

Corporate-Social-Responsibility-Aktivitäten von Unternehmen in der Ernährungsbranche

Corporate social responsibility activities by companies of the food industry

Karina KRAFT

Zusammenfassung

Immer mehr Unternehmen veröffentlichen Nachhaltigkeitsberichte, um über ihre Corporate-Social-Responsibility-Aktivitäten zu informieren. Dadurch kommen sie den Ansprüchen nach, welche die verschiedenen Stakeholder an die Unternehmen stellen. Als Grundlage dieses Beitrags dient die Stakeholder-Theorie. Diese besagt, dass Unternehmen die Anforderungen der Stakeholder in ihren Maßnahmen und Entscheidungen berücksichtigen müssen, um einen Unternehmenserfolg zu generieren. Ziel des Beitrags ist, die Schwerpunkte der Corporate-Social-Responsibility-Aktivitäten mittels Inhaltsanalysen von Nachhaltigkeitsberichten der Ernährungsbranche in Deutschland darzulegen und zu zeigen, welchen Ansprüchen der Stakeholder sie gerecht werden.

Schlagnworte: Corporate Social Responsibility, Stakeholder-Theorie, Ernährungsbranche, Agribusiness

Summary

More and more companies are publishing sustainability reports to inform about their corporate social responsibility activities. Therefore, companies are reacting to the pressure that both consumers and other stakeholders exert on companies by demanding sustainable actions. This paper is based on stakeholder theory, which means that companies must consider the stakeholders' requirements in their actions and decisions in order to generate a company success. By using a content analysis of sustainability reports, the three corporate social

responsibility areas companies focus on are examined. Moreover, it is analysed, how far and stakeholders' requirements are met.

Keywords: Corporate social responsibility, stakeholder theory, food industry, agribusiness

1. Einleitung

Nachhaltigkeitsaspekte spielen in Unternehmen eine immer größere Rolle, da VerbraucherInnen darauf achten, woher Produkte stammen und wie sie erzeugt werden. Aber auch die Machtausübung weiterer primärer und sekundärer Stakeholder führt dazu, dass Unternehmen zunehmend über Corporate Social Responsibility (CSR) berichten (vgl. SPEZIALE und KLOVIENE, 2014, 633). Die Berichte umfassen Informationen zu den ökonomischen, ökologischen und sozialen Aktivitäten. Durch CSR soll den Unternehmen ermöglicht werden, sich besser den Erwartungen der Stakeholder anzupassen und flexibler auf sich ändernde Bedingungen einzustellen, um daraus einen Unternehmenserfolg zu generieren (vgl. EUROPÄISCHE KOMMISSION, 2001, 4). Gemäß dem Konzept der „Triple Bottom Line“ (ELKINGTON, 1997) stellen somit nicht nur ökonomische, sondern auch ökologische und soziale Aspekte Werttreiber für den Unternehmenserfolg dar (vgl. YADAV und SAGAR, 2013, 951).

Immaterielle Werte wie Image oder Reputation spielen eine wichtige Rolle im Rahmen von CSR hinsichtlich der Kommunikation und Außendarstellung. Unternehmen veröffentlichen daher CSR-Berichte, um ihr Handeln zu legitimieren (vgl. NEßLER und LIS, 2015, 178). Die häufige Anbindung von CSR an die Kommunikationsabteilung kann darauf hindeuten, dass entsprechende Maßnahmen nur oberflächlich betrieben werden, um die Ansprüche der Stakeholder zu erfüllen (vgl. SCHWERK, 2012, 331). Daher ist es fraglich, inwiefern Unternehmen einen langfristigen Erfolg aus CSR-Maßnahmen ziehen können.

Die Aktualität der Nachhaltigkeitsdebatte zeigt sich auch an der Anzahl der veröffentlichten CSR-Berichte in den letzten Jahren. In Deutschland veröffentlichten im Jahr 2002 noch 32% der befragten Unternehmen einen CSR-Report, während die Zahl auf 67% in 2012 anstieg (vgl. KPMG, 2013, 8).

Ziel des Beitrags ist, die Schwerpunkte der CSR-Aktivitäten mittels Inhaltsanalysen von Nachhaltigkeitsberichten von Unternehmen der

Ernährungsbranche in Deutschland darzulegen. Dabei soll untersucht werden, inwieweit eine ausgewogene Darstellung der ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimensionen vorhanden ist. Ferner soll untersucht werden, ob die berichteten Aktivitäten mit den Forderungen der Stakeholder übereinstimmen.

2. Literaturüberblick

Stakeholder haben unterschiedliche Anforderungen hinsichtlich der Nachhaltigkeitsthemen an die Unternehmen wie beispielsweise den Umgang mit Menschenrechten, Energie- und Ökoeffizienz oder ein aktives Risikomanagement (vgl. ECC KOHTES KLEWES GMBH und FISHBURN HEDGES LTD., 2003, 29ff). Allerdings ist der Nachhaltigkeitsbegriff nicht eindeutig definiert, sodass jeder Stakeholder etwas anderes unter dem Begriff verstehen kann und es keinen Konsens gibt. Gemäß der gängigen Definition ist Nachhaltigkeit „eine Entwicklung, die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen“ (WELTKOMMISSION FÜR UMWELT UND ENTWICKLUNG, 1987). Dieses Zitat zeigt, wie wenig präzise Nachhaltigkeit definiert ist. Nachhaltigkeit ist demnach ein schwer zu fassendes Thema.

Den Nachhaltigkeitsforderungen der Stakeholder stehen die CSR-Aktivitäten der Unternehmen gegenüber. Unternehmen setzen diese Forderungen um, indem sie unterschiedliche ökonomische, ökologische und soziale Maßnahmen durchführen. Sie erhöhen dadurch ihre Legitimation und sichern sich Ressourcen, um einen langfristigen Erfolg zu erzielen (MEYER und ROWAN, 1977).

Hinsichtlich der Definition von CSR besteht ein ähnliches Phänomen wie auf der Stakeholderseite. Sowohl in der Literatur als auch in der Praxis sind zahlreiche Definitionen von CSR zu finden. Dadurch ist es nicht eindeutig, welcher Definition die Unternehmen folgen. Im Folgenden ist CSR nach der Definition der Europäischen Kommission zu verstehen, die CSR auslegt „als ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihrer Unternehmenstätigkeit und die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren“ (EUROPÄISCHE KOMMISSION, 2001, 7). Es werden fünf wichtige Aspekte

angesprochen: ökonomisch, ökologisch, sozial, freiwillig und Stakeholder-Beziehung (vgl. DAHLERUD, 2008, 6f).

Dieser Beitrag basiert auf der Stakeholder-Theorie nach FREEMAN (1984), welche in der CSR-Forschung weit verbreitet ist. Unter den Stakeholdern eines Unternehmens sind die verschiedenen primären Anspruchsgruppen (EigentümerInnen, KundInnen, MitarbeiterInnen, LieferantInnen) und sekundären Anspruchsgruppen (zum Beispiel Staat, Medien, Nicht-Regierungs-Organisationen) zu verstehen. Diese stehen in einer direkten oder indirekten Verbindung zu den Unternehmen. Der Ansatz besagt, dass die Unternehmen die Forderungen der unterschiedlichen Anspruchsgruppen in ihren Maßnahmen und Entscheidungen berücksichtigen müssen. Aber auch die Auswirkungen der gewählten Strategie des Unternehmens auf die Stakeholder sind zu beachten.

In Bezug auf CSR bedeutet dies, dass die Stakeholder unterschiedliche Forderungen hinsichtlich der ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimensionen haben, welchen die Unternehmen gerecht werden sollten. Durch die Stakeholder-Theorie wird verständlich, weshalb CSR in den Unternehmen an Bedeutung zugenommen hat.

Es existiert eine Vielzahl an Inhaltsanalysen zu CSR-Aktivitäten in Unternehmen. In diesen wird dargelegt, über welche Aktivitäten die Unternehmen berichten und welche Stakeholder damit angesprochen werden. In den untersuchten Unternehmen werden die primären Stakeholder sowie die Gesellschaft allgemein angesprochen (vgl. bspw. KILIAN und HENNIGS, 2014; SILBERHORN und WARREN, 2007; SNIDER et al., 2003). Als Analyseobjekt dienen sowohl Webseiten als auch CSR-Berichte von Unternehmen (vgl. bspw. KILIAN und HENNIGS, 2014; SILBERHORN und WARREN, 2007; SNIDER et al., 2003). Die identifizierten Gründe für CSR-Aktivitäten liegen demnach in einer Verbesserung der Finanz- und Ertragslage bzw. des Unternehmenswerts sowie darin, auf den Druck externer Stakeholder zu antworten (SILBERHORN und WARREN, 2007, 357). Allerdings sind die CSR-Aktivitäten nicht universell konsistent, sondern müssen individuell auf ein Unternehmen abgestimmt sein. Je nach Ausprägung der Wettbewerbskräfte sind die Aktivitäten anzupassen (vgl. bspw. GALBREATH, 2009; MEZNAR et al., 1990). Dadurch kann es sich ergeben, dass die einzelnen CSR-Dimensionen unterschiedlich stark ausgeprägt sind. Während eine Studie eine schwach ausgeprägte soziale

Dimension zeigt (SCHWERK, 2012), zeigt eine andere Studie eine schwach ausgeprägte ökologische Dimension (THANNER, 2010).

Bisherige Untersuchungen unterscheiden sich von dieser darin, dass diese häufig auf andere Branchen bezogen sind. Die Ergebnisse sind nicht direkt auf die Ernährungsbranche übertragbar. Des Weiteren wurden die Studien teilweise vor vielen Jahren durchgeführt, sodass aktuelle CSR-Themen keine Berücksichtigung finden. Weiterhin wird angemerkt, dass häufig die Forderungen der Stakeholder unberücksichtigt bleiben. Dadurch wird kein Zusammenhang zwischen den Forderungen der Stakeholder und den berichteten CSR-Aktivitäten hergestellt. Im Zuge dessen erfolgt keine differenzierte Analyse der ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimensionen. Die Inhaltsanalysen zeigen auch, dass der Fokus auf den primären Stakeholdern und der Gesellschaft liegen und weitere Stakeholder keine Berücksichtigung finden. Außerdem werden in den Inhaltsanalysen häufig die Internetauftritte zur Nachhaltigkeit ausgewertet, welche im Vergleich zu vielen CSR-Berichten, welche beispielsweise nach Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) erstellt werden, nicht standardisiert und somit kaum vergleichbar sind (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2015, 3).

Wie oben angeführt, bleiben die Forderungen der Stakeholder in der Literatur häufig unberücksichtigt. Exemplarisch werden zwei globale Stakeholder-Befragungen herangezogen. Diese wurden jeweils von den Beratungsgesellschaften ECC KOHTES KLEWES GMBH und FISHBURN HEDGES LTD. (2003) sowie PLEON KOHTES KLEWES (2005) durchgeführt. Die Befragungen unterteilen die geforderten Maßnahmen in ökonomische, ökologische und soziale Dimensionen ein. Allerdings ist aus den Umfragen nicht ersichtlich, welche Maßnahmen den einzelnen Stakeholdern zugeordnet werden.

3. Methode und Vorgehensweise

Im Rahmen dieser Studie wird untersucht, inwiefern Unternehmen den Anforderungen der Stakeholder entsprechen. Dazu werden die aktuellen CSR-Berichte von fünf Unternehmen der Ernährungsbranche in Deutschland anhand einer Inhaltsanalyse ausgewertet, um die verschiedenen Schwerpunkte der CSR-Aktivitäten darzulegen. Die ausgewählten CSR-Berichte eignen sich zur Untersuchung

dahingehend, da sie aufgrund der GRI-Richtlinien standardisiert und vergleichbar sind. Zielsetzung der GRI-Leitlinien ist es, Nachhaltigkeitsberichte zu einem Standardverfahren zu machen, um dadurch Angaben und Messgrößen zu vergleichen und aussagekräftige Informationen zu erhalten (vgl. GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2015, 3). In der Untersuchung werden Unternehmen aus verschiedenen Sektoren (Back- und Süßwaren, Bier, Bio-Lebensmittel, Milch sowie Fruchtzubereitungen) miteinander verglichen.

Die herangezogenen Unternehmen (n=5) weisen, zur besseren Vergleichbarkeit, eine ähnliche Mitarbeiteranzahl (ca. 2000 Mitarbeiter) und Umsatzsumme (ca. 750 Mio. Euro) auf. Zunächst werden alle Berichte hinsichtlich des Textumfangs analysiert. Anschließend wird der umfangreichste Bericht ausgewählt und anhand dessen die relevanten Textstellen markiert und mit Codes versehen. Die Codes werden einer der drei Kategorien (ökonomisch, ökologisch oder sozial) zugeordnet. Nach diesem Schema werden die anderen Berichte ausgewertet und bei Bedarf neue Codes hinzugefügt. Zum Schluss werden die Codes nochmal überprüft und gegebenenfalls neu zugeordnet. Die Erstellung und die Auswertung der Codes erfolgen mithilfe des Programms MAXQDA.

4. Ergebnisse und Diskussion

Die Ergebnisse zeigen, dass alle untersuchten Unternehmen sowohl über ökonomische, ökologische und soziale Aspekte berichten. Tabelle 1 stellt den Anteil der drei Dimensionen am Umfang der markierten Textstellen pro Bericht (jeweils eine Zeile) dar.

Tab. 1: Ausprägung der einzelnen Dimensionen

Sektor (n=5)	Ökonomisch	Ökologisch	Sozial	Summe
Bio-Lebensmittel	25,2%	29,2%	45,6%	100%
Back-/Süßwaren	21,8%	32,0%	46,2%	100%
Bier	21,4%	23,3%	55,3%	100%
Milch	28,0%	20,0%	52,0%	100%
Fruchtzubereitungen	34,6%	25,0%	40,4%	100%

Quelle: EIGENE DARSTELLUNG, 2016

In allen untersuchten Unternehmen liegt der Fokus auf den sozialen Aspekten. Die ökologischen und ökonomischen Dimensionen sind gleich stark ausgeprägt. Es kann somit nicht gezeigt werden, dass eine Dimension schwächer ausgeprägt ist, wie in bisherigen Untersuchungen gezeigt wird (vgl. SCHWERK, 2012; THANNER, 2010).

Die weitere Analyse zeigt, dass alle Unternehmen über ökologische Kriterien im gleichen Ausmaß berichten, ebenso sind die ökonomischen Kriterien gleichmäßig verteilt. Soziale Aktivitäten wie Personalpolitik und VerbraucherInneninformationen spielen in allen Unternehmen eine Rolle. Allerdings setzen die Unternehmen auch Schwerpunkte, welche aufgrund ihrer Sektorenzugehörigkeit zu erklären sind. „Menschenrechte“ thematisieren zwei der fünf Unternehmen (Back/Süßwaren und Fruchtzubereitungen). Beide Unternehmen beziehen ihre Rohstoffe unter anderem aus Entwicklungsländern. Die jeweiligen Top 5 Aktivitäten in allen untersuchten Unternehmen zeigt Tabelle 2. Die direkte Nennung von CSR-Aktivitäten nach den Richtlinien GRI ist herausgefiltert, da sie eine Zusammenfassung des Berichts darstellen. Die Tabelle zeigt, dass Unternehmen mit ihren Aktivitäten in erster Linie die vier primären Stakeholder (EigentümerInnen, KundInnen, MitarbeiterInnen und LieferantInnen) ansprechen. Weitere Aktivitäten richten sich allgemein an die Gesellschaft. Dies ist insbesondere hinsichtlich der ökologischen Dimension zu erkennen. Hier decken sich die Ergebnisse mit vorherigen Studien, welche ebenfalls die primären Stakeholder und die Gesellschaft als Anspruchsgruppen der Berichte identifizierten.

Die Begründung für die Ansprache der primären Stakeholder nennen KILIAN und HENNIGS (2014). Demnach werden KundInnen und InvestorInnen angesprochen, da diese eine höhere Zahlungs- bzw. Investitionsbereitschaft für nachhaltig agierende Unternehmen aufweisen. CSR stellt somit eine Differenzierungsstrategie dar. Unternehmen nutzen CSR als Instrument, um diese höhere Zahlungs- und Investitionsbereitschaft abzuschöpfen. Personalpolitische Aspekte werden aufgeführt, um potentielle ArbeitnehmerInnen auf sich aufmerksam zu machen und um sich als attraktiv darzustellen.

Tab. 2: Top 5 der CSR-Aktivitäten der untersuchten Unternehmen gesamt

Ökonomisch	Ökologisch	Sozial
Shareholder-informationen	Energieeffizienz	Personalpolitik
Qualitätsmanagement	Zertifizierung Rohstoffe	Verbraucher-informationen
CSR – Verständnis	Umweltschutz	Aus-/Weiterbildung
Lieferanten-beziehungen	Recycling	Corporate Citizenship (z. B. Spenden)
Wachstum	Klimaschutz	Stakeholder-Dialog

Quelle: EIGENE DARSTELLUNG, 2016

Im Vergleich zu den Ergebnissen der beiden weltweiten Stakeholder-Befragungen von ECC KOHTES KLEWES GMBH und FISHBURN HEDGES LTD. (2003) sowie PLEON KOHTES KLEWES (2005) fällt auf, dass sich insbesondere die ökologischen Anforderungen der Anspruchsgruppen mit den berichteten Aktivitäten der Analyse decken. Insgesamt sind im Vergleich zu den beiden Befragungen alle Aspekte vorhanden, allerdings in einer anderen Reihenfolge. Neu hinzugekommen sind:

- Im ökonomischen Bereich: LieferantInnenbeziehungen,
- Im ökologischen Bereich: Zertifizierungen der Rohstoffe,
- Im sozialen Bereich: Stakeholder-Dialog

Bei Gegenüberstellung der Ergebnisse der beiden Stakeholder-Befragungen von ECC KOHTES KLEWES GMBH und FISHBURN HEDGES LTD. (2003) sowie PLEON KOHTES KLEWES (2005) und der vorliegenden Analyse der CSR-Berichte ist festzustellen, dass die Unternehmen den Forderungen der Stakeholder gerecht werden. Allerdings ist in der Untersuchung von den Beratungsgesellschaften zu beachten, dass diese weltweit durchgeführt wurde, während sich die Auswertung der Berichte auf wenige deutsche Unternehmen bezieht.

5. Fazit

Die durchgeführte Analyse anhand von fünf Nachhaltigkeitsberichten von Unternehmen der Ernährungsbranche in Deutschland gibt einen ersten Hinweis darauf, in welchen Bereichen die Unternehmen ihre Schwerpunkte hinsichtlich der CSR-Aktivitäten setzen und welche Stakeholder damit angesprochen werden. Wie auch vorherige Studien

zeigen, werden in erster Linie die primären Stakeholder und die Gesellschaft insgesamt angesprochen. Allerdings kann nicht bestätigt werden, dass eine der drei CSR-Dimensionen vernachlässigt wird. Dennoch ist die am stärksten ausgeprägte Dimension in allen betrachteten Unternehmen die soziale Dimension.

Allerdings wurden zunächst nur wenige CSR-Berichte einer Branche (Ernährungsbranche) analysiert. Dies ist in einer fortführenden Untersuchung auszuweiten, um die Ergebnisse zu stabilisieren. Auffällig ist jedoch, dass die Unternehmen über ähnliche Themen im ähnlichen Ausmaß berichten und wenig Differenzierung in den Berichten besteht. Des Weiteren liegt keine aktuelle und auf Deutschland bezogene Stakeholder-Befragung vor, sodass älteres Material als Abgleich der Forderungen mit den tatsächlichen CSR-Aktivitäten herangezogen wurde. Hier wäre es interessant eine Befragung bei relevanten, identifizierten Stakeholdern durchzuführen.

Literatur

- DAHLSTRUD, A. (2008): How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 15,1, 1-13.
- ECC KOHTES KLEWES GMBH und FISHBURN HEDGES LTD. (2003): *Global Stakeholder Report 2003 Geteilte Werte?: Die erste weltweite Stakeholder-Befragung zum Non-financial Reporting*. Bonn, London.
- ELKINGTON, J. (1997): *Cannibals with forks. The triple bottom line of 21st century*. Capstone, Oxford.
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (2001): *Grünbuch-Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen KOM (2001) 366*.
- FREEMAN, R. E. (1984): *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge: University Press.
- GALBREATH, J. (2009): Building corporate social responsibility into strategy. *European Business Review*, 21,2, 109-127.
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE (2015): *G4-Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung*. Amsterdam.
- KILIAN, T. und HENNIGS, N. (2014): Corporate social responsibility and environmental reporting in controversial industries. *European Business Review*, 26, 1, 79-101.
- KPMG (2013): *Handbuch zur Nachhaltigkeitsberichterstattung*. Düsseldorf.
- MEYER, J. W. und ROWAN, B. (1977): Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, 2, 340-363.

- MEZNAR, M., CHRISMAN, J. J. und CARROLL, A. B. (1990): Social responsibility and strategic management: toward an enterprise strategy classification. *Academy of Management Proceedings*, 1990, 1, 332-336.
- NEßLER, C. und LIS, B. (2015): Die Bedeutung von CSR im Rahmen der Unternehmensführung. *Wirtschaftswissenschaftliches Studium*, 44, 4, 176-181.
- PLEON KOHTES KLEWES (2005): Unternehmen in der Verantwortung. *Der Global Stakeholder Report 2005: Die erste weltweite Stakeholder-Befragung zur Nachhaltigkeitsberichterstattung*. Bonn, London.
- SCHWERK, A. (2012): Strategische Einbettung von CSR in das Unternehmen. In: Schneider, A. und Schmidpeter, R. (Hrsg.) *Corporate Social Responsibility*. Berlin, Heidelberg: Springer, 331-356.
- SILBERHORN, D. und WARREN, R. C. (2007): Defining corporate social responsibility: A view from big companies in Germany and the UK. *European Business Review*, 19, 5, 352-372.
- SNIDER, J., HILL, R. P. und MARTIN, D. (2003): Corporate social responsibility in the 21st century: A view from the world's most successful firms. *Journal of Business ethics*, 48, 2, 175-187.
- SPEZIALE, M.-T. und KLOVIENE, L. (2014): The relationship between performance measurement and sustainability reporting: a literature review. *Procedia - Social and Behavioral Science*, 156, 633-638.
- THANNER, D. (2010): *Corporate Social Responsibility. Eine Bestandsaufnahme der Corporate Social Responsibility Aktivitäten von Unternehmen in der Nahrungs- und Genussmittelindustrie in Österreich*. Wien: Universität für Bodenkultur Wien.
- WELTKOMMISSION FÜR UMWELT UND ENTWICKLUNG (1987): *Unsere gemeinsame Zukunft*. New York.
- YADAV, N. und SAGAR, M. (2013): Performance measurement and management frameworks: Research trends of the last two decades. *Business Process Management Journal*, 19, 6, 947-971.

Anschrift der Verfasserin

*Karina Kraft
Institut für Betriebslehre der Agrar- und Ernährungswirtschaft
Justus-Liebig-Universität Gießen
Senckenbergstraße 3, 35390 Gießen
Tel.: +49 641 99-37275
eMail: karina.kraft@agrar.uni-giessen.de*