

Dieser Beitrag ist in ähnlicher Form erschienen in Neumann, M./ Schäfer, V. (2019): Der Zusammenhang zwischen Corporate Social Responsibility und Greenwashing am Beispiel des Luftverkehrs, Hilligweg, G./ Kirspel, M./ Kirstges, T./ Kull, S./ Schmoll, E. (Hrsg): Jahresband 2019 des Fachbereichs Wirtschaft – Gesammelte Erkenntnisse aus Lehre und Forschung, S. 203-228, ISBN 978-3-643-14380-8.

Michael Neumann und Vanessa Schäfer¹

Der Zusammenhang zwischen Corporate Social Responsibility und Greenwashing am Beispiel des Luftverkehrs

1 Einleitung

Corporate Social Responsibility (CSR) ist in der heutigen Zeit zu einer weitgehend verpflichtenden Anforderung für viele deutsche Unternehmen geworden. Die europäische Gesellschaft und damit auch die institutionellen Rahmenbedingungen in der Europäischen Union verlangen, dass Unternehmen sich ökologisch und sozial verantwortlich verhalten, selbst wenn kein Gesetz es direkt vorschreibt. Dies gilt insbesondere für große Konzerne, die ihre Waren und Dienstleistungen auf den internationalen Märkten anbieten. Wenn Unternehmen sich nicht im Sinne der gesellschaftlichen Werte und Normen verhalten, drohen ihnen finanzielle Nachteile, etwa durch einen Boykott der Kunden, durch Aktionen von Umweltorganisationen oder durch eine Verschärfung der Gesetzgebung, welche sie letztlich per Zwang an ihre gesellschaftliche Verantwortung erinnern soll. Auf der anderen Seite kann sich die aktive Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung im Rahmen eines CSR-Konzeptes bei gelungener Kommunikation für das Unternehmen aber auch finanziell lohnen, indem sie zu höherer Akzeptanz beim Kunden, besserem Zugang zu den Kapitalmärkten und gesteigener Mitarbeitermotivation führt.

¹ Der vorliegende Beitrag greift in Teilen auf Ergebnisse der 2018 im Fachbereich Wirtschaft der Jade Hochschule Wilhelmshaven/Oldenburg/Elsfleth geschriebenen Bachelorarbeit von Vanessa Schäfer mit dem Titel „Corporate Social Responsibility als Kompensation fehlender Gesetze im Flugverkehrssektor“ zurück.

Sobald gesellschaftlich verantwortungsvolles Handeln aber zusätzliche Kosten verursacht, liegt es nahe, dass profitorientierte Unternehmen bestrebt sein werden, diese Kosten möglichst gering zu halten, die genannten Vorteile aber nicht verschenken wollen. Ist die Umsetzung ihres CSR-Konzeptes nicht in Gänze öffentlich beobachtbar, lässt sich mithilfe irreführender Kommunikation ökologische und soziale Verantwortung vortäuschen, ohne ihr gerecht zu werden. Greenwashing ersetzt dann CSR.

In Zeiten steigender Anforderungen an das CSR von Unternehmen wächst auch der Anreiz zum Greenwashing. Die Grenzen zwischen Greenwashing und CSR erscheinen dem oberflächlichen Betrachter fließend, denn zur Finanzierung des CSR ist eine Kommunikation der CSR-Aktivitäten mit den Stakeholdern des Unternehmens, welche diesen die Vorteile der CSR-Maßnahmen verdeutlicht, unabdingbar. „Tue Gutes und rede darüber“ ist eine wichtige Regel für die Implementierung von CSR.

Der vorliegende Beitrag erklärt am Beispiel von Fluggesellschaften (Airlines), wo die Grenze zwischen CSR und Greenwashing zu finden ist. Er verdeutlicht zudem, warum Unternehmen so gerne direkt an dieser Grenze zwischen CSR und Greenwashing operieren und warum diese Grenze mitunter nicht richtig gezogen werden kann.

Kapitel 2 widmet sich der Erläuterung, was unter CSR in der Tourismuswirtschaft verstanden wird. Kapitel 3 definiert den Begriff Greenwashing und erläutert die Voraussetzungen für Greenwashing. Kapitel 4 zeigt am Beispiel der Airlines, dass Greenwashing existiert und wie es sich erkennen lässt. Kapitel 5 beleuchtet theoretisch die Neigung der Unternehmen, mit Greenwashing an der Grenze zum gerade noch Erlaubten zu operieren. Kapitel 6 schließt mit einem Fazit.

2 Corporate Social Responsibility in der Tourismuswirtschaft

Unter Corporate Social Responsibility (CSR) wird die Implementierung gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen in ihrem langfristigen Management verstanden. Bislang gibt es im wissenschaftlichen Kontext noch keine allgemein anerkannte präzise **CSR-Definition**. Es handelt sich bei CSR um einen dynamischen Begriff, der deshalb schwer zu fassen ist.² Eine Untersuchung von Carroll zur Evolution der CSR-Definitionen kam zu der Schlussfolgerung, dass sich die Definitionen wie auch das Verständnis von CSR im Zeitablauf ständig gewandelt haben.³ Als wesentliche Elemente der Definitionen von CSR werden Nachhaltigkeit und Stakeholder-Beteiligung betrachtet. Durch den Bezug zur Nachhaltigkeitsidee sind ökologische, soziale und ökonomische Bereiche als Handlungsfelder für CSR relevant, welche in der Fachliteratur zur Nachhaltigkeit als die drei Säulen oder als die „Triple Bottom Line“ bezeichnet werden.⁴ Der Stakeholder Ansatz geht auf Freeman zurück.⁵ Er beinhaltet die Einbeziehung der Lieferanten, der Arbeitskräfte, der Fremdkapital- wie Eigenkapitalgeber und der Kunden, aber auch aller mit dem Unternehmensgeschehen in Verbindung stehenden anderen Gruppen der Gesellschaft, wie etwa der Politik oder der Umweltorganisationen, in den Bereich der Unternehmensverantwortung. Den Hauptbestandteilen der CSR-Idee, Nachhaltigkeit und Stakeholder-Engagement, wird als weiteres wesentliches Element zumeist die Freiwilligkeit hinzugefügt.⁶

Carroll entwarf eine **Pyramide** zur Visualisierung des CSR-Begriffs, nach der CSR aus vier aufeinander aufbauenden Ebenen besteht.⁷ Den Grundstein, die unterste Ebene, bildet die wirtschaftliche Leistung eines Unternehmens, die sich aus seiner Gewinnerzielungsabsicht ergibt. Die zweite Ebene von CSR ist die Einhaltung der Gesetze. Sind die beiden unteren Ebenen gelegt, so wird von den Unternehmen drittens erwartet,

² Vgl. Coles et al., 2013, S. 123.

³ Vgl. Carroll, 1991, S. 39-48, und Carroll, 1999, S. 268-295.

⁴ Vgl. Coles et al., 2013, S. 123.

⁵ Das Buch von R. E. Freeman (1984) gilt als Startpunkt der Stakeholder-Idee.

⁶ Vgl. Coles et al., 2013, S. 123; Dahlsrud, 2008, S. 6.

⁷ Vgl. Carroll, 1991, S. 39-48, und Carroll, 1999, S. 268-295.

sich ethisch zu verhalten. Hierbei soll das „Richtige“ getan werden, um Schäden für die Gesellschaft zu minimieren oder zu vermeiden. Die oberste Ebene, die Spitze der Pyramide, bildet die philanthropische Verantwortung ab, wobei sich das Unternehmen als „guter Staatsbürger“ – als Corporate Citizen – in die Gesellschaft einbringen soll. In der wissenschaftlichen Literatur wird im Gegensatz zur Pyramide von Carroll mittlerweile aber eher die Auffassung vertreten, CSR sei von der reinen Geschäftstätigkeit und Profitorientierung des Unternehmens abzugrenzen. Auch die bloße Einhaltung geltender Gesetze stelle kein CSR dar.⁸ Abbildung 1 zeigt die zentralen Komponenten heutzutage gängiger CSR-Definitionen.



Abb. 1: Elemente gängiger CSR-Definitionen (Eigene Darstellung.)

Die **Europäische Kommission** definierte im Jahr 2001 den Begriff CSR als ein „Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf

⁸ Vgl. Matten/Moon, 2008, S. 405.

Der Zusammenhang zwischen CSR und Greenwashing am Beispiel des Luftverkehrs 5

freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Tätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren“.⁹ CSR ist dabei „nicht etwas, was dem Kerngeschäft von Unternehmen aufgepfropft werden soll. Vielmehr geht es um die Art des Unternehmensmanagements“.¹⁰

CSR spielt auch in der Tourismuswirtschaft, insbesondere im Luftverkehr, mittlerweile eine große Rolle. Die **CSR-Definition im Tourismus** unterscheidet sich nicht sonderlich von der Definition in der allgemeinen CSR-Literatur. Es werden lediglich jene Bestandteile des CSR-Konzeptes betont, die inhaltlich mit dem Tourismusgeschäft verknüpft sind. Ziel von tourismusspezifischem CSR ist es, den negativen sozialen und ökologischen Folgen des zunehmenden Reiseaufkommens entgegen zu wirken.¹¹

Die Zusammenarbeit mit allen vom Unternehmensgeschehen betroffenen Stakeholdern ist für die Implementierung von CSR zentral. Hierzu ist es notwendig, die Stakeholder über das CSR-Konzept und seine Umsetzung umfassend zu informieren. Diese **Kommunikation** ist jedoch nicht einfach, denn die betroffenen Stakeholder sind zumeist misstrauisch. Zudem ist bei vielen Informationen eine Übermittlung schwierig, weil das Fachwissen der Stakeholder und die Informationsübermittlungsmöglichkeiten oft nicht ausreichen, um den Stakeholdern das CSR-Konzept und seine Auswirkungen in Gänze verständlich zu machen.

Die Publikation der CSR-Maßnahmen durch Nachhaltigkeits- oder CSR-Berichte kann daher auch mit Nachteilen für das Unternehmen einhergehen. Denn durch die Publikation ergibt sich eine bessere Transparenz, und somit kommt dem unternehmerischen Handeln eine höhere Aufmerksamkeit zu. Negative Presse, stärkere Kontrollen und in einigen Fällen sogar Sanktionen können die Folge sein, wenn vorher nicht allgemein erkannte Probleme hierdurch erst in der Gesellschaft bekannt

⁹ Europäische Kommission, 2001, S. 7.

¹⁰ Europäische Kommission, 2002, S. 6.

¹¹ Vgl. Manente et al., 2014, S. 198; Lund-Durlacher, 2012, S. 559f.

werden.¹² Auch soziale Netzwerke sorgen dafür, dass Informationen zu unternehmerischem Fehlverhalten schneller verbreitet werden als früher.¹³

Die erhöhte Medienberichterstattung führt insgesamt zu einer Sensibilisierung bei Investoren, Verbrauchern sowie bei den Unternehmen selbst für nichtfinanzielle Belange. Fehlverhalten kann schnell zu einer Schädigung der Unternehmensreputation führen. Werden im Voraus vom Unternehmen CSR-Maßnahmen etabliert, können diese als eine Art **Versicherung** wirken, welche im Falle öffentlicher Kritik die negativen Folgen für das Unternehmen abmildern sollen.¹⁴ Besonders in einer „gebrandmarkten“ Branche, wie es auch der Flugverkehr hinsichtlich seiner gravierenden Umwelt- und Klimaauswirkungen mittlerweile ist, kommt dem eine bedeutende Rolle zu.

Die Zahl der CSR-Berichte und Nachhaltigkeitsberichte ist in den letzten Jahren ständig gewachsen. Seit April 2017 gilt in Deutschland durch die Umsetzung der **EU-Richtlinie zur Offenlegung nicht finanzieller Informationen** das „Gesetz zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz)“, auf dessen Basis die nichtfinanzielle Lage des Unternehmens dargelegt werden muss. Vom Gesetz betroffen sind große kapitalmarktorientierte Unternehmen, die mehr als 500 Mitarbeiter beschäftigen. Beinhalten müssen die Berichte laut §289c Abs. 2 mindestens die Umweltbelange, die Arbeitnehmer- und Sozialbelange, die Achtung der Menschenrechte und die Bekämpfung von Korruption.¹⁵

Für Außenstehende dienen CSR-Berichte als **Informationsquellen** über CSR-Aktivitäten und Engagement. Die deutsche Politik sieht die CSR-Berichterstattung als wichtigen Bestandteil der Unternehmenskommunikation an, wodurch Investoren, Unternehmen und Verbraucher mehr Informationen in besserer Qualität über die Geschäftstätigkeit von Unternehmen erhalten. Die Informationen können hilfreich sein bei Entscheidungen zur Planung von Investitionen in das

¹² Vgl. Morsing/Schultz, 2008, S. 97-111; Coles et al., 2013, S. 126.

¹³ Vgl. Belyaeva, 2015, S. 7.

¹⁴ Vgl. Porter/Kramer, 2006, S. 78-92.

¹⁵ CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz, Art. 1.

Der Zusammenhang zwischen CSR und Greenwashing am Beispiel des Luftverkehrs 7

Unternehmen oder von Lieferbeziehungen. Ebenso könne auf Grund der gegebenen Informationsbasis problemloser entschieden werden, ob Produkte des Unternehmens erworben und genutzt werden sollten. Zudem stelle die Berichterstattung bei der Risikobetrachtung einen wichtigen unternehmensinternen Entscheidungsfaktor dar.¹⁶

3 Greenwashing

Die Berichterstattung über CSR-Maßnahmen in CSR- oder Nachhaltigkeitsberichten wird in Wissenschaft und Öffentlichkeit häufig als eine einseitige, lückenhafte und eigennützige Marketingmaßnahme der Unternehmen angesehen und daher kritisch betrachtet. Durch sie werde nur versucht, die Legitimität des Unternehmens zu erhöhen, ohne dass dabei zielführende Verhaltensänderungen im Unternehmen selbst umgesetzt würden. Solches unternehmerisches Verhalten könne daher als **Greenwashing** bezeichnet werden.¹⁷

Greenwashing kann aus der Phrase „environmental whitewash“ hergeleitet werden, einem Begriff, der Unternehmensbetrug impliziert, weil er mit einer bewussten Irreführung der Konsumenten über die Umweltpraktiken des Unternehmens einhergeht.¹⁸ Definieren lässt sich Greenwashing als ein **Zusammenspiel von Verhalten und Kommunikation, bei welchem ein negativer Beitrag zur Umwelt mit einer positiven Kommunikation über die Umwelleistung einhergeht.**¹⁹ Dabei wird durch Werbung oder Marketing die Gesellschaft irreführt, indem etwa Umweltreferenzen eines Unternehmens oder eines Produktes hervorgehoben werden, welche entweder keine Substanz oder keine Relevanz aufweisen.²⁰ Im Rahmen von Greenwashing können auch starke Umweltschädigungen kaschiert

¹⁶ Vgl. Deutscher Bundestag, 2017, o. S.

¹⁷ Vgl. Laufer, 2003, S. 253-261; Kilian/Hennigs, 2011, S. 254.

¹⁸ Vgl. Rahman et. al, 2015, S. 1057.

¹⁹ Vgl. Delmas/Curuel Burbano, 2011, S. 64-87.

²⁰ Vgl. Gillespie, 2008, S. 79. Vgl. für eine ähnliche Auflistung von Anzeichen für Greenwashing den Überblicksartikel von Lyon/Montgomery, 2015, S.236ff.

werden, indem mit einer Umsetzung anderer, für die Umwelt irrelevanter Leistungen, wie zum Beispiel mit Sozialleistungen, geworben wird.²¹

Es gibt diverse Möglichkeiten, die Gesellschaft irrezuführen und sich als Unternehmen gezielt besser darzustellen, als es das eigene Handeln eigentlich erlauben sollte. Gillespie zählt zehn untrügliche **Anzeichen für Fälle von Greenwashing** auf:²²

1. Schwammige Sprache und Satzbausteine ohne klare Bedeutung
2. „Grüne“ Produkte, aber schmutzige Produktionsverfahren
3. Einsatz suggestiver Bilder
4. Irrelevante Behauptungen oder übertriebene Darstellung nicht relevanter Handlungsfelder
5. Vergleich mit anderen, noch schlimmeren Umweltsündern
6. Unglaubwürdigkeit einer grünen Darstellung gefährlicher Produkte
7. Übertrieben und dadurch unverständliche wissenschaftliche Sprache
8. Einsatz von Gütesiegeln oder Bewertungen durch vom Unternehmen nicht unabhängige Dritte
9. Fehlende Nachweise
10. Direkte Lügen

Einige dieser Zeichen können auch vom Durchschnittsleser eines CSR-Berichtes direkt erkannt werden. Schwammige Sprache, suggestive Bilder, fehlende Nachweise oder Vergleiche mit anderen Umweltsündern fallen bei genauer Betrachtung eines Berichtes auf, wenn der Leser ein wenig Übung im Umgang mit CSR-Berichten gewonnen hat. Die Indizien für Greenwashing sind ja bekannt. Für die Überprüfung touristischer Angebote, die als Ökotourismus grün vermarktet werden, geben Self et al. sogar eine konkrete Anleitung in Form von 17 Fragen, mit deren Hilfe sich der Tourist selbst weitgehend erschließen kann, ob die als Ökotourismus beworbenen Reisen nicht doch bloß Greenwashing darstellen.²³

²¹ Vgl. Sheehy, 2015, S. 626.

²² Vgl. Gillespie, 2008, S. 80.

²³ Vgl. Self et al., 2010, S. 111-125.

Der Zusammenhang zwischen CSR und Greenwashing am Beispiel des Luftverkehrs 9

Andere Zeichen sind ohne weitere Recherchen und Informationen nicht direkt ersichtlich. Insbesondere direkte Lügen sind schwierig zu entdecken, bergen aber natürlich für das Unternehmen immer die große Gefahr, dass Medien oder Umweltorganisationen die Lüge aufdecken und diese in der Öffentlichkeit als solche bekannt machen. Nicht direkt erkannt werden können vor allem erstens irrelevante Behauptungen und zweitens der Einsatz von Gütesiegeln oder Bewertungen vom Unternehmen nicht unabhängiger Dritter. Beides bietet für ein Unternehmen ideale Möglichkeiten, weitgehend ohne Aufdeckungsrisiko Greenwashing zu betreiben. Bei Zertifikaten oder Bewertungen durch vom Unternehmen abhängige Dritte droht allerdings noch ein Restrisiko negativer Berichterstattung in der Presse, wenn Medien oder Umweltorganisationen die Abhängigkeit und den Zertifikatsmissbrauch aufdecken. Die **positive Darstellung irrelevanter Handlungsfelder** hingegen lässt sich ohne Risiko betreiben und erfordert zumeist nur einen geringen Ressourceneinsatz. Umweltsünder sollten in ihren Berichten also am besten nur wenig über direkte Umweltmaßnahmen und -schädigungen schreiben, sondern sich lieber auf ihre guten Arbeitsbedingungen und ihr zwar unerhebliches, aber vorhandenes soziales Engagement konzentrieren.

Unternehmen nutzen aus Kostengründen überwiegend die Möglichkeit, Daten auszuwerten, die ihnen jederzeit und kostenfrei zur Verfügung stehen. Eine wirkliche Aussagekraft müssen die vom Unternehmen selbst erhobenen und nicht verifizierbaren Daten dabei nicht aufweisen. Vielfach sind sie verwirrend und unzuverlässig. Die Folge dieser Datenerhebung und des Wunsches, dem Unternehmen notfalls irreführend ein grünes Image zu verpassen, ist ein Durcheinander von intransparenten CSR-Berichten und Kennzahlen.²⁴

CSR wird zusammengefasst von vielen Unternehmen nur angewendet, um das Unternehmen besser darzustellen, als es objektiv gesehen ist.²⁵ CSR

²⁴ Vgl. Porter/Kramer, 2006, S. 78-92.

²⁵ Der Anteil von Unternehmen, die Greenwashing betreiben, darf als hoch eingeschätzt werden. Lyon/Montgomery (2015, S. 223) berichten von einer Studie der Marketing Firma TerraChoice aus dem Jahr 2007, nach der von 1018 untersuchten Produkten alle bis auf eines mit Versprechungen der

wird von diesen Unternehmen jedoch auch nicht unbedingt freiwillig umgesetzt, sondern wegen staatlicher Auflagen, öffentlichem Druck, oder um die Auswirkungen von möglichen Skandalen und öffentlicher Kritik abzuschwächen. Dies trifft besonders auf jene Branchen zu, die allgemein in der Gesellschaft mit einem schlechten Image zu kämpfen haben.²⁶ Besonders begünstigt wird Greenwashing von einer staatlichen Ordnung, die zur Informationsveröffentlichung über CSR anhält, aber wenig politischen Druck auf die Unternehmen ausübt und sie nur in geringem Maße reguliert. Zu Greenwashing neigen eher große Unternehmen, die sich zukünftig wachsenden regulatorischen Anforderungen gegenübersehen und wenig Druck von Umweltorganisationen oder Nichtregierungsorganisationen erhalten.²⁷

4 Greenwashing oder CSR? – Das Beispiel der Luftfahrtindustrie

Als international operierende Konzerne mit hoher Marktmacht und weltweiter Bekanntheit stehen die Airlines im Fokus der gesellschaftlichen Aufmerksamkeit, was die Implementierung von CSR angeht. Um die obige Definition von CSR in der Tourismuswirtschaft noch einmal aufzugreifen, müssen die Airlines im Rahmen von CSR verantworten, dass und wie sie den negativen sozialen und **ökologischen Folgen** des zunehmenden Reiseaufkommens entgegenwirken. Dies adressiert ganz klar in erster Linie die durch den Luftverkehr verursachten Umweltfolgen. Der internationale Verkehr ist für rund ein Viertel der weltweiten CO₂-Emissionen verantwortlich. Er ist einer der wenigen Wirtschaftssektoren, in denen die Emissionen auch weiterhin zunehmen. Der Luftverkehr ist wiederum einer der Hauptverursacher der Treibhausgasemissionen im Verkehrssektor.²⁸

Die Airlines benötigen zum Fliegen Kerosin. Bei seiner Verbrennung entstehen CO₂ (Kohlenstoffdioxid) und H₂O (Wasserdampf).²⁹ Dies

Unternehmen angeboten wurden, die entweder falsch waren oder das Risiko der Irreführung zumindest in Kauf nahmen.

²⁶ Vgl. Porter/Kramer, 2006, S. 78-92.

²⁷ Vgl. Lyon/Montgomery, 2015, S. 235.

²⁸ Vgl. Chapman, 2007, S. 354.

²⁹ Vgl. Lee et al., 2010, S. 4680.

Der Zusammenhang zwischen CSR und Greenwashing am Beispiel des Luftverkehrs 11

begünstigt einen Anstieg der weltweiten Durchschnittstemperatur.³⁰ Aus verbranntem Wasserdampf entstehen zudem Stickoxide (NO_x), die ebenfalls zur Erderwärmung beitragen.³¹ Nicht nur die erhöhte Konzentration von CO₂, sondern auch von Methan und Distickstoffmonoxid (N₂O), auch bekannt unter dem Begriff Lachgas, in Kombination mit weiteren Emissionen, die ebenfalls beim Fliegen entstehen, gelten unter dem Begriff „**anthropogene Treibhausgase**“ als wesentliche Ursachen des Klimawandels.³²

Die Luftfahrt ist jedoch noch umweltschädlicher, als allein aus dem Ausmaß an Emissionen geschlossen werden kann.³³ Von Relevanz sind nämlich vor allem jene Treibhausgase, die direkt in der oberen Troposphäre freigesetzt werden und dort noch schädlicher sein können als die CO₂-Emissionen in der unteren Atmosphäre. Ein speziell in der Luftfahrt auftretender Strahlungsantrieb entsteht durch die Bildung von Kondensstreifen.³⁴ Es handelt sich dabei um dünne linienförmige Zirruswolken von Eispartikeln aus bei der Kerosinverbrennung entstehendem Wasserdampf, welche die von der Erde ausgehende Strahlung abfangen und reflektieren. Dies sorgt für zusätzliche **Erderwärmung**. Es wird geschätzt, dass der gesamte durch die Luftfahrt verursachte Strahlungsantrieb³⁵ daher zwei- bis viermal so groß ist wie der alleinige Einfluss ihrer CO₂-Emissionen³⁶.

Die Wachstumsrate der aus dem Flugverkehrssektor resultierenden Treibhausgasemissionen zog zunehmend die gesellschaftliche

³⁰ Vgl. Flohn, 1984, S. 43.

³¹ Vgl. Lee et al., 2010, S. 4720.

³² Vgl. IPCC, 2014.

³³ Vgl. Cairns et al., 2006, S.16.

³⁴ Vgl. Maertens et al., 2017, S. 593.

³⁵ Beim Strahlungsantrieb handelt es sich um ein Maß, durch das die Klimawirkung der vom Menschen verursachten Störung des Erdatmosphärensystems abgebildet wird (Vgl. Schumann, 2008, S. 143). Der exakte Einfluss der zusätzlichen Wolken auf die Strahlungsbilanz ist jedoch noch umstritten (Vgl. Lee et al., 2010, S. 4702 ff.).

³⁶ Vgl. Chapman, 2007, S. 361.

Aufmerksamkeit auf sich.³⁷ Dadurch entstand Druck auf die Luftverkehrsbranche, sich umweltfreundlicher zu verhalten.³⁸ Neben dem gesellschaftlichen Druck spielten bei einigen Fluggesellschaften auch Motive wie Altruismus der leitenden Manager und das Pflichtgefühl, sich als „gute Staatsbürger“ zu verhalten, eine Rolle bei der Entscheidung zur Implementierung von CSR.³⁹ Weitere Anreize haben die Fluggesellschaften auch durch das Erlangen finanzieller Vorteile oder durch mögliche Imageverbesserungen.⁴⁰ Daher gibt es heute kaum noch eine Fluggesellschaft, die nicht irgendeine Art von CSR im Unternehmen etabliert hat.⁴¹

Der verantwortungsbewusste Umgang mit der Umwelt muss aus gesellschaftlicher Perspektive dabei als das zentrale Handlungsfeld der gesellschaftlichen Verantwortung von Airlines angesehen werden. Es ist nicht das einzige Feld, andere mögliche Handlungsfelder für CSR bieten sich den Airlines bei der Reduzierung von Lärmbelästigung sowie beim Umgang mit ihren Mitarbeitern und Kunden. Angesichts der großen Probleme, welche die Luftfahrt mit ihrer Umweltverschmutzung gesellschaftlich verursacht, sollte die **Reduzierung der Treibhausgase jedoch ohne Zweifel im Zentrum von CSR** stehen.

³⁷ Vgl. Luhmann, 2010, S. 477.

³⁸ Vgl. Casado-Díaz et al., 2014, S. 547.

³⁹ Vgl. Lynes/Dredge, 2006, S. 131.

⁴⁰ Vgl. Mayer et al., 2012, S. 179-186.

⁴¹ Vgl. Phillips, 2006, S. 73.

Der Zusammenhang zwischen CSR und Greenwashing am 13
Beispiel des Luftverkehrs

	Lufthansa	Emirates	American Airlines	Ryanair
Direkte Maßnahmen				
<u>Verbesserte Infrastruktur</u>				
Verbesserte Nutzung der Lufträume	X			
Verminderung von Anflugsverzögerungen durch die Nutzung von Sekundär- und Regionalflughäfen				X
<u>Technischer Fortschritt</u>				
Einsatz neuer, treibstoffeffizienter Flugzeuge	X	X		X
Investitionen in technologischen Fortschritt	X	X	X	X
Neuerungen von Flugzeug- und Triebwerkstechnologien	X	X		X
Prognosesystem zur Steigerung der Treibstoffeffizienz	X			
Aerodynamisches Fluggedesign	X			
<u>Optimierung des Flugverkehrsmanagements</u>				
Effiziente Flugzeuggrößen	X			
Verbesserung der Auslastung	X			X
Optimale Flugrouten und Fluggeschwindigkeit	X	X		
Einsatz neuer treibstoffeffizienterer Flugverfahren		X		X
Software, die den Flugzeugführern die kürzeste Route anzeigt	X			
Einsatz von Rückwärtsschub bei der Landung		X		
Optimierte Flugzeugbetriebstechniken		X		X
Einsatz von Winglets, die den Widerstand mindern				X
Programme zur nachhaltigen Gewichtsreduzierung	X	X	X	X
Projekte zur Treibstoffeffizienz	X	X	X	
Indirekte Maßnahmen				
<u>Energie- und Ressourceneffizienz</u>				
Verantwortungsvoller Einsatz natürlicher Ressourcen an Bord	X			
Verantwortungsvoller Einsatz natürlicher Ressourcen am Boden	X			
Reduzierung Abfallaufkommen	X	X	X	X
Abfall- und Recyclingmanagement	X	X	X	X
Steigerung der Energieeffizienz durch den Einsatz von LED-Beleuchtung	X	X		X
Einsatz effizienter Klimaanlage		X		
Effizienter Umgang mit dem Druckaufkommen		X		
Keine Handbücher aus Papier im Cockpit				X
Ökologische Reinigungsmethode oder Triebwerkswäsche	X	X		
Trockenreinigung von Flugzeugen		X		
<u>Erneuerbare Energien</u>				
Einsatz erneuerbarer Elektrizität			X	
Einsatz von Solarenergie		X		X
Projekte Elektromobilität am Boden	X	X		
Investition in erneuerbare Energien		X		

	Lufthansa	Emirates	American Airlines	Ryanair
Indirekte Maßnahmen (Fortsetzung)				
<u>Forschung und Entwicklung</u>				
Kooperation mit Partnern aus der Wissenschaft	X		X	
Beteiligung an der Weiterentwicklung alternativer Kraftstoffe	X		X	
Versuch von Einsatz alternativer Treibstoffe	X			
Unterstützung der Klimaforschung durch wissenschaftliche Projekte	X			
Beteiligung an verschiedenen nachhaltigen Initiativen	X			
Entwicklung strömungsgünstiger mikrostrukturierter Oberflächen (Riblets)	X			
Unterstützung der Flugzeughersteller bei der Produktion emissionsarmer Flugzeuge				X
<u>Zertifizierung</u>				
Internationale Umweltnorm ISO 14001	X			
Enviro-Mark Certified Emissions Reduction and Management		X		
Environmental Management and Audit Scheme	X			
Zertifiziert nach Emissionshandelssystem	X			X
<u>Lärmverringderung</u>				
Einsatz moderner, geräuscharmer Flugzeuge, die den ICAO Standards entsprechen	X	X	X	X
Einsatz zertifizierter, geräuscharme Flugzeuge			X	X
Investition in neue lärmarme Flotte	X	X		X
Dialog mit den Interessengruppen	X			
Unterstützung der Lärmforschung	X			
Nutzung optimierter Flugverfahren	X	X		
Nachrüsten der Bestandsflotte	X	X		X
Optimierte An- und Abflugverfahren	X			
Engagement für aktiven Schallschutz	X			
<u>Sonstiges</u>				
Sicherung von Umweltstandards in der Lieferkette	X			
Unterstützung eines international gültigen Systems zur Messung der Emissionen		X		
Mobilitätsmanagement der Mitarbeiter zur CO ₂ -Reduktion		X		
Mitwirkung beim System zur CO ₂ -Kontrolle CORSIA	X	X		X
Möglichkeit für Passagiere CO ₂ -Spenden zu tätigen	X			X

Tab. 1: Vergleich der CSR-Maßnahmen von ausgewählten Airlines (Eigene Darstellung, Datenquelle: Lufthansa Group (2017); The Emirates Group (2016-17); American Airlines (2016); Ryanair (2018))

Der Zusammenhang zwischen CSR und Greenwashing am Beispiel des Luftverkehrs 15

Auch im Flugverkehr ist jedoch der Anreiz zu Greenwashing hoch. Vor allem die schwierige Frage der Relevanz der Maßnahmen soll im Folgenden analysiert werden. Bei den publizierten CSR-Maßnahmen im Luftverkehr handelt es sich überwiegend nicht um jene Maßnahmen, die das unternehmerische Grundproblem der Umweltverschmutzung behandeln. Das eigentlich relevante Handlungsfeld, einen Beitrag zur Emissionsverringerung umzusetzen, wäre jenes, welches im Mittelpunkt der CSR-Bemühungen und damit auch der Berichterstattung stehen sollte. Tabelle 1 analysiert die Umweltbemühungen der Lufthansa im Vergleich zum weltweiten Marktführer American Airlines und zu Ryanair, dem europäischen Marktführer. Ergänzt wird die Tabelle durch die Darstellung des Marktführers des arabischen Raumes (Emirates). Emirates ist in der Analyse mitaufgeführt, weil sich das Unternehmen mit Lufthansa vergleichen lässt, da aus den Nachhaltigkeitsberichten zumindest einige ähnliche Kennzahlen zur Beurteilung entnommen werden können. Unterschieden werden in der Tabelle die direkten Maßnahmen, welche in einer unmittelbaren Beziehung zur Umweltproblematik stehen, und die indirekten Maßnahmen, welche zwar auch Einfluss auf die Umwelt nehmen können, aber eben keine unmittelbare Auswirkung auf die Umwelt aufweisen.

Tabelle 1 zeigt mit x-Markierungen, dass es sich bei den in den Berichten aufgeführten Maßnahmen vor allem um jene handelt, die nicht unmittelbar in Beziehung zur oben erläuterten Umweltproblematik stehen, also nicht direkt die Umweltqualität verbessern. Betrachtet man die **CSR-Berichte** genauer, so lässt sich zudem erkennen, dass diese indirekten Maßnahmen bei allen untersuchten Fluggesellschaften Umweltprobleme nur in einem solchen Maße adressieren, dass sie weniger als ein Prozent der Emissionen zum Ziel haben. Die Mehrzahl der umgesetzten CSR-Maßnahmen führt nicht zu einer messbaren Emissionsminderung. Das unternehmerische Grundproblem der Umweltverschmutzung wird im Rahmen des CSR-Konzeptes somit in seinem Kern nur ungenügend oder gar nicht abgedeckt. Für den hohen Anteil der CO₂-Emissionen, der aus der Haupttätigkeit der Beförderung resultiert, werden kaum Maßnahmen von den Airlines ergriffen. Dafür werden die indirekten Maßnahmen in den CSR-Reporten

zu Unrecht in starkem Maße berichtet und hervorgehoben. Dies lässt sich auch anhand der in **Tabelle 2** dargestellten Kennzahlen belegen.⁴²

	Lufthansa 2015	Lufthansa 2016	Lufthansa 2017	Emirates 2015/16	Emirates 2016/17
Treibstoffverbrauch in Mio. Tonnen	8,9	9,1	9,6	10,1	11
Treibstoffverbrauch in l/100 Pkm	3,84	3,85	3,68	4,2	4,25
CO ₂ Emissionen in Mio. Tonnen	27,2	28,5	30,3	31,9	34,6
CO ₂ Emissionen pro Passagier kg/100 Pkm	9,69	9,71	9,27		
Stickoxid-Emissionen in Tsd. Tonnen	135	139	151		
Stickoxid-Emissionen in g /100 Pkm	46,3	47	46,1		
Kohlenmonoxid-Emissionen CO in Tsd. Tonnen	19,1	19,3	21,9		
Kohlenmonoxid-Emissionen CO in g /100 Pkm	7,1	7,1	7,2		
Unverbrannte Kohlenwasserstoffe (Tsd. Tonnen)	1,86	1,88	2,23		
Unverbrannte Kohlenwasserstoffe g /100 Pkm	0,7	0,7	0,7		

Tab. 2: Vergleich der Kennzahlen von Lufthansa und Emirates (Eigene Darstellung. Datenquelle: The Emirates Group (2016-17; 2017-18); Lufthansa Group (2017; 2018))

Aus ihnen lässt sich schließen, dass der Treibstoffverbrauch beider Fluggesellschaften insgesamt weiterhin zu- statt abnimmt. Auch bei den Emissionen kann ein weiterer Anstieg beobachtet werden. Erst dann, wenn der Verbrauch und die Emissionen auf die Passagierkilometer bezogen werden, gehen die Werte teilweise zurück. Dies ist aber für die Umweltschädigung ein irrelevanter Fakt: Denn durch das wachsende Passagieraufkommen ist die Belastung der Umwelt insgesamt weiter

⁴² Innerhalb Deutschlands existiert seit 2013 ein Leitfaden mit der Norm DIN EN 16258, der eine einheitliche Berechnung der Treibhausgasemissionen ermöglicht. Da für die Gegenüberstellung internationale Airlines herangezogen wurden, ist der Vergleich ohne einen einheitlichen und international akzeptierten Leitfaden jedoch schwierig, da unterschiedliche Einheiten sowie verschiedene Berechnungen der Kennzahlen genutzt wurden. Der internationale Luftfahrtverband IATA hat eigene Berechnungsvorschläge herausgebracht, die aber nicht verpflichtend für die Fluggesellschaften sind. (Vgl. Lufthansa Group, 2017, S. 85). Verglichen werden deshalb in Tabelle 2 nur (und auch nur ansatzweise) die Umweltkennzahlen der Lufthansa und von Emirates.

angestiegen. Der Flugverkehr vergrößert also trotz seiner CSR- und Nachhaltigkeitsberichterstattung die Umweltbelastung.

5 Greenwashing an der Grenze des Erlaubten

Private Fluggesellschaften sind im eigenen Interesse auf Unternehmenswachstum und Gewinne aus. Da eine Senkung der Emissionen derzeit mit einem Wachstum des Luftverkehrs nicht kombinierbar ist, ist es nachvollziehbar, dass die Fluggesellschaften nicht versuchen, die Stakeholder auf die mit einem Unternehmenswachstum einhergehende zunehmende Umweltbelastung noch explizit hinzuweisen. Dies gestaltet es schwierig, ehrliche, aussagekräftige CSR- oder Nachhaltigkeitsberichte zu verfassen. Zahlreiche Anzeichen für Greenwashing wie eine schwammige Sprache, fehlende Nachweise oder suggestive Bilder, sind daher auch in den CSR- oder Nachhaltigkeitsberichten der analysierten Airlines enthalten. Die Berichte lesen sich wie ein großes Ablenkungsmanöver, in denen andere, für die Umweltschädigung eigentlich irrelevante Daten präsentiert werden. So werden z.B. die Emissionen pro Passagier oder pro Kilometer – die letztlich für Umwelt und Klima wenig entscheidend sind – übertrieben ausführlich dargestellt werden. Dies ist nachvollziehbar, schließlich ist der Verkauf von Flügen das Kerngeschäft der Airlines. **Leider ist dieses Kerngeschäft direkt mit der Umweltverschmutzung verbunden.** Mehr Kilometer und mehr Passagiere führen zu mehr Umweltbelastung. Die CSR-Berichte, zu denen die deutsche Lufthansa ja per Gesetz verpflichtet ist, führen damit fast zwangsläufig zu Greenwashing. Fraglich ist allenfalls, ob den Airlines überhaupt eine Wahl bleibt, CSR auf den relevanten Handlungsfeldern zu verfolgen.

Unternehmen, welche innerhalb des Gesetzesrahmens handeln und dabei die Lücken im gesetzlichen Regelwerk zu ihren Gunsten ausnutzen, jedoch damit am Wertesystem einer Gesellschaft anecken, lassen sich als **Grenzmoralisten** bezeichnen.⁴³ Der Grenzmoralist handelt zwar vor dem Gesetz legal, sein Verhalten ist jedoch fragwürdig bis illegitim – er agiert

⁴³ Vgl. Noll, 2002, S. 51.

direkt an der Grenze des gesetzlich noch Zulässigen. Dies schließt gesellschaftlich unerwünschte Umweltverschmutzung mit ein.

Werden die Geschäfte kostengünstiger und somit lukrativer, wenn eine Fluggesellschaft weniger in die Einhaltung von Umweltstandards investiert, so erscheint es profitabel, immer näher an die Grenze des gerade noch Erlaubten heranzurücken. Der Druck auf das mittlere Management, die Produktionskosten niedrig zu halten, führt dazu, dass es bei der Compliance im mittleren Management eher nur noch darum geht, sich selbst von der Haftung zu befreien. Fehler und Versagen werden von der Firma nicht mehr selbst eingestanden, sondern die Verantwortung hierfür an den einzelnen Mitarbeiter weitergegeben. Letzterer versucht daher zwar, die Ziele seiner Firma bestmöglich zu verfolgen, dies aber meist gerade an der Grenze des Erlaubten.⁴⁴ An dieser Grenze des gerade noch Erlaubten kann eine Airline dann kostengünstiger produzieren als ein moralisch einwandfrei handelnder, nach den herrschenden Werten und Normen agierender Konkurrent, der versucht, seine Flüge möglichst umweltschonend anzubieten. Ist der Wettbewerb auf einem Markt sehr intensiv und der Preisdruck entsprechend hoch, wird dieser Unterschied in den Kosten zumindest in einer ceteris paribus Analyse dazu führen, dass die moralisch einwandfrei agierenden Unternehmen wegen zu hoher Kosten vom Markt verdrängt werden (oder den Markt wegen der entstehenden Umweltbelastung selbst verlassen), oder dass sie ihre Produktion an jene der Grenzmoralisten anpassen müssen. Dies führt dann dazu, dass im Endeffekt alle Unternehmen den Umweltschutz soweit ignorieren, wie dies gesetzlich zulässig ist oder sogar, wie es nicht sanktioniert wird. Wenn wiederum aus Wettbewerbsdruck alle Unternehmen als Grenzmoralisten handeln, entsteht für den einzelnen Grenzmoralisten hieraus nicht einmal mehr ein Gewinn. Moralisch agierende Unternehmen werden bestraft, es ist jedoch nicht so, dass der Grenzmoralist davon profitiert.

Abbildung 2 verdeutlicht dies in einer Grafik. Der Preis p und die produzierte Menge q finden sich an den Achsen. In der Grafik sind die stilisierten Durchschnittskosten DK und Grenzkosten GK eines ernsthaft CSR betreibenden Unternehmens sowie die stilisierten Durchschnitts- und

⁴⁴ Vgl. Laufer, 2003, S. 257.

Der Zusammenhang zwischen CSR und Greenwashing am 19
Beispiel des Luftverkehrs

Grenzkosten eines mit Greenwashing glänzendem Grenzmoralisten dargestellt. Der Grenzmoralist operiert an der Grenze des gesetzlich Zugelassenen; er missachtet seine ökologische Verantwortung. Seine Kosten und damit auch seine Durchschnittskosten und Grenzkosten liegen daher niedriger, viele Umweltschutzmaßnahmen werden von ihm aus Kostengründen nicht implementiert. Das verschleiert er aber gekonnt mit Greenwashing.

In einer Situation intensiven Preiswettbewerbs unter den Grenzmoralisten wird der Marktpreis bis zum Niveau p^*_{GRENZ} gesenkt. Die Konkurrenzsituation zwingt dazu, im Minimum der Durchschnittskosten zu produzieren und den Preis in Höhe des Durchschnittskostenminimums zu akzeptieren. Verluste machen die Grenzmoralisten damit nicht, Gewinne entstehen jedoch auch keine. Preiserhöhungen sind ihnen aufgrund des Konkurrenzdrucks kaum möglich.

Eine Airline mit CSR-Konzept, welche die Umweltbelastung mit teuren Maßnahmen zu reduzieren versucht, weist höhere Grenz- und Durchschnittskosten auf. Sie müsste daher einen höheren Preis, mindestens p_{CSR} verlangen, um ihre Kosten decken zu können. Wenn sich aufgrund des Greenwashing der Grenzmoralisten ihr Angebot in den Augen der Stakeholder, vor allem der Konsumenten, jedoch nicht vom Grenzmoralisten unterscheidet, kann die Airline am Markt nicht dauerhaft bestehen. Zum herrschenden Marktpreis macht sie Verluste, was dauerhaft zu einem Ausscheiden aus dem Markt führen wird.

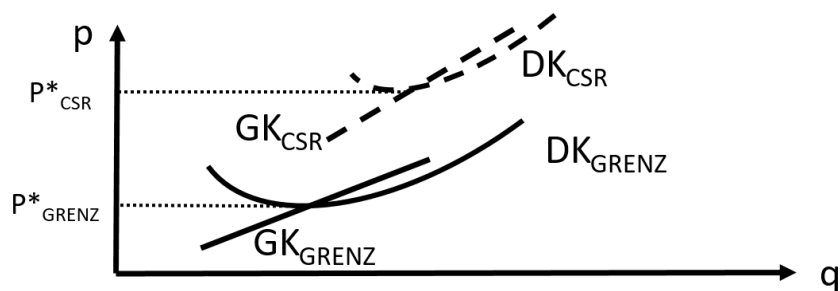


Abb. 2: CSR im Wettbewerb mit Grenzmoralisten (Eigene Darstellung.)

Lediglich die Grenzmoralisten bleiben dank Greenwashing am Markt übrig, ziehen hieraus jedoch selbst keinen Gewinn. Die Situation lässt sich als typisches Gefangenendilemma der am Markt agierenden Unternehmen betrachten: Die Verfolgung von Einzelinteressen stellt alle agierenden Akteure schlechter; weicht ein Unternehmen jedoch ab und investiert teuer in Umweltstandards, ist dies für das Unternehmen selbst die allerschlechteste Lösung, solange nicht alle Konkurrenten mitziehen.⁴⁵

6 Fazit

Greenwashing und CSR sind eng miteinander verwoben. Für Unternehmen, welche Produkte anbieten, die zu gesellschaftlichen Problemen führen, liegt es nahe, in der Außendarstellung Greenwashing zu betreiben. Dies gilt vor allem, wenn sie per Gesetz zur Publikation von CSR- oder Nachhaltigkeitsberichten gezwungen werden. So betreiben auch Airlines konsequent Greenwashing in ihren Berichten.

Zumeist wird Greenwashing durch die Darstellung irrelevanter Handlungsfelder betrieben. Auch andere Anzeichen aus dem Kriterienkatalog für Greenwashing lassen sich in den Berichten der untersuchten Airlines entdecken, aber gerade die große Anzahl indirekter Maßnahmen, welche nichts oder kaum mit Umweltschutz zu tun haben, fällt auf. Dies verwundert nicht, denn CSR-Definitionen und Umsetzungsregeln nötigen die Unternehmen geradezu, sich umfassend zu allen möglichen Bereichen ihres sozialen und ökologischen Engagements zu äußern, so dass das eigentlich relevante Handlungsfeld im Kerngeschäft der Unternehmen – die Umweltverschmutzung durch den Kerosinverbrauch – in den Berichten marginalisiert wird. Allerdings ist es müßig, die Schuldfrage zu diskutieren. Die Unternehmen können aufgrund des internationalen Wettbewerbsdrucks gar nicht anders, als zum Greenwashing zu greifen. Die Konkurrenz wird in ihrem Profitstreben die zusätzlichen vermeidbaren Kosten von Umweltschutzmaßnahmen abbauen, und wer hier nicht mitzieht, droht, vom Markt verdrängt zu werden. Auf dem Markt erfolgreich durchsetzen werden sich nur diejenigen, die an der Grenze des gerade noch Zulässigen handeln und dies gekonnt durch Greenwashing verschleiern.

⁴⁵ Vgl. Gillespie, 2008, S. 82.

Der Zusammenhang zwischen CSR und Greenwashing am 21
Beispiel des Luftverkehrs

Für Unternehmen ist Greenwashing somit unumgänglich, die Darstellung irrelevanter Handlungsfelder sei ihnen somit als die beste Methode für Greenwashing empfohlen. Für die wissenschaftliche Betrachtung von CSR ist es im Umkehrschluss wichtig, dass in der Definition von CSR die Relevanz der Handlungsfelder des unternehmerischen Engagements eine wichtigere Rolle spielen muss. Denn das, was die Airlines unter Zwang und Wettbewerbsdruck betreiben, ist Greenwashing und kein CSR.

Politikern sei nahegelegt, dass die Verpflichtung zu CSR-Konzepten in der Luftfahrtindustrie den Umweltschutz nicht verbessern wird. Dies geht nur mit durchsetzbaren staatlichen Regeln und Gesetzen, die nicht nur die Publikationspflichten der Unternehmen betreffen.

Quellenverzeichnis

- Belyaeva, Z. (2015):** CSR in the Russian Aviation Industry: The Winds of Change, *Strategic Direction*, Vol. 31, No. 8, S. 7-9.
- Cairns, S., Newson, C., Boardman, B. und Anable, J. (2006):** Predict and Decide. *Aviation, Climate Change and UK Policy*, Oxford.
- Carroll, A. B. (1991):** The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, Vol. 34, No. 4, S. 39-48.
- Carroll, A. B. (1999):** Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct, *Business & Society*, Vol. 38, No. 3, S. 268-295.
- Casado-Díaz, A. B., Nicolau J. L., Ruiz-Moreno F. und Sellers-Rubio, R. (2014):** Industry-specific Effect of CSR Initiatives: Hotels and Airlines, *Kybernetes*, Vol. 43, No. 3/4, S. 547-564.
- Chapman L. (2007):** Transport and Climate Change: A Review, *Journal of Transport Geography*, Vol. 15, No. 5, S. 354-367.
- Coles, T., Fenclova, E und Dinan, C. (2013):** Tourism and Corporate Social responsibility: A critical Review and Research Agenda, *Tourism Management Perspectives*, Vol. 6, S. 122-141.
- CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz – Bundesgesetzblatt (2017):** Gesetz zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten: Jg. 2017, Teil 1, Nr. 20, ausgegeben zu Bonn am 18. April 2017.
- Delmas, M. A. und V. Cuerel Burbano (2011):** The Drivers of Greenwashing, *California Management Review*, Vol. 54, No. 1, S. 64-87.
- Dahlsrud, A. (2008):** How Corporate Social Responsibility is Defined: An Analysis of 37 Definitions: *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 15, No. 1, S. 1-13.
- Europäische Kommission (2001):** Grünbuch Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen, Brüssel, S. 1-36.

- Europäische Kommission (2002):** Mitteilung der Kommission betreffend die soziale Verantwortung der Unternehmen: ein Unternehmensbeitrag zur nachhaltigen Entwicklung, Brüssel, S. 1- 27.
- Flohn, H. (1984):** Das CO₂ Klima-Problem und die Rolle biologischer Vorgänge, *Biologie in unserer Zeit*, Vol. 14, No. 2, S. 42-47.
- Freeman, R. E. (1984):** Strategic Management: A Stakeholder Approach, New York.
- Gillespie, E. (2008):** Stemming the Tide of Greenwash, *Consumer Policy Review*, Vol. 18. No. 3, S. 79-83.
- IPCC (2014):** Climate Change 2014: Mitigation of Climate Change. Intergovernmental Panel on Climate Change, Cambridge und New York.
- Kilian, T. und Hennigs, N. (2011):** Unternehmerische Verantwortung zwischen Anspruch und Wirklichkeit: Eine empirische Analyse der Kommunikation CSR-relevanter Aspekte in Geschäftsberichten der DAX-30- Unternehmen von 1998–2009, *uwf - UmweltWirtschaftsForum*, Vol. 19, No. 3/4, S. 249-255.
- Laufer, S.W. (2003):** Social Accountability and Corporate Greenwashing, *Journal of Business Ethics*, Vol. 43, No. 3, S. 253-261.
- Lee, D.S., Pitari, G., Grewe, V., Gierens, K., Penner, J.E., Petzold, A., Prather, M.J., Schumann, U., Bais, A., Bernsten, T., Iachetti, D., Lim, L.L. und Sausen, R. (2010):** Transport Impacts on Atmosphere and Climate: Aviation, *Atmospheric Environment*, Vol. 44, No. 37, S. 4678-4734.
- Luhmann, H.J. (2010):** Der (Flug-)Verkehr nimmt zu – auch in Zeiten des Klimawandels: Wie kommt es zu diesem Paradox?, *Leviathan – Berliner Zeitschrift für Sozialwissenschaft*, Vol. 38, No. 4, S. 475-488.
- Lund-Durlacher, D. (2012):** CSR und nachhaltiger Tourismus, in: Schneider, A. und Schmidpeter, R. (Hrsg.): *Corporate Social Responsibility – Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*, Berlin und Heidelberg, S. 559-579.

- Lynes, J.K. und Dredge, D. (2006):** Going Green: Motivations for Environmental Commitment in the Airline Industry. A Case Study of Scandinavian Airlines, *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 14, No. 2, S. 116-138.
- Lyon, T.P. und Montgomery, A.W. (2015):** The Means and End of Greenwash, *Organization and Environment*, Vol. 28, No. 2, S. 223-249.
- Maertens, S., Scheelhaase, J., Grimme, W. und Jung, M. (2017):** Klimaschutz im Luftverkehr: vom EU-Emissionshandel zu CORSIA, *Wirtschaftsdienst*, Vol. 97, No. 8, S. 588-595.
- Manente, M., Minghetti, V. und Mingotto, E. (2014):** Issues and Challenges of Corporate Social Responsibility in Tourism: Can Reporting Systems Support Tourism Companies in Implementing CSR? in: Newell, A.P. (Hrsg.): *Corporate Social Responsibility – Challenges, Benefits and Impacts on Business Performance*, New York, S. 197-211.
- Matten, D. und Moon J. (2008):** „Implicit“ and „Explicit“ CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility, *Academy of Management Review*, Vol. 33, No. 2, S. 404-424.
- Mayer, R. M. J., Ryley, T. und Gillingwater, D. (2012):** Passenger Perceptions of the Green Image Associated with Airlines, *Journal of Transport Geography*, Vol. 22, S. 179-186.
- Morsing, M., Schultz, M. und Nielsen, K.U. (2008):** The 'Catch 22' of Communicating CSR: Findings from a Danish Study, *Journal of Marketing Communications*, Vol. 14, No. 2, S. 97-111.
- Noll, B. (2002):** *Wirtschafts- und Unternehmensethik in der Marktwirtschaft*, Stuttgart u.a.
- Phillips, E.D. (2006):** Corporate Social Responsibility in Aviation, *Journal of Air Transportation*, Vol. 11, No. 1, S. 65-87.
- Porter, M.E. und Kramer, M.R. (2006):** Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility, *Harvard Business Review*, Vol. 84, No. 12, S. 78-92.

Rahman, I., Park, J. und Chi, C.G. (2015): Consequences of „Greenwashing“: Consumers’ Reaction to Hotels’ Green Initiatives, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 27, No. 6, S. 1054-1081.

Schumann, U. (2008): Luftverkehr und Klima. Athmosphärenforschung, *Physik in unserer Zeit*, Vol. 39, No. 3, S. 143-149.

Self, R.M., Self D.R. und Bell-Haynes, J. (2010): Marketing Tourism in the Galapagos Islands: Ecotourism or Greenwashing?, *International Business & Economics Research Journal*, Vol. 9, No. 6, S. 111-125.

Sheehy, B. (2015): Defining CSR: Problems and Solutions, *Journal of Business Ethics*, Vol. 131, No. 3, S. 625-648.

Internetquellen

American Airlines (2016): Corporate Social Responsibility Report, http://s21.q4cdn.com/616071541/files/doc_downloads/crr/CRR-Report-2016.pdf [Abfrage am: 02.09.2018].

Deutscher Bundestag, Verfassungsorgan der Bundesrepublik Deutschland: Ausweitung der Berichtspflichten für Unternehmen beschlossen, <https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2017/kw10-de-berichtspflichten-unternehmen-csr/493972> [Stand: 09.03.2017, Abfrage am: 30.04.2017].

Lufthansa Group (2017): Balance – Das Wichtigste zum Thema Nachhaltigkeit in der Lufthansa Group, <https://www.lufthansagroup.com/fileadmin/downloads/de/verantwortung/LH-Nachhaltigkeitsbericht-2017.pdf> [Abfrage am: 02.09.2018].

Lufthansa Group (2018): Nachhaltigkeitsbericht, <https://www.lufthansagroup.com/fileadmin/downloads/de/verantwortung/LH-Nachhaltigkeitsbericht-2018.pdf> [Abfrage am: 02.09.2018].

Ryanair (2018): Introducing Our Environmental Policy Europe’s Greenest Airline, <https://corporate.ryanair.com/wp->

content/uploads/2018/03/Environmental-Policy-Doc.pdf [Abfrage am: 02.09.2018].

The Emirates Group (2017): Environmental Report, 2016-17, <https://cdn.ek.aero/downloads/ek/pdfs/environment/Environment-Report-2016-17.pdf> [Abfrage am: 02.09.2018].

The Emirates Group (2018): Annual Report, 2017-2018, https://cdn.ek.aero/downloads/ek/pdfs/report/annual_report_2018.pdf [Abfrage am: 02.09.2018].