

Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen der Ernährungsbranche in Deutschland: Warum gleichen sich Unternehmen in ihren CSR-Maßnahmen an?

Corporate Social Responsibility in the Food Industry in Germany: Why do companies align to their CSR activities?

Karina Kraft*

Institut für Betriebslehre der Agrar- und Ernährungswirtschaft, Justus-Liebig-Universität Gießen, Deutschland

*Correspondence to: karina.kraft@agrار.uni-giessen.de

Received: 31 Oktober 2019 – Revised: 17 März 2020 – Accepted: 12 April 2020 – Published: 21 Dezember 2020

Zusammenfassung

Unternehmen unterliegen neben gesetzlichen Regelungen den Erwartungen der institutionellen Umwelt, welche Aktivitäten sie hinsichtlich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung (Corporate Social Responsibility – CSR) zu erfüllen haben. Die Konfrontation gleicher Fragestellungen kann dazu führen, dass sich Unternehmen der Ernährungsbranche trotz Wettbewerbsdrucks in ihren CSR-Aktivitäten einander angleichen. Ziel des Beitrags ist, anhand der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie diese Beobachtung zu überprüfen und eine Erklärung für die Angleichung der Unternehmen zu finden. Als Grundlage dient das Isomorphismus-Konzept nach DiMaggio und Powell (1983), das die Angleichung von Unternehmen zeigt. Dieser Ansatz wird auf die CSR-Aktivitäten angewendet: Hypothesen werden abgeleitet und überprüft. Anhand einer Stichprobe werden die CSR-Berichte der 100 größten Unternehmen der Ernährungsbranche mittels quantitativer Inhaltsanalyse untersucht. Die Ergebnisse zeigen, dass eine Angleichung an die Erwartungen der institutionellen Umwelt stattfindet. Eine Angleichung der Unternehmen untereinander kann vereinzelt festgestellt werden.

Schlagerworte: Gesellschaftliche Verantwortung, neoinstitutionalistische Organisationstheorie, Isomorphismus, Ernährungsbranche, quantitative Inhaltsanalyse

Summary

In addition to legal regulations, companies are subject to the expectations of the institutional environment, which activities they have to fulfill with regard to their social responsibility (CSR). Companies react to these expectations. The confrontation with the same issues can lead to companies in the food industry adjusting to each other in their CSR activities despite competitive pressure. The aim of the article is to examine this observation and to find an explanation to adjust to each other on the basis of neo-institutionalist organizational theory. The basis is the isomorphism concept according to DiMaggio and Powell (1983), which is suitable because it describes the alignment of companies. This approach is applied to CSR activities. For this purpose, the CSR reports of the top 100 companies in the food industry are analyzed by a quantitative content analysis. The results show that an alignment with the institutional environment is taking place. An alignment of companies among each other can be determined for individual topics and sectors of the food industry.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Institutional Theory, Isomorphism, Food Industry, quantitative content analysis

1 Einleitung

Unternehmen der Ernährungsbranche sind in eine institutionelle Umwelt eingebettet, in der formelle und informelle Regeln das Verhalten und die Handlungsweisen von Unternehmen beeinflussen. Als institutionelle Umwelt können alle Akteure, wie Kunden, Mitarbeiter und Eigentümer und deren Erwartungen gegenüber den Unternehmen aufgefasst werden (Wolf, 2011, 539). Formelle Regeln wie Gesetze und Branchenstandards zeichnen sich durch Rechte und Pflichten für Unternehmen aus, welche Aufgaben sie durch ihr unternehmerisches Handeln zu erfüllen haben. Hinsichtlich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung (Corporate Social Responsibility – CSR) legen Unternehmen ihre Aktivitäten in Berichten offen.

Informelle Regeln zeichnen sich durch die Erwartungen der institutionellen Umwelt aus, wie Unternehmen strukturiert sein sollen und welche Aufgaben sie zu erfüllen haben (DiMaggio/Powell, 1983, 150). Zur Sicherung der Legitimation übernehmen Unternehmen diese Erwartungen und leiten daraus Konzepte ab, solange diese nicht zu teuer sind und nicht zum Ausscheiden aus dem Markt führen (Meyer und Rowan, 1977). Für CSR-Aktivitäten bedeutet dies, dass sich Unternehmen konform mit den Erwartungen der institutionellen Umwelt verhalten und ihre Strukturen in den drei Dimensionen Ökonomie, Ökologie und Gesellschaft entsprechend ausrichten. Da eine Vielzahl von Unternehmen mit ähnlichen Fragestellungen durch die institutionelle Umwelt konfrontiert sind, können diese zu einem organisationalen Feld zusammengefasst werden. Ein organisationales Feld kennzeichnet sich dadurch, dass eine Gruppe von Unternehmen in ein gemeinsames System eingebunden ist und dadurch einheitliche Verhaltensmuster erkennbar werden (Walgenbach und Meyer, 2008, 33). Gemäß dem Isomorphismus-Konzept von DiMaggio und Powell (1983) gleichen sich Unternehmen in einem organisatorischen Feld aus drei Gründen einander an: Zwang, normativer Druck, mimetische Prozesse.

Aufgrund der starken Wettbewerbskräfte in der Ernährungsbranche besteht jedoch ein Kostendruck, sodass Unternehmen beispielsweise CSR-Aktivitäten als Differenzierung wählen, um Marktanteile zu gewinnen (Stockmeyer, 2002, 2). Daraus ergeben sich drei forschungsleitende Fragen:

1. Inwieweit eignet sich die neoinstitutionalistische Organisationstheorie zur Erklärung von CSR?
2. In welchen Themen gleichen sich Unternehmen in ihren CSR-Aktivitäten an?
3. Welchen Nutzen haben Unternehmen durch konformes Verhalten mit den Erwartungen der institutionellen Umwelt?

Mithilfe der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie soll das Verhalten und Handlungsweisen von Unternehmen erklärt werden, die mit ihrer institutionellen Umwelt konfrontiert sind und entsprechend darauf reagieren (Amran und Haniffa, 2011). Das Konzept von DiMaggio und Pow-

ell (1983) eignet sich besonders gut, da es die Angleichung von Unternehmen zeigt, welche durch die institutionelle Umwelt und ihren Erwartungen bedingt ist. Mithilfe des Konzepts nach DiMaggio und Powell (1983) werden die drei Isomorphismus-Mechanismen auf die CSR-Berichte der 100 größten Unternehmen der Ernährungsbranche angewendet: Hypothesen werden abgeleitet und überprüft. Der Beitrag ist wie folgt aufgebaut: Im zweiten Abschnitt wird die neoinstitutionalistische Organisationstheorie mit ihren Kernaussagen erläutert und die Hypothesen abgeleitet. Im dritten Abschnitt erfolgt die empirische Untersuchung, um die Hypothesen zu überprüfen. Die Ergebnisse werden im Anschluss vorgestellt und diskutiert. Im vierten Abschnitt erfolgen eine Zusammenfassung und ein Ausblick.

2 Theoretische Grundlagen

2.1 Neoinstitutionalistische Organisationstheorie

In der akademischen Diskussion haben sich zwei dominierende Forschungsrichtungen herausgebildet, mit denen begründet werden soll, weswegen Unternehmen ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Aktivitäten ergreifen. Die erste Richtung begründet die Einführung von CSR-Aktivitäten zur Verbesserung des finanziellen Ergebnisses (McWilliams und Siegel, 2000; Orlitzky et al., 2003), während die zweite Richtung die Einführung von CSR als Reaktion auf gesellschaftlichen Druck und die Sicherung der Legitimität begründet (Meyer und Rowan, 1977). Bisher kann kein eindeutiger positiver Zusammenhang zwischen CSR-Aktivitäten und deren Auswirkung auf das finanzielle Ergebnis von Unternehmen gezeigt werden (Pivato et al., 2008, 3). Auch die Untersuchung von Schaltegger et al. (2013) im Rahmen des International Corporate Social Responsibility Barometers zeigt, dass mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen keinen Einfluss des Nachhaltigkeitsmanagements auf finanzielle Kennzahlen messen, sodass von keinem aktiven Nachhaltigkeitsmanagement gesprochen werden kann (Schaltegger/Hörisch, 2013, 2). Schaltegger Hörisch (2013, 2) folgern daraus, „dass die Sicherung von Legitimität für die Mehrheit der Großunternehmen die wichtigste externe Motivation darstellt“, weshalb sich Unternehmen mit CSR befassen.

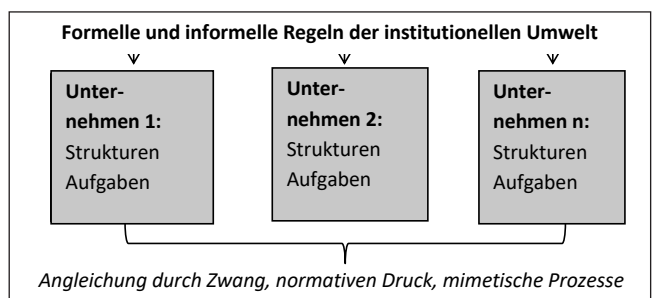
Die neoinstitutionalistische Organisationstheorie wird zunehmend herangezogen mit dem Ziel, das Verhalten von Unternehmen zu erklären, die mit ihrer institutionellen Umwelt konfrontiert sind und reagieren (Amran und Haniffa, 2011). Die Literatur deutet darauf hin, dass sich Unternehmen in ihren Strukturen und Verhaltensweisen einander ähnlicher werden, um von der institutionellen Umwelt akzeptiert zu werden und Legitimation zu erfahren (DiMaggio und Powell, 1983; Meyer und Rowan, 1977). Unterschiedliche empirische Untersuchungen stützen diese Hypothese (Deephouse, 1996). Den Analyserahmen für die neoinstitutionalistische Organisationstheorie bilden sowohl formelle Regeln als auch informelle Regeln wie Erwartungen, wie

Unternehmen strukturiert sein sollen und welche Aufgaben sie zu erfüllen haben (Williamson, 2000, 579). In der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie werden diese Erwartungen als „Rationalitätsmythen“ (Wolf, 2011, 539) bezeichnet. Aus Sicht der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie hängen die Einführung von verschiedenen Konzepten wie beispielsweise CSR von bestehenden Rationalitätsmythen ab (Wolf, 2011, 539). Die Konzepte werden demnach eingeführt, wenn dadurch die Vorstellungen der institutionellen Umwelt erfüllt werden. Bei den CSR-Aktivitäten handelt es sich somit um eine freiwillige Selbstverpflichtung, mit der sich Unternehmen auf verschiedene Konzepte oder Richtlinien festlegen. Unternehmen führen Richtlinien ein, um langfristig Reputation aufzubauen. Die Verwendung von Richtlinien stellt ein Instrument dar, um gezielt Reputation und Vertrauen durch die individuelle Selbstbindung aufzubauen (Beckmann und Pies, 2007, 635). Übernehmen mehrere Unternehmen die Rationalitätsmythen, werden sie sich in ihren Strukturen und Verhaltensweisen ähnlicher.

2.2 Isomorphismus-Konzept und Hypothesenbildung

Isomorphismus beschreibt die Angleichung von Strukturen und Aufgaben von Unternehmen, die durch die institutionelle Umwelt und deren Erwartungen bedingt ist. DiMaggio und Powell (1983) identifizieren drei Mechanismen, die für den institutionellen Isomorphismus herangezogen werden können: Zwang, normativer Druck, mimetische Prozesse. Abbildung 1 zeigt den Zusammenhang zwischen den formellen und informellen Regeln der institutionellen Umwelt, welche sich auf alle Unternehmen der Ernährungsbranche auswirken. Zur Akzeptanz und Legitimation gegenüber der institutionellen Umwelt implementieren Unternehmen die formellen und informellen Regeln in ihren Aufgaben und Strukturen an, sodass sie sich angleichen.

Abbildung 1: Angleichung der Unternehmen durch formelle und informelle Regeln der institutionellen Umwelt.



Quelle: Eigene Darstellung.

2.2.1 Isomorphismus durch Zwang

Isomorphismus durch Zwang entsteht dadurch, dass Unternehmen formelle Regeln wie Gesetze und Branchenstandards umsetzen. Aber auch informelle Regeln und Wertevorstellungen der institutionellen Umwelt führen zum Aufbau

von Druck auf die Unternehmen. Infolgedessen implementieren Unternehmen die geforderten Strukturen und Verhaltensweisen, unabhängig von ihrer Effizienz und ökonomischem Nutzen (DiMaggio und Powell, 1983, 150f).

Hinsichtlich der CSR-Aktivitäten bedeutet „*Isomorphismus durch Zwang*“, dass sich Unternehmen dem durch die institutionelle Umwelt erzeugten Druck nicht entziehen können. Sie sind gezwungen, die Anforderungen zu erfüllen. Die Entwicklung verschiedener CSR-Richtlinien durch unterschiedliche Organisationen wie beispielsweise der Global Reporting Initiative (GRI) oder dem UN Global Compact (UNGC) führt dazu, dass sich Unternehmen dem Druck beugen und entsprechende Richtlinien einführen. Da es keine einheitliche Definition von CSR gibt (Dahlsrud, 2008, 2f.) und die Bindung an Richtlinien keine Pflicht ist, können Unternehmen entscheiden, über welche CSR-Aktivitäten sie in welchem Umfang berichten und inwieweit sie sich an den Richtlinien der GRI orientieren. Ziel der Richtlinien ist es, CSR zu einem Standardverfahren zu machen, um dadurch Angaben und Messgrößen zu vergleichen und aussagekräftige Informationen zu erhalten (Global Reporting Initiative, 2015, 3). Dementsprechend lautet die **Hypothese H1**: Wenn Unternehmen Richtlinien einführen, gleichen sich in ihren CSR-Aktivitäten an.

2.2.2 Isomorphismus durch normativen Druck

Isomorphismus durch normativen Druck resultiert daraus, dass sich Unternehmen dem normativen Druck beugen, der durch die verschiedenen Anspruchsgruppen erzeugt wird. Weil manchen Anspruchsgruppen wie beispielsweise Professions eine besondere Legitimität zugeschrieben wird, verbreiten sich die Konzepte und Verhaltensweisen und werden dadurch zu normativen Standards für andere Akteure (Süß, 2009, 69).

Hinsichtlich der CSR-Aktivitäten zeigt sich „*Isomorphismus durch normativen Druck*“ durch die Integration der sogenannten Stakeholder-Dialoge. Unternehmen haben dadurch die Möglichkeit, die Vorstellungen und Erwartungen der institutionellen Umwelt zu erfahren und ihre Aktivitäten entsprechend auszurichten (Global Reporting Initiative, 2015, 30). Nichtregierungsorganisationen, Handel oder Gewerkschaften haben die gleichen Forderungen an mehrere Unternehmen. Kommen die Unternehmen den Forderungen nach, führt dies zu einem homogenen Verhalten seitens der Anbieter. Folglich lautet die **Hypothese H2**: Wenn Unternehmen im Austausch mit den Anspruchsgruppen stehen, gleichen sie sich in ihren CSR-Aktivitäten an.

2.2.3 Isomorphismus durch mimetische Prozesse

Isomorphismus durch mimetische Prozesse entsteht, wenn Unternehmen aufgrund bestehender Unsicherheit Strukturen und Verhaltensweisen von anderen Unternehmen implementieren, die eine Vorreiterrolle einnehmen und durch die institutionelle Umwelt als erfolgreich und legitim wahrgenommen werden (Walgenbach, 2002, 161). Die Un-

sicherheit entsteht durch die heterogenen Erwartungen der institutionellen Umwelt, welche durch Imitation von bereits etablierten Strukturen und Verhaltensweisen abgebaut werden kann. Durch die Nachahmung verbreiten sich etablierte Strukturen und Verhaltensweisen, was zu einer Weiterentwicklung führt. Die Imitation ist eine kostengünstige Methode, um legitimierte Standards zu implementieren (Wolf, 2011, 555).

Der Mechanismus „*Isomorphismus durch mimetische Prozesse*“ bezüglich der CSR-Aktivitäten bedeutet, dass Unternehmen Konzepte und Themenschwerpunkte von anderen Unternehmen implementieren, die eine Vorreiterrolle einnehmen (DiMaggio und Powell, 1983, 15). Die Implementierung hilft den Unternehmen, die eigene Strategie hinsichtlich ihrer CSR-Aktivitäten zu überprüfen und sich gegebenenfalls neu auszurichten, um so die Wettbewerbschancen zu verbessern (BMAS, 2016). Durch die Imitation verbreiten sich somit einzelne CSR-Aktivitäten stärker und die Legitimation der Unternehmen steigt. Daraus lässt sich die **Hypothese H3** ableiten: Wenn Unternehmen Themenschwerpunkte von anderen Unternehmen übernehmen, gleichen sie sich in ihren CSR-Aktivitäten an.

DiMaggio und Powell (1983, 151) gehen davon aus, dass die drei Mechanismen wirken, obwohl ein unmittelbarer Beleg für die Erhöhung der unternehmensinternen Effizienz fehlt. Begründet wird die Wirkung durch das konforme Verhalten mit den Erwartungen der institutionellen Umwelt. Interne Kriterien wie die technische Effizienz rücken dadurch in den Hintergrund (Zucker, 1987).

3 Empirische Untersuchung

3.1 Methodisches Vorgehen

Zur Überprüfung der Hypothesen werden in einer Stichprobe die CSR-Berichte von 100 Unternehmen der Ernährungsbranche in Deutschland mittels der quantitativen Inhaltsanalyse analysiert, wodurch eine objektive und systematische Untersuchung der CSR-Berichte gewährleistet wird. Das Codesystem wird analog zu den GRI-G4-Kriterienkatalog gebildet. Die Analyse wird mittels MS Excel und MAXQDA durchgeführt. Die untersuchten Unternehmen entstammen dem Ranking der TOP 100 Lieferanten des Lebensmitteleinzelhandels (Lebensmittelzeitung, 2016), welches die größten Partner des Lebensmitteleinzelhandels in Deutschland anhand des Nettoumsatzes darstellt. Die Auswahl wird aufgrund der besseren Datenverfügbarkeit von großen Unternehmen herangezogen.

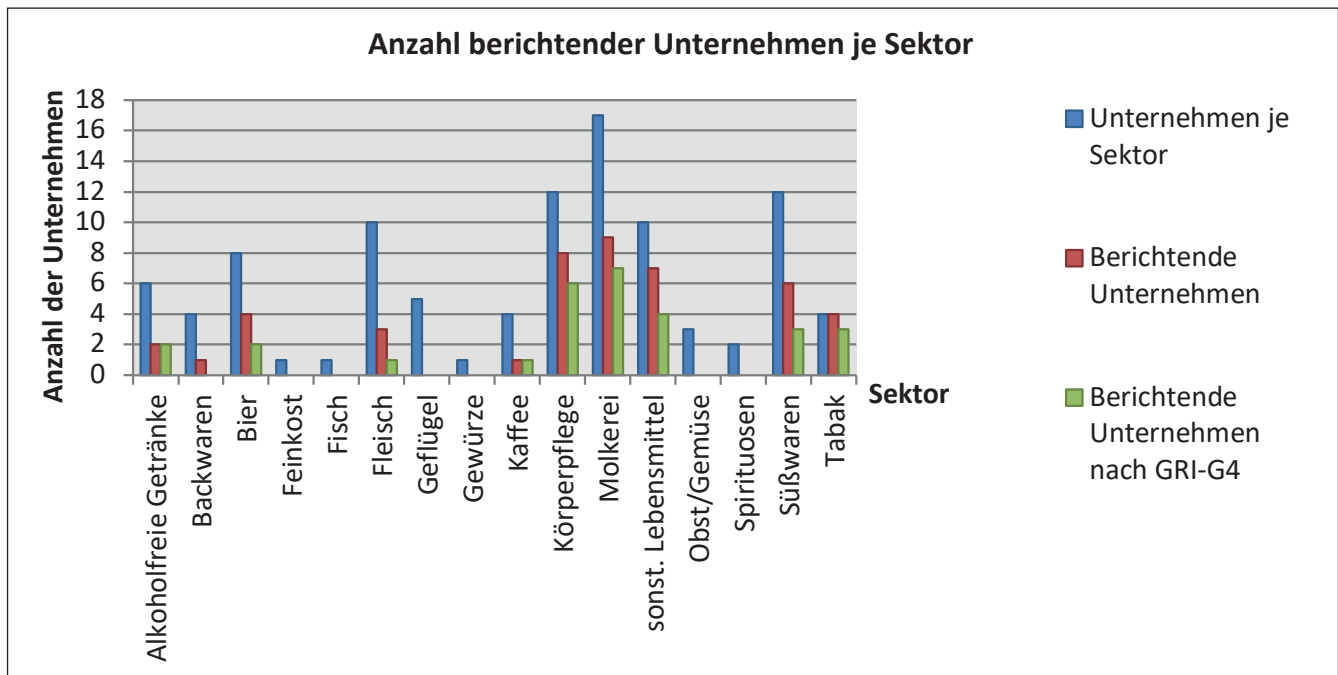
Zunächst werden die Unternehmen hinsichtlich ihrer Größe und Sektorenzugehörigkeit kategorisiert. Ist ein Unternehmen in mehreren Sektoren tätig, wird es dem größten Unternehmenszweig zugeordnet. Die 100 Unternehmen teilen sich in 16 Sektoren auf. Den nach Anzahl der Unternehmen größten Sektor stellt der Molkereisektor mit 17 Unternehmen dar, die kleinsten Sektoren sind Fischerei, Feinkost und Gewürze mit jeweils einem Unternehmen. Im nächsten

Schritt werden die Unternehmen dahingehend geprüft, ob sie einen CSR-Bericht veröffentlichen und nach welchen Richtlinien der Bericht standardisiert ist. Die drei bekanntesten Richtlinien sind die Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI), des UN Global Compact (UNGC) und des Zentrums für nachhaltige Unternehmensführung (ZNU). Da die Richtlinien der GRI in ihrer aktuellen Version G4 am umfassendsten sind und Aspekte der UNGC sowie der OECD beinhalten, werden diese für die tiefergehende Auswertung herangezogen. Die GRI-G4-Richtlinien unterteilen sich in allgemeine und spezifische Standardangaben. Zu den allgemeinen Standardangaben zählt beispielsweise Strategie und Analyse, Organisationsstruktur, Einbindung der Interessengruppen, Berichtsstruktur, Ethik und Integrität. Die spezifischen Standardangaben untergliedern sich in Angaben zum Managementansatz sowie verschiedene Einzelaspekte der ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Dimension (Global Reporting Initiative, 2015). Jeder nach GRI-G4 standardisierte Bericht wird analysiert, welche der Anforderungen die Unternehmen durch ihre CSR-Aktivitäten umsetzen. Für die Codierung werden die Aspekte aus den GRI-G4 Richtlinien herangezogen. Berichtet ein Unternehmen über einen Aspekt nach GRI-G4, erhält das Unternehmen im Rahmen der Datencodierung eine „1“, ansonsten eine „0“. Es wird keine Gewichtung der einzelnen Aspekte vorgenommen. So kann ein Unternehmen maximal 58 Punkte bei den allgemeinen Standardangaben erreichen. Diese teilen sich in 34 Pflichtangaben und 24 freiwillige Angaben auf. Bei den speziellen Standardangaben können pro Unternehmen maximal 92 Punkte erreicht werden. Daraus ergibt sich eine maximale Punktzahl von 150 Punkten.

3.2 Ergebnisse

Von den untersuchten 100 Unternehmen der Ernährungsbranche, haben 45 Prozent einen CSR-Bericht veröffentlicht, die sich wie folgt zusammensetzen: Drei Unternehmen verwenden bei der Berichterstattung keine Richtlinie, drei weitere Unternehmen veröffentlichen einen Fortschrittsbericht. Ein Unternehmen berichtet nach ZNU, zwei Unternehmen berichten nach UNGC. 36 Unternehmen berichten nach GRI (wovon vier Unternehmen neben GRI nach einer weiteren Richtlinie berichten). Ein Unternehmen berichtet nach GRI-G3, sechs weitere Unternehmen haben ihre Berichtsstruktur an GRI-G4 angelehnt. Insgesamt berichten somit 29 der 100 Unternehmen nach den aktuellen GRI-G4-Richtlinien, welche zur Analyse herangezogen werden. Die Kategorien und Maßnahmen GRI-G4-Richtlinien stellen zugleich das Codesystem der Analyse dar. Dadurch kann eine bessere Vergleichbarkeit der CSR-Berichte hergestellt werden. Abbildung 2 zeigt die Anzahl der Unternehmen, welche einen Bericht veröffentlichen (rot, davon nach GRI-G4 berichten (grün) im Verhältnis zur gesamten Anzahl der Unternehmen je Sektor (blau). Während in einigen Sektoren (bspw. Molkerei) viele Unternehmen einen CSR-Bericht veröffentlichen, ist die Berichterstattung in anderen Sektoren (bspw. Fleisch, Geflügel) gering bis gar nicht ausgeprägt.

Abbildung 2: Anzahl berichtender Unternehmen in der Stichprobe je Sektor.



Quelle: Eigene Darstellung.

Die ökologische Dimension ist am stärksten ausgeprägt. Mit einer Vollständigkeit von 48 Prozent berichten die untersuchten Unternehmen über die von den GRI-G4-Richtlinien geforderten Aktivitäten. Die berichteten Aktivitäten gelten als umgesetzt. Die drei am häufigsten genannten Einzelaspekte mit je 26 von 29 Unternehmen dieser Dimension sind der „Energieverbrauch innerhalb der Organisation“ (G4-EN 3), „Gesamtwasserentnahme je Quelle“ (G4-EN 8) und die „direkten Treibhausgasemissionen“ (G4-EN 15). Die Berichterstattung und somit die Umsetzung der gesellschaftlichen Dimension liegt in der Stichprobe bei 44 Prozent. Die Dimension unterteilt sich in vier Subkategorien. In der Subkategorie Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung stellt die „Art der Verletzungen und Ausfälle“ (G4-LA 6) den relevantesten Einzelaspekt dar. In der Subkategorie Produktverantwortung ist die „Kundengesundheit und -sicherheit“ (G4-PA 1) der relevanteste Aspekt. In der Subkategorie Gesellschaft ist der wichtigste Aspekt das „Verfahren zur Korruptionsbekämpfung“ (G4-SO 4). Ebenso häufig wird in der vierten Subkategorie Menschenrechte über die „Prüfung neuer Lieferanten hinsichtlich Menschenrechtskriterien“ (G4-HR 10) berichtet. Die ökonomische Dimension ist mit 35 Prozent am geringsten ausgeprägt. Die relevantesten Einzelaspekte sind der „direkt erwirtschaftete und wirtschaftlich verteilte Wert“ (G4-EC 1), der „allgemeine Managementansatz“ (G4-DMA) sowie die „durch den Klimawandel bedingte finanzielle Folgen und andere Risiken und Chancen für die Aktivitäten der Organisation (G4-EC 9).

3.3 Diskussion

Weniger als jedes zweite Unternehmen der Stichprobe veröffentlicht einen CSR-Bericht. Wenn ein Bericht veröffentlicht wird, erstellen Unternehmen ihn zu 80 Prozent nach den GRI-Richtlinien (36 von 45 Unternehmen). Für die Erfüllung der formellen Regeln ist eine standardisierte Berichterstattung nicht notwendig. Die Standardisierung kann allerdings dahingehend hilfreich sein, über relevante Aspekte aus Sicht der institutionellen Umwelt zu berichten und vergleichbar zu machen (Global Reporting Initiative, 2015, 3). Die Richtlinien unterstützen Unternehmen, sich an informelle Regeln institutionellen Umwelt anzunähern. Durch die vorgegebenen Inhalte haben Interessengruppen die Möglichkeit, die Berichte einfacher miteinander zu vergleichen und zu überprüfen, ob ihre Forderungen erfüllt werden. Die Analyse zeigt, dass Unternehmen die verschiedenen Richtlinien auf unterschiedliche Weise in ihren CSR-Berichten integrieren, indem sie verschiedene Standards verwenden oder ihre Berichtsstruktur an die Richtlinien anlehnen. Hypothese 1, wenn Unternehmen Richtlinien einführen, gleichen sie sich in ihren CSR-Aktivitäten an, muss aufgrund der unterschiedlichen Verwendung der Standards verworfen werden.

Welche CSR-Aktivitäten die Unternehmen ergreifen, hängt auch von den Erwartungen der unterschiedlichen Interessengruppen ab. Diese Relevanz der Einbindung der verschiedenen Anspruchsgruppen spiegelt sich in den GRI G4-Richtlinien wider, in denen die „Einbindung von Stakeholdern“ als erforderliche allgemeine Standardangabe (in den Richtlinien als Angabe Nr. G4-24 bis G4-27) definiert ist. Eine Bindung an die Richtlinie bedeutet somit, dass ein Austausch mit den Anspruchsgruppen stattfindet. Wenn meh-

rere Unternehmen Beratungen zum Thema CSR heranziehen oder durch entsprechende CSR-Aktivitäten den Erwartungen anderer Anspruchsgruppen nachkommen, entsteht ein kollektives Handeln. Hypothese 2, wenn Unternehmen im Austausch mit den Anspruchsgruppen stehen, gleichen sie sich in ihren CSR-Aktivitäten an, wird somit angenommen.

Die Analyse der ergriffenen CSR-Aktivitäten je Unternehmen mit den Anforderungen der Richtlinien nach GRI-G4 zeigt unterschiedliche Ergebnisse. Die allgemeinen Standardangaben sind für die Berichterstattung nach GRI-G4 verpflichtend, sodass diese Angaben nicht in die Prüfung von Hypothese 3 (Isomorphismus durch mimetische Prozesse) miteinbezogen werden. Somit werden nur die speziellen Standardangaben betrachtet.

Die Analyse zeigt, dass keines der betrachteten Unternehmen innerhalb eines Sektors exakt die gleichen CSR-Aktivitäten ergreift. Es gibt jedoch einzelne CSR-Aktivitäten in der gesellschaftlichen Dimension, welche von allen Unternehmen eines Sektors durchgeführt und entsprechend berichtet werden. Dies sind beispielsweise die „Lieferantenbewertungen bezüglich Arbeitspraktiken“ (G4-LA 14) und „Menschenrechte“ (G4-HR 10) in den Sektoren Süßwaren und Tabak. Hingegen binden sich Unternehmen selten bei Themen wie beispielsweise „Biodiversität“ (G4-EN 11 bis EN 14) oder „Marktpräsenz“ (G4-EC5 bis EC6). Die ökonomische Dimension bei den analysierten Unternehmen am geringsten ausgeprägt. Folglich werden weniger geforderte Aktivitäten umgesetzt. Beyer et al. (2014) begründen die geringe ökonomische Ausprägung im Kontext von CSR dadurch, dass diese Themen für Unternehmen selbstverständlich sind und nicht genannt werden müssen. Hypothese 3, wenn Unternehmen über gleiche Themen berichten, gleichen sie sich in ihren CSR-Aktivitäten an, kann für einzelne Themen und Sektoren angenommen werden. Es gibt einzelne Themen, über die alle Unternehmen eines Sektors berichten. Ob eine Implementierung von Konzepten anderer Unternehmen stattfindet, kann durch die Analyse nicht festgestellt werden. Für Unternehmen bietet es sich jedoch an, Unternehmen mit Vorreiterrollen nachzuzahlen, um von ihren Erfahrungen zu profitieren und die eigene Strategie zu überprüfen (BMAS, 2016).

Die Methode der quantitativen Inhaltsanalyse stellt ein geeignetes Instrument zur Analyse der CSR-Berichte von Unternehmen dar. Mittels Codierungen können die jeweiligen CSR-Aktivitäten der Unternehmen in den drei Dimensionen analysiert und miteinander verglichen werden. Auch die Frage, inwieweit sich die neoinstitutionalistische Organisationstheorie zur Erklärung von CSR eignet, kann mittels der angewendeten Methode beantwortet werden. Die Theorie begründet die Einführung von CSR als Reaktion auf gesellschaftlichen Druck und die Sicherung der Legitimität. Durch die Ableitung des Codesystems anhand der GRI-G4-Richtlinien, kann gezeigt werden, dass Unternehmen die Forderungen der insitutionellen Umwelt umsetzen. Der Nutzen durch Bindung sowohl an Richtlinien als auch an die Erwartungen der Anspruchsgruppen liegt darin, dass Unternehmen dadurch sowohl ihre Reputation und Glaubwürdig-

keit erhöhen, als auch Freiheit und Flexibilität für Gestaltungen unternehmensintern erlangen. Ein Ausscheiden aus dem Markt kann dadurch verhindert werden. Des Weiteren können sich neue Kooperationschancen ergeben (vgl. Beckmann/Pies, 2007),

Die empirische Untersuchung stützt die Ergebnisse anderer Publikationen. Diese zeigen, dass Unterschiede zwischen den Unternehmen bestehen. Walgenbach (2002: 171-176) führt zwei Gründe für das Verhalten von Unternehmen an: (1) Einige Konzepte verbreiten sich schneller und sind bekannter, beispielsweise aufgrund der internationalen Verwendung. In dieser Untersuchung ist das an der Wahl der Richtlinien zu erkennen. Die GRI-G4-Richtlinien sind weiter verbreitet als andere Richtlinien. (2) Zudem sind Konzepte häufig so ausgestaltet, dass sie Spielräume für Gestaltungsmöglichkeiten lassen, sodass branchen- und unternehmensspezifische Varianten möglich sind. In Bezug auf CSR liegen die Spielräume in der Ausgestaltung der Aktivitäten.

4 Zusammenfassung und Ausblick

Wie in der Diskussion dargelegt, ist festzuhalten, dass sich die neoinstitutionalistische Organisationstheorie zur Erklärung von CSR eignet. Mithilfe des Isomorphismuskonzepts nach Di Maggio und Powell (1983) kann die Angleichung von Unternehmen der Ernährungsbranche in Deutschland teilweise erklärt werden. Die durchgeführte empirische Untersuchung anhand einer Stichprobe der größten 100 Unternehmen der Ernährungsbranche in Deutschland zeigt, dass eine Angleichung an die Erwartungen der institutionellen Umwelt stattfindet. Unternehmen stehen im Dialog mit den verschiedenen Anspruchsgruppen, sodass sie deren Erwartungen umsetzen. Des Weiteren zeigen die Ergebnisse, dass eine Angleichung der CSR-Aktivitäten in einigen Themen der gesellschaftlichen Dimension und Sektoren (Süßwaren und Tabak) stattfindet. Für die gesamte Ernährungsbranche kann jedoch keine Angleichung festgestellt werden. Aufgrund dessen können die drei Mechanismen von DiMaggio und Powell (1983) eingeschränkt als Erklärung für eine Angleichung der CSR-Aktivitäten herangezogen werden. Ein Grund dafür kann die geringe Repräsentativität in der Untersuchung sein. Es bietet sich an, in einer weiteren Untersuchung die Stichprobe auszuweiten, indem auch kleine und mittlere Unternehmen miteinbezogen werden. Es wäre interessant zu untersuchen, ob die Ergebnisse dieser Stichprobe gestützt werden können.

Literatur

- Amran, A. und Haniffa, R. (2011) Evidence in Development of Sustainability Reporting: A Case of a Developing Country. *Business Strategy and the Environment*, 20, 3, 141-156.
- Beckmann, M. und Pies, I. (2007) Freiheit durch Bindung - Zur ökonomischen Logik von Verhaltenskodizes.

- Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung 59, 5, 615-645.
- Beyer, S., Bohn, S., Grünheid, T., Händschke, S. G. M., Kerkes, R., Müller, J. C. und Walgenbach P. (2014) Wofür übernehmen Unternehmungen Verantwortung? Und wie kommunizieren sie ihre Verantwortungsübernahme? Eine explorative Studie. Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik 15, 1, 57-84.
- BMAS (Bundesministerium für Arbeit und Soziales) (2016) CSR Berichterstattung, <http://www.csr-in-deutschland.de/DE/Unternehmen/CSR-Berichterstattung/Einstieg/einstieg-orientierung-an-anderen-unternehmen.html> (08.03.2017).
- Dahlsrud, A. (2008) How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. Corporate social responsibility and environmental management 15, 1, 1-13.
- Deephouse, D. L. (1996) Does Isomorphism legitimate? In: Academy of Management Journal, 39, 4, 1024-1039.
- DiMaggio, P. J. und Powell, W. W. (1983) The iron cage revisited institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. American Sociological Review, 48, 2, 147-160.
- Global Reporting Initiative (2015) Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, Amsterdam.
- Lebensmittelzeitung (2016) Top 100 Lieferanten 2016, LZ 44, 4. November 2016, 51.
- McWilliams, A. und Siegel, D. (2000) Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification. Strategic Management Journal, 21, 5, 603-609.
- Meyer, J. W. und Rowan, B. (1977) Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. American Journal of Sociology, 83, 2, 340-363.
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L. und Rynes, S. L. (2003) Corporate social and financial performance: a meta-analysis. Organization Studies, 24, 3, 403-441.
- Pivato, S., Misani, N. und Tencati, A. (2008) The impact of corporate social responsibility on consumer trust: the case of organic food. Business ethics: A European review, 17, 1, 3-12.
- Schaltegger, S. und Hörisch, J. (2013) Was prägt Nachhaltigkeitsmanagement - Gewinnmaximierung oder Legitimitätssicherung? Forum Wirtschaftsethik, 2013, 4, 2-3.
- Schaltegger, S., Harms, D., Hörisch, J., Windolph, S. E., Burritt, R., Carter, A., Truran, S., Crutzen, N., Ben Rhouma, A., Csutora, M., Tabi, A., Kokubu, K., Kitada, H., Haider, B. M., Kim, J-D., Lee, K-H., Moneva, J. M., Ortas, E., Álvarez-Etxeberria, I., Daub, C-H., Schmidt, J., Herzig, C. und Morelli, J. (2013) International corporate sustainability barometer: a comparative study of 11 countries. Centre for Sustainability Management, Lüneburg.
- Stockmeyer, B. (2002) Ansatzpunkte und Methoden zur Effizienzsteigerung im Innovationsmanagement der Ernährungsindustrie. München: VVF.
- Süß, S. (2009) Die Institutionalisierung von Managementkonzepten. Diversity-Management in Deutschland. München, Mehring: Rainer Hampp Verlag.
- Walgenbach, P. (2002) Neoinstitutionalistische Organisationstheorie - State of the Art und Entwicklungslinien, in: Schreyögg, G. und Conrad, P. (Hrsg.) Theorien des Managements. Wiesbaden: Gabler, 155-202.
- Williamson, O. E. (2000) The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead. Journal of Economic Literature 38, 3, 595-613.
- Wolf, J. (2011) Organisation, Management, Unternehmensführung. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Zucker, L. G. (1987) Institutional theories of organization. Annual review of sociology, 13, 443-464.

