22.
[317] Vgl. Armedangels (o.J.i).
[318] Vgl. Armedangels (o.J.h).
[319] Vgl. Armedangels (2020b), S. 8–10.
[320] Vgl. Fair Wear Foundation (2020), S. 14.
[321] Vgl. Fair Wear Foundation (2020), S. 10f.
[322] Vgl. Armedangels (2020b), S. 7 und 14.

Prüfungen der Subunternehmer, eine verpflichtende Subcontracting Policy und die Durchführung von vier Sozial-Audits pro Jahr komplettieren die Maßnahmen für das Personal in den Produktionen.[323] Auch hinsichtlich Diskriminierung, Missbrauch und Rassismus positioniert sich Armedangels klar. So zahlen sie geschlechterunabhängiges Gehalt, setzen sich für die Einstellung geflüchteter Syrer in den Produktionen ein und führen Trainings gegen geschlechterabhängige Gewalt durch.[324] Aufmerksamkeit erlangen die Aktionen zum Black Friday, Covid-19, der Black-Lives-Matter-Bewegung und der Fashion Revolution Week. Einen Großteil der Einnahmen spendet Armedangels anschließend an verschiedene Organisationen. So konnten beispielsweise Schulgebühren für türkische Kinder finanziert werden.[325] Mit der *Armedangels Organic Farmers Association* hat das Unternehmen im April 2018 zudem eine Initiative zur Unterstützung indischer Kleinbauern bei der Umstellung von konventioneller auf Bio-Baumwolle gegründet[326].

Besonderes Engagement zeigt Armedangels im ökonomischen Bereich hinsichtlich der Beziehung zu Lieferanten. Mit fast 60 Prozent der 13 Lieferanten arbeitet das Unternehmen schon mehr als fünf Jahre zusammen. Um Überstunden und Kapazitätsengpässe zu vermeiden und die Auslastung der Lieferanten zu gewährleisten, hat Armedangels zehn feste Lieferdaten im Jahr festgelegt. Die Vorlaufzeit der Produktion beträgt zwischen 12 und 18 Wochen.[327] Außerdem stehen sie jederzeit mit den Lieferanten in Kontakt und führen zweimal jährlich Evaluationen durch[328]. Zu den Sozialleistungen für Angestellte gibt es nur wenige Angaben. Ähnlich wie bei H&M hat auch Armedangels einen hohen Frauenanteil[329]. Im Unternehmen selbst ist Teilzeitarbeit und Mutterschaftsurlaub möglich, darüber hinaus werden regelmäßig Mitarbeiterschulungen zu Nachhaltigkeit und CSR durchgeführt. Auch in den Produktionen finden regelmäßig Trainings zu arbeitsrechtlichen Themen durch die FWF statt.[330] Externe Zuschreibungen bestätigen das CSR-Engagement des Modelabels. 2012 gehörte Armedangels zu den Top 3 der nachhaltigsten Zukunftsstrategien kleiner und mittelständischer Unternehmen in Deutschland[331]. Die Plattform Good on You bewertet das Engagement von Armedangels mit 5 von 5 Punkten[332]. Bei der Fair Wear Foundation hat Armedangels die Auszeichnung als *Leader* inne[333].

[323] Vgl. Armedangels (2020b), S. 6, 15 und 24.
[324] Vgl. Armedangels (2020b), S. 5,6 und 20.
[325] Vgl. Armedangels (o.J.c).
[326] Vgl. Armedangels (o.J.f).
[327] Vgl. Armedangels (2020b), S. 10f.
[328] Vgl. Armedangels (2020b), S. 12.
[329] Vgl. Armedangels (2020b), S. 3.
[330] Vgl. Armedangels (2020b), S. 25f.
[331] Vgl. Deutscher Nachhaltigkeitspreis (o.J.).
[332] Vgl. Good On You (2020).
[333] Vgl. Fair Wear Foundation (2020), S. 3.

### Kritik

Doch auch bei Armedangels finden sich Widersprüche beziehungsweise Kritikpunkte, die den kommunizierten Informationen gegenüberstehen. Außerdem gibt es unvollständige Angaben, die zu Abzügen führen.

So ist der Sozialbericht, wie beim Fast-Fashion-Konkurrent H&M, nur in englischer Sprache verfügbar. Für nicht-englischsprachige Verbraucher kann das ein Hindernis sein, sich genauer mit den dort behandelten Themen zu beschäftigen. Die Informationen auf der Website bieten eine gute Alternative, jedoch weniger Details. Auch durch den fehlenden Nachhaltigkeitsbericht gerät die wichtige ökologische Dimension in den Hintergrund. Da sich Armedangels bei der Berichterstellung nicht an internationalen Richtlinien wie dem GRI-Standard orientiert, werden nicht alle relevanten CSR-Felder abgedeckt.

Das Engagement hinsichtlich nachhaltiger Materialien wird durch den Einsatz von Mischfasern getrübt. Diese lassen sich deutlich schwerer recyceln als Textilien aus beispielsweise 100 Prozent Baumwolle. So äußert Armedangels selbst Kritik zu der Verwendung von Elasthan und beschreibt Alternativen wie Lyocell, die deutlich umweltfreundlicher ist als die Faser aus Mineralöl. Doch in den Jeans ist die Faser weiterhin zu finden, wenn auch nur zu einem kleinen Teil.[334] Eine große Müllquelle stellen zudem die Plastikverpackungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette dar. Im Versand der fertigen Kleidung setzt das Modelabel inzwischen auf Verpackungen aus umweltfreundlichem Graspapier.[335] Doch zum Plastikaufkommen im Rest der Produktionskette finden sich bei Armedangels keine Angaben. Ähnliches gilt für die Emissionen und den Wasserverbrauch. Auch hier gibt es keine Aufstellung mit konkreten Zahlen und Werten im Zeitverlauf. Zwar wirbt Armedangels damit, dass durch die Verwendung nachhaltiger Materialien über die Hälfte an Wasser, Energie und $CO_2$ eingespart werden konnte, jedoch fehlen die Vergleichswerte für konventionelle Materialien. Dadurch ist keine genaue Einordnung der Bemühungen möglich.

Auch beim sozialen Engagement gibt es Kritikpunkte. Durch die True-Pricing-Methode soll eine faire Bezahlung der Arbeitskräfte sichergestellt werden. Dem Sozialbericht und dem Performance Check der FWF ist zu entnehmen, dass viele der Lieferanten noch keinen existenzsichernden Lohn zahlen, obgleich der real gezahlte Lohn über dem Mindestlohnniveau liegt.[336] Außerdem gibt es keine Angabe dazu, worauf sich der *average salary*

[334] Vgl. Armedangels (2019).
[335] Vgl. Armedangels (o.J.k).
[336] Vgl. Armedangels (2020b), S. 16–23; Fair Wear Foundation (2020), S. 13.

bezieht, mit dem die Lohnzahlungen verglichen werden[337]. Bei der Festlegung des 120-Prozent-Lohnziels im Jahre 2019 wurden zudem keine länderspezifischen Lohnniveaus berücksichtigt[338]. Zum Thema Kinderarbeit gibt Armedangels keine Auskunft.
Die Spendenaufrufe für gemeinnützige Projekte unterstützten schon viele Initiativen und Menschen. Ein Teil der Einnahmen durch den Verkauf von Masken während der Covid-19-Pandemie kommt *Ärzte ohne Grenzen* zugute[339]. Jedoch gab es Verbraucherbeschwerden, da die Masken häufig nicht ankommen oder nicht versandt wurden. Armedangels bemüht sich um die Bearbeitung der Beschwerden, vermarktet die Masken aber trotz der logistischen Probleme weiterhin.[340] Zur Personalführung gibt es nur wenige Angaben seitens des Modelabels. Darüber hinaus bemängelt die FWF, dass in den Produktionen bis jetzt erst zwei Trainings zu fabrikinternen Umstrukturierungen stattgefunden haben[341].

Allgemein mangelt es bei Armedangels an der Tiefe der bereitgestellten Informationen. Zwar gibt es konkrete Themen, zu denen detaillierte Informationen zu finden sind[342], allerdings erstreckt sich diese Herangehensweise nicht über das gesamte CSR-Engagement. So werden beispielweise keine Angaben zum Energieverbrauch, Abwassermanagement und Plastikverbrauch gemacht. Es ist zu vermuten, dass Armedangels einen höheren Grad an CSR-Maßnahmen betreibt, durch die fehlende Berichterstattung wird das Bild des Engagements jedoch geschmälert. Die fehlende Quantifizierung in prüfbare KPIs erschwert die Vergleichbarkeit und Einordnung der CSR-Maßnahmen. Insgesamt erzielt Armedangels einen Durchschnitt von 3,85 von 5 Punkten.

## 6.4 Vergleich der Modelabels H&M und Armedangels

Im Vergleich schneidet Armedangels gegenüber H&M bei der Bewertung mit knapp einem Punkt Abstand besser ab. So sind bei Armedangels die Werte der kommunizierten Umsetzung und Kritikpunkten höher. Die Diskrepanz zwischen den beiden Werten hingegen geringer, was zusammenfassend in einem höheren Mittelwert resultiert. Bei H&M zeichneten sich allgemein niedrigere Werte und eine nur marginal höhere Diskrepanz ab. Auffällig ist, dass der Unterschied zwischen der Umsetzung und den Kritikpunkten bei beiden Unternehmen in etwa einen Punkt beträgt. Es ist anzunehmen, bei Armedangels sei dieser

[337] Vgl. Armedangels (2020b), S. 16–23.
[338] Vgl. Fair Wear Foundation (2019), S. 13.
[339] Vgl. Armedangels (o.J.l).
[340] Vgl. Armedangels [@armedangels] (2020).
[341] Vgl. Fair Wear Foundation (2020), S. 27.
[342] Vgl. u.a. Armedangels (o.J.d); (o.J.k).

Unterschied geringer. Bei der Umsetzung konnte Armedangels in vielen Kriterien vier oder fünf Punkte erlangen, die Abzüge aufgrund fehlender Angaben wirken sich hier also stärker aus.

Auf Basis der beiden Unternehmensanalysen ist ein Unterschied zwischen Fast Fas-Fashion-Anbietern (H&M) und Fair-Fashion-Anbietern (Armedangels) zu erkennen. So zeichnet sich H&M durch eine breitgefächerte, detaillierte Berichterstattung aus, die das CSR-Engagement mit vielen Informationen, KPIs und Messwerten unterfüttert. Auch die Vielzahl an Mitgliedschaften, Initiativen und Projekten erwecken einen positiven Eindruck und vermitteln den Willen zur Verbesserung. Armedangels hingegen weist eine geringere Informationsdichte zu seinem CSR-Engagement auf. Dies kann sich auf die Größe des Unternehmens und speziell der CSR-Abteilung zurückführen lassen. Im Gegensatz zu etwa 260 Beschäftigten bei H&M ist bei Armedangels lediglich eine Person mit dem CSR-Management betraut. Besonders bei konkreten Kennzahlen zu ökologischen Aspekten müssen hier Abstriche gemacht werden. Dennoch ist das Maß des CSR-Engagements bei Armedangels sehr hoch, über die Implementierung entsprechender Maßnahmen auf Unternehmens- und Lieferantenebene hinaus ist besonders das Engagement für gesellschaftliche Themen positiv anzumerken. Auch die Beziehung zu den Lieferanten und der Einsatz nachhaltiger Materialien ist als vorbildlich herauszustellen. Die Zertifizierung durch anerkannte Siegel wie GOTS und der Sozialbericht auf Basis der Vorgaben der Fair Wear Foundation unterstützen die Glaubwürdigkeit der Maßnahmen. Die wenigen Kritikpunkte mindern die Glaubwürdigkeit kaum. Bei H&M hingegen sind viele der Versprechen und Aktivitäten wenig aussagekräftig. Vorschläge und konkrete Maßnahmen zur Problemlösung sowie anerkannte Zertifizierungen glaubwürdiger Initiativen sind selten zu finden. Auch gilt es zu hinterfragen, ob das Engagement in dieser Fülle an Projekten gleichermaßen aufrechterhalten werden kann, selbst von einem Unternehmen mit der respektablen Größe, wie sie H&M hat. Zwar stellt H&M Bemühungen an, die die richtige Richtung hin zu einem ganzheitlichen CSR-Engagement aufweisen und weitere Unternehmen zum Handeln animieren können. Allerdings ist besonders die grundlegende Ausrichtung als Fast-Fashion-Unternehmen weiterhin höchst konträr zu den Zielen, die ein verantwortungsvoll handelndes Unternehmen zu erfüllen hat.

Besonders bei Armedangels war eine Vielzahl an Quellen nötig, um an geeignete Informationen zu gelangen. Eine direkte Befragung von Ansprechpartnern kann hilfreich sein, um detailliertere Informationen zu erhalten. Bei H&M gestaltete sich die Recherche bedeutend einfacher, jedoch gilt es zu beachten, dass es sich bei dem Nachhaltigkeitsbericht um ein unternehmenseigenes Dokument handelt, bei dem H&M selbst die Hoheit über die

veröffentlichten Informationen innehat. Dementsprechend ist es notwendig, die Angaben kritisch zu hinterfragen und wenn möglich Berichterstattungen Dritter mit einzubeziehen.

Eine Einordnung des CSR-Engagements beider Anbieter nach Waßmann (2014) gibt weiteren Aufschluss. So weist Armedangels seines CSR-Engagements und dem Unternehmenskonzept eine hohe Integration von CSR in das Geschäftsmodell auf. Außerdem zeigt das Unternehmen in vielen Aspekten ein proaktives Verhalten. Demnach kann das Engagement von Armedangels als strategische CSR beschrieben werden. Bei H&M hingegen ist die Integration in das Geschäftsmodell nur partiell gegeben, da das Unternehmen nach wie vor seine Fast-Fashion-Strategie verfolgt. Auch das Verhalten weist proaktive und reaktive Muster auf – so engagiert sich H&M in vielen Initiativen und Projekten, gleichzeitig reagiert das Unternehmen häufig auch nur auf Kritik und den Druck der Gesellschaft. H&M befindet sich somit an der Schwelle von ethischer und reaktiver/taktischer CSR.

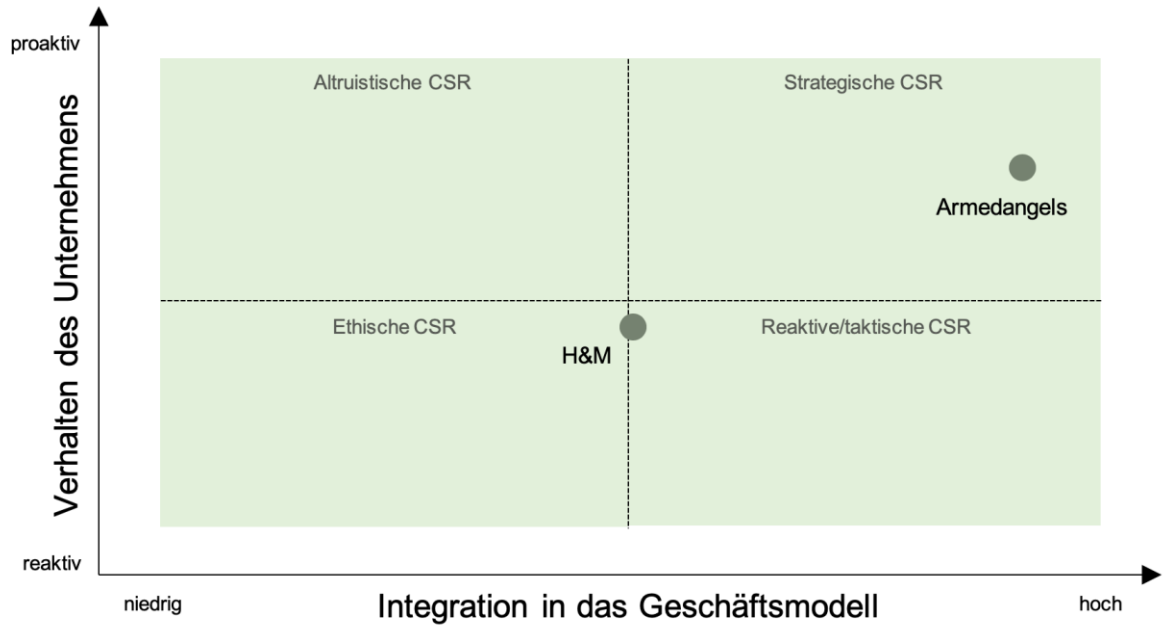


*Abbildung 3: Einordnung der Marken H&M und Armedangels in die Formen der CSR*
*Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Waßmann (2014), S. 14.*

# 7 Fazit

Das angestrebte Ziel der Arbeit war es, eine Antwort auf die Forschungsleitfrage *„Welche Kriterien müssen CSR-Maßnahmen erfüllen, um glaubwürdig zu sein und wie glaubwürdig sind die CSR-Maßnahmen von H&M und Armedangels?“* zu finden. Dafür sollten Kriterien für die Glaubwürdigkeit von CSR-Maßnahmen definiert und die Maßnahmen der Modeunternehmen H&M und Armedangels dahingehend analysiert werden.

Zu Beginn wurde die Bedeutung von CSR herausgearbeitet und die Herausforderungen der Bekleidungsindustrie beleuchtet. Wie in Kapitel 3.4 festgehalten, steigt das Bewusstsein für die negativen Auswirkungen der Bekleidungsbranche zunehmend. Durch den gezielten Einsatz von CSR im Kerngeschäft der Unternehmen können diese die Herausforderungen bewältigen und zugleich ein entscheidender Wettbewerbsvorteil erlangen. CSR als zwingend notwendiger Teil der Unternehmensführung scheint in der Bekleidungsindustrie angekommen zu sein. Immer mehr Unternehmen implementieren CSR-Aktivitäten. Doch in der Wertschöpfungskette lassen sich keine oder nur marginale Verbesserungen erkennen, was darauf schließen lässt, dass es immer noch stark an einer zufriedenstellenden, zukunftsfähigen Umsetzung unternehmerischer Verantwortung durch die Unternehmen mangelt. Auch die Verbraucher tragen einen entscheidenden Teil zur Umsetzung der Maßnahmen bei. Fördern diese durch ihr Kaufverhalten nachhaltig und fair produzierte Kleidung, entwickelt sich die Implementierung von CSR zum Status Quo. Doch durch Greenwashing seitens der Unternehmen wird es für Verbraucher zunehmen schwierig, ernstgemeinte und leere Versprechen zu differenzieren. Die Glaubwürdigkeit der CSR-Maßnahmen wird dadurch deutlich geschmälert und Verbraucher stehen vor der Frage, welche Aktivitäten also glaubwürdig einzustufen sind.

Dafür wurden in der Arbeit Kriterien herausgearbeitet, anhand derer Unternehmen hinsichtlich ihrer CSR-Maßnahmen analysiert werden können. Transparenz steht hier an oberster Stelle. Die Untersuchung der Modelabels Armedangels und H&M zeigt, dass H&M zwar einen Großteil seiner Maßnahmen transparent aufbereitet, es dennoch einige, teils schwerwiegende Kritikpunkte hinsichtlich der Umsetzung der CSR-Maßnahmen zu beanstanden gibt. Das Unternehmen ist ein gutes Beispiel dafür, dass transparente Berichterstattung nicht gleichbedeutend mit verantwortungsvollem Handeln zu setzen ist. Armedangels hingegen stellt weniger Informationen zu seinem CSR-Engagement zur Verfügung. Dies lässt sich jedoch auf die kleine Unternehmensgröße und damit fehlende Kapazitäten zur weiteren Ausarbeitung der Berichterstattung zurückführen. Denn zu den

Informationen, die Armedangels veröffentlicht, sind kaum Kritikpunkte zu finden, was die Glaubwürdigkeit des Unternehmens immens erhöht. Schlussendlich hinterlässt Armedangels gegenüber H&M einen glaubwürdigeren Eindruck. Dieses Ergebnis zeigt, dass es nicht nur auf die Fülle der CSR-Maßnahmen ankommt, sondern auch auf ein stimmiges Zusammenspiel zwischen der Kommunikation und dem Verhalten des Unternehmens.

Der Kriterienkatalog bietet einen Ansatz, um Unternehmen hinsichtlich ihrer CSR-Maßnahmen zu untersuchen. Hier sei anzumerken, dass Corporate Social Responsibility nicht wissenschaftlich begründbar ist. Vielmehr handelt es sich um ein politisches Konzept, das im Unternehmenskontext Anwendung findet. Deshalb beruhen die herausgearbeiteten Kriterien ebenso wie die Bewertung der Unternehmen auf einer subjektiven Einschätzung, die zu einer ungewollten Verzerrung der Ergebnisse führen kann. Das Kriterienset kann demnach jederzeit verändert und angepasst werden. Neue Erkenntnisse, Diskurse und mögliche Gesetzgebungen sollten dabei stets berücksichtigt werden. Um die Objektivität der Bewertung zu gewährleisten, müssten die Kriterien in quantifizierbare Parameter umgewandelt werden. Dies ist aufgrund der fehlenden wissenschaftlichen Begründbarkeit zum jetzigen Zeitpunkt jedoch nicht realisierbar.
Eine Weiterentwicklung des Kriterienkatalogs hin zu einer Checkliste, die Verbraucher einfacher abprüfen können, kann sinnvoll sein, um die Massentauglichkeit des Katalogs zu erhöhen. Auch eine Untersuchung weiterer Unternehmen bietet interessante Ansätze. Werden mehrere Fast-Fashion- und Fair-Fashion-Anbieter analysiert, kann ein fundierterer Vergleich der beiden Geschäftsmodelle sowie innerhalb der beiden Ansätze hinsichtlich der Glaubwürdigkeit ihrer CSR-Maßnahmen erfolgen. Auch ließe sich durch folgende Analysen weitere Teile der Modelandschaft abbilden.

Zusammenfassend wird klar: In der Bekleidungsindustrie muss ein radikaler Wandel stattfinden, um den Auswirkungen des Konsums und der Massenproduktion entgegenzuwirken. Dies gelingt nur, wenn Verbraucher und Anbieter ihr Handeln überdenken und entsprechende Änderungen vornehmen. Das eingangs erwähnte Zitat von Molière *„Wir sind nicht nur verantwortlich für das, was wir tun, sondern auch für das, was wir nicht tun.“* gilt somit sowohl für Verbraucher als auch die Bekleidungsunternehmen. Damit Verbraucher die Chance haben, die nachhaltigere, faire Alternative zu wählen, muss jedoch die Glaubwürdigkeit der CSR-Maßnahmen garantiert werden. Gelingt es den Unternehmen CSR-Aktivitäten zu implementieren und die Glaubwürdigkeit durch transparente Informationen zu gewährleisten, kann ein Umbruch in der Konsumlandschaft und damit in der gesamten Bekleidungsindustrie stattfinden.

# Literaturverzeichnis

Armedangels (o.J.a): #DetoxDenim | Nachhaltige Jeans von ARMEDANGELS. URL: https://www.armedangels.com/de-de/detoxdenim, abgerufen am 13. Juli 2020.

Armedangels (o.J.b): ARMEDANGELS | Nachhaltige Mode - 100% Eco & Fair produziert. URL: https://www.armedangels.de/, abgerufen am 13. Juli 2020.

Armedangels (o.J.c): Black Friday. URL: https://www.armedangels.com/de-de/black-friday, abgerufen am 13. Juli 2020.

Armedangels (o.J.d): Challenge Accepted! - ARMEDANGELS Öko-Test Ergebnis. URL: https://www.armedangels.com/de-de/challenge-accepted, abgerufen am 13. Juli 2020.

Armedangels (o.J.e): Circularity. URL: https://www.armedangels.com/de-de/circularity, abgerufen am 13. Juli 2020.

Armedangels (o.J.f): Cotton in Conversion. URL: https://www.armedangels.com/de-de/cotton, abgerufen am 13. Juli 2020.

Armedangels (o.J.a): #DetoxDenim | Nachhaltige Jeans von ARMEDANGELS. URL: https://www.armedangels.com/de-de/detoxdenim, abgerufen am 13. Juli 2020.

Armedangels (o.J.g): Dyed by Nature – Unsere natürlich gefärbte Capsule | Damen. URL: https://www.armedangels.com/de-de/dyedbynature, abgerufen am 13. Juli 2020.

Armedangels (o.J.h): Fair Wear Foundation. URL: https://www.armedangels.com/de-de/fairwear, abgerufen am 13. Juli 2020.

Armedangels (o.J.i): FAQ. URL: https://www.armedangels.com/de-de/faq, abgerufen am 13. Juli 2020.

Armedangels (o.J.k): Grassbox Verpackung. URL: https://www.armedangels.com/de-de/grassbox, abgerufen am 13. Juli 2020.

Armedangels (o.J.l): Maske kaufen | Jetzt Maske bestellen und dabei Gutes tun! URL: https://www.armedangels.com/de-de/maske, abgerufen am 13. Juli 2020.

Armedangels (o.J.m): Nachhaltige Materialien: Natürliche Kleidung von ARMEDANGELS. URL: https://www.armedangels.com/de-de/materialien, abgerufen am 13. Juli 2020.

Armedangels (o.J.n): PETA. URL: https://www.armedangels.com/de-de/peta, abgerufen am 13. Juli 2020.

Armedangels (o.J.o): Philosophie. URL: https://www.armedangels.de/philosophy, abgerufen am 13. Juli 2020.

Armedangels (o.J.p): Unsere Produktionsstätten. URL: https://www.armedangels.com/de-de/unsere-produktionsstaetten, abgerufen am 13. Juli 2020.

Armedangels (2019): DetoxDenim meets TENCEL™ Lyocell | ARMEDANGELS Editorial. URL: https://www.armedangels.com/de-de/nothing-to-hide/post/detoxdenim-meets-tencel-lyocell, abgerufen am 9. Juni 2020.

Armedangels (2020a): Nachhaltige Pflanzendaunen: Kapokfasern. URL: https://www.armedangels.com/de-de/nothing-to-hide/post/kapok, abgerufen am 18. Juni 2020.

Armedangels (2020b): Social Report 2019. URL: https://www.armedangels.de/media/wysiwyg/fairwear/SR_2019_2.pdf, abgerufen am 11. Juli 2020.

Armedangels [@armedangels] (2020): The measures might have been loosened, but nothing changed: Covid-19 is still here. The pandemic is pushing health care systems worldwide to their limits. [Instagram-Post]. URL: https://www.instagram.com/p/CBk-SOqFydB/?igshid=wdu8j1hs7pgs, abgerufen am 12. Juli 2020.

Bakir, Daniel (2017): H&M verbrennt tonnenweise unverkaufte Kleidung. URL: https://www.stern.de/wirtschaft/news/h-m-verbrennt-tonnenweise-unverkaufte-kleidung-7663888.html, abgerufen am 20. Juni 2020.

Beller, Svenja (2019): Grüner Knopf: Warum das neue Textilsiegel wenig bringt. URL: https://www.greenpeace-magazin.de/nachrichten/gruener-knopf-warum-das-neue-textilsiegel-wenig-bringt, abgerufen am 1. Juli 2020.

Bilharz, Michael (2019): Bekleidung. URL: https://www.umweltbundesamt.de/umwelttipps-fuer-den-alltag/haushalt-wohnen/bekleidung, abgerufen am 13. Juli 2020.

Birkner, Cherie und Schwettmann, Karry (2020): GREENWASHING ALERT | H&M is NOT the Most Transparent Brand! URL: https://www.sustainablefashionmatterz.com/sustainable-fashion-blog/2020/4/24/greenwashing-alert-hm-is-not-the-most-transparent-brand, abgerufen am 1. Juli 2020.

Brecht, Katharina (2018): H&M, Dove & Co: Diese 5 Kampagnen standen wegen Rassismus in der Kritik. URL: https://www.horizont.net/marketing/charts/HM-Dove--Co-Diese-5-Kampagnen-standen-wegen-vermeintlichem-Rassismus-in-der-Kritik-163862, abgerufen am 20. Juni 2020.

Breuer, Wolfgang/Breuer, Claudia und Seyfriedt, Thilo (2018): Definition: Stakeholder-Ansatz. URL: https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/stakeholder-ansatz-46282/version-269567, abgerufen am 13. Juli 2020.

Brugger, Florian (2010): Nachhaltigkeit in der Unternehmenskommunikation: Bedeutung, Charakteristika und Herausforderungen. Wiesbaden, Gabler.

Brunner, Christian Boris und Esch, Franz-Rudolf (2018): CSR-Kommunikation und Marke. In: Heinrich, Peter (Hrsg.): *CSR und Kommunikation: unternehmerische Verantwortung überzeugend vermitteln*. Management-Reihe Corporate Social Responsibility. 2., aktualisierte und überarbeitete Aufl. Berlin, Springer Gabler, S. 27–46.

Brzinzky, Jaqueline (2011): Greenwashing: Grünes Mäntelchen für schwarze Schafe. URL: http://www.geo.de/GEO/natur/green-living/greenwashing-gruenes-maentelchen-fuer-schwarze-schafe-68245.html, abgerufen am 10. Mai 2020.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.a): CSR - CSR als Querschnittsaufgabe. URL: https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Unternehmen/CSR-Management/CSR-als-Querschnittsaufgabe/csr-als-querschnittsaufgabe.html, abgerufen am 13. Juli 2020.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.b): CSR - Nutzen für Unternehmen. URL: https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Was-ist-CSR/Nutzen-fuer-Unternehmen/nutzen-fuer-unternehmen.html, abgerufen am 13. Juli 2020.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.c): CSR - Textil- und Bekleidungsindustrie. URL: https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Unternehmen/Branchen/Textil-Bekleidungs-Industrie/textil-bekleidungs-industrie.html, abgerufen am 12. Juli 2020.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.d): CSR - Zertifikate und Siegel. URL: https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Unternehmen/CSR-Berichterstattung/Zertifikate-und-Siegel/zertifikate-und-siegel.html, abgerufen am 10. Juli 2020.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.e): Nachhaltigkeit und CSR. URL: https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Was-ist-CSR/Grundlagen/Nachhaltigkeit-und-CSR/nachhaltigkeit-und-csr.html, abgerufen am 26. Juni 2020.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.f): Transparente Kommunikation schafft Glaubwürdigkeit. URL: https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Unternehmen/Unternehmensbereiche/Kommunikation/transparente-kommunikation-schafft-glaubwuerdigkeit.html, abgerufen am 23. Juni 2020.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2011): Die DIN ISO 26000 „Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen“ - Ein Überblick. URL: https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a395-csr-din-26000.pdf%3F__blob%3DpublicationFile, abgerufen am 4. Juli 2020.

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (2009): Nachhaltigkeitsberichterstattung: Empfehlungen für eine gute Unternehmenspraxis. URL: http://www.4sustainability.de/fileadmin/redakteur/Publikationen/BMU_Nachhaltigkeitsberichterstattung_Empfehlungen_Unternehmenspraxis_2008.pdf, abgerufen am 23. Juni 2020.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (2018): OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen. URL: https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Aussenwirtschaft/oecd-leitsaetze-fuer-multinationale-unternehmen.pdf?__blob=publicationFile&v=14, abgerufen am 12. Juli 2020.

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) (o.J.a): Grüner Knopf | Das staatliche Siegel für nachhaltige Textilien. URL: https://www.gruener-knopf.de/, abgerufen am 13. Juli 2020.

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) (o.J.b): Grüner Knopf | Kriterien. URL: https://www.gruener-knopf.de/kriterien.html, abgerufen am 29. April 2020.

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) (o.J.c): Grüner Knopf | Kriterien im Detail. URL: https://www.gruener-knopf.de/includes/data/downloads/Gruener_Knopf_Kriterien_im_Detail.pdf, abgerufen am 29. April 2020.

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) (o.J.d): Soziale Mindeststandards sind Menschenrechte. URL: http://www.bmz.de/de/themen/Unternehmerische_Verantwortung/sozialstandards/kernarbeitsnormen/index.html, abgerufen am 13. Juli 2020.

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) (2017): Der Zukunftsvertrag für die Welt. URL: https://www.bmz.de/de/mediathek/publikationen/reihen/infobroschueren_flyer/infobroschueren/Materialie270_zukunftsvertrag.pdf, abgerufen am 26. Juni 2020.

Bündnis für nachhaltige Textilien (o.J.a): Internationale Kooperationen. URL: https://www.textilbuendnis.com/internationale-kooperationen/, abgerufen am 25. Mai 2020.

Bündnis für nachhaltige Textilien (o.J.b): Portrait Textilbündnis. URL: https://www.textilbuendnis.com/portrait-textilbuendnis/, abgerufen am 25. Mai 2020.

Bündnis für nachhaltige Textilien (o.J.c): SDG Mapping. URL: https://www.textilbuendnis.com/sdg-mapping/, abgerufen am 25. Mai 2020.

Bündnis für nachhaltige Textilien (2019): How to organic - Einkaufsleitfaden Bio-Baumwolle für Unternehmen. URL: https://www.textilbuendnis.com/download/how-to-go-organic-deutsch/, abgerufen am 5. Mai 2020.

Burckhardt, Gisela (Hrsg.) (2013): Corporate Social Responsibility - Mythen und Maßnahmen: Unternehmen verantwortungsvoll führen, Regulierungslücken schließen. 2. Aufl., Wiesbaden, Springer Gabler.

Carroll, Archie B. (2016): Carroll's pyramid of CSR: taking another look. In: International Journal of Corporate Social Responsibility, 1, 3.

Changing Markets Foundation (2019): Dirty Fashion Disrupted. URL: https://changingmarkets.org/wp-content/uploads/2019/12/CM_REPORT_FINAL_DIRTY_FASHION_DISRUPTED_LEADERS_AND_LAGGARDS_REVEALED.pdf, abgerufen am 11. Juli 2020.

Christliche Initiative Romero e.V (2019): Fast Fashion - Eine Bilanz in drei Teilen, Christliche Initiative Romero e.V. (CIR). URL: https://www.ci-romero.de/50-jahre-primark-kein-grund-zu-feiern-2/, abgerufen am 5. Mai 2020.

Clean Clothes Campaign (o.J.a): Fashion’s Problems. URL: https://cleanclothes.org/fashions-problems, abgerufen am 10. Juli 2020.

Clean Clothes Campaign (o.J.b): Gender Discrimination. URL: https://cleanclothes.org/gender-discrimination, abgerufen am 5. Mai 2020.

Clean Clothes Campaign (2018): H&M: Vom Versprechen existenzsichernder Löhne und der Realität der Armutslöhne. URL: https://saubere-kleidung.de/wp-content/uploads/2018/09/updated_HM-Report-Deutsch.pdf, abgerufen am 20. Juni 2020.

Deutscher Nachhaltigkeitskodex (o.J.): Über den DNK. URL: https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Home/DNK/DNK-Overview, abgerufen am 25. April 2020.

Deutscher Nachhaltigkeitspreis (o.J.): Deutscher Nachhaltigkeitspreis: Social Fashion Company GmbH, Deutscher Nachhaltigkeitspreis. URL: https://www.nachhaltigkeitspreis.de/wettbewerbe/unternehmen/preistraeger-unternehmen/2012/social-fashion-company-gmbh/, abgerufen am 26. Juni 2020.

Dewintre, Herve (2020): Hermès vs H&M: Wie Modekonzerne im Krisenfall handeln. URL: https://fashionunited.de/nachrichten/business/hermes-vs-h-m-wie-modekonzerne-im-krisenfall-handeln/2020042935452, abgerufen am 5. Juli 2020.

D’heur, Michael (2015): shared.value.chain – Profitables Wachstum durch nachhaltig gemeinsame Wertschöpfung. In: Schneider, Andreas und Schmidpeter, René (Hrsg.): *Corporate Social Responsibility: verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*. 2., ergänzte und erweiterte Aufl. Berlin Heidelberg, Springer Gabler, S. 339–358.

Dusch Silva, Sandra (2013): Der Dschungel der Labels. In: Burckhardt, Gisela (Hrsg.): *Corporate Social Responsibility - Mythen und Maßnahmen: Unternehmen verantwortungsvoll führen, Regulierungslücken schließen*. 2. Aufl. Wiesbaden, Springer Gabler, S. 179–182.

Enquete Kommission (1998): Abschlußbericht der Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt - Ziele und Rahmenbedingungen einer nachhaltig zukunftsverträglichen Entwicklung" *). Deutscher Bundestag.

Europäische Kommission (2001): Grünbuch - Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. URL: https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:DE:PDF, abgerufen am 3. Mai 2020.

Europäische Kommission (Hrsg.) (2004): ABC of the main instruments of corporate social responsibility. Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities.

Europäische Kommission (2011): Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Rat, den europäischen Wirtschaft- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen. Brüssel, Europäische Kommission.

Faber-Wiener, Gabriele (2015): CSR und Kommunikation - Praktische Zugänge. In: Schneider, Andreas und Schmidpeter, René (Hrsg.): *Corporate Social Responsibility: verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*. 2., ergänzte und erweiterte Aufl. Berlin Heidelberg, Springer Gabler, S. 749–766.

Fair Wear Foundation (o.J.a): How we work. URL: https://www.fairwear.org/about-us/how-we-work/, abgerufen am 25. April 2020.

Fair Wear Foundation (o.J.b): Labour Standards. URL: https://www.fairwear.org/about-us/labour-standards/, abgerufen am 25. April 2020.

Fair Wear Foundation (o.J.c): Was ist die Fair Wear Foundation? URL: https://www.fairwear.org/ueber-die-fair-wear-foundation/was-ist-fwf/?lang=de, abgerufen am 29. März 2020.

Fair Wear Foundation (o.J.d): Who we are. URL: https://www.fairwear.org/about-us/get-to-know-fair-wear/, abgerufen am 25. April 2020.

Fair Wear Foundation (2019): Brand Performance Check Social Fashion Company GmbH. URL: https://api.fairwear.org/wp-content/uploads/2019/05/social-fashion-company-gmbh-armedangels-performance-check-1.pdf, abgerufen am 9. Juni 2020.

Fair Wear Foundation (2020): Brand Performance Check Social Fashion Company GmbH. URL: https://api.fairwear.org/wp-content/uploads/2020/07/BPC-Social-Fashion-Company-GmbH-ARMEDANGELS-2020.pdf, abgerufen am 8. Juli 2020.

Fairtrade Deutschland (o.J.a): Fairtrade-System, Fairtrade – Das Siegel für Fairen Handel. URL: https://www.fairtrade-deutschland.de/was-ist-fairtrade/fairtrade-system.html, abgerufen am 7. Juni 2020a.

Fairtrade Deutschland (o.J.b): Fairtrade-Textilstandard und -Textilprogramm. URL: https://www.fairtrade-deutschland.de/was-ist-fairtrade/fairtrade-standards/fairtrade-textilstandard-und-textilprogramm.html, abgerufen am 13. Juli 2020b.

Fairtrade Deutschland (o.J.c): Hintergrund – Fairtrade-Textilien. URL: https://www.fairtrade-deutschland.de/produkte-de/textilien/hintergrund-fairtrade-textilien.html, abgerufen am 7. Juni 2020.

Fairtrade International (o.J.): How Fairtrade works. URL: https://www.fairtrade.net/about/how-fairtrade-works, abgerufen am 7. Juni 2020.

FEMNET e.V. (o.J.): Kampagne für Saubere Kleidung (Clean Clothes Campaign) - FEMNET - Frauen in der Bekleidungsindustrie. URL: https://femnet.de/fuer-frauenrechte/politische-einflussnahme/kampagne-fuer-saubere-kleidung-clean-clothes-campaign.html, abgerufen am 9. Juli 2020.

Fifka, Matthias S. (2018): CSR als strategisches Managementinstrument in der Textilindustrie. In: Heinrich, Peter (Hrsg.): *CSR und Fashion: nachhaltiges Management in der Bekleidungs- und Textilbranche*. Management-Reihe Corporate Social Responsibility. Berlin, Springer Gabler, S. 13–26.

Gaggl, Philipp und Gastinger, Karin (2015): CSR als strategischer Managementansatz. In: Schneider, Andreas und Schmidpeter, René (Hrsg.): *Corporate Social Responsibility: verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*. 2., ergänzte und erweiterte Aufl. Berlin Heidelberg, Springer Gabler, S. 283–298.

Gesamtverband textil+mode (o.J.a): Branchen. URL: https://textil-mode.de/de/verband/branchen/, abgerufen am 1. Mai 2020.

Gesamtverband textil+mode (o.J.b): Code of Conduct der deutschen Textil- und Modeindustrie. URL: https://textil-mode.de/de/glossar/?let=C.

Gesamtverband textil+mode (2019): Gesamtverband textil+mode kann Grünen Knopf nicht empfehlen! URL: https://textil-mode.de/de/newsroom/pressemitteilungen/gesamtverband-textilmode-kann-gruenen-knopf-nicht-empfehlen/, abgerufen am 9. Juli 2020.

Global Compact Netzwerk Deutschland (o.J.): United Nations Global Compact. URL: https://www.globalcompact.de/de/ueber-uns/dgcn-ungc.php?navid=539859539859#anchor_13c756dc_Accordion-1-Menschenrechte, abgerufen am 29. Mai 2020.

Global Reporting Initiative (o.J.a): Alliances and Synergies. URL: https://www.globalreporting.org/information/about-gri/alliances-and-synergies/Pages/default.aspx, abgerufen am 25. April 2020.

Global Reporting Initiative (o.J.b): GRI’s History. URL: https://www.globalreporting.org/information/about-gri/gri-history/Pages/GRI's%20history.aspx, abgerufen am 25. April 2020.

Global Standard gGmbH (2015): Unsere Vision, unsere Mission. URL: https://www.global-standard.org/de/ueber-uns/unsere-vision-unsere-mission.html, abgerufen am 29. April 2020.

Global Standard gGmbH (2020): Allgemeine Beschreibung. URL: https://www.global-standard.org/de/der-standard/allgemeine-beschreibung.html, abgerufen am 29. April 2020.

Gode, Solveig (2020): Wie Armedangels mit nachhaltiger Mode 35 Millionen Euro Umsatz macht — und was „nachhaltige Mode“ eigentlich ist. URL: https://www.businessinsider.de/wirtschaft/wie-armedangels-mit-nachhaltiger-mode-35-millionen-euro-umsatz-macht-und-was-nachhaltige-mode-eigentlich-ist/, abgerufen am 26. Mai 2020.

Good On You (2020): Armedangels - Sustainability Rating - Good On You. URL: https://directory.goodonyou.eco/brand/armedangels, abgerufen am 21. Juni 2020.

Habisch, André/Neureiter, Martin und Schmidpeter, René (Hrsg.) (2008): Handbuch Corporate Citizenship. Berlin Heidelberg, Springer Berlin Heidelberg.

Hansen, Ursula und Schrader, Ulf (2005): Corporate Social Responsibility als aktuelles Thema der Betriebswirtschaftslehre. In: Die Betriebswirtschaft, 65, 4, 373–395.

Hartmann, Carolin (2018): Nachhaltige Textilien - und welche es nicht sind. URL: https://www.fairlis.de/post/nachhaltige-textilien-und-welche-es-nicht-sind/, abgerufen am 5. Mai 2020.

Heckmann, Kristin (2018): Neue Wege: Bio-Mode als echte Alternative. In: Heinrich, Peter (Hrsg.): *CSR und Fashion: nachhaltiges Management in der Bekleidungs- und Textilbranche*. Management-Reihe Corporate Social Responsibility. Berlin, Springer Gabler, S. 291–302.

Heinrich, Peter (Hrsg.) (2018a): CSR und Fashion: nachhaltiges Management in der Bekleidungs- und Textilbranche. Berlin, Springer Gabler.

Heinrich, Peter (2018b): CSR-Kommunikation und Instrumente. In: Heinrich, Peter (Hrsg.): *CSR und Fashion: nachhaltiges Management in der Bekleidungs- und Textilbranche*. Management-Reihe Corporate Social Responsibility. Berlin, Springer Gabler, S. 79–106.

Heinrich, Peter und Schmidpeter, René (2018): Wirkungsvolle CSR-Kommunikation - Grundlagen. In: Heinrich, Peter (Hrsg.): *CSR und Kommunikation: unternehmerische Verantwortung überzeugend vermitteln*. Management-Reihe Corporate Social Responsibility. 2. aktualisierte und überarbeitete Auflage Aufl. Berlin, Springer Gabler, S. 1–26.

Hielscher, Henryk (2018): Billigmode: „Jedes Stück, das H&M verbrennt, ist eins zu viel“. URL: https://www.wiwo.de/unternehmen/handel/billigmode-jedes-stueck-das-hundm-verbrennt-ist-eins-zu-viel/23082372.html, abgerufen am 20. Juni 2020.

H&M (o.J.a): Deine Mitarbeitersozialleistungen. URL: https://career.hm.com/content/hmcareer/de_de/workingathm/get-to-know-us/benefits.html, abgerufen am 9. Juni 2020.

H&M (o.J.b): Mode und Qualität zum besten Preis | H&M DE. URL: https://www2.hm.com/de_de/index.html, abgerufen am 10. Mai 2020.

H&M (o.J.c): Nachhaltigkeit. URL: https://www2.hm.com/de_de/hm-sustainability/lets-change.html, abgerufen am 29. Mai 2020.

H&M (o.J.d): Unser Arbeitsplatz. URL: https://career.hm.com/content/hmcareer/de_de/workingathm/get-to-know-us/our-workplace.html, abgerufen am 10. Mai 2020.

H&M (2020a): Supporting communities during COVID-19. URL: https://www2.hm.com/en_gb/life/culture/inside-h-m/supporting-communities-during-covid-19.html, abgerufen am 26. Juni 2020.

H&M (2020b): There's no room for silence. URL: https://www2.hm.com/en_us/life/culture/inside-h-m/theres-no-room-for-silence.html, abgerufen am 26. Juni 2020.

H&M Foundation (o.J.): H&M Foundation. URL: https://hmfoundation.com/, abgerufen am 26. Juni 2020.

H&M Group (o.J.a): 40's & 50's. URL: https://hmgroup.com/about-us/history/the-40_s---50_s.html, abgerufen am 6. Mai 2020.

H&M Group (o.J.b): 60's & 70's. URL: https://hmgroup.com/about-us/history/the-60_s---70_s.html, abgerufen am 10. Mai 2020.

H&M Group (o.J.c): Memberships and Collaborations. URL: https://hmgroup.com/sustainability/leading-the-change/memberships-and-collaborations.html, abgerufen am 3. Juni 2020.

H&M Group (o.J.d): Store count. URL: https://hmgroup.com/about-us/markets-and-expansion/store-count-per-brand.html, abgerufen am 10. Mai 2020.

H&M Group (o.J.e): Supplier List. URL: https://hmgroup.com/sustainability/leading-the-change/supplier-list.html, abgerufen am 9. Juni 2020.

H&M Group (o.J.f): Sustainability. URL: https://hmgroup.com/sustainability.html, abgerufen am 29. Mai 2020.

H&M Group (o.J.g): Sustainability Reporting. URL: https://hmgroup.com/sustainability/sustainability-reporting.html, abgerufen am 29. Mai 2020.

H&M Group (2020a): H&M Annual Report. URL: https://hmgroup.com/content/dam/hmgroup/groupsite/documents/masterlanguage/Annual%20Report/HM_Annual%20Report%202019.pdf, abgerufen am 13. Juli 2020.

H&M Group (2020b): Sustainability Performance Report 2019. URL: https://sustainabilityreport.hmgroup.com/wp-content/uploads/2020/04/HM-Group-Sustainability-Performance-Report-2019.pdf, abgerufen am 13. Juli 2020.

H&M [@hm] (2020a): Right now we're facing a situation that no one could really prepare for. In these times of uncertainty we're following the advice from government and local authorities. [Instagram-Post]. URL: https://www.instagram.com/p/B94dTqiFRu/?igshid=1aju2zp93al8e.

H&M [@hm] (2020b): We believe in equal rights for everyone. We stand with and support the Black community - today and every day. [Instagram-Post]. URL: https://www.instagram.com/p/CA5vnhYB8Rs/?igshid=1uqau4e4le9bk, abgerufen am 28. Juni 2020.

Hortmeyer, Elke (2018): CSR im Bereich Rohstofferzeugung und -beschaffung am Beispiel Baumwolle. In: Heinrich, Peter (Hrsg.): *CSR und Fashion: nachhaltiges Management in der Bekleidungs- und Textilbranche*. Management-Reihe Corporate Social Responsibility. Berlin, Springer Gabler, S. 181–198.

IHK München (o.J.): Die 4 Handlungsfelder der CSR. URL: https://www.ihk-muenchen.de/de/Wirtschaftsstandort/CSR/CSR-strategisch-verankern/Die-4-Handlungsfelder/, abgerufen am 8. Juli 2020.

IHK Würzburg Schweinfurt (o.J.): CSR als Teil der Unternehmensstrategie. URL: https://www.wuerzburg.ihk.de/csr-strategie.html, abgerufen am 8. Juli 2020.

Institute for Sustainability (o.J.): Corporate Social Responsibility – Hintergrund und Entwicklung. URL: http://www.4sustainability.de/corporateresponsibility/hintergrund.html, abgerufen am 6. Mai 2020.

International Labour Organization (ILO) (o.J.a): ILO Kernarbeitsnormen. URL: https://www.ilo.org/berlin/arbeits-und-standards/kernarbeitsnormen/lang--de/index.htm, abgerufen am 25. April 2020.

International Labour Organization (ILO) (o.J.b): Wir über uns. URL: https://www.ilo.org/berlin/wir-uber-uns/lang--de/index.html, abgerufen am 29. März 2020.

International Organization for Standardization (ISO) (o.J.a): About us. URL: https://www.iso.org/about-us.html, abgerufen am 29. März 2020.

International Organization for Standardization (ISO) (o.J.b): ISO 9000 family — Quality management. URL: https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html, abgerufen am 3. Mai 2020.

International Organization for Standardization (ISO) (2015): ISO 14001 - Introduction to ISO 14001:2015. URL: https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100371.pdf, abgerufen am 12. Juli 2020.

International Organization for Standardization (ISO) (2016): Selection and use of the ISO 9000 family of standards. Genf Aufl.,.

International Organization for Standardization (ISO) (2018): Discovering ISO 26000 - Guidance on social responsibility. Genf.

Internationaler Verband der Naturtextilwirtschaft e.V. (o.J.a): Der Global Organic Textile Standard im Vergleich zu IVN BEST. URL: https://naturtextil.de/qualitaetszeichen/gots/, abgerufen am 29. April 2020.

Internationaler Verband der Naturtextilwirtschaft e.V. (o.J.b): NATURTEXTIL BEST ist das anspruchsvollste Siegel des IVN. URL: https://naturtextil.de/qualitaetszeichen/qualitaetszeichenbest/, abgerufen am 29. Mai 2020.

Internationaler Verband der Naturtextilwirtschaft e.V. (2018): NATURTEXIL IVN zertifiziert BEST (IVN BEST) Version 6.1. URL: https://naturtextil.de/wp-content/uploads/2018/10/IVN_BEST_Version_6-1_2018.pdf, abgerufen am 29. Juni 2020.

Jakob, Stefanie (2019): H&M: Wie nachhaltig ist die Conscious Exclusive Kollektion wirklich? URL: https://utopia.de/hm-nachhaltig-conscious-exclusive-collection-79729/, abgerufen am 12. Juni 2020.

Jankowski, Sophie (2013): ISO 14001 - Umweltmanagementsystemnorm. URL: https://www.umweltbundesamt.de/themen/wirtschaft-konsum/wirtschaft-umwelt/umwelt-energiemanagement/iso-14001-umweltmanagementsystemnorm, abgerufen am 29. Mai 2020.

Jans, Thorge (2018): Greenwashing – Die dunkle Seite der CSR | Verantwortung. URL: https://reset.org/knowledge/greenwashing-%E2%80%93-die-dunkle-seite-der-csr, abgerufen am 20. Februar 2020.

Kampagne für saubere Kleidung (o.J.a): Fast Fashion. URL: https://saubere-kleidung.de/fast-fashion/, abgerufen am 6. Juni 2020.

Kleine, Alexandro (2009): Operationalisierung einer Nachhaltigkeitsstrategie: Ökologie, Ökonomie und Soziales integrieren. Wiesbaden, Gabler.

Köhn-Ladenburger, Christiane (2013): Marketing für LOHAS. Wiesbaden, Springer Fachmedien Wiesbaden.

KPMG (2019): Sustainable Fashion. URL: https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/cn/pdf/en/2019/01/sustainable-fashion.pdf, abgerufen am 6. Mai 2020.

KPMG (2020): Consumer Barometer 01/20.

Kramer, Sarah und Keilbart, Lara (2016): Eine Frage des Preises. URL: https://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/arbeitsbedingungen-in-der-textilproduktion-eine-frage-des-preises/13494184.html, abgerufen am 5. Mai 2020.

Lantos, Geoffrey P. (2001): The boundaries of strategic corporate social responsibility. In: Journal of Consumer Marketing, 18, 7, 595–632.

Lin-Hi, Nick (2018a): Definition: Greenwashing. URL: https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/greenwashing-51592, abgerufen am 20. Juni 2020.

Lin-Hi, Nick (2018b): Definition: Ehrbarer Kaufmann. URL: https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/ehrbarer-kaufmann-53804, abgerufen am 1. Juni 2020.

Lock, Irina (2016): Glaubwürdigkeit in der CSR-Kommunikation: Entwicklung eines legitimätsbasierten Ansatzes. In: Publizistik, 61, 4, 413–429.

Loew, Thomas/Ankele, Kathrin/Braun, Sabine/u. a. (2004): Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung. Berlin, Münster, future e.V. Endbericht.

Loew, Thomas und Rohde, Friederike (2013): CSR und Nachhaltigkeitsmanagement - Definitionen, Ansätze und organisatorische Umsetzung im Unternehmen.

Meitinger, Therese (2020): Am Ende der Lieferkette. In: Logistik Heute, 03/2020, 28–33.

Meyer, Judith (2013): Globale Marken und CSR-Kommunikation in sozialen Netzwerken eine institutionenökonomische Interpretation. Würzburg, Betriebswirtschaftliches Inst., Lehrstuhl für BWL und Marketing.

Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg (2017): Mode und Textil. URL: https://um.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-um/intern/Dateien/Dokumente/2_Presse_und_Service/Publikationen/Umwelt/Nachhaltigkeit/Themenheft_Textil.pdf, abgerufen am 5. Mai 2020.

MKG (2015a): Fast Fashion. Die Schattenseiten der Mode - Konsum. URL: http://www.fastfashion-dieausstellung.de/de/, abgerufen am 1. Juli 2020.

MKG (2015b): Fast Fashion. Die Schattenseiten der Mode - Ökonomie. URL: http://www.fastfashion-dieausstellung.de/de/, abgerufen am 30. Juni 2020.

[m]Science (2019): Spotlight - Nachhaltiger Konsum. URL: https://campus.groupm.de/wp-content/uploads/2019/07/Spotlight_Nachhaltiger-Konsum_2019_mSCIENCE_FINAL.pdf, abgerufen am 5. Juni 2020.

Münstermann, Matthias (2007): Corporate Social Responsibility: Ausgestaltung und Steuerung von CSR-Aktivitäten. Wiesbaden, Gabler.

Nasemann, Marie (2020): Wie erkenne ich nachhaltig produzierte Kleidung? URL: http://www.fairknallt.de, abgerufen am 23. Juni 2020.

Nicoletti, Arianna und Perrottet, Anna (2018): Green Fashion Tours - Stadttouren zu nachhaltiger Mode. In: Heinrich, Peter (Hrsg.): *CSR und Kommunikation: unternehmerische Verantwortung überzeugend vermitteln*. Management-Reihe Corporate Social Responsibility. 2., aktualisierte und überarbeitete Aufl. Berlin, Springer Gabler, S. 121–132.

OECD (o.J.): About the OECD. URL: https://www.oecd.org/about/, abgerufen am 3. Juni 2020.

OECD (2011): OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/oecd-leitsatze-fur-multinationale-unternehmen_9789264122352-de, abgerufen am 17. Juni 2020.

OEKO-TEX Gemeinschaft (2020): Factsheet Made in Green by OEKO-TEX. URL: https://www.oeko-tex.com/fileadmin/user_upload/Marketing_Materialien/MADE_IN_GREEN/Factsheet/Factsheet_MADE_IN_GREEN_DE_01.2020.pdf, abgerufen am 27. Juni 2020.

OEKO-TEX Service GmbH (o.J.a): STANDARD 100 by OEKO-TEX®. URL: https://www.oeko-tex.com/de/unsere-standards/standard-100-by-oeko-tex, abgerufen am 29. Juni 2020.

OEKO-TEX Service GmbH (o.J.b): Sustainable Textile and Leather Production (STeP) by OEKO-TEX®. URL: https://www.oeko-tex.com/de/unsere-standards/step-by-oeko-tex, abgerufen am 29. Juni 2020.

OEKO-TEX Service GmbH (o.J.c): Über uns. URL: https://www.oeko-tex.com/de/ueber-uns, abgerufen am 29. Juni 2020.

o.V. (2019): Fast Fashion: So wenig tragen wir unsere Kleidung. URL: https://www.quarks.de/umwelt/so-wenig-tragen-wir-unsere-kleidung/, abgerufen am 13. Juli 2020.

o.V. (2019): Studie: Nachhaltigkeit in der Mode. URL: https://www.umweltdialog.de/de/verbraucher/textilien/2019/Studie-Nachhaltigkeit-in-der-Mode.php, abgerufen am 5. Juli 2020.

o.V. (2020): Armedangels. URL: https://utopia.de/produkt/armedangels/, abgerufen am 10. Juli 2020.

Porter, Michael E. und Kramer, Mark R. (2011): Creating Shared Value: How to Reinvent Capitalism and Unleash a Wave of Innovation and Growth. In: Harvard Business Review, 1, 89, 1–17.

Rat für nachhaltige Entwicklung (2020): Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex. URL: https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Documents/PDFs/Sustainability-Code/RNE_DNK_BroschuereA5_2020, abgerufen am 7. April 2020.

Reidt, Lutz (2019): Textilbranche - Zweifelhafte Nachhaltigkeit. URL: https://www.deutschlandfunk.de/textilbranche-zweifelhafte-nachhaltigkeit.724.de.html?dram:article_id=454966, abgerufen am 10. Juni 2020.

Schmidpeter, René (2018): Vorwort von René Schmidpeter. In: Heinrich, Peter (Hrsg.): *CSR und Fashion: nachhaltiges Management in der Bekleidungs- und Textilbranche*. Management-Reihe Corporate Social Responsibility. Berlin, Springer Gabler, S. V–VI.

Schneider, Andreas (2015): Reifegradmodell CSR – eine Begriffsklärung und -abgrenzung. In: Schneider, Andreas und Schmidpeter, René (Hrsg.): *Corporate Social Responsibility: Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*. 2., ergänzte und erweiterte Aufl. Berlin Heidelberg, Springer Gabler, S. 21–42.

Schneider, Andreas und Schmidpeter, René (Hrsg.) (2015): Corporate Social Responsibility: verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. 2., ergänzte und erweiterte Aufl., Berlin Heidelberg, Springer Gabler.

Schoenheit, Ingo und Schleer, Christoph (2012): CSR-Kommunikation im Glaubwürdigkeitstest: ein Anforderungsprofil aus Sicht der Konsumenten. In: Hansen, Ursula und Schoenheit, Ingo (Hrsg.): *Corporate Social Responsbility - Auf dem Weg zu Akzeptanz und Glaubwürdigkeit*. Hannover, imug, S. 317–336.

Schreck, Philipp (2015): Der Business Case for Corporate Social Responsibility. In: Schneider, Andreas und Schmidpeter, René (Hrsg.): *Corporate Social Responsibility: verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*. 2., ergänzte und erweiterte Aufl. Berlin Heidelberg, Springer Gabler, S. 71–88.

Secka, Marion (2015): Einfluss von Kommunikationsmaßnahmen mit CSR-Bezug auf die Einstellung zur Marke: Entwicklung und Ueberpruefung eines konzeptionellen Modells. Frankfurt a.M., GERMANY, Peter Lang GmbH, Internationaler Verlag der Wissenschaften.

Siegelklarheit (o.J.): Über uns. URL: https://www.siegelklarheit.de/ueber-uns/, abgerufen am 29. April 2020.

Smith, Tong-Jin (2018): PR und Greenwashing: Wie wahr ist die Wahrheit? URL: https://csr-news.net/news/2018/06/06/pr-und-greenwashing-wie-wahr-ist-die-wahrheit/, abgerufen am 10. Mai 2020.

Smolka, Klaus Max und Ashelm, Michael (2020): F.A.Z. exklusiv: Datenschützer leiten Bußgeldverfahren in H&M-Spitzelaffäre ein. In: FAZ.NET.

Stamm, Andreas/Altenburg, Tilman/Müngersdorff, Maximilian/u. a. (2019): Soziale und ökologische Herausforderungen der globalen Textilwirtschaft: Lösungsbeiträge der deutschen Entwicklungszusammenarbeit.

Statista (2019): Fast-Fashion-Filialisten in Deutschland. URL: https://de.statista.com/statistik/studie/id/58097/dokument/fast-fashion-filialisten-in-deutschland/, abgerufen am 10. Mai 2020.

Suchanek, Andreas (2015): Vertrauen als Grundlage nachhaltiger unternehmerischer Wertschöpfung. In: Schmidpeter, René und Schneider, Andreas (Hrsg.): *Corporate Social Responsibility: verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*. 2., ergänzte und erweiterte Aufl. Berlin Heidelberg, Springer Gabler, S. 59–70.

Textile Exchange (2019): Organic Cotton Market Report 2019. URL: https://store.textileexchange.org/wp-content/uploads/woocommerce_uploads/2019/11/Textile-Exchange_Organic-Cotton-Market-Report_2019_3.pdf, abgerufen am 29. Mai 2020.

Thommen, Jean-Paul (2018): Definition: Anspruchsgruppen. URL: https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/anspruchsgruppen-27010/version-250673, abgerufen am 13. Mai 2020.

Umweltbundesamt (UBA) (2013): Textilindustrie. URL: https://www.umweltbundesamt.de/themen/wirtschaft-konsum/industriebranchen/textilindustrie, abgerufen am 29. Juni 2020.

Verbraucher Initiative e.V. (2014): Nachhaltiger Handel(n). URL: https://verbraucher.org/media/file/52.6Bros_CSR.pdf, abgerufen am 12. Juli 2020.

Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfahlen (2018): Werbung mit Klimaschutz-Argumenten: Immer mehr Firmen verpassen ihren Produkten ein grünes Image. URL: https://www.verbraucherzentrale.nrw/wissen/umwelt-haushalt/nachhaltigkeit/werbung-mit-klimaschutzargumenten-immer-mehr-firmen-verpassen-ihren-produkten-ein-gruenes-image-10644, abgerufen am 10. Juni 2020.

Waßmann, Jan (2013): Corporate Social Responsibility und Konsumentenverhalten: theoretische Ansätze und empirische Befunde. Wiesbaden, Springer-Gabler.

Waßmann, Jan (2014): Grundlagen der CSR aus der Perspektive des Marketings: historische Entwicklung und Begriffsklärung. Wiesbaden, Springer-Gabler.

Wilke, Sibylle (2020): Umweltbewusstsein und Umweltverhalten. URL: https://www.umweltbundesamt.de/daten/private-haushalte-konsum/umweltbewusstsein-umweltverhalten, abgerufen am 29. Juni 2020.

World Commission on Environment and Development (Hrsg.) (1987): Our common future. Oxford ; New York, Oxford University Press.

# Anhang

## **Anhang 1** Kriterienkatalog H&M

Umsetzung CSR-Maßnahmen laut H&M:

1 Unternehmen zeigt kein Engagement, CSR-Maßnahmen sind nicht umgesetzt, keine Angaben
2 Unternehmen zeigt wenig Engagement, CSR-Maßnahmen sind kaum umgesetzt
3 Unternehmen zeigt Engagement, CSR-Maßnahmen sind zum Teil umgesetzt
4 Unternehmen zeigt großes Engagement, CSR-Maßnahmen sind umgesetzt
5 Unternehmen zeigt vorbildliches Engagement, CSR-Maßnahmen sind vollständig umgesetzt

Externe Kritik:

1 extreme Kritik vorhanden
2 starke Kritik und starkes Verbesserungspotenzial vorhanden
3 Kritik und Verbesserungspotenzial vorhanden
4 Verbesserungspotenzial vorhanden
5 keine Kritik vorhanden

| **Kriterium** | **Umsetzung** | **Quelle** | **Bewertung** | **Kritik** | **Quelle** | **Bewertung** | **Mittelwert** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Transparenz** | | | | | | | |
| Offenlegung der Lieferkette | - Offenlegung der Lieferanten in interaktiver Karte<br>- Offenlegung von 2/3 der indirekten Stoff- und Garnlieferanten<br>- Daten zur Geschlechterverteilung und Arbeitervertretungen vorhanden | F<br>F<br>F | 4 | - 1/3 der Stoff- und Garnlieferanten noch nicht veröffentlicht | F und EB | 4 | 4 |
| Stakeholder-Dialog | - Regelmäßige Feedback-Dialoge mit Stakeholdern<br>- Jährliche Stakeholder-Umfrage<br>- Mitglied in 52 Organisationen, u.A.:<br>▪ BCI<br>▪ ILO<br>▪ Textilbündnis<br>▪ UN Global Compact<br>▪ WWF | A, S. 13<br>A, S. 13<br>E | 3 | - Ergebnisse nur ausreichend (54-58 %) oder befriedigend (71 %)<br>- Organisationen wie der WWF, die BCI und die ZDHC sind umstritten | A, S. 13<br>D, S. 71/78 | 3 | 3 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ▪ ZDHC | | | | | | |
| Offene Kommunikation von Zielen, Maßnahmen, Problemen und Fortschritten | - haben Ziele festgelegt<br>- Gestehen sich Verbesserungspotenzial ein<br>- Aufbau der Problematiken nach Fortschritt, Learnings und zukünftigem Fokus | Bsp. A, S. 26<br><br>Bsp. A, S. 21 | 3 | - Nur selten werden Maßnahmen zur konkreten Umsetzung zur Zielerreichung kommuniziert<br>- Sprechen hauptsächlich von Absichten | EB<br><br>EB | 2 | 2,5 |
| Informationsoffenheit bei Verbraucherfragen | - Produkt-Informationen zu Material, Fabrik, Recycling und Nutzung abrufbar | A, S. 20 | 2 | - Nur online oder über das Handy abrufbar, nicht direkt auf dem Label<br>- Keine konkreten Formulierungen, allgemeine Antworten<br>- Keine Definition von „conscious“ oder „sustainable“, verwenden nicht geschützte Begriffe | EB<br><br>EB<br><br>EB | 2 | 2 |
| Mess- und Prüfbarkeit der Maßnahmen (KPIs und Zertifizierungen) | - festgelegte KPIs<br>- Vergleich der KPIs im Zeitverlauf<br>- Einsatz des Higg-Index zur Produkttransparenz bei den Lieferanten | A, S. 26/58<br><br>A, S. 22 | 4 | - Keine Zertifizierungen nach Siegeln wie GOTS oder FWF<br>- Higg-Index:<br>▪ Gilt nur für ökologische Belange<br>▪ 2019 keine Weiterentwicklung | EB<br><br>A, S. 21 | 2 | 3 |
| Zugang zu CSR-Information | - Nachhaltigkeitsbericht (SR)<br>- Unterseiten im Web zum SR<br>- Reiter „Nachhaltigkeit“ auf der Startseite<br>- Jahresbericht | A, S. 81<br>A, S. 81<br>EB<br><br>A, S. 81 | 5 | - Bericht nur in englischer Sprache<br>- Bericht nicht direkt auf der Website zu finden | EB<br><br>EB | 4 | 4,5 |
| Externe Zuschreibungen | - Höchster Score im Fashion Transparency Index 2020<br>- Nachhaltigste Marke laut dem Etisphere Institute<br>- Mitglied des Dow Jones Sustainability Index | A, S. 8<br><br>A, S. 8<br><br>A, S. 8 | 4 | - Große Kritik an Kommunikation zum Fasion Transparency Index, da Transparenz nichts mit Nachhaltigkeit zu tun hat, H&M | O | 2 | 3 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | - Mitglied der CDP A List 2019<br>- Mitglied der FTSE4Good Index Serie<br>- Bewertung 3/5 auf Good On You | A, S. 8<br>A, S. 8<br>G | | dies aber so kommuniziert hat<br>- Mitgliedschaften bedeuten nur die Erfüllung bestimmter Kriterien | EB | | |
| Richtlinien zur Berichtserstellung | Sustainability Report basiert auf<br>- GRI Standards<br>- UN Global Compact<br>- UN Guiding Principles Reporting Framework | A, S. 81 | 5 | | | 5 | 5 |
| **Ökologische Dimension** | | | | | | | |
| Einsatz nachhaltiger Materialien | - Verwendung von 97% recycelter oder nachhaltig angebauter Baumwolle<br>- Verwendung von 57% recycelten oder nachhaltig hergestellten Materialien<br>- Conscious Collection als nachhaltigere Alternative zum restlichen Sortiment<br>- Verwendung von Materialien aus Ananas, Zitrone und Algen<br>- Bio-Baumwolle der Kollektion angeblich nach OCS oder GOTS zertifiziert<br>- Unterzeichnung der Roadmap von Changing Markets für nachhaltiger produzierte Viskose | A, S. 25<br>A, S. 39<br>EB<br>B<br>B<br>C, S. 6 | 3 | - Bio bezieht sich nur auf den Anbau, nicht auf Weiterverarbeitung (hier weiter hoher Chemikalieneinsatz)<br>- Conscious Kollektion ist irreführend, da keine Informationen gegeben werden, wieso die Kollektion nachhaltiger ist<br>- Keine tatsächliche Zertifizierung nach OCS oder GOTS vorhanden (→ Täuschung!) | A, S. 25<br>C, S. 25<br>B | 2 | 2,5 |
| Grad des Chemikalieneinsatzes | - Ziel: keine gefährlichen Chemikalien in Abwässer der Lieferkette bis 2020<br>- 100% der Textil- und Leder-Produktion als Teil des ZDHC Programms, 80% erfüllen bereits die Anforderungen | A, S. 45<br>A, S. 45 | 3 | - Keine Angaben zum tatsächlichen Chemikalieneinsatz<br>- Keine Zertifizierung nach GOTS oder Öko-Tex<br>- Mitgliedschaft des ZDHC Programms wirkt, als würden keine Chemikalien verwendet werden, stimmt jedoch nicht | EB<br>EB<br>EB | 1 | 2 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Recycling und Kreislaufwirtschaft | - Ziel: alle Verpackungen recycelt oder aus nachhaltiger Quelle bis 2030<br>- Recycling-Programm: Ziel für 2019 erreicht, 29.005 Tonnen Kleidung wurde gesammelt<br>- Einführung des Circular Innovation Labs<br>- Ansätze für Kreislaufwirtschaft bei Verpackungsmaterialien | A, S. 46<br>A, S. 55<br>A, S. 16<br>A, S. 47 | 3 | - Anteil recycelter Materialien bei 2,2%<br>- Verwendung von Mischfasern<br>- Recycling-Programm animiert zum Neukauf von Kleidung<br>- Kleidung aus Recycling-Programm wird meist für Downcycling verwendet<br>- Ungetragene Kleidung wird zum Teil verbrannt<br>- Kreislaufwirtschaft spielt bei Kleidung noch keine Rolle | A, S. 39<br>EB<br>EB<br>H<br>I<br>EB | 1 | 2 |
| Emissionen und Wasserverbrauch | - Ziel: bis 2040 klimapositiv sein<br>- Ziel: bis 2030 100% Energie für eigenen Geschäftsbetrieb aus erneuerbaren Quellen beziehen<br>- Wassersparende Anlagen in 67 % der eigenen Läden<br>- Wasserreduktion der Lieferanten um 7 % | A, S. 26<br>A, S. 26<br>A, S. 36<br>A, S. 36 | 4 | - Steigerung der Emissionen um 8%<br>- Steigender Energieverbrauch<br>- Higg Index Ergebnis der Lieferanten nur ausreichend (47 von 100)<br>- Häufig nur Kommunikation von Zielen | A, S. 26<br>A, S. 52<br>A, S. 80<br>EB | 3 | 3,5 |
| **Soziale Dimension** | | | | | | | |
| Zahlung existenzsichernder Löhne | - Versprechen bis 2018: faire Löhne entlang der Lieferkette<br>- Lohnniveau über Mindestlohn<br>- Wage Management System zur Sicherstellung der Löhne in 88% der Fabriken<br>- 63 Letters of Concern an Lieferanten wegen Nicht-Einhaltung der Vorgaben | J, S. 1<br>A, S. 75<br>A, S. 58<br>A, S. 79 | 3 | - keine existenzsichernden Löhne<br>- Nur ein Teil der Arbeitskräfte in den Fabriken profitiert von dem Wage Management System<br>- Nahezu Verdopplung der Letters of Concern zum Vorjahr (2018: 39) | J<br>EB<br>A, S. 79 | 1 | 2 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Faire Arbeitsbedingungen | - Zusammenarbeit mit ILO, Better Work und ACT<br>- Umfrage: 85% der Beschäftigten fühlen sich sicher am Arbeitsplatz<br>- Mitglied des Bangladesh Accord | E<br>A, S. 64<br>A, S. 66 | 3 | - Umfrage zur Sicherheit am Arbeitsplatz nur H&M-intern<br>- Keine weiteren Angaben zu Maßnahmen | A, S. 64<br>EB | 2 | 2,5 |
| Überwachung und Unterstützung der Beschäftigten in der Lieferkette | - Verpflichtendes Sustainability Commitment für Lieferanten (100% unterzeichnet)<br>- Arbeitnehmervertretung in 85% der Fabriken<br>- Sustainability Assessments zur Kontrolle der Arbeitsbedingungen | A, S. 76<br>A, S. 58<br>B | 4 | - Indirekte Partner nicht zur Unterzeichnung verpflichtet<br>- Keine Angaben zur Häufigkeit der Durchführung und Prüfkriterien der Sustainability Assessments | B<br>B | 2 | 3 |
| Maßnahmen gegen Diskriminierung und Missbrauch | - Human Rights Policy (Verhaltenskodex)<br>- 16 Fälle von Diskriminierung und Missbrauch durch National Monitoring Committees gelöst<br>- 2019 keine registrierten Fälle von Kinderarbeit | A, S. 76<br>A, S. 76<br>A, S. 61 | 3 | - Verantwortung bei Lieferanten, dass Subunternehmen den Verhaltenskodex einhalten<br>- Vorwürfe der Belästigung und Diskriminierung von Frauen in Bangladesh<br>- Rassismusvorwurf aufgrund des T-Shirts „Coolest monkey in the jungle“ | B<br>T<br>K | 2 | 2,5 |
| Gesellschaftliches Engagement | - Mitglied in einer Vielzahl von Organisationen und Projekten<br>- Spende an NAACP und ACLU als Statement gegen Rassismus<br>- Covid-19:<br>▪ Mehrere Kleiderspenden weltweit<br>▪ Nutzung der Social-Media-Kanäle durch WHO, Rotes Kreuz und UNICEF<br>- H&M Foundation als eigene Organisation | EB auf Basis von A<br>L<br>M<br>U | 3 | - Keine Angaben zu Beschäftigungszahlen von BIPoC → große Kritik auf Social Media<br>- Versprochene Posts der WHO, UNICEF und des Roten Kreuz nicht auf Social Media | Q<br>EB auf Social Media | 2 | 2,5 |

| **Ökonomische Dimension** | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Art und Länge der Lieferantenbeziehungen | - Platin- und Gold-Lieferanten liefern 60% der Produkte<br>- Beziehungen von teilweise über 25 Jahren<br>- Kapazitätsplanung bis zu fünf Jahre im Voraus<br>- Unterstützung der Lieferanten bei der Umsetzung von Standards zur nachhaltigen Produktion<br>- 96% der Lieferanten sehen H&M als fairen Geschäftspartner | F<br>F<br>F<br>A, S. 32<br>A, S. 70 | 4 | - Fehlende Angaben zu Kriterien für Einstufung von Platin und Gold<br>- Covid-19: anfängliche Aussetzung der Miet- und Warenzahlungen | EB<br>Q | 2 | 3 |
| Personalführung | - Tarifliche Leistungen für Angestellte<br>- Regelmäßige Feedbackgespräche und Trainings<br>- Frauenanteil von 76% | N<br>N<br>A, S. 76 | 3 | - Schwerwiegender Datenschutzverstoß<br>- Vorwurf der Ausgrenzung älterer Beschäftigte | R<br>S | 2 | 2,5 |
| Verknüpfung von CSR mit dem Kerngeschäft | - Eigene CSR-Abteilung mit Nachhaltigkeits-Managern<br>- Vision auf zirkuläre, klimapositive und faire Mode<br>- Conscious-Kollektion als nachhaltiger Teil der Marke | A, S. 14<br>A, S. 27<br>EB | 2 | - Fast-Fashion-Konzept nicht nachhaltig<br>- Kritik an der Conscious Collection als nicht nachhaltig | EB<br>B | 2 | 2 |
| **Summe** | | | **3,40** | | | **2,30** | **2,85** |

| **Quellenverweise** | |
|---|---|
| A | H&M Group (2020b) |
| B | Jakob (2019) |
| C | Changing Markets (2019) |
| D | Changing Markets (2018) |
| E | H&M Group (o.J.c) |
| F | H&M Group (o.J.e) |
| G | Good On You (2019) |
| H | Hielscher (2018) |
| I | Bakir (2017) |
| J | Clean Clothes Campaign (2018) |
| K | Brecht (2018) |
| L | H&M (2020a) |
| M | H&M (2020b) |
| N | H&M (o.J.d) |
| O | Birkner und Schwettmann (2020) |
| P | H&M [@hm] (2020a) |
| Q | H&M [@hm] (2020b) |
| R | Smolka und Ashelm (2020) |
| S | o.V. (2019b) |
| T | o.V. (2018) |
| U | H&M Foundation (o.J.) |
| EB | Eigene Beobachtung |

## **Anhang 2** Kriterienkatalog Armedangels

Umsetzung CSR-Maßnahmen laut Armedangels:

1 Unternehmen zeigt kein Engagement, CSR-Maßnahmen sind nicht umgesetzt, keine Angaben
2 Unternehmen zeigt wenig Engagement, CSR-Maßnahmen sind kaum umgesetzt
3 Unternehmen zeigt Engagement, CSR-Maßnahmen sind zum Teil umgesetzt
4 Unternehmen zeigt großes Engagement, CSR-Maßnahmen sind umgesetzt
5 Unternehmen zeigt vorbildliches Engagement, CSR-Maßnahmen sind vollständig umgesetzt

Externe Kritik:

1 extreme Kritik vorhanden
2 starke Kritik und starkes Verbesserungspotenzial vorhanden
3 Kritik und Verbesserungspotenzial vorhanden
4 Verbesserungspotenzial vorhanden
5 keine Kritik vorhanden

| **Kriterium** | **Umsetzung** | **Quelle** | **Bewertung** | **Kritik** | **Quelle** | **Bewertung** | **Mittelwert** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Transparenz** | | | | | | | |
| Offenlegung der Lieferkette | - Auflistung aller Lieferanten und deren Subunternehmer im Sozialbericht<br>- Ausführliche Vorstellung einzelner Lieferanten<br>- Besuchen selbst die gesamte Produktionskette | A, S. 15-23<br>D<br>A, S. 15 | 4 | - Keine separate Liste online | EB | 4 | 4 |
| Stakeholder-Dialog | - Wollen nicht nur anonyme Verbraucherumfragen<br>- Evaluation des Unternehmens durch die Lieferanten für Kritik und Verbesserungsvorschläge<br>- Austausch mit der FWF, Fairtrade, GOTS, PETA und Textile Exchange | A, S. 27<br>A, S. 13<br>A, S. 27 | 4 | - Keine konkreten Handlungsvorschläge | EB | 3 | 3,5 |
| Offene Kommunikation von Zielen, Maßnahmen, | - Gehen konkret auf Kritiken ein und schildern, was sie tun werden | EB | 4 | - Hoher Bezug auf spezielle Projekte<br>- Mehr Kommunikation über | EB | 3 | 3,5 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Problemen und Fortschritten | - Kritik Ökotest: aktive Maßnahmen zu Verbesserung<br>- Gehen Probleme proaktiv an, warten nicht nur auf Kritik von Stakeholdern | E<br><br>E und EB | | Prozesse, Auswirkungen und Fortschritte wünschenswert | EB | | |
| Informationsoffenheit bei Verbraucherfragen | - 100% Kostentransparenz<br>- Angabe der Produktionsstätte, Zertifizierung und des ökologischen Fußabdrucks bei jedem Kleidungsstück | A, S. 3<br><br>A, S. 27 | 4 | - nicht ersichtlich, auf was sich die Kostentransparenz bezieht<br>- Keine Angabe des Verkaufspreises bei der Kostenaufstellung einzelner Kleidungsstücke<br>- Kritik an Kundenservice bei verzögerten Lieferungen | EB<br><br>A, S. 9<br><br>V | 3 | 3,5 |
| Mess- und Prüfbarkeit der Maßnahmen (KPIs und Zertifizierungen) | - Higg Material Sustainability Index zur Berechnung der Material-Nachhaltigkeit<br>- Zertifizierungen nach Fairtrade, GOTS (gesamte Lieferkette), PETA und FWF | B, S. 5<br><br>J | 4 | - Keine festen KPIs<br>- Higg Index gilt nur für ökologische Belange | A und EB | 3 | 3,5 |
| Zugang zu CSR-Information | - Sozialbericht der FWF<br>- Website „Eco & Fair“ + Unterseiten<br>- Editorials<br>- Social-Media-Kanäle<br>- Newsletter<br>- Jährlicher Brand Performance Check der FWF | A<br>F<br><br>F<br>A, S. 27<br>A, S. 27<br>A, S. 27 | 4 | - Bericht nur in englischer Sprache<br>- Kein Nachhaltigkeitsbericht | A und EB<br>EB | 3 | 3,5 |
| Externe Zuschreibungen | - Top 3 der nachhaltigsten Zukunftsstrategien (KMU) in Deutschland 2012<br>- Fair Wear Award „Handel“ 2012 von Fairtrade International<br>- FWF-Auszeichnung als “Leader”<br>- 5/5 auf Good On You | G<br><br>H<br><br>C, S. 3<br>I | 4 | - Kaum aktuelle Auszeichnungen | EB | 3 | 3,5 |
| Richtlinien zur Berichtserstellung | - Sozialbericht und Code of Conduct nach Vorgaben der FWF | T | 3 | - Keine Anlehnung an internationale Richtlinien zur Berichterstattung | EB | 3 | 3 |

| **Ökologische Dimension** | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Einsatz nachhaltiger Materialien | - Sustainable Materials Guideline garantiert Verwendung von 100% nachhaltig produzierten Materialien<br>- Verwendung von:<br>▪ kbA Bio-Baumwolle (mit Fairtrade- und GOTS-Zertifizierung)<br>▪ Lenzing Ecovero Viskose<br>▪ Tencel Lyocell aus zertifizierten Forstbetrieben<br>- Neu: Kleidung aus Kapok<br>- Vegane Kleidung mit PETA approved vegan ausgezeichnet<br>- Umstellung tierischer Bestandteile auf vegan (von Leder- zu Jacron-Etiketten) | A, S. 5 und J<br><br>K<br>K<br>K<br>K<br>W<br><br>W | 5 | - Einsatz von Mischfasern<br>- Kritik an Elasthan, dennoch wird es verwendet (da Alternative fehlt) | L<br><br>L | 4 | 4,5 |
| Grad des Chemikalieneinsatzes | - Kampagne #DetoxDenim für giftstofffreie Jeans (Einsatz von künstlichem Indigo)<br>- Bleichen: Einsatz von Laser oder Ozon statt Chlor oder Kaliumpermanganat<br>- Neue Kollektion *Dyed by nature* mit ausschließlich natürlichen Färbemitteln (EarthColors von Archroma) | M<br><br>X<br><br>N | 4 | - Ökotest: Anilinanteil in Jeans noch vorhanden<br>- Keine weiteren Angaben zu Chemikalieneinsatz | E<br><br>EB | 3 | 3,5 |
| Recycling und Kreislaufwirtschaft | - Ausschließlich Verwendung von recyceltem Plastik bei, Versand<br>- Versandboxen aus Graspapier<br>- Partner von StayAwhile zum Tauschen und Mieten von Kleidung<br>- Kreislaufshirt kommt 2020 auf den Markt<br>- Nutzung von Pflanzenabfällen aus der Lebensmittelindustrie für Färbemittel | J<br><br>Y<br>A, S. 5<br><br>O<br>N | 4 | - Keine Angaben zu Plastikverbrauch in der Wertschöpfungskette | EB | 4 | 4 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Emissionen und Wasserverbrauch | - Kurze Transportwege durch Lieferanten in Portugal und der Türkei<br>- Versand über DHL GoGreen<br>- Zusammenarbeit mit ISO 14001 zertifizierten Speditionen<br>- Reduktion des Wasser- und Energieverbrauchs durch nachhaltige Materialien und Färbeprozesse<br>- Einsparung von 68% Wasser, 59% Energie und 55% $CO_2$-Äquivalente gegenüber der konventionellen Herstellung von Materialien | A, S. 16-22<br>J<br>G<br>A, S. 5<br>A, S. 5 | 4 | - Keine Vergleichswerte von konventionellen Materialien<br>- Keine genauere Aufstellung des Verbrauchs und der Emissionen und wie sich deren Werte verbessert haben<br>- Mantel-Produktion in China | A, S. 5 und EB<br>EB<br>J | 3 | 3,5 |
| **Soziale Dimension** | | | | | | | |
| Zahlung existenzsichernder Löhne | - True-Pricing-Methode für faire Bezahlung<br>- *labour minute costing* der FWF als Berechnungsgrundlage für Löhne<br>- Ziel: Bezahlung von 20% mehr als Mindestlohn bis 2023 (120-Prozent-Ziel) | A, S. 8<br>A, S. 8<br>C, S. 5 | 4 | - Viele der Lieferanten bezahlen wohl noch keinen existenzsichernden Lohn (sondern nur über Mindestlohn), obwohl dieser der True-Pricing-Methode zugrunde liegt<br>- Keine Berücksichtigung der länderspezifischen Lohnniveaus bei Festlegung des 120%-Ziels<br>- Keine Angabe, worauf sich der *average salary* bezieht, mit dem der gezahlte Lohn verglichen wird | A, S. 16-23<br>AA, S. 13<br>A, S. 16-23 und EB | 3 | 3,5 |
| Faire Arbeitsbedingungen | - Maßnahmen zur Vermeidung von Überstunden<br>- Mitglied der FWF seit 2015<br>- jeder Lieferant wird vor Zusammenarbeit verifiziert<br>- 3-Stufen-Monitoring: | C, S. 10<br>C, S. 3<br>A, S. 7 | 5 | | | 5 | 5 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ▪ Interne Sorgfaltspflicht mit Performance Report<br>▪ Corrective Action Plan (Verbesserung der sozialen und ökologischen Standards)<br>▪ Externe Audits der FWF, GOTS und Fairtrade | A, S. 14 | | | | | |
| Überwachung und Unterstützung der Beschäftigten in der Lieferkette | - Beschwerdemanagement gemäß der FWF<br>- Durchführung von vier Sozial-Audits pro Jahr<br>- Auch Subunternehmer werden geprüft (verpflichtende Subcontracting Policy)<br>- Direkter Kontakt zu Zulieferern, auch regelmäßiger Austausch | A, S. 24<br>A, S. 6<br>A, S. 15<br>A, S. 7 | 5 | - Prüfung der Subunternehmer nur durch internes Personal | EB | 4 | 4 |
| Maßnahmen gegen Diskriminierung und Missbrauch | - Training in den Produktionen gegen geschlechterabhängige Gewalt<br>- Positionieren sich aktiv gegen Diskriminierung<br>- Unterstützen Partner, die geflüchteten Syrern Arbeit bieten<br>- Zahlen Gehalt geschlechterunabhängig<br>- Richtlinien der FWF als Grundlage | A, S. 6<br>A, S. 5<br>A, S. 20<br>P<br>P | 4 | - Keine Angaben zu Kinderarbeit | EB | 4 | 4 |
| Gesellschaftliches Engagement | - Gründung einer Baumwollinitiative in Indien für die Umstellung von konventioneller auf Bio-Baumwolle<br>- Engagement gegen Rassismus<br>- Achten auf Diversität (nonbinäre Kollektion)<br>- Teilnahme an der Fashion Revolution Week 2020 → 25.000 Euro Spenden für die National Garment Workers Federation zur Unterstützung von Entschädigungsverhandlungen | Q<br>A, S. 5<br>A, S. 5<br>AB | 5 | - Verbraucherbeschwerden, da Masken häufig nicht ankommen oder versendet werden → Animieren dennoch zum Kauf<br>- Kritik an fehlender Diversität bei den Kleidergrößen<br>- Keine konkreten Maßnahmen, wie BIPoC unterstützt | V<br>Z<br>EB | 3 | 4 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | - Spenden an Fridays for Future in Höhe von 10.000 Euro<br>- Finanzierung von Schulgebühren für türkische Kinder durch Black-Friday-Aktion<br>- Covid-19: Maskenkollektion zur Unterstützung von *Ärzte ohne Grenzen* (Ziel: 1 Millionen Euro) | A, S. 5<br><br>R<br><br>S | | werden sollen, nur „Absichten“ | | | |
| **Ökonomische Dimension** | | | | | | | |
| Art und Länge der Lieferantenbeziehungen | - Zusammenarbeit über fünf Jahre: fast 60%<br>- Zehn feste Lieferdaten im Jahr sind festgelegt<br>- Achten auf Kapazität der Zulieferer<br>- Vorlaufzeit von 12 bis 18 Wochen für die Produktion<br>- Zwei Evaluationen der Lieferanten pro Jahr | A, S. 11<br><br>A, S. 10<br><br>A, S. 10<br><br>A, S. 10<br><br>A, S. 12 | 5 | - Evaluationen werden nur von internem Personal durchgeführt | A, S. 12 und EB | 4 | 4,5 |
| Personalführung | Armedangels<br>- Regelmäßige Mitarbeiterschulungen zu Nachhaltigkeit und CSR<br>- Hoher Frauenanteil<br>- Mutterschaftsurlaub und Teilzeitarbeit<br><br>Produktion:<br>- Trainings zum Arbeitsrecht durch FWF | A, S. 25<br><br>A, S. 3<br><br>A, S. 3<br><br>A, S. 26 | 4 | - Nur zwei Trainings zur fabrikinternen Umstrukturierung<br>- keine weiteren Angaben | C, S. 27<br><br>EB | 3 | 3,5 |
| Verknüpfung von CSR mit dem Kerngeschäft | - zuständige CSR-Managerin<br>- Unternehmen wurde auf der Idee einer NRO gegründet<br>- CSR als Unternehmensgrundlage<br>- Kernwerte Eco & Fair | A, S. 15<br><br>U<br><br>A, S. 28<br><br>F | 5 | - Kein eigener Code of Conduct | EB | 4 | 4,5 |
| **Summe** | | | **4,25** | | | **3,45** | **3,85** |

| **Quellenverweise** | |
|---|---|
| A | Armedangels (2020b) |
| B | Armedangels (2019b) |
| C | Fair Wear Foundation (2020) |
| D | Armedangels (o.J.p) |
| E | Armedangels (o.J.d) |
| F | Armedangels (o.J.b) |
| G | Deutscher Nachhaltigkeitspreis (o.J.) |
| H | Smend (2017) |
| I | Good On You (2020) |
| J | Armedangels (o.J.i) |
| K | Armedangels (o.J.m) |
| L | Armedangels (2019a) |
| M | Armedangels (o.J.a) |
| N | Armedangels (o.J.g) |
| O | Armedangels (o.J.e) |
| P | Armedangels (o.J.q) |
| Q | Armedangels (o.J.f) |
| R | Armedangels (o.J.c) |
| S | Armedangels (o.J.l) |
| T | Armedangels (o.J.h) |
| U | Gode (2020) |
| V | Armedangels [@armedangels] (2020b) |
| W | Armedangels (o.J.n) |
| X | Armedangels (2018) |
| Y | Armedangels (o.J.k) |
| Z | Armedangels [@armedangels] (2020a) |
| AA | Fair Wear Foundation (2019) |
| AB | Armedangels (o.J.j) |
| EB | Eigene Beobachtung |

In der Bekleidungsindustrie muss ein radikaler Wandel stattfinden, um den Auswirkungen des Konsums und der Massenproduktion entgegenzuwirken. Dies gelingt nur, wenn Verbraucher und Anbieter ihr Handeln überdenken und entsprechende Änderungen vornehmen. Implementieren Unternehmen CSR-Aktivitäten und die gewährleisten sie Glaubwürdigkeit durch transparente Informationen, kann ein Umbruch in der Konsumlandschaft und in der gesamten Bekleidungsindustrie stattfinden.

Das fundiert erarbeitete und schnell sowie einfach einsetzbare Ratingsystem, das Deffner nach der Analyse der Modelabels Armedangels und H&M hier entwickelt hat, trifft den Puls der Zeit. Es zeigt, dass eine belastbare Beurteilung von CSR-Maßnahmen und deren Glaubwürdigkeit auch ohne Ratingdaten etablierter Agenturen möglich ist.

Die UVG-Reihe „Junge Wissenschaft für CSR und Nachhaltigkeit“ richtet sich an Praktiker aus Unternehmen und der Zivilgesellschaft. Sie umfasst aktuelle Forschungsthemen und -ergebnisse zur gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung und Nachhaltigkeit.

UVG VERLAG