

# CSR als Teil des Strategischen Marketing in ethisch herausfordernden Branchen

Antonia Beck

---

This paper examines the challenges of strategic marketing in ethically demanding and regulated industries such as the defense, pharmaceutical and luxury food industries. The focus is on the question of how companies in Germany can design their marketing strategies in such a way that they reconcile ethical concerns and legal requirements as well as economic goals. In particular, the role of corporate social responsibility (CSR) is examined. Ethically challenging industries are defined and their characteristics and challenges are analyzed. Against the background of the ethical challenge, it becomes clear that international companies must always adapt their marketing strategies to the prevailing social expectations and underlying values. The example of Germany shows how important it is to specifically take cultural and regional differences into account in order to promote social acceptance and to be able to operate successfully on the market. The paper provides initial theoretical approaches and creates a basis for a further research project. The aim here will be to develop a better understanding of how companies in ethically challenging sectors can successfully adapt and implement their marketing strategies, for example through qualitative expert interviews.

*Keywords:* Strategic marketing, Marketing ethics, Regulated industries, Corporate Social Responsibility (CSR)

Diese Arbeit untersucht die Herausforderungen des strategischen Marketings in ethisch anspruchsvollen und regulierten Branchen wie der Verteidigungs-, Pharma- und Genussmittelindustrie. Im Fokus steht die Frage, wie Unternehmen in Deutschland ihre Marketingstrategien so gestalten können, dass sie sowohl ethische Bedenken und gesetzliche Vorgaben als auch wirtschaftliche Ziele in Einklang bringen. Dabei wird insbesondere die Rolle von Corporate Social Responsibility (CSR) beleuchtet. Ethisch herausfordernde Branchen werden definiert und ihre Merkmale, wie auch Herausforderungen, werden analysiert. Vor dem Hintergrund der ethischen Herausforderung wird deutlich, dass internationale Unternehmen ihre Marketingstrategien stets an die vorherrschenden gesellschaftlichen Erwartungen und zugrunde liegenden Werte anpassen müssen. Am Beispiel Deutschlands zeigt sich, wie wichtig es ist, kulturelle und regionale Unterschiede gezielt zu berücksichtigen, um gesellschaftliche Akzeptanz zu fördern und erfolgreich am Markt agieren zu können. Das Paper liefert erste theoretische Ansätze und schafft eine Grundlage für ein weiteres Forschungsvorhaben. Ziel hier wird es sein, durch beispielsweise qualitative Experteninterviews ein besseres Verständnis dafür zu entwickeln, wie Unternehmen in ethisch herausfordernden Branchen ihre Marketingstrategien erfolgreich anpassen und umsetzen können.

*Schlüsselworte:* Strategisches Marketing, Marketingethik, Regulierte Branchen, Corporate Social Responsibility (CSR)

## **Einleitung**

Strategisches Marketing spielt eine entscheidende Rolle für den Erfolg eines Unternehmens. In ethisch herausfordernden Branchen, wie zum Beispiel der Verteidigungs-, der Pharma- oder der Genussmittelindustrie, wird diese Bedeutung jedoch besonders deutlich. Hier stehen Unternehmen vor der Herausforderung, ihre Produkte und Dienstleistungen zu vermarkten, während sie sich gleichzeitig mit moralischen und gesellschaftlichen Bedenken, wie auch gesetzlichen Regularien, auseinandersetzen müssen (Smith et al., 2015).

In diesem Zusammenhang gewinnt, neben der Marketingethik, auch Corporate Social Responsibility (CSR) als Teil des Strategischen Marketing an Bedeutung. Vor allem bei ethisch herausfordernden Branchen spielt die soziale Verantwortung und die Nachhaltigkeit einer Organisation eine stark wachsende Rolle. Sobald die Produkte oder Dienstleistungen der Unternehmen im direkten Widerspruch stehen, kann dies zu Konflikten für das strategische Marketing führen. Im Gegensatz dazu kann strategisches Marketing aber auch dazu verwendet werden auf ethische Bedenken zu reagieren und eine positive Entwicklung auf das Image zu haben (Palazzo & Richter, 2005).

Der Kern des strategischen Marketings liegt in der Ausrichtung der Unternehmensstrategie auf die Bedürfnisse und Erwartungen der Zielgruppen, während gleichzeitig Unternehmensziele verfolgt werden. Es handelt sich hierbei, anders als im operativen Marketing, um eine langfristige Ausrichtung. Ein Beispiel ist hier der Aufbau einer Corporate Identity oder einer Marke. In ethisch sensiblen Branchen kann es jedoch oftmals schwierig werden, eine passende Balance zwischen den ökonomischen Zielen, den Interessen der Stakeholder, der Nachhaltigkeit und der ethischen Verantwortung einer Organisation zu finden. Diese Grundlage kann in den verschiedenen Unternehmen zu einer unterschiedlichen Definition, Umsetzung oder Implementierung von strategischem Marketing führen. Außerdem sollte zu jedem Zeitpunkt der Unterschied zwischen theoretischer Planung und der Umsetzung in der Realität berücksichtigt werden. Unternehmen aus ethisch herausfordernden Branchen sollten übergreifende Marketingstrategien entwickeln, die sowohl ihre Profitabilität sichern als auch den ethischen Normen und gesetzlichen Vorgaben entsprechen und zu einer erhöhten gesellschaftlichen Akzeptanz führen. Gesetzliche Regularien und ethische Hintergründe können im nationalen, wie auch internationalen Rahmen variieren. In diesem Paper wird der Fokus auf Deutschland gelegt. Dies erfordert ein tiefes Verständnis der gesellschaftlichen Werte der Region, eine transparente und kulturell angepasste Kommunikation und innovative Ansätze (Backhaus & Schneider, 2020).

Insgesamt zeigt sich, die Frage nach dem Stellenwert, der Form der Umsetzung und des Selbstverständnisses des strategischen Marketings in solchen Branchen gewinnt zunehmend an Relevanz. Als Grundlage sollte die Relevanz von CSR innerhalb von Marketingstrategien und die Definition von ethisch herausfordernden Branchen, wie auch ihre Merkmale, beleuchtet werden.

## **Problemstellung**

In den letzten Jahren konnten einige Konflikte beobachtet werden, bei denen Produkte oder Dienstleistungen von Unternehmen im Widerspruch zu den gesellschaftlichen Werten, der Nachhaltigkeit, der sozialen Verantwortung oder den gesetzlichen Regularien standen. Ein aktuelles Beispiel, um die zugrundeliegende Problemstellung zu verdeutlichen, ist das Sponsoring eines deutschen Fußballvereins durch ein Rüstungsunternehmen. Dieses Novum kann als innovativer Marketingansatz verstanden werden, um die Marke national, wie auch international zu mehr Bekanntheit zu verhelfen. Auf der anderen Seite führte dieser umstrittene Deal zu einer Vielzahl an Protesten und Kritik in Deutschland. Dies verdeutlicht die Diskrepanz zwischen der Planung einer Marketingmaßnahme und der erfolgreichen Umsetzung in der realen Welt (Westdeutscher Rundfunk Köln, 2024).

Dieses Beispiel aus der Verteidigungsindustrie zeigt, dass strategisches Marketing aufgrund der spezifischen Kundengruppe und der damit verbundenen sozialen Verantwortung auf eine andere Weise abläuft.

Vor einer ähnlichen Problemstellung stehen beispielsweise Unternehmen aus der Genussmittelindustrie oder der Pharmabranche. Zum Beispiel ist es bei beiden Branchen erforderlich, sicherzustellen, dass ihre Marketingbotschaften wissenschaftlich fundiert und nicht irreführend sind. Es ist nach gesetzlichen Regularien verpflichtend Inhaltsstoffe und gesundheitliche Risiken zu kennzeichnen. Diese regulatorischen Anforderungen verändern die Art des Marketings oder schränken diese ein (Parker & Pettijohn, 2003).

Wie durch die Beispiele zu erkennen, weisen diese Branchen andere Anforderungen in Bezug auf das strategische Marketing auf. Dies wirft die Frage auf, welche Branchen als ethisch herausfordernd gelten, wie sie sich zu anderen Branchen abgrenzen und welche Merkmale diese haben.

Eine weitere Herausforderung ist hierbei die öffentliche Wahrnehmung/das Image einer Organisation. Branchen, die als ethisch herausfordernd wahrgenommen werden, sollten besonders auf ihre langfristigen Markenwerte und ihre Corporate Identity achten. Eine wichtige Rolle spielen hierbei zudem kulturelle Besonderheiten (Regenthal, 2009).

Das zugrundeliegende Problem besteht in der Diskrepanz zwischen den traditionellen Marketingpraktiken und den spezifischen Herausforderungen, denen diese Branchen national/international ausgesetzt sind, was zu Unterschieden in der Marketingpraxis führen kann. Das Thema ist relevant, um zu analysieren, wie sich solche Regulierungen und ethischen Herausforderungen auf die Entwicklung und Implementierung von Marketingstrategien auswirken und wie Unternehmen innerhalb dieser Beschränkungen dennoch erfolgreich handeln können (Schlegelmilch & Überseder, 2010).

### **Forschungsfrage und Zielsetzung**

Aus der zugrundeliegenden Problemstellung ergibt sich folgende übergreifende Forschungsfrage: Welche Branchen gelten im Bereich des strategischen Marketings mit Fokus auf CSR als ethisch herausfordernd und unterliegen strengen gesetzlichen Regelungen, und welchen spezifischen Herausforderungen stehen Unternehmen in diesen Sektoren gegenüber?

Um die Forschungsfrage beantworten zu können, sollten folgende weitere Fragen betrachtet werden: Wie beeinflusst die CSR-Theorie die Entwicklung strategischer Marketingstrategien? Inwieweit beeinflussen ethische Anforderungen, gesetzliche Regulierungen und öffentliche Wahrnehmung ihre Marketingstrategien? Wie verläuft die Integration von Unternehmensethik und Markenbildung? Welche Herausforderungen ergeben sich aus der Anpassung an gesellschaftliche und gesetzliche Rahmenbedingungen? Welche Rolle spielt CSR als Teil des strategischen Marketing bei der Entwicklung von Lösungen, die sowohl gesetzlichen Anforderungen als auch gesellschaftlichen Erwartungen gerecht werden?

Zielsetzung ist es, zu untersuchen, welche Branchen in Bezug auf strategisches Marketing als ethisch herausfordernd und streng reguliert gelten. Es wird analysiert, welchen Herausforderungen sie gegenüberstehen und wie sie strategisches Marketing definieren und umsetzen. Ein weiteres Ziel ist die Analyse und anschließende Herausarbeitung, welche Marketingstrategien Unternehmen, unter der Berücksichtigung gegenwärtiger Problematiken, verfolgen, um ethische und wirtschaftliche Ziele mit Hilfe von CSR als Teil des strategischen Marketing in Einklang zu bringen.

Zielsetzung des Papers ist es eine konzeptionelle Grundlage für ein zukünftiges Forschungsvorhaben zu schaffen.

## **Bisheriger Forschungsstand**

Der bisherige Forschungsstand zu Marketingstrategien in ethisch herausfordernden und stark regulierten Branchen zeigt, dass Unternehmen zunehmend mit komplexen Anforderungen konfrontiert sind, die sowohl ethische als auch rechtliche Aspekte umfassen. Frühere Studien betonen, dass der öffentliche Druck auf Unternehmen, ethisch verantwortungsvoll zu handeln, insbesondere in Branchen wie der Pharmaindustrie oder der Verteidigungsbranche, stetig zunimmt (Palazzo & Richter, 2005). Ethische Fragen betreffen dabei neben der Produktgestaltung auch die Kommunikationsstrategie, die von der Gesellschaft oft kritisch betrachtet werden (Smith et al., 2015).

Beispielsweise zeigt die Forschung in der Pharmaindustrie, dass Marketingstrategien heutzutage eng mit dem Thema CSR verknüpft sind, um das Vertrauen der Konsumenten zu stärken. Zudem wird das erhöhte Marketingaufkommen und der Strategiewandel von Push zu Pull in der Pharmaindustrie betont (Parker & Pettjohn, 2003).

Nach derzeitigem Forschungsstand der Wirtschaftsethik und Marketingethik handelt es sich bei ethisch herausfordernden Branchen um Wirtschaftssektoren, deren Produkte, Dienstleistungen oder Geschäftspraktiken häufig kontroverse gesellschaftliche Debatten auslösen, da sie potenziell negative Auswirkungen auf zugrundeliegende ethische Werte, soziale Normen oder ökologische Belange haben können (Neuhäuser, 2023; Riegler et al., 2022). Typische Beispiele für sensible Branchen sind die Verteidigungsindustrie, die aufgrund der Herstellung und des Handels mit Waffen im Spannungsfeld zwischen Sicherheit und Gewalt steht, die Pharmaindustrie, bei der es um ethische Fragen im Zusammenhang mit Medikamentenzugänglichkeit und Preisgestaltung geht, sowie die Genussmittelindustrie, die häufig für gesundheitliche und soziale Konsequenzen ihrer Produkte kritisiert wird. Weitere Beispiele sind die Öl- und Gasindustrie, die Erotikbranche oder der Glücksspielsektor. Charakteristisch für diese Branchen ist, dass sie meist strengen gesetzlichen Regelungen unterliegen, um Risiken zu minimieren, gleichzeitig jedoch einem erheblichen gesellschaftlichen Druck ausgesetzt sind, ihre Praktiken verantwortungsvoll zu gestalten (Chung et al., 2024; Schoeni & Vestner, 2023).

Diese Unternehmen sollten sicherstellen, dass sie ihre ethischen Verpflichtungen nicht nur erfüllen, sondern diese auch transparent kommunizieren. Ebenso verdeutlichen Studien, dass die zunehmende Regulierung durch Vorschriften Unternehmen aus genannten Branchen zwingt, ihre Marketingstrategien anzupassen, um sowohl den regulatorischen Anforderungen als auch den ethischen Erwartungen der Öffentlichkeit gerecht zu werden (Hastings, 2013).

CSR spielt bereits seit mehreren Jahrzehnten eine wichtige Rolle im Marketingkontext. Es wird oft als Instrument oder strategische Ressource betrachtet, um Wettbewerbsvorteile erlangen zu können. Durch die Forschung in diesem Bereich hat sich gezeigt, dass dies besonders in ethisch herausfordernden oder stark regulierten Branchen ein entscheidender Faktor für erfolgreiches wirtschaftliches Handeln ist (Cottrill, 1990).

Insgesamt weist der bisherige Forschungsstand darauf hin, dass die Integration von ethischen Überlegungen in das strategische Marketing, in Bezug auf CSR, ein Schlüsselfaktor für den nachhaltigen Erfolg in sensiblen Branchen ist (Crane & Matten, 2016). Dennoch besteht weiterhin Forschungsbedarf, insbesondere in Bezug auf die aktuellen und spezifischen Herausforderungen, denen Unternehmen in unterschiedlichen stark regulierten Branchen gegenüberstehen und wie sie diese in ihre Marketingstrategien integrieren.

## **Theoretische Fundierung**

Die theoretische Grundlage dieses Papers stützt sich auf zwei wesentliche theoretische Konzepte: Strategisches Marketing und Corporate Social Responsibility.

Die Ursprünge des strategischen Marketings reichen in die 1960er Jahre zurück, als Unternehmen auf die wachsende Marktkomplexität und zunehmenden Wettbewerb mit

langfristiger Planung und gezielter Ressourcennutzung reagierten. Der Fokus verlagerte sich zunehmend auf Kundenorientierung und die Schaffung von Wettbewerbsvorteilen. Heute ist strategisches Marketing ein zentraler Bestandteil der Unternehmensführung und ermöglicht eine flexible Anpassung an die dynamischen Marktbedingungen (Kotler et al., 2023; Porter, 1980). Strategisches Marketing zielt auf die langfristige Planung und Umsetzung von Aktivitäten ab, die Unternehmensziele wie Marktanteilssteigerung, Kundenbindung und Markenbildung fördern. Es stellt die Basis einer marktorientierten Unternehmensführung dar und steht in stark regulierten Branchen wie Verteidigung, Life Sciences und Genussmitteln vor der Herausforderung, ökonomische, ethische und rechtliche Anforderungen miteinander zu vereinbaren (Benkenstein & Brock, 2021). Der Ansatz des Integrativ-Prozessualen Marketingmodells von Mattmüller zeigt die Verbindung von Management und Marketing. Hier wird strategisches Marketing als dynamischer, prozessualer Ansatz betrachtet, der alle internen Prozesse mit externen Anforderungen und Stakeholder-Interessen verknüpft. Besonders in ethisch herausfordernden Branchen unterstützt dieses Modell die Entwicklung von Strategien, die wirtschaftliche Ziele mit gesellschaftlichen und ethischen Erwartungen in Einklang bringen (Mattmüller, 2012).

Die CSR-Theorie spielt eine zentrale Rolle im Management, da sie die Verantwortung von Unternehmen für die Auswirkungen ihres Handelns auf die Gesellschaft und die Umwelt betont. Unternehmen in diesen Branchen sollten nicht nur rechtliche Vorgaben einhalten, sondern auch die sozialen und ethischen Erwartungen ihrer Stakeholder berücksichtigen. Laut der CSR-Theorie sind Unternehmen verpflichtet, über die Maximierung des Gewinns hinauszudenken und positive Beiträge zu sozialen Anforderungen zu leisten, um gesellschaftliche Akzeptanz zu gewinnen. Dies wirkt sich auch direkt auf ihre Marketingstrategien aus: CSR-konforme Marketingstrategien zielen darauf ab, Vertrauen und Glaubwürdigkeit bei der Zielgruppe zu stärken, insbesondere in Branchen, die aufgrund ethischer Kontroversen im öffentlichen Fokus stehen (Regenthal, 2009; Smith et al., 2015).

Durch die Integration von CSR in das strategische Marketing können Unternehmen eine Balance zwischen Profitabilität und ethischer Verantwortung finden. In regulierten Branchen bedeutet dies, Marketingmaßnahmen so zu gestalten, dass sie sowohl den wirtschaftlichen Anforderungen als auch den gesellschaftlichen Normen gerecht werden. CSR bietet dabei einen Rahmen, der Unternehmen hilft, ihre ethische Verantwortung systematisch in die Markenkommunikation und -bildung zu integrieren und gleichzeitig langfristige Wettbewerbsvorteile zu sichern (Hastings, 2013).

Neben der CSR-Theorie kann auch der Ansatz der Stakeholder Theorie oder der Institutionentheorie für eine theoretische Grundlage genutzt werden. Bei der Stakeholder Theorie werden die Interessen und der Einfluss aller Beteiligten auf ein Unternehmen betont. Vor allem die Gesellschaft spielt bei ethisch herausfordernden Branchen eine große Rolle und sollte deshalb bei den Maßnahmen des strategischen Marketings berücksichtigt werden (Donaldson & Preston, 1995; Jones et al., 2007). Die Institutionentheorie untersucht, wie Unternehmen von den geltenden Regeln und Normen beeinflusst werden und sich an die Erwartungen der Gesellschaft anpassen (DiMaggio & Powell, 1983).

## **Diskussion**

Ethisch herausfordernde Branchen wie die Verteidigungs-, Pharma- und Genussmittelindustrie zeichnen sich durch hohe gesellschaftliche Sensibilität, strenge gesetzliche Regulierungen und besondere öffentliche Aufmerksamkeit aus. Diese Branchen stehen vor der komplexen Aufgabe, wirtschaftliche Ziele mit den oftmals widersprüchlichen Erwartungen ihrer Stakeholder in Einklang zu bringen. Für das strategische Marketing resultieren daraus bedeutende Herausforderungen: Es muss nicht nur die Einhaltung

gesetzlicher Vorgaben und ethischer Standards sicherstellen, sondern auch Vertrauen aufbauen, die Markenidentität schützen und zugleich kreativ auf gesellschaftliche Bedenken reagieren.

Die Zwischenergebnisse dieser theoretischen Untersuchung verdeutlichen, dass Unternehmen in ethisch anspruchsvollen und stark regulierten Branchen vor zahlreichen Herausforderungen stehen, wenn es um die Umsetzung ihrer Marketingstrategien geht. Ein zentrales Problem ist die Diskrepanz zwischen gesellschaftlichen Werten und den Interessen der Unternehmen. Dies zeigt, dass Unternehmen eine Balance zwischen gesetzlichen Anforderungen und sozialer Verantwortung finden müssen, ohne ihre Marktposition zu gefährden. Dabei ist eine proaktive Kommunikation von Nachhaltigkeit und CSR essenziell, um Vertrauen aufzubauen und ethische Konflikte zu minimieren.

Für Manager ergeben sich daraus konkrete Handlungsempfehlungen, wie CSR als Teil des strategischen Marketing zu betrachten und Stakeholder-orientierte Strategien zu entwickeln. Gesetzliche Regularien sollten nicht nur erfüllt werden, sondern in die Markenkommunikation eingebunden werden.

Insgesamt wird deutlich, dass die Integration von CSR in das strategische Marketing nicht nur eine Antwort auf ethische Herausforderungen darstellt, sondern auch als langfristiger Erfolgsfaktor betrachtet werden kann, der Wettbewerbsvorteile schafft. Die Diskussion zeigt jedoch auch, dass die Umsetzung dieser Marketingstrategien oft mit Spannungen zwischen wirtschaftlichen Interessen und gesellschaftlichen Erwartungen verbunden ist.

Die bisherigen Erkenntnisse verdeutlichen zugleich Limitationen: Der Fokus dieser Untersuchung liegt stark auf dem deutschen Markt. Die zukünftige Forschungsarbeit sollte internationale Perspektiven einbeziehen, um kulturelle und regulatorische Unterschiede besser zu verstehen und daraus abgeleitete Handlungsempfehlungen zu entwickeln.

## **Fazit**

Die zugrunde liegende Forschungsfrage konnte im Allgemeinen beantwortet werden. Es wurden einige konkrete Merkmale und Herausforderungen von ethisch sensiblen Branchen im Bereich des strategischen Marketing herausgearbeitet und im Zusammenhang mit der CSR-Theorie dargestellt.

Fazit ist es, dass Unternehmen in ethisch herausfordernden und stark regulierten Branchen, wie der Verteidigungs-, Pharma- und Genussmittelindustrie, ihre Marketingstrategien sorgfältig an gesetzliche Vorgaben, ethische Anforderungen und die öffentliche Wahrnehmung anpassen sollten. Die Balance zwischen wirtschaftlichen Zielen und sozialer Verantwortung stellt dabei eine zentrale Herausforderung dar. Hierfür muss in Organisationen durch Marketingmaßnahmen, wie in diesem Fall der Marktforschung, ein genaues Verständnis für die Gesellschaft und die Bedürfnisse der Stakeholder geschaffen werden. Insbesondere CSR-orientierte Strategien haben sich als effektiver Ansatz erwiesen, um das Vertrauen der Konsumenten zu stärken und langfristige Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Allerdings bleibt die Umsetzung solcher Strategien komplex, da Unternehmen häufig auf Spannungen zwischen ihren kommerziellen Interessen und den gesellschaftlichen Erwartungen stoßen.

Der Ausblick zeigt, dass zukünftige Forschungen sich stärker mit der Rolle von CSR im globalen strategischen Marketingkontext beschäftigen sollten, um die spezifischen Unterschiede in der Wahrnehmung ethischer Verantwortung besser zu verstehen. Eine praxisorientierte Erweiterung der Forschung könnte durch qualitative Experteninterviews erfolgen, bei denen Führungskräfte und Marketingverantwortliche aus den betroffenen Branchen befragt werden. Dies würde einen tieferen Einblick in die konkreten ethischen und regulatorischen Herausforderungen bieten, mit denen Unternehmen täglich konfrontiert sind, und die theoretische Analyse sinnvoll ergänzen.

## Literaturverzeichnis

- Backhaus, K. & Schneider, H. (2020). *Strategisches Marketing*. (3. Aufl.). Schäffer-Poeschel Verlag.
- Benkenstein, M. & Brock, C. (2021). *Strategisches Marketing: Ein wettbewerbsorientierter Ansatz*. (4. Aufl.). Kohlhammer Verlag.
- Chung, H., Cullerton, K. & Lacy-nichols, J. (2024). Mapping the Lobbying Footprint of Harmful Industries: 23 Years of Data From OpenSecrets. *Milbank Quarterly*, 102(1), 212–232. <https://doi.org/10.1111/1468-0009.12686>
- Crane, A. & Matten, D. (2016). *Business ethics: Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization*. Oxford University Press.
- Cottrill, M. T. (1990). Corporate Social Responsibility and the Marketplace. *Journal of Business Ethics*, 9(9), 723–729. <https://doi.org/10.1007/BF00386355>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. *The Academy of Management Review*, 20(1), 65–91. <https://doi.org/10.2307/258887>
- Hastings, G. (2013). *The Marketing Matrix: How the Corporation Gets Its Power--and how We Can Reclaim it*. Routledge.
- Jones, T. M., Felps, W. & Bigley, G. A. (2007). Ethical Theory and Stakeholder-Related Decisions: The Role of Stakeholder Culture. *The Academy of Management Review*, 32(1), 137–155. <https://doi.org/10.2307/20159285>
- Kotler, P., Keller, K. L. & Opresnik, M. O. (2023). *Marketing-Management, Konzepte-Instrumente-Unternehmensfallstudien* (16. Aufl.). Pearson.
- Mattmüller, R. (2012). *Integrativ-Prozessuales marketing: Eine Einführung Mit durchgehender Schwarzkopf&Henkel-Fallstudie*. Springer-Verlag.
- Neuhäuser, C. (2023). Wirtschaftsethik. In *J.B. Metzler eBooks* (S. 275–281). [https://doi.org/10.1007/978-3-476-05869-0\\_39](https://doi.org/10.1007/978-3-476-05869-0_39)
- Palazzo, G., & Richter, U. H. (2005). CSR business as usual? The case of the tobacco industry. *Journal of Business Ethics*, 61(4), 387–401. <https://doi.org/10.1007/s10551-005-7444-3>
- Parker, R. S. & Pettijohn, C. E. (2003). Ethical Considerations in the Use of Direct-to-Consumer Advertising and Pharmaceutical Promotions: The Impact on Pharmaceutical Sales and Physicians. *Journal of Business Ethics*, 48(3), 279–290. <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000005783.58142.6e>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
- Regenthal, G. (2009). *Ganzheitliche Corporate Identity: Profilierung von Identität und Image*. (2. Aufl.). Springer-Verlag.
- Riegler, M., Bourdin, D. & Scholz, M. (2022). Marketingethik. In *J.B. Metzler eBooks* (S. 557–567). [https://doi.org/10.1007/978-3-476-05806-5\\_53](https://doi.org/10.1007/978-3-476-05806-5_53)
- Schlegelmilch, B. B. & Öberseder, M. (2010). Half a century of marketing ethics: Shifting perspectives and emerging trends. *Journal of Business Ethics*, 93(1), 1–19. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0182-1>
- Schoeni, D. & Vestner T. (2023). Ethical Dilemmas in the Global Defense Industry. In *Oxford University Press eBooks*. <https://doi.org/10.1093/oso/9780190675813.001.0001>

- Smith, N. C., Murphy, P. E., Reibetanz, A. & Scholz, M. (2015). Marketingethik – Ein Überblick. In A. Schneider & R. Schmidpeter (Eds.), *Corporate Social Responsibility* (pp. 1-22). Springer Gabler.
- Westdeutscher Rundfunk Köln (25.08.2024). *Dortmunder Fans protestieren gegen BVB-Deal mit Rheinmetall*. In Sportschau. Abgerufen am 24. September 2024 von <https://www.sportschau.de/regional/wdr/wdr-dortmunder-fans-protestieren-gegen-bvb-deal-mit-rheinmetall-100.html>