

# *Journal für korporative Kommunikation*

*Cédric Falter:*

*Die Macht der Kooperation für erfolgreiche Koalitionsverhandlungen..... 2*

*Anna-Maria Stockel:*

*Gesundheitliche Aufklärung in Krisenzeiten:*

*Kommunikationsstrategie der Bundesregierung zur Covid-19 Impfung..... 12*

*Carolin Kasthold-Schmitt:*

*Die öffentliche Meinung als Reputationsrisiko in der Risikobewertung von Unternehmen ..... 23*

*Leon-Vincent Rahn:*

*Haltung: Der Weg aus der Vertrauenskrise?..... 33*

*Caren Schulz:*

*Employer Branding als Faktor für den Unternehmenserfolg ..... 42*

*Ausgabe 1/2022*

*journal-kk.de - ISSN: 2365-6662 - Herausgeber: Dr. Jan Rommerskirchen*

## **Carolin Kasthold-Schmitt: Die öffentliche Meinung als Reputationsrisiko in der Risikobewertung von Unternehmen**

*Da die Bedeutung von Nachhaltigkeit für die Gesellschaft stetig steigt, wächst auch der Druck auf die Ökonomie, sozialer und ökologischer zu agieren. Während sich gesellschaftliche Forderungen stets in der öffentlichen Meinung manifestieren, kann diese die Unternehmensreputation beeinflussen. Aufgrund der durch die Politik verfassten ESG-Kriterien und die mit ihrer Umsetzung einhergehenden möglichen monetären Vorteile für Unternehmen werden Nachhaltigkeitsaspekte in der Wirtschaft derzeit vorrangig als finanzielle Risiken betrachtet. Da Reputationsrisiken für Unternehmen aber zunehmend an Bedeutung gewinnen, wurde im Zuge dieses Fachbeitrages anhand einer Literaturrecherche untersucht, ob die öffentliche Meinung zu sozialen und ökologischen Themen als solches in die Risikobewertung einzubeziehen ist. Obwohl ein nachweislicher Einfluss der öffentlichen Meinung und der Missachtung gesellschaftlicher Forderungen auf die Reputation eines Unternehmens vorhanden ist, sollte dies nicht als Reputationsrisiko in die Risikobewertung einbezogen werden. Dies begründet sich einerseits darin, dass die öffentliche Meinung ein flexibles Konstrukt ist, das sich permanent an die Gegebenheiten der Gesellschaft anpasst. Darüber hinaus existiert eine Pluralität öffentlicher Meinungen, die stark divergieren kann. Daher können Unternehmen einen Risikoeintritt durch die Beachtung gesellschaftlicher Forderungen nur schwer verhindern. Andererseits werden im Sinne des ökonomischen Risikos lediglich jene Ereignisse als risikobehaftet klassifiziert, deren Eintritt einer bekannten Wahrscheinlichkeitsverteilung folgt. Allerdings existieren bisher keine reliablen Instrumente zur Erfassung der Unternehmensreputation und ihrer Beeinflussung durch die öffentliche Meinung. Somit bestehen ebenfalls keine historischen Datenlagen, die Vergleiche von Reputationswerten zuließen. Die Quantifizierung als Risiko ist daher kaum möglich. Da das Kriterium der Berechenbarkeit nicht erfüllt wird, kann die öffentliche Meinung im Zuge der Risikobewertung weder als Reputationsrisiko noch als andere Risikoart berücksichtigt werden. Ihre vorrangige Betrachtung als finanzielles Risiko ist demnach ausreichend.*

Der Begriff des Risikos hat sich im Laufe der Epochen verändert. Wurden Risiken zu Zeiten des antiken Roms noch als persönliche Bedrohungen wahrgenommen, so handelt es sich heute zumeist um globale Gefährdungslagen, die nicht mehr nur das Leben einzelner, sozial schwach gestellter Gesellschaften oder Gesellschaftsschichten beeinflussen, sondern zunehmend auch das ihre Verursacher in Form der wohlhabenden Industriestaaten (vgl. Beck 2015: 28 ff.). Insbesondere der Klimawandel ist ein Faktor, für den das gesellschaftliche Bewusstsein als globale Bedrohung in den letzten Jahren stetig gestiegen ist (vgl. Gellrich 2021: 10). Dabei gelten Industrie und Wirtschaft nicht nur als die größten Verursacher der klimawandelförderlichen Kohlenstoffdioxidemissionen (vgl. Umweltbundesamt 2022). Einer Erhebung der Statista Global Consumer Survey zufolge sehen sogar über ein Drittel der Befragten die Wirtschaft in der Verantwortung, globale Umweltprobleme zu lösen. Damit liegen sie aus Sicht der Gesellschaft in der Verantwortung beinahe zehn Prozentpunkte vor den politischen Regierungen (vgl. Kunst 2022).

Dem Kulturwissenschaftler und Soziologen Nico Stehr zufolge hat „jedoch (...) bislang die Tatsache zu wenig Beachtung gefunden, dass ökonomische Felder (Märkte) in einem dynamischen, oft aber auch und damit verbunden in einem spannungsgeladenen Verhältnis zu ihrem gesellschaftlichen Umfeld stehen“ (Stehr 2007: 10 f.). Der zunehmend technologische Fortschritt sowie globale Bedingungen in Form von geopolitischer Instabilität, vernetzten Finanzmärkte, Regularien zum Umweltschutz und neu verhandelten internationalen Handelsabkommen nehmen zunehmend Einfluss auf die Unternehmenswelt. Im Gegensatz dazu stehen mikroökonomische Erwägungen mit ähnlicher Risikobehaftung. Diese drücken sich in immer fundierteren Konzepten von Wettbewerbern und nicht-traditionelle Konkurrenten wie Start-up- Unternehmen aus, die auf die Märkte drängen. Darüber hinaus sehen sich die Unternehmen mit sich ständig ändernden Verbraucherpräferenzen und -forderungen konfrontiert (vgl. Godfrey et al. 2020: 91).

All dies führt dazu, dass zahlreiche unternehmerische Entscheidungen mit Unsicherheiten behaftet

sind. Damit einhergehend erschweren die mehrdeutigen Signale aller Anspruchsgruppen die Entscheidung, auf welchen Forderungen tatsächlich der Fokus liegen sollte und welche Gegebenheiten ignoriert werden können (vgl. Godfrey et al. 2020: 92.). Durch ihren wachsenden Einfluss werden Unternehmen zunehmend als gesellschaftliche Akteure wahrgenommen (vgl. Hoven 2019: 72) und agieren daher in einem spannungsgeladenen Rahmen, in dem sie sich immer häufiger mit politischen und gesellschaftlichen Forderungen konfrontiert sehen, die nicht ausschließlich ökonomischer Natur sind, sondern vielmehr soziale und ökologische Belange betreffen (vgl. Sassen / Hinze / Hardeck 2016: 868). Dies zeigt sich spätestens seit dem Übereinkommen von Paris und dem Aufkommen der Fridays-for-Future Bewegung. Während die Konzentration der Gesellschaft und der Politik in diesen beiden Fällen ausschließlich auf dem Umgang mit dem Klimawandel und der Verzögerung bzw. Reduzierung seiner Auswirkungen liegt, wird auch der Wunsch nach mehr sozialer Gerechtigkeit in der Gesellschaft immer größer (vgl. Gellrich 2021: 10). Das bewies unlängst die Black-Lives-Matter Bewegung, im Zuge derer Menschen weltweit gegen Rassismus demonstrierten (vgl. Buchanan / Nui / Patel 2020).

Die Politik bündelt all diese Forderungen in den sog. ESG-Kriterien. Sie sollen Unternehmen zu einem ökologischeren und sozialeren Wirtschaften sowie einer nachhaltigeren Unternehmensführung veranlassen (vgl. BaFin 2021: 13). Mit den ESG-Kriterien schafft der Staat einerseits einen besseren Überblick für Investoren über die Nachhaltigkeit von kapitalmarktorientierten Unternehmen in Deutschland. Andererseits verzeichnen Unternehmen durch ihre Einhaltung geringere Kapitalkosten und höhere Renditen (vgl. Becker 2022). Auch wenn die ESG-Kriterien die Forderungen der Gesellschaft widerspiegeln, so liegt der Fokus der Unternehmen in ihrer Beachtung auf der Zufriedenstellung der Anteilseigner (vgl. ebd.). Somit wird deutlich, dass Nachhaltigkeitsaspekte von Unternehmen derzeit insbesondere vor monetärem Hintergrund umgesetzt werden und die Wirtschaft sie daher vorrangig als finanzielle Risiken begreift (vgl. BaFin 2021: 13).

Im Zuge der zunehmenden Globalisierung steigt auch die Handlungsfähigkeit der Konsumenten (vgl. Stehr 2007: 20). Daher ist es kaum verwunderlich, dass sie heutzutage zu den wichtigsten Einflussfaktoren der ökonomischen Leistungsfähigkeit eines Un-

ternehmens zählen (vgl. Stehr 2007: 11). Darüber hinaus nimmt ihre Erwartungshaltung an die Sprecher und Vertreter von Unternehmen zu, ihre Reichweite dazu zu nutzen, in sozialen Netzwerken wie LinkedIn zu politischen, sozialen oder ökologischen Themen Haltung zu beziehen (vgl. Schmitz 2022: 18). Eine Untersuchung von Anna-Karina Schmitz hat diesbezüglich ergeben, dass Unternehmensvertreter in Bezug auf den Krieg zwischen Russland und der Ukraine sehr zurückhaltend in der Wortwahl und in der Eindeutigkeit ihrer Positionierung blieben (vgl. ebd.). Verglichen mit dem Thema Gleichberechtigung anlässlich des Weltfrauentages ließ sich „[e]ine generelle Zurückhaltung in Bezug auf politische oder soziale Themen (...) auf LinkedIn [hingegen] nicht beobachten“ (ebd.). Schmitz vermutet daher, dass der Grund für die Zurückhaltung vor allem in der Vermeidung von Anfeindungen und medienwirksamer negativer Kritik liegt, da es sich beim Krieg um ein deutlich riskanteres Thema handele als bei der Gleichberechtigung. Da Aktienkurse und das Verhalten von Kunden sehr sensibel auf die Äußerungen von Vorstandsvorsitzenden reagierten, sollten die Unternehmen auf diese Weise vor Beschädigungen bewahrt werden (Schmitz 2022: 18).

Zusätzlich zum Verhalten der Konsumenten kann auch die öffentliche Meinung durch Äußerungen von Vorstandsmitgliedern beeinflusst werden (vgl. ebd.). Die öffentliche Meinung spricht heutzutage zumeist „aus mehr oder weniger reichweitenstarken Medien oder durch populäre Institutionen“ (Rommerskirchen / Roslon 2020: 58). Daher ist es kaum verwunderlich, dass Veröffentlichungen von Unternehmensakteuren in sozialen Netzwerken wie LinkedIn Einfluss auf sie nehmen können (vgl. Schmitz 2022: 18). Während „Investitionen in immaterielle Werte wie Meinungen [...] und Ansehen“ (Zerfaß / Piwinger 2014: 7 f.) für Unternehmen immer wichtiger werden, kann insbesondere die öffentliche Meinung Auswirkungen auf die Reputation eines Unternehmens haben. Darüber hinaus bestimmt sie mit, was in der Gesellschaft als legitim gilt (vgl. Rommerskirchen / Roslon 2020: 59) und beeinflusst damit gleichzeitig mehr oder weniger indirekt die moralische Wahrnehmung der Wirtschaft. Da die Forderung nach mehr Nachhaltigkeit in der Wirtschaft die öffentliche Meinung zunehmend dominiert (vgl. Statista 2022: 37), ist es kaum verwunderlich, dass sich die Legitimität und damit auch die Reputation eines Unternehmens als einer ihrer Bestandteile (vgl. Zerfaß / Piwinger 2014: 8) insbesondere in

der Erfüllung der sozialen und ökologischen Forderungen der Anspruchsgruppen manifestieren (vgl. Rommerskirchen / Roslon 2020: 262 f.). Doch obwohl das Risikomanagement die Gefahr von Reputationsrisiken zunehmend in Betracht zieht (vgl. Piwinger 2014: 308) und bekannt ist, dass die öffentliche Meinung Einfluss auf die Reputation nehmen kann, so wird der öffentlichen Meinung zu sozialen und ökologischen Themen als Reputationsrisiko im Zuge der Risikobewertung bisher kaum Bedeutung zugeschrieben. Vielmehr werden Nachhaltigkeitsrisiken als rein finanzielle Risiken betrachtet (vgl. BaFin 2021: 13). Ob diese Vorgehensweise legitim ist, soll im Zuge des vorliegenden Fachartikels untersucht werden.

Um der Antwort dieser Fragestellung näher zu kommen, werden zunächst die Verantwortlichkeiten von Unternehmen beleuchtet. Hierzu werden mit der Neoklassik und der Sozioökonomie zwei divergierende Positionen vorgestellt. Darüber hinaus erfolgt die Betrachtung der Beschaffenheit der öffentlichen Meinung, der Quantifizierbarkeit von Reputation sowie des ökonomischen Risikos. Abschließend soll unter Rückbezug auf den zuvor geschaffenen theoretischen Rahmen die Frage beantwortet werden, ob Unternehmen die öffentliche Meinung zu sozialen und ökologischen Themen als Reputationsrisiko in ihre Risikobewertung einbeziehen sollten.

### Position A: Die neoklassische Wirtschaftstheorie

Milton Friedman, einem der bekanntesten Vertreter der Neoklassik zufolge, ist die einzige Verantwortung des Unternehmens weder eine soziale noch eine ökologische (vgl. Clarkson 1995: 103). Vielmehr behauptet er: „The social responsibility of business is to increase its profits“ (Friedman 2007: 29). Demnach besteht die einzige Pflicht eines Unternehmens darin, seine Wirtschaftlichkeit zu sichern. Wirtschaftlichkeit als solche lässt sich durch „ökonomische Kenngrößen wie Umsatz, Gewinn, Bruttokapitalrendite und Barwert“ (Rommerskirchen / Roslon 2020: 12) definieren. Damit fokussiert die neoklassische Wirtschaftstheorie die Steigerung des Wertes für die Anteilseigner eines Unternehmens (Shareholder-Value) (vgl. ebd.). Insbesondere in Bezug auf börsennotierte Gesellschaften bedeutet dies in der Folge eine Erhöhung des Eigenkapitals. In diesem Sinne verfolgt die Unternehmensführung eine permanente Maximierung des

Aktienkurses und somit des gesamten monetären Unternehmenswertes (vgl. Zerfaß 2014: 25), um die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens zu sicherzustellen.

Als klassisches Akteursmodell (vgl. Rommerskirchen 2017: 331) und Prototyp eines Marktteilnehmers (vgl. Rommerskirchen 2017: 333) hat sich in der Neoklassik der Homo oeconomicus etabliert (vgl. Rommerskirchen 2017: 331). Er bezeichnet einen rationalen, egoistischen und individualistischen Akteur, der einzig auf seinen eigenen Vorteil (vgl. Rommerskirchen 2017: 333) und seine Nutzenmaximierung bedacht ist (vgl. Kremser 2013: 233). Dem individualistischen Weltbild weiter folgend, müssen Politik, Gesellschaft und Ökonomie der Neoklassik zufolge als drei separate Bestandteile betrachtet werden, die nicht miteinander interagieren. Dabei darf die Politik nicht in die Wirtschaft eingreifen, um die Konjunktur zu steuern (vgl. Friedman 2002: 129). Der Fokus liegt auf der Befreiung der Märkte und des einzelnen Individuums (vgl. Friedman 2002: 63) sowie auf einem durch Freiheit erlangten Wohlstand (vgl. Friedman 2002: IX). Die Befreiung kann erreicht werden, indem jedes Individuum lediglich jene Arbeiten ausführt, die es möglichst gut beherrscht, sodass es möglichst viel Geld verdient und der Konsum steigen kann (vgl. Pietsch 2019: 209 ff.). Das Hauptaugenmerk dieses individualistischen Ansatzes liegt damit konkret auf der Nutzenmaximierung. Da die Freiheiten der Individuen aber miteinander kollidieren können, ist eine absolute Freiheit ohne Regierung nicht möglich (vgl. Friedman 2002: 25). Schließlich müsse die Freiheit eines Individuums eingeschränkt werden, um die eines anderen zu schützen (Friedman 2002: 26). Darüber hinaus werden der Politik allerdings viele weitere Verantwortungsbereiche wie bspw. die Entrichtung von Einfuhrzöllen, die Mietpreiskontrolle, der gesetzliche Mindestlohn oder die Regulierung des Bankwesens abgesprochen (Friedman 2002: 35 f.). Besonders hervorgehoben wird dabei die staatliche Kontrolle von Radio und Fernsehen, durch die eine implizite Zensur und eine Verletzung der Meinungsfreiheit erreicht würde (vgl. Friedman 2002: 35).

### Zusammenfassung Position A

Im Sinne der Neoklassik läge die Berücksichtigung der öffentlichen Meinung nicht in der Verantwortung des Unternehmens. Zum einen geht sie davon aus, dass die in den Medien dargestellte öffentliche Meinung lediglich eine zensierte und beeinflusste Form

der tatsächlichen, in der Gesellschaft vorherrschenden Meinung abbildet, die niemals der Wirklichkeit entsprechen kann, sondern vielmehr vom Staat gesteuert wird, um Konformität in der Gesellschaft zu erzwingen (vgl. Friedman 2002: 34 ff.). Zum anderen forciert dieser Ansatz ausschließlich die Steigerung der Gewinne mit dem Ziel der Zufriedenstellung der Eigentümer. Eine soziale oder ökologische Verantwortung besitzen Unternehmen hingegen nicht. Daher könnte die öffentliche Meinung zu sozialen und ökologischen Themen, die sich innerhalb der Gesellschaft konstituiert, entsprechend kein Risiko für ein Unternehmen darstellen. Darüber hinaus würden Neoklassiker die Bedeutsamkeit und Gefahr von Reputationsrisiken für Unternehmen grundsätzlich bestreiten. Schließlich sind immaterielle Werte wie Reputation und Legitimität aus ihrer Sicht irrelevant für die Sicherung des Unternehmensfortbestands.

### Position B: Die sozioökonomische Wirtschaftstheorie

Die sozioökonomische Wirtschaftstheorie verfolgt den Ansatz, dass der Fortbestand eines Unternehmens nicht allein von der Zufriedenheit seiner Geldgeber abhängig ist. Vielmehr könnten Unternehmen „auf Dauer nur [dann] erfolgreich wirtschaften, wenn sie gesellschaftlich akzeptiert sind“ (Schulz 2014: 10). Schließlich steht ein Unternehmen der Sozioökonomie zufolge ergänzend zu seiner Wirtschaftlichkeit auf einer zweiten Säule, seiner Legitimität (vgl. Zerfaß 2014: 25). Somit sind Marktstellung und Marktgeltung nicht allein von der Qualität der Dienstleistungen oder Erzeugnisse eines Unternehmens abhängig. Entscheidend hierfür sind ebenfalls die „vorökonomischen Werte (...) wie guter Ruf, gesellschaftliches Ansehen, Tradition und Glaubwürdigkeit“ (Zerfaß / Piwinger 2014: 8). Diese werden insbesondere durch die Erfüllung der Erwartungen der Anspruchsgruppen gefestigt (vgl. Schreyögg / Koch 2020: 76 f.). Dies kann „in vielen Fällen vor Wertverlust [schützen] oder (...) ihn geringer [halten]“ (Zerfaß / Piwinger 2014: 9). Dem entsprechend bestimmen die Anspruchsgruppen eines Unternehmens, was als legitim gilt (vgl. Rommerskirchen / Roslon 2020: 59). Daher sollte ein „Unternehmen als verantwortungsvoller und moralischer Akteur“ (Blennemann 2020: 14) eine „zukunftsorientierte und sorgende Verantwortung“ (Neuhäuser 2011: 90) übernehmen und eine Vielzahl der Forderungen seiner Anspruchsgruppen erfüllen

(vgl. Clarkson 1995: 107). Damit legt die Sozioökonomie einen deutlichen Fokus auf den Wert der Anspruchsgruppen eines Unternehmens (Stakeholder-Value) (vgl. Rommerskirchen / Roslon 2020: 12).

Staat, Gesellschaft und Wirtschaft müssen daher unbedingt miteinander kooperieren, um einen langfristigen und nachhaltigen Erfolg zu gewährleisten. Schließlich kann ein Unternehmen seine Legitimität nur durch die Zusammenarbeit mit Politik und Gesellschaft stärken (Rommerskirchen / Roslon 2020: 263). Darüber hinaus können sie nicht isoliert voneinander betrachtet werden, da der Markt ohne staatliche Kontrolle an der eigenen Logik scheitern würde (vgl. Bowles 2014: 473). Allerdings dürfe die Gesellschaft dabei nicht von den Interessen der Wirtschaft bestimmt werden. Vielmehr müsse sie die Wirtschaft dazu nutzen, die gesellschaftlichen Forderungen zu erfüllen (vgl. Polanyi 2015: 88 f.).

Die Sozioökonomie zieht den Homo socio-oeconomicus als klassisches Akteursmodell hinzu. Der Soziologe Neuloh wollte den beiden idealtypischen und extremen Modellen (vgl. Rommerskirchen 2017: 332 ff.) mit dem Homo socio-oeconomicus einen realistischen Akteur entgegensetzen (vgl. Neuloh 1980: 14 f.). Dieser trifft seine Entscheidungen einerseits auf der Grundlage rationaler Nutzenüberlegungen. Darüber hinaus berücksichtigt er aber auch, dass die Wahl seiner Handlung gleichermaßen von sozialen Determinanten wie der sozialen Rolle, dem sozialen Status oder den jeweiligen Bezugsgruppen abhängig sein kann (vgl. ebd.). Diese beiden Entscheidungsgrundlagen werden je nach Individuum unterschiedlich stark akzentuiert. Darüber hinaus liegt der Sozioökonomie ein komplexes Konstrukt in Form eines sozialen Interaktionsmodells zwischen allen Individuen zugrunde, dessen Handlungen sich an gemeinsamen Normen orientieren (vgl. Dahrendorf 1971: 47 ff.). Dahrendorf zufolge wird das Handeln innerhalb dieses sozialen Konstruktes durch positive und negative Sanktionen belohnt, bzw. bestraft (vgl. Dahrendorf 1971: 36 ff.). Überdies gilt in der Sozioökonomie nicht nur das gute Leben der existierenden Generation als wichtig. Auch der Fortbestand nachfolgender Generationen soll durch den bewussten und nachhaltigen Umgang mit Ressourcen gewährleistet werden (vgl. Lindenberg 1985: 100 ff.).

### Zusammenfassung Position B

Da die Sozioökonomie über die Wirtschaftlichkeit hinaus auch die Legitimität eines Unternehmens als

Voraussetzung für den Unternehmenserfolg betrachtet, würde sie die öffentliche Meinung als Reputationsrisiko interpretieren und in die Risikobewertung einbeziehen. Während sich in der öffentlichen Meinung einerseits die Forderungen der Gesellschaft manifestieren (Rommerskirchen / Roslon 2020: 262 f.), stellt die Reputation einen wichtigen Bestandteil der Unternehmenslegitimität dar (vgl. Zerfuß / Piwinger 2014: 8). Eine Missachtung der öffentlichen Meinung würde demnach eine Missachtung der Forderungen der Anspruchsgruppen bedeuten und eine Schwächung der Legitimität zufolge haben. Damit stellt die öffentliche Meinung aus sozioökonomischer Sicht ein Risiko für den Fortbestand eines Unternehmens dar, das es zu bewerten gilt.

### Die Beschaffenheit der öffentlichen Meinung, die Quantifizierbarkeit von Reputation und das ökonomische Risiko

Während sich die beiden zuvor vorgestellten Positionen durch ihren Fokus auf die Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens zwar fundamental ähneln, kommen sie schlussendlich zu unterschiedlichen Ergebnissen in Bezug auf die öffentliche Meinung als Reputationsrisiko in der Risikobewertung. Im Gegensatz dazu können die Beschaffenheit der öffentlichen Meinung, das ökonomische Risiko und die Möglichkeiten zur Messung der Reputation schließlich zur Beantwortung der Frage beitragen, ob die öffentliche Meinung zu ökologischen und sozialen Forderungen als Reputationsrisiko in die Risikobewertung einbezogen werden sollte oder ob die Betrachtungsweise von Nachhaltigkeitsaspekten als Finanzrisiko ausreichend ist.

#### Die Beschaffenheit der öffentlichen Meinung

Als Meinung wird „die Bewertung eines Objekts durch eine Person [verstanden], die diese auf der Basis ihres Wissens über das Objekt und vergleichbare Objekte trifft“ (Schweiger 2017: 113). Dabei ist sie an konkrete Bezugsgrößen wie Personen, Handlungen oder auch politische sowie ökologische Forderungen gebunden (vgl. Schweiger 2017: 113 f.). Meinungen werden häufig kurzfristig auf Grundlage der vorliegenden Informationen gebildet und sind daher relativ variabel (vgl. Schweiger 2017: 114).

Darüber hinaus wird die öffentliche Meinung in der Literatur vielfach als Mehrheitsmeinung bezeichnet (vgl. Noelle-Neumann 1996: 198). Es ist zwar durchaus möglich, dass es sich um die Mehrheitsmeinung

handelt. Sie kann allerdings auch lediglich durch ein Individuum als solche empfunden werden, weil sie bspw. in den Medien besonders häufig aufgenommen und thematisiert wird (vgl. Blumer 1948: 545). Vor diesem Hintergrund kann sie ebenfalls als Zwang zur Konformität wirken, um als Teil der Gesellschaft angesehen zu werden. Während diese Wirkweise sozialer Tatsachen auf das Denken und Handeln von Individuen in einer Gesellschaft bereits Ende des 19. Jahrhunderts durch Durkheim beschrieben wurde (vgl. Durkheim 2010: 118), konnte sie in Aschs Konformitätsexperiment sozialpsychologisch belegt werden. Es hat sich gezeigt, dass Individuen aus dem Wunsch nach Zugehörigkeit und der Sorge vor sozialer Isolation in der Öffentlichkeit dazu neigen, die wahrgenommene Mehrheitsmeinung anzunehmen und zu vertreten (vgl. Asch 1951: 183 f.). Die Zwei-Prozess-Hypothese nach Moscovici stellt darüber hinaus dar, dass die private Meinung davon hingegen meist unberührt bleibt (vgl. Moscovici 1980: 230 f.).

Umfassendere Betrachtungen führten allerdings zu der Erkenntnis, dass die öffentliche Meinung nicht nur die Mehrheitsmeinung, sondern vor allem „dominante Meinungen zu gesellschaftsrelevanten Fragen“ (Schweiger 2017: 116) darstellt. Darüber hinaus kann sie als diejenige „Meinung [betrachtet werden], die man ohne Gefahr von Sanktionen öffentlich aussprechen und der entsprechend man öffentlich sichtbar handeln kann“ (Noelle-Neumann 1979: 173). Es ist davon auszugehen, dass weder lediglich eine einzige Meinung als jene gilt, die ohne Isolationsfurcht geäußert werden kann, noch dass sich Öffentlichkeit einzig in der relativen Mehrheit einer Gesellschaft manifestiert. Schließlich setzt sich „Öffentlichkeit [...] aus mehr oder weniger vielen einzelnen Personen zusammen“ (Rommerskirchen / Roslon 2020: 58). Daher kann angenommen werden, dass über die Mehrheitsmeinung hinaus weitere Alternativmeinungen zu gesellschaftlich relevanten Themen bestehen, die ebenfalls öffentlich geäußert werden können, ohne dass ein Individuum Sanktionen zu befürchten hat. Daraus lässt sich ableiten, dass durchaus mehrere Meinungen eine Existenzberechtigung als öffentliche Meinung besitzen. Dies wird unterstützt durch die im deutschen Grundgesetz festgeschriebene Meinungspluralität (vgl. Art 5 Abs. 1 GG).

Auch Habermas spricht von einer Vielzahl öffentlicher Meinungen, indem er beschreibt, dass durch die sozialen Medien viele kleine Teilöffentlichkeiten entstehen, in denen verschiedene Meinungen dargeboten

werden (vgl. Habermas 2021: 480) Da sich heute allerdings vielmehr eine parallele Äußerung verschiedener Meinungen im Zuge von Streitgesprächen etabliert hat, geht der deliberative Charakter von Öffentlichkeit durch die Abwesenheit eines herrschaftsfreien Diskurses verloren (vgl. Habermas 2021: 478). Dieser sei schließlich nur dann möglich, wenn die Kommunikationspartner (1) gleichberechtigt sind, (2) die gleiche Möglichkeit haben, sich zu äußern, (3) symmetrisch sind, d. h. ausgeglichene Positionen besetzen und (4) der Zwang des richtigen Argumentes und nicht die Position eines Kommunikationspartners oder andere Faktoren den Diskurs entscheiden (vgl. Habermas 2019: 44 ff.). Unter diesen Gesichtspunkten könnten die heutzutage öffentlich geäußerten Meinungen einerseits als hinfällig betrachtet werden, da sie insbesondere in den sozialen Medien nicht im Zuge eines herrschaftsfreien Diskurses auf ihren Bestand geprüft wurden. Andererseits handelt es sich bei einer Pluralität an Meinungen vielfach auch um divergierende Meinungen. Auch wenn die Reputation eines Unternehmens von der öffentlichen Meinung beeinflusst wird, so sind stark gegensätzliche Forderungen für Unternehmen schwer umsetzbar. Daher ist der Einbezug einer Vielzahl öffentlicher Meinungen als Risikofaktor kaum realisierbar.

### **Die Quantifizierbarkeit von Reputation und ihrer Beeinflussung durch die öffentliche Meinung**

Für den Terminus der Reputation existieren eine Vielzahl an unterschiedlichen Definitionen und Betrachtungsweisen aus verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen (vgl. Einwiller 2014: 378 f.).

Dennoch besteht weitestgehend Einigkeit darüber, „dass es sich bei der Reputation um ein Wahrnehmungsphänomen handelt, bei dem ein Unternehmen hinsichtlich bestimmter Attribute bewertet wird, was in der Folge zu einem Wettbewerbsvorteil führen kann“ (Einwiller 2014: 380). Auch wenn die Reputation bereits vielseitig untersucht und definiert wurde, so weist ihre Betrachtung als Risiko in der Forschung noch immer viele Mängel auf (vgl. Piwinger 2014: 311 ff.). Unternehmen sehen es in vielerlei Hinsicht als Herausforderung, Reputationsrisiken zu quantifizieren und ihre (finanziellen) Folgen einzuschätzen (vgl. WTW 2022). Auch die Krisenkommunikation liefert für eine systematische Erfassung bisher keine adäquaten Instrumentarien (vgl. Piwinger 2014: 311

ff.). Obwohl also die Reputation einen wichtigen immateriellen Wert für ein Unternehmen darstellt, kann dieser Wert nicht numerisch expliziert werden.

Während mit den demoskopischen Umfragen, dem Mediascreening und der Medienresonanzanalyse zwar drei vorherrschende Methoden zur Erfassung der öffentlichen Meinung existieren (vgl. Schweiger 2017: 116 ff.), handelt es sich bei den hier generierten Werten stets um eine Momentaufnahme (vgl. ebd.). Schließlich sind Meinungen stets situationsabhängig und daher variabel (vgl. Schweiger 2017: 114). Aufgrund des Mangels an reliablen Messinstrumenten ist es also zum einen bisher nicht möglich, auf historische Vergleichswerte zurückzugreifen, die die Verbesserung oder Verschlechterung der Reputation darstellen. Zum anderen fehlt es an einer Methode, die den Einfluss der öffentlichen Meinung auf die Reputation abbildet

### **Das ökonomische Risiko**

Heutzutage zeichnet sich ein Risiko allgemein dadurch aus, „dass der Einfluss nicht mit Sicherheit stattfindet und / oder das genaue Ausmaß des Einflusses nicht bekannt ist“ (Figge 2022: 3). In der Ökonomie werden hingegen jene Ereignisse als risikobehaftet bezeichnet, deren Eintritt einer bekannten Wahrscheinlichkeitsverteilung folgt (vgl. Godfrey et al. 2020: 95) und die einen Einfluss auf die Erreichung von Unternehmensstrategie und -zielen haben (vgl. Romeike / Hager 2020: 79). Im Zuge der Risikobewertung werden die zuvor identifizierten Risiken hinsichtlich ihrer Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet (vgl. Schmitz / Wehrheim 2006: 82). Abschließend sollen die Risiken anhand ihrer Bewertungen in eine Rangordnung gebracht werden, die hinsichtlich ihrer Risikopotenziale gebildet wird. Auf diese Weise wird deutlich, welche Risiken vorrangig berücksichtigt werden sollten. Darüber hinaus ermöglicht dies die Abbildung eines hochindividuellen Risikoportfolios (vgl. Romeike / Hager 2020: 492).

### **Die öffentliche Meinung als Reputationsrisiko in der Risikobewertung**

Diesen theoretischen Betrachtungen zufolge lässt sich die öffentliche Meinung zu sozialen und ökologischen Themen als Reputationsrisiko vielmehr als Ungewissheit als als Risiko klassifizieren. Ungewissheiten gelten als unbeständig. Darüber hinaus ist ihr Ausgang unbestimmt (vgl. Godfrey et al. 2020: 96 f.). Daher

lassen sie keine rationalen Entscheidungen zu (Schmitz / Wehrheim 2006: 15). Die Ökonomie aber klassifiziert jene Ereignisse als risikobehaftet, deren Eintritt unter Einbezug bekannter Wahrscheinlichkeiten bestimmt werden kann. Die Eintrittswahrscheinlichkeit eines risikobehafteten Ereignisses wird dabei vor allem auf der Grundlage von Erfahrungen aus der Vergangenheit bestimmt. Eine solche Quantifizierung obliegt der Risikobewertung. In Bezug auf die öffentliche Meinung ist eine Berechnung der Schadenswahrscheinlichkeit allerdings nicht möglich. Zum einen existiert eine Vielzahl öffentlicher Meinungen, deren Beachtung als Risikofaktor kaum realisierbar ist. Zum anderen ist die öffentliche Meinung kein starres Konstrukt, sondern vielmehr ein flexibles, unbeständiges Gebilde, das abhängig ist von den äußeren Umständen und daher immer nur eine Momentaufnahme widerspiegelt. Darüber hinaus existieren bisher keine Methoden, die die Reputation eines Unternehmens und den Einfluss der öffentlichen Meinung auf sie messen und somit vergleichbar machen. Da Risiken aber immer auch vor dem Hintergrund von durch das Unternehmen definierten Zielen zu interpretieren sind, müsste von einem Unternehmen zunächst festgelegt werden, welchen Reputationswert es erlangen möchte. Die Erreichung eines gewissen Maßes an gesellschaftlicher Zustimmung ist bisher allerdings nicht skalierbar und kann somit auch nicht als Unternehmensziel deklariert werden.

Letzten Endes tragen also nicht nur die Pluralität öffentlicher Meinungen und die sich darin manifestierenden divergierenden Forderungen der Gesellschaft dazu bei, dass sie nicht als Reputationsrisiko bewertet werden kann. Es mangelt ebenso an Maßstäben zur Quantifizierung der Reputation und ihrer Beeinflussung durch die öffentliche Meinung, sodass weder festgestellt werden kann, wodurch noch inwieweit die Reputation beschädigt wurde. Demnach ist die ursprüngliche Betrachtung von Nachhaltigkeitsaspekten als rein finanzielles Risiko ausreichend.

## Fazit

Die anfängliche Gegenüberstellung der Neoklassik und der Sozioökonomie hat gezeigt, dass diese beiden Theorieansätze nicht so unterschiedlich sind, wie anfänglich erwartet. Schließlich verfolgen beide Positionen das Ziel des Erhalts und der Steigerung des Unternehmenswertes durch die Sicherung der Wirt-

schaftlichkeit. Dennoch kommen sie zu divergierenden Antworten auf die Forschungsfrage. Während sich die Neoklassik dabei einzig auf die Wirtschaftlichkeit konzentriert, betrachtet die Sozioökonomie auch die Legitimität als Voraussetzung für den Fortbestand eines Unternehmens. Damit verfolgt die Neoklassik allein das Ziel der Zufriedenstellung der Unternehmenseigentümer, indem ihr Gewinn gesteigert wird. Die Sozioökonomie hingegen bezieht die Forderungen aller Anspruchsgruppen eines Unternehmens in das wirtschaftliche Handeln mit ein, um die Legitimität zu sichern. Da die Reputation einen Bestandteil der Legitimität darstellt, kann ihre Beschädigung die Sicherung des Unternehmensfortbestandes gefährden. Dementsprechend werden Reputationsrisiken vor sozioökonomischem Hintergrund als bedeutend erachtet. Da die öffentliche Meinung darüber hinaus Einfluss auf die Reputation haben kann, würde die Sozioökonomie die Nachhaltigkeitsforderungen der Gesellschaft, die sich in der öffentlichen Meinung manifestieren, als Reputationsrisiko in die Risikobewertung einbeziehen. Entgegen dieser Position ist für die Neoklassik lediglich die Erfüllung der Erwartungen der Unternehmenseigentümer relevant. Soziale und ökologische Verantwortungen besitzen Unternehmen hingegen nicht. Folglich kann die Gefährdung der Reputation aus neoklassischer Sicht keinen Einfluss auf den Unternehmenswert haben.

Die Definitionen der öffentlichen Meinung sowie des wirtschaftlichen Risikos, aber auch der Mangel an reliablen Instrumenten zur Erfassung der Unternehmensreputation zeigten einen Ausweg aus diesem Dilemma und gaben damit schlussendlich die Antwort auf die zu Beginn gestellte Forschungsfrage.

Zunächst wurde deutlich, dass die öffentliche Meinung aufgrund ihrer Pluralität und ihrer Beschaffenheit als variables Konstrukt nur schwer zu erfassen ist. Obwohl sich dargestellt hat, dass die öffentliche Meinung einen Einfluss auf die Reputation eines Unternehmens hat, mangelt es darüber hinaus an entsprechenden Maßstäben zur Quantifizierung der Reputation sowie ihrer Beeinflussung durch die öffentliche Meinung. Dementsprechend ist es bisher nicht möglich, auf historische Vergleichswerte zurückzugreifen, die die Verbesserung oder Verschlechterung der Reputation darstellen. Außerdem sind Risiken ökonomisch betrachtet immer auch vor dem Hintergrund von durch das Unternehmen definierten Zielen zu interpretieren. Da die Erreichung eines gewissen Maßes an gesellschaftlicher Zustimmung allerdings nicht



skalierbar ist, kann dieses nicht als Unternehmensziel deklariert werden. Demnach stellt der Einfluss der öffentlichen Meinung zu sozialen und ökologischen Themen auf die Reputation kein berechenbares Risiko, sondern lediglich eine nicht-quantifizierbare Unsicherheit für ein Unternehmen dar. Auf Basis der theoretischen Überlegungen sollte die öffentliche Meinung zu sozialen und ökologischen Themen daher nicht als Reputationsrisiko in die Risikobewertung einbezogen werden. Vielmehr hat sich der bisherige Einbezug von sozialen und ökologischen Bedrohungen in die Risikobewertung vor rein finanziellem Hintergrund als ausreichend erwiesen.

Gleichwohl hat sich aufgrund der theoretischen Ausrichtung des vorliegenden Fachartikels gezeigt, dass im weiteren Verlauf anschließende Forschungen forciert werden können, um Instrumente zur Bestimmung der Unternehmensreputation zu ermitteln. Auf Grundlage der vorgestellten Theorie soll bereits an dieser Stelle ein Vorschlag gemacht werden, welche Variablen für diese Ermittlung infrage kommen könnten. Eine anschließende Empirie könnte diese verifizieren oder falsifizieren und ggf. erweitern.

Bis zu einem gewissen Grad können die Messmethoden der öffentlichen Meinung verwendet werden. Schließlich stellt auch die Reputation stets nur eine Momentaufnahme dar. Allerdings müssten zusätzliche Parameter mit verschiedenen Items zur Erfassung der Reputation geschaffen werden. Da sich Reputation insbesondere als kollektive Wahrnehmung eines Objektes herausgestellt hat, sollte zunächst erfasst werden, ob das jeweilige Unternehmen von den Befragten als positiv oder negativ empfunden wird. Auch die Erfüllung von Erwartungen schlägt sich in der Reputation nieder. Daher wäre auch die Abfrage der Zufriedenstellung des Befragten ein wichtiger Indikator für den Reputationswert. Darüber hinaus wäre die Durchführung eines Mediascreening möglich, um zusätzlich festzustellen, ob sich die Medienberichterstattung bezüglich des jeweiligen Unternehmens positiv oder negativ gestaltet. Schließlich könnten für die benannten Bestandteile Punkte vergeben werden, die je nach Wichtigkeit prozentual in eine Gesamtbewertung einfließen. Der Endwert würde dann den Wert der Reputation ergeben, der auf einer noch zu entwickelnden Skala eingeordnet werden kann. Eine solche Erfassung könnte in einem regelmäßigen Turnus wiederholt werden. Um die Reliabilität zu gewährleisten, müssten hierbei allerdings im Zuge der Umfragen stets dieselben Probanden befragt werden,

in denen sich die Struktur der Gesamtbevölkerung widerspiegelt. Im nächsten Schritt wäre dann der Vergleich der Reputation eines Unternehmens zu verschiedenen Zeitpunkten sowie zwischen verschiedenen Unternehmen möglich.

Risiken sind also gewiss keine Erfindungen der Neuzeit. Im Zuge ihrer Veränderung von persönlichen Gefahren hin zu globalen Gefährdungen steigen jedoch die Forderungen der Gesellschaft nach einer moralischeren Ökonomie. Doch obwohl die Konsumenten durch ihre stetig steigende Handlungsfähigkeit stets einen riskanten Einfluss auf die Reputation eines Unternehmens haben können, hat sich gezeigt, dass nicht jede Unsicherheit ein Risiko darstellt. Vielmehr existieren Ungewissheiten, die nicht quantifizierbar sind und somit nicht in die unternehmerische Risikobewertung einbezogen werden können. Dasselbe gilt für die öffentliche Meinung. Die Betrachtung von sozialen und ökologischen Bedrohungen vor rein finanziellem Hintergrund ist demnach ausreichend.

## Literaturverzeichnis

- Asch, S. E. (1951). Effects of Group Pressure Upon the Modification and Distortion of Judgments, in: Guetzkow, H. (Hrsg.): Groups, leadership and men; research in human relations. Oxford 1951, S. 177-190.
- BaFin (2021). Merkblatt zum Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken, verfügbar unter: [https://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/DE/Merkblatt/dl\\_mb\\_Nachhaltigkeitsrisiken.html](https://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/DE/Merkblatt/dl_mb_Nachhaltigkeitsrisiken.html) (12.05.2022).
- Beck, U. (2015). Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne, 22. Auflage, Frankfurt am Main 2015.
- Becker, M. (2022). „Wenn Unternehmen die ESG-Kriterien nicht berücksichtigen, werden sie sich ihr Geschäft nicht mehr leisten können“. ESG als Erfolgsfaktor, verfügbar unter: <https://www.eqs.com/de/ir-wissen/blog/esg-interview-investor-update/> (05.04.2022).
- Blennemann, K. (2020). Die neue Rolle von Unternehmen in der Gesellschaft, in: Journal für korporative Kommunikation, 6. Jg., Nr. 2, 2019, S. 11-20, verfügbar unter: <https://journal-kk.de/wp-content/uploads/2020/03/JkK-Katharina-Blennemann.pdf> (22.03.2022).
- Blumer, H. (1948). Public Opinion and Public Opinion Polling, in: American Sociological Review, 13. Jg., Nr. 5, 1948, S. 542-549.
- Bowles, S. (2014). Was Märkte können – und was nicht, in: Herzog, L. / Honneth, A. (Hrsg.): Der Wert des Marktes. Ein ökonomisch-philosophischer Diskurs vom 18. Jahrhundert bis zur Gegenwart, Berlin 2014, S. 470-484.
- Buchanan, L. / Nui, Q. / Patel, J. (2020). Black Lives Matter May Be the Largest Movement in U.S. History. <https://www.nytimes.com/interactive/2020/07/03/us/george-floyd-protests-crowd-size.html> (04.06.2022).

- Clarkson, M. B. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance, in: *The Academy of Management Review*, 20. Jg., Nr. 1, 1995, S. 92-117.
- Dahrendorf, R. (1971). *Homo Sociologicus. Ein Versuch zur Geschichte, Bedeutung und Kritik der Kategorie der sozialen Rolle*, 10. Auflage, Opladen 1971.
- Durkheim, É. (2010). *Les Règles de la méthode sociologique*, Paris 2010.
- Einwiller, S. (2014). Reputation und Image: Grundlagen, Einflussmöglichkeiten, Management, in: Zerfaß, A. / Piwinger, M. (Hrsg.): *Handbuch Unternehmenskommunikation*, 2. Auflage, Wiesbaden 2014, S. 371-392.
- Figge, F. (2002). Stakeholder und Unternehmensrisiko. Eine stakeholderbasierte Herleitung des Unternehmensrisikos, Lüneburg 2002.
- Friedman, M. (2002). *Capitalism and Freedom*. 40th Anniversary Edition, Chicago London 2002.
- Friedman, M. (2007). The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits, in: Zimmerli, W. C., Holzinger, M., Richter, K. (Hrsg.): *Corporate Ethics and Corporate Governance*, Berlin Heidelberg 2007, S. 173-178.
- Gellrich, A. (2021). 25 Jahre Umweltbewusstseinsforschung im Umweltressort. Langfristige Entwicklungen und aktuelle Ergebnisse, verfügbar unter: [https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/5750/publikationen/2021\\_hgp\\_umweltbewusstseinsstudie\\_bf.pdf](https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/5750/publikationen/2021_hgp_umweltbewusstseinsstudie_bf.pdf) (04.04.2022).
- Godfrey, P. C. / Lauria, E. V. / Bugalla, J. A. / Narvaez, K. L. (2020). Strategic Risk Management. New tools for competitive advantage in an uncertain age, Oakland 2020.
- Habermas, J. (2019). Theorie des kommunikativen Handelns. Handlungsrationalität und gesellschaftliche Rationalisierung. Band 1, 11. Auflage, Frankfurt am Main 2019.
- Habermas, J. (2021). Überlegungen und Hypothesen zu einem erneuten Strukturwandel der politischen Öffentlichkeit, in: Ein neuer Strukturwandel der Öffentlichkeit?, Sonderband Leviathan, 37. Jg., Nr. 1, 2021, S. 470-500.
- Hoven, L. (2019). Legitimität als existenzielles Gut von Unternehmen, in: *Journal für korporative Kommunikation*, 5. Jg., Nr. 2, 2019, S. 72-78, verfügbar unter: <https://journal-kk.de/wp-content/uploads/2019/09/JkK-Hoven.pdf> (09.06.2022).
- Kremser, C. E. W. (2013). Die Historizität des Homo oeconomicus. Ein Plädoyer für die Relativität dieses Menschenbildes, in: *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, 14. Jg., Nr. 2, 2013, S. 218-236.
- Kunst, A. (2022). Umfrage in Deutschland zu Einstellungen zum Thema Nachhaltigkeit 2021, verfügbar unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1224059/umfrage/umfrage-in-deutschlandzu-einstellungen-zum-thema-nachhaltigkeit/> (04.04.2022).
- Lindenberg, S. (1985). An Assessment of the New Political Economy: Its Potential for the Social Sciences and for Sociology in Particular, in: *Sociological Theory*, 3. Jg., Nr. 1, 1985, S. 99-114.
- Moscovici, S. (1980). Toward a Theory of Conversion Behavior, in: *Advances Experimental Social Psychology*, 13. Jg, Nr. 1, 1980, S. 209-239.
- Neuhäuser, C. (2011). *Unternehmen als moralische Akteure*, Berlin 2011.
- Neuloh, O. (1980). *Soziologie für Wirtschaftswissenschaftler Homo socio-oeconomicus. Kurzlehrbuch für Studium und Praxis der Volkswirte und Betriebswirte*, Stuttgart New York 1980.
- Noelle-Neumann, E. (1979). *Öffentlichkeit als Bedrohung*, 2., durchgesehene Auflage, Freiburg München 1979.
- Noelle-Neumann, E. (1996). *Öffentliche Meinung. Die Entdeckung der Schweigespirale*, erweiterte Ausgabe, Frankfurt am Main 1996.
- Pietsch, D. (2019). *Eine Reise durch die Ökonomie*, Wiesbaden 2019.
- Piwinger, M. (2014). Das Reputationsrisiko: Herausforderungen und Bedeutung für die Unternehmensführung, in: Zerfaß, A. / Piwinger, M. (Hrsg.): *Handbuch Unternehmenskommunikation*, 2. Auflage, Wiesbaden 2014, S. 307-327.
- Polanyi, K. (2015). *The Great Transformation. Politische und ökonomische Ursprünge von Gesellschaften und Wirtschaftssystemen*, Frankfurt am Main 2015.
- Romeike, F. / Hager, P. (2020). *Erfolgsfaktor Risiko-Management 4.0. Methoden, Beispiele, Checklisten, Praxis-handbuch für Industrie und Handel*, 4. Auflage, Wiesbaden 2020.
- Rommerskirchen, J. (2017). *Soziologie & Kommunikation. Theorien und Paradigmen von der Antike bis zur Gegenwart*, 2., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2017.
- Rommerskirchen, J. / Roslon, M. (2020). *Einführung in die moderne Unternehmenskommunikation. Grundlagen, Theorien und Praxis*, Wiesbaden 2020.
- Sassen, R. / Hinze, A.-K. / Hardeck, I. (2016). Impact of ESG factors on firm risk in Europe, in: *Journal of Business Economics*, 86. Jg., Nr. 8, 2016, S. 867-904.
- Schmitz, A.-K. (2022). Haltung ist für Manager riskant, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, Nr. 90 vom 19.04.2022, S. 18.
- Schmitz, T. / Wehrheim, M. (2006). *Risikomanagement. Grundlagen – Theorie – Praxis*, Stuttgart 2006.
- Schreyögg, G. / Koch, J. (2020). *Management. Grundlagen der Unternehmensführung*, 8. Auflage, Wiesbaden 2020.
- Schulz, T. (2014). CFO-Agenda: Gute Gründe, Nachhaltigkeit auf die Tagesordnung zu setzen, in: Schulz, T. / Bergius, S. (Hrsg.): *CSR und Finance. Beitrag und Rolle des CFO für eine Nachhaltige Unternehmensführung*, Berlin Heidelberg 2014, S. 3-34.
- Schweiger, W. (2017). *Der (des)informierte Bürger im Netz. Wie soziale Medien die Meinungsbildung verändern*, Wiesbaden 2017.
- Stehr, N. (2007). *Die Moralisierung der Märkte. Eine Gesellschaftstheorie*, 1. Auflage, Frankfurt am Main 2007.
- Umweltbundesamt (2022). Emissionen von Kohlenstoffdioxid nach Kategorien, verfügbar unter: [https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/384/bilder/dateien/3\\_abb\\_emi-kohlendioxidkat\\_2022.pdf](https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/384/bilder/dateien/3_abb_emi-kohlendioxidkat_2022.pdf) (01.06.2022).
- WTW (2022). Reputation Risk Study, verfügbar unter: <https://www.wtwco.com/en-US/Insights/2022/02/are-businesses-reputation-risk-ready> (02.04.2022).
- Zerfaß, A. (2014). Unternehmenskommunikation und Kommunikationsmanagement: Grundlagen, Wertschöpfung, Integration, in: Zerfaß, A. / Piwinger, M. (Hrsg.):

Handbuch Unternehmenskommunikation, 2. Auflage,  
Wiesbaden 2014, S. 21-70.

Zerfaß, A. / Piwinger, M. (2014). Kommunikation als  
Werttreiber und Erfolgsfaktor, in: Zerfaß, A. / Piwinger,  
M. (Hrsg.): Handbuch Unternehmenskommunikation, 2.  
Auflage, Wiesbaden 2014, S. 5-16.