

Masterarbeit zum Thema

**Die Wahrnehmung von fleischverarbeitenden Unternehmen bezüglich
ihres gesellschaftlichen Verantwortungsbewusstseins und ihrer
-übernahme im Rahmen der Gestaltung ihres Produktportfolios mit
Fleischersatzprodukten**

Zur Erlangung des akademischen Grades
,Master of Education (Erdkunde/Englisch)‘
im Fachgebiet der Wirtschaftsgeographie
am Institut für Geographie der Universität Osnabrück

Vorgelegt von: Lorena-Marie Burhorst

E-Mail: l.burhorst@web.de

Ausgabedatum: 17.04.2020

Abgabedatum: 17.08.2020

Erstprüfer: Prof. Dr. Martin Franz

Zweitprüfer: Philip Völlers, M.A.

Zusammenfassung

Das Ziel dieser Masterarbeit besteht durch die Verknüpfung der Thematiken ‚gesellschaftliche Verantwortung‘ und ‚Gestaltung des Produktportfolios‘ in der Identifikation der Einschätzung und Wahrnehmung von Unternehmensvertretern bezüglich ihres gesellschaftlichen Verantwortungsbewusstseins und ihrer Verantwortungsübernahme im Rahmen der Gestaltung der Produktpalette mit Fleischersatzprodukten. Die Grundlage für die empirische Auseinandersetzung bilden verschiedene Studien sowie das generische Produktverständnis (Homburg 2017: 557) und der von Maloni und Brown (2006: 38) entwickelte CSR-Bezugsrahmen für Lieferketten der Lebensmittelbranche. Zur Beantwortung der Forschungsfrage wurden sechs Interviews mit insgesamt sieben Unternehmensvertretern und eine schriftliche Befragung durchgeführt. Zusätzlich kam ein quantitativer Bewertungsbogen zum Einsatz. Den Unternehmen ist gemein, dass sie Fleischersatzprodukte herstellen bzw. verarbeiten. Mit der Befragung konnte herausgefunden werden, dass sich die Experten ihrer unternehmerischen Verantwortung bewusst sind und ein eher homogenes Verständnis von CSR zeigen. Bezüglich der Möglichkeit, als Unternehmen im Rahmen der Produkte und entlang der Lieferkette Verantwortung zu übernehmen, können Chancen und Grenzen festgestellt werden. Hinsichtlich der Einschätzung, ob und inwieweit Fleischalternativen als Ausdruck von unternehmerischer Verantwortungsübernahme zu betrachten sind, können drei Typen der Unternehmensverantwortung unterschieden werden.

Abstract

This master thesis explores the two dimensions of CSR and how corporations can expand their product portfolio. The aim of this thesis is to identify company representatives' perceptions in terms of their responsibility awareness and actions towards a responsible food supply chain. This thesis focuses on companies which produce or process meat substitutes. Several studies, the system of the generic product (Homburg 2017: 557) as well as the framework for CSR in the food supply chain, developed by Maloni and Brown (2006: 38), serve as a starting point for this study. In total, six semi-structured interviews with seven experts and one written survey were carried out. Additionally, a short questionnaire was deployed. The results show that business representatives are aware of their entrepreneurial responsibility and have a rather homogenous understanding of CSR. Besides, the food supply chain of meat substitutes offers different opportunities and limitations in terms of CSR according to the experts. With regard to the question whether and to what extent meat

alternatives can be seen as an expression of CSR, three types of entrepreneurial responsibility can be identified.

Inhaltsverzeichnis	
Zusammenfassung	I
Abstract	I
Abbildungsverzeichnis	IV
Tabellenverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	V
1 Einleitung	1
2 Der gesellschaftliche Verantwortungsbegriff	4
3 Das Spannungsfeld von unternehmerischem Verantwortungsbewusstsein und der Gestaltung des Produktportfolios in Unternehmen	12
3.1 Gesellschaftliches Verantwortungsbewusstsein von Unternehmen	12
3.2 Gestaltung der Produktpalette als Ausdruck gesellschaftlicher Verantwortung..	22
3.2.1 Unternehmerische Verantwortung auf Produktebene	24
3.2.2 Unternehmerische Verantwortung entlang der Lebensmittelkette.....	27
3.3 Kommunikation der Verantwortungsübernahme im Rahmen der Gestaltung des Produktportfolios.....	32
4 Methodik	33
4.1 Wahl der Forschungsmethode zur Datenerhebung	34
4.2 Aufbereitung und Auswertung der Daten.....	39
4.3 Grenzen der Untersuchung	41
4.4 Expertenauswahl.....	42
5 Untersuchung gesellschaftlicher Verantwortung anhand von ausgewählten Unternehmen im Rahmen der Gestaltung ihres Produktportfolios	42
5.1 Vorstellung der Stichprobe und Untersuchungsgebiet	42
5.2 Diskussion der Fleischersatzprodukte als Ausdruck gesellschaftlicher Verantwortungsübernahme – Die Einschätzung und Wahrnehmung von ausgewählten Unternehmen.....	44
5.2.1 Verantwortungsbewusstsein.....	44
5.2.2 Verantwortungsübernahme und Kommunikation – Chancen und Grenzen von Fleischersatzprodukten.....	53
6 Fazit und Ausblick	72
Literaturverzeichnis	VI
Anhang	XIV
Eigenständigkeitserklärung	XV

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Die CSR-Pyramide nach Carroll (1991).....	6
Abb. 2: CSR-Begriffsverständnis im Kontext verwandter Konzepte.....	11
Abb. 3: Assoziationen zum Begriff der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen (Angaben in Prozent)	16
Abb. 4: Assoziationen zur gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung (Angaben in Prozent).....	17
Abb. 5: Anteil der Unternehmen, die sich in den vergangenen zwei Jahren im jeweiligen Bereich von CSR engagiert haben.....	23
Abb. 6: Der generische Produktbegriff mit den Produktkomponenten.....	24
Abb. 7: CSR-Dimensionen in der Lebensmittelkette.....	30
Abb. 8: Verantwortungsübernahme in verschiedenen Bereichen der Lieferkette von Fleischalternativen.....	56

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Stichprobe der Studie nach Pedersen (2010)	13
Tab. 2: Haupt- und Unterkategorien gesellschaftlicher Verantwortung nach Häufigkeiten der Verwendung.....	14
Tab. 3: Mittelwert und Standardabweichung der Elemente, von denen Unternehmensakteure glauben, dass sie einen Betrieb gesellschaftlich verantwortungsvoll machen	15
Tab. 4: Aspekte des Verständnisses der Unternehmensbefragten von gesellschaftlicher Verantwortung.....	46

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
BMAS	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CC	Corporate Citizenship
CR	Corporate Responsibility
CSR	Corporate Social Responsibility
d.h.	das heißt
E	Experte
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
e.V.	eingetragener Verein
Nr.	Nummer
o.J.	ohne Jahr
o.S.	ohne Seite
Tab.	Tabelle
U	Unternehmen
u.a.	unter anderem
usw.	und so weiter
v.a.	vor allem
z.B.	zum Beispiel

1 Einleitung

„Als Teilnehmer am gesellschaftlichen Leben haben Unternehmen eine große Verantwortung in ihrem Bereich, genau wie jeder einzelne Verbraucher, einiges dafür zu tun und gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Und da haben Unternehmen natürlich einen größeren Hebel als ein einzelner Endverbraucher. Und mit mehr Macht ist natürlich dann auch mehr Verantwortung verbunden.“

(Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen)

Angesichts der sieben Megatrends, die bis zum Jahr 2030 als bedeutende Einflussgrößen für Volkswirtschaften im Allgemeinen, Unternehmen im Speziellen und die Natur identifiziert wurden, zu denen u.a. Klimawandel und ein gefährdetes Ökosystem, Nachhaltigkeit und globale Verantwortung, sowie Ressourcenknappheit gehören (Roland-Berger-Institut 2017: 3-4), ergeben sich u.a. für Unternehmen neue Herausforderungen und Chancen (Altenburger 2015: 595). Aus einer Befragung mit überwiegend Unternehmen, die zu den 180 größten Deutschlands zählen (N = 51), geht hervor, dass vor allem den Trends ‚Klimawandel und Energieknappheit‘ sowie ‚Ressourcenknappheit‘ bezogen auf die unternehmerische Tätigkeit ein zentraler Stellenwert beigemessen wird (Clausen und Loew 2009: 51, 71). Im Zuge dessen ist davon auszugehen, dass auch Unternehmen der Agrar- und Ernährungsbranche als einer der wichtigsten Wirtschaftszweige Deutschlands (Meixner et al. 2015: 921) von diesen Megatrends beeinflusst werden.

Die in dieser Branche tätigen Unternehmen übernehmen „[...] bedingt durch die Produktion mit und in der Natur [...] in besonderem Maße gesellschaftliche Verantwortung für ihr Handeln“ (Deinert und Pape 2016: 69). Vor dem Hintergrund, dass die Erzeugnisse und Dienstleistungen der Lebensmittelbranche im direkten Zusammenhang mit Kriterien, wie Lebensmittelqualität und -sicherheit, stehen, kommt diesen Unternehmen eine immense Verantwortung in sozialer, ökologischer, sowie ökonomischer Sicht zu (Meixner et al. 2015: 921). Aufgrund des wichtigen Stellenwertes, den die Produkte eines Unternehmens als Repräsentanten des Kerngeschäftes einnehmen, können Unternehmen laut Bergmann (2013: 105) besonders durch ihre Produkte gesellschaftlich verantwortliches Handeln signalisieren. Vor dem Hintergrund der Megatrends kommt Unternehmen die Aufgabe zu, Produkte hervorzubringen, die den gesellschaftlichen und ökologischen Umständen gerecht werden (Bergmann 2013: 115). In Anbetracht dieser Überlegungen scheint die Verknüpfung von gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen mit der Ebene des Produktes sowie entlang der Lieferkette von hoher Relevanz zu sein.

In der internationalen Debatte wird CSR als ein Konzept der gesellschaftlichen Verantwortung betrachtet (Witting 2017: 3). Unter dem global anerkannten Terminus ‚CSR‘

werden weltweit Projekte und Maßnahmen initiiert, die die unternehmerische Verantwortung bezüglich gesellschaftlicher Belange signalisieren (Hansen und Schrader 2005: 373). Unternehmen reagieren damit auf ökologische, soziale, sowie ökonomische Umstände (Kommission der Europäischen Gemeinschaften 2001: 3). Carroll (1999: 292) prognostizierte bereits Ende der 1990er Jahre, dass CSR ein zukunftsrelevantes Konzept sein werde, da es das Interesse der Öffentlichkeit bezüglich der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Beziehungen aufnehme.

Das wirtschaftliche, politische und mediale Interesse an CSR ist in den letzten Jahrzehnten erheblich gestiegen (Lotter und Braun 2014: 17). Auch auf wissenschaftlicher Ebene hat sich die Beschäftigung mit der Thematik in den letzten Jahrzehnten intensiviert (Aguinis und Glavas 2012: 935). In welchem Umfang und für welche Belange Unternehmen verschiedener Branchen Verantwortung übernehmen sollen, ist seit Jahrzehnten Gegenstand von Diskussionen in der Wirtschaft, Wissenschaft und Politik (Altenburger 2015: 595). Entgegen dieser Schwerpunktsetzung konzentriert sich diese Arbeit auf die Perspektive der Unternehmen. Wie das Zitat zu Beginn dieses Kapitels exemplarisch zeigt, sind sich Unternehmen ihrer gesellschaftlichen Verantwortung durchaus bewusst (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen). Inwieweit sie ihrer Meinung nach mit Produkten Verantwortung übernehmen, gilt es zu erforschen. Das übergeordnete Ziel dieser Arbeit besteht daher in der Prüfung, inwieweit Produkte aus Sicht der Unternehmen als Ausdruck ihrer Verantwortungsübernahme im Hinblick auf die Megatrends verstanden werden.

Aufgrund der generierten Umsatzsteigerung mit Fleischalternativen von ca. 85 Millionen US-Dollar zwischen den Jahren 2010 und 2015, werden diese Produkte als gesellschaftlich relevant eingeschätzt (Statista 2017: o.S.) und stellen somit für diese Arbeit die Untersuchungseinheit dar. Vegetarische und vegane Fleischersatzprodukte lassen sich in der Weise charakterisieren, dass bei deren Herstellung eine hohe sensorische Ähnlichkeit, besonders im „[...] Aussehen, Geruch, Geschmack und Konsistenz“ (BMEL 2018: 5) mit dem zu substituierenden Produkt tierischen Ursprungs angestrebt wird (BMEL 2018: 3). Zudem kann angeführt werden, dass Lebensmittel als vegan definiert werden, wenn sie „[...] keine Erzeugnisse tierischen Ursprungs sind [...]“ (BMEL 2018: 1) und wenn weder bei der Produktion noch bei der Verarbeitung Zutaten und Stoffe tierischen Ursprungs verarbeitet werden (BMEL 2018: 1). Als vegetarisch gelten alle Lebensmittel, auf die die Charakteristika veganer Lebensmittel zutreffen und diejenigen, bei deren Produktion und Verarbeitung „[...] Milch, Kolostrum, Farmgeflügeleier, Bienenhonig, Bienenwachs, Propolis oder Wollfett/Lanolin aus von lebenden Schafften gewonnener Wolle [...]“ (BMEL

2018: 1) zum Einsatz kommen. Zur Herstellung von Fleischersatzprodukten eignen sich als Grundlage verschiedene Rohwaren und Erzeugnisse, wie Soja, Hühnereierweiß und Lupine (Comans und Schöllmann 2016: 17).

Für die Beantwortung der übergeordneten Forschungsfrage, inwieweit Fleischalternativen aus Unternehmenssicht als Ausdruck von Verantwortungsübernahme gelten, fokussiert die Arbeit drei Teilfragen:

1. Wie schätzen fleischverarbeitende Unternehmen, die zusätzlich Fleischalternativen herstellen, sowie die ausschließlich fleischersatzproduzierenden bzw. -verarbeitenden Unternehmen ihr gesellschaftliches Verantwortungsbewusstsein im Rahmen der Gestaltung ihres Produktportfolios mit Fleischalternativen ein?
2. Wie nehmen diese Unternehmen ihre Verantwortungsübernahme bei der Gestaltung ihrer Produktpalette mit Fleischersatzprodukten wahr?
3. Welche unterschiedlichen Typen der Unternehmensverantwortung können in Bezug auf die Einschätzung der Fleischalternativen unterschieden werden?

Da die subjektive Einschätzung und Wahrnehmung der Unternehmensvertreter¹ bezüglich ihres Verantwortungsbewusstseins und ihrer -übernahme den Gegenstand dieser Arbeit darstellt, wird die Methode des leitfadengestützten Interviews mit Experten der Unternehmen als sinnvoll erachtet. Ziel der Arbeit ist es daher nicht, Stellung zu beziehen, inwieweit die Fleischalternativen, basierend auf anderen Forschungsergebnissen, als gesellschaftlich verantwortungsvolle Produkte eingestuft werden können.

In Anbetracht der Forschungsfrage und den damit verbundenen Teilfragen ergibt sich für die Arbeit folgender Aufbau. Zunächst wird der Begriff der gesellschaftlichen Verantwortung in Bezug auf das Konzept CSR als Ausgangspunkt für die weitere Auseinandersetzung mit der Thematik vorgestellt (Kapitel 2). Das dritte Kapitel konzentriert sich mit den zwei Themenbereichen ‚gesellschaftliches Verantwortungsbewusstsein‘ (Kapitel 3.1) und ‚Verantwortungsübernahme‘ (3.2) auf die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen und bildet die Grundlage für das eigene Forschungsvorhaben. Dabei geht es zum einen um die Verantwortungsübernahme von Unternehmen bezogen auf die Ebene des Produktes (3.2.1) und zum anderen in Bezug auf die Lieferkette von Produkten. Die Beschäftigung mit der Kommunikation der Verantwortungsübernahme bildet den dritten Teil der Darstellung der unternehmerischen Verantwortung (3.3). Das vierte Kapitel dient

¹ Aus Gründen der Lesbarkeit wird auf den Gebrauch von geschlechtsneutralen Formulierungen verzichtet. Es sei darauf hingewiesen, dass die Form des generischen Maskulinums alle Geschlechter einbezieht. Dies gilt auch für die Bezeichnung der Interviewpartner im Rahmen der eigenen Befragung.

der Erläuterung der methodischen Vorgehensweise bei der eigenen Erhebung. Die Analyse dieser Ergebnisse erfolgt im fünften Kapitel. Abschließend wird ein Fazit gezogen und ein Ausblick gegeben.

2 Der gesellschaftliche Verantwortungsbegriff

Als Grundlage für die Auseinandersetzung mit der Thematik gilt es zunächst, den Begriff der gesellschaftlichen Verantwortung hinsichtlich seiner Konzeption vorzustellen und kritisch zu betrachten. Die aktuelle CSR-Debatte in der Wissenschaft sowie in der Praxis ist von einer Fülle an Definitionen gesellschaftlicher Verantwortung geprägt, die sich jeweils stark voneinander unterscheiden (Altenburger 2013: 2-3). So konstatiert Witting (2017: 3), dass CSR ein „[...] dynamisches, diskursgeprägtes und v.a. umfassendes Konzept [...]“ darstelle, das von einer hohen Komplexität geprägt sei. Bereits im Jahr 1979 stellte Carroll (1979: 498) fest, dass es keine einheitliche Definition gibt. Die auftretenden Missverständnisse über die Bedeutung von CSR sieht Schneider (2015: 22) in der Vielfalt an Definitionen und Paradigmen begründet. Gegenwärtig komme der Wissenschaft sowie der Wirtschaft die Aufgabe zu, „[...] ein einheitliches Verständnis herbeizuführen“ (Willers 2016: 19). Aufgrund der vorherrschenden Definitionsvielfalt besteht das Ziel dieses Kapitel in einer konzeptionellen Deskription des Begriffes. Zunächst wird der Forschungsstand hinsichtlich des gesellschaftlichen Verantwortungsbegriffes dargestellt, um anschließend auf dessen Grundlage eine Definition für diese Arbeit abzuleiten.

Seit Anfang der 1950er Jahre wird CSR bezüglich dessen Konzeption wissenschaftlich untersucht. Das im Jahr 1953 erschienene Werk von Bowen gilt als grundlegendes Werk für die Auseinandersetzung mit CSR-Definitionen (Carroll 1999: 291, Pollhammer und Meixner 2017: 9). Bowen (2013: 6) definiert die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen wie folgt: „It refers to the obligations of businessmen to pursue those policies, to make those decisions, or to follow those lines of action which are desirable in terms of the objectives and values of our society.“ Dies impliziert, dass den Erwartungen und Werten der Gesellschaft eine wegweisende Funktion bezüglich der Verantwortungsübernahme zukommt. Somit stellen die Ansprüche der Gesellschaft eine wichtige Komponente dar, die die Unternehmen, als Mitglieder der Gesellschaft, bei ihren Entscheidungen, Richtlinien und Handlungen hinsichtlich ihrer Verantwortung zu beachten haben (Bowen 2013: 6).

Im nächsten Jahrzehnt folgte eine Fülle an Definitionen (Carroll 1999: 270). Nennenswert in diesem Zusammenhang laut Carroll (1999: 271) die Publikation von Davis. Er beschäftigt sich insbesondere mit dem Verhältnis von gesellschaftlicher Verantwortung und Macht und schlussfolgert, dass dieses angemessen sein solle. Entgegen vorheriger Auffassungen

bezieht sich ihm zufolge die Verantwortung nicht vornehmlich auf die Manager eines Unternehmens (Carroll 1999: 271), sondern vielmehr auf die gesamten unternehmerischen Tätigkeiten sowie deren Auswirkungen auf das Gesellschaftssystem (Davis 1967: 46, Loew et al. 2004: 20).

In den 1970er Jahren fand neben der Untersuchung alternativer Konzepte, wie ‚Corporate Social Responsiveness‘, eine Präzisierung der bereits vorhandenen Definitionen statt (Carroll 1999: 291). U.a. prägt Carroll maßgebend die moderne CSR-Forschung in den USA (Loew et al. 2004: 21). Im Mittelpunkt der Definition steht seine differenzierte Betrachtungsweise: „The social responsibility of business encompasses the economic, legal, ethical, and discretionary expectations that society has of organizations at a given point in time.” (Carroll 1979: 500) Er weist darauf hin, dass sich die Verantwortung von Unternehmen auf Grundlage der Erwartungen der Gesellschaft in vier Bereiche gliedert: die ökonomische, rechtliche, ethische und die philanthropische Verantwortung (Carroll 1979: 500).

Auch wenn in den 1980er sowie 1990er Jahren nur wenige Schriften bezüglich einer CSR-Definition veröffentlicht wurden (Carroll 1999: 288, 291), wurden Unternehmungen vorgenommen, CSR zu operationalisieren (Carroll 1999: 292). Diesbezüglich nimmt Carroll einen wichtigen Stellenwert der Forschung ein (Hiß 2006: 36; Arnold 2011: 70; Pollhammer und Meixner 2017: 14).

Die CSR-Pyramide veranschaulicht Carrolls Verständnis, nach dem sich CSR in die bereits erwähnten vier einzelnen, aufeinander aufbauenden Verantwortungsbereiche gliedert, die aber zu einem Ganzen beitragen und in enger Wechselbeziehung zueinanderstehen (Carroll 1991: 42; Hiß 2006: 37; Abb. 1).



Abb. 1: Die CSR-Pyramide nach Carroll (1991)

(Quelle: In Anlehnung an Bickel 2009, 21; aus dem Englischen nach Carroll 1991, 42)

Die CSR-Pyramide zeigt das Verhältnis zwischen den Unternehmen bzw. ihrer Verantwortung und der Gesellschaft. Das Konzept stellt dar, welche Forderung den unterschiedlichen Komponenten der unternehmerischen Verantwortung aus Sicht der Gesellschaft zukommt (Abb. 1). Somit ist Bowen (2013: 6) und Carroll (1979: 500) gemein, dass sich ihrer Auffassung nach, die unternehmerische Verantwortung bzw. allgemein die der Organisationen nach den Erwartungen der Gesellschaft zu richten habe.

Den Grundstein für alle anderen Komponenten der Verantwortung bildet die ökonomische Verantwortung (Carroll 1991: 42; Abb. 1). Im Kontext dieser Verantwortung wird ausgedrückt, dass ein Unternehmen primär in der Verantwortung steht, gewinnorientiert Produkte herzustellen und Dienstleistungen anzubieten (Carroll 1979: 500). Darauf fußt die rechtliche Verantwortung mit der Forderung, innerhalb der gesetzlichen Richtlinien wirtschaftlich zu handeln (Carroll 1991: 41; Abb. 1). Diese wird, wie auch die ökonomische Verantwortung, von der Gesellschaft vorausgesetzt (Abb. 1). Als dritte Kategorie folgt die ethische Verantwortung im Sinne eines Handelns, das die Werte und Normen einer Gesellschaft, die über das gesetzlich Geforderte hinausgehen, berücksichtigt. Die Gesellschaft erwartet diese Verantwortung von den Unternehmen (Carroll 1991: 41; Abb. 1). Die gesellschaftlichen Erwartungen unterliegen einem ständigen Wandel, da sich die Werte und Normen der Gesellschaft permanent verändern. Dies erschwert den Umgang der Unternehmen mit den sie konfrontierenden Erwartungen (Carroll 1991: 41). Die höchste Ebene der Verantwortung stellt die philanthropische Verantwortung dar (Carroll 1991: 42; Abb. 1). Im Sinne der Philanthropie wünscht sich die Gesellschaft, dass sich die Unternehmen auf freiwilliger Basis für das Wohlergehen der Gesellschaft einsetzen (Carroll

1991: 42). Die Wahrnehmung bzw. Ablehnung dieser Verantwortlichkeit ist jedoch kein entscheidendes Kriterium im Hinblick auf die Frage, ob ein Unternehmen als ethisch zu bewerten ist. Darunter fallen beispielsweise Aktivitäten, wie die Ausbildung von Langzeitarbeitslosen (Carroll 1979: 500). Es ist vorgesehen, dass die vier Ebenen der Verantwortung gleichermaßen Beachtung finden (Carroll 1991: 43).

Auch wenn die Operationalisierung nach Carroll eine Orientierungshilfe für das Begriffsverständnis sowie den Zusammenhang zwischen den Unternehmen und den Erwartungen der Gesellschaft bietet, weist sie einige Schwächen auf (Hiß 2006: 37). Hiß (2006: 37) kritisiert die theoriebasierte, analytische Differenzierung der vier Verantwortungsbereiche. Sie ist der Meinung, dass in der betrieblichen Praxis die ökonomische und rechtliche Verantwortung bereits Aspekte der ethischen und philanthropischen Verantwortung enthalten können (Hiß 2006: 37). Außerdem sei die Darstellungsform als Pyramide irreführend. Dies könne den Gedanken propagieren, dass die Platzierung der jeweiligen Verantwortlichkeit in der Pyramide den Stellenwert der Verantwortung widerspiegele (Pollhammer und Meixner 2017: 17). Neben der Entwicklung einer Systematisierung von CSR thematisieren die in den 1990er Jahren erschienenen Arbeiten, ausgehend von den bisherigen definitorischen Grundlagen, verwandte Konzepte, wie die ‚Stakeholder-Theorie‘ und ‚Corporate Citizenship‘ (Carroll 1999: 288).

Dem Verständnis von CSR in den USA wurde lange Zeit Carrolls Definition zugrunde gelegt, sodass in der angloamerikanischen Debatte insbesondere die philanthropische Verantwortung, d.h. bürgerschaftliches Engagement, im Mittelpunkt der Betrachtung stand (Loew und Rohde 2013: 5, 8). Im Zuge der vergangenen Jahre hat sich in den USA der Schwerpunkt bezüglich des Ansatzes auf das Kerngeschäft des Unternehmens verlagert (Loew und Rohde 2013: 8). Dieser Wandel ist in Übereinstimmung mit der CSR-Auffassung im europäischen Raum (Europäische Kommission 2001, 2011), auf Bundesebene (BMAS o.J.c: o.S.) und im internationalen Diskurs (ISO 26000) (Loew und Rohde 2013: 8). Diese Definitionen werden im Folgenden erläutert, um CSR in seiner Ganzheit vorzustellen.

In der CSR-Debatte in Europa dienen die Definitionen der Europäischen Kommission aus den Jahren 2001 sowie 2011 vielfach als Grundlage und Ausgangspunkt für die Beschäftigung mit der Thematik (Altenburger 2013: 3; Schneider 2015: 24-25). Aus Gründen der Übersichtlichkeit wird im Rahmen dieser Arbeit lediglich die Definition aus dem Jahr 2011 fokussiert. Im Jahr 2011 hat die EU ein weiterentwickeltes Begriffsverständnis von CSR aus dem Jahr 2001 veröffentlicht. Das Handeln innerhalb der Gesetzeskonformität erachtet die EU (Europäische Kommission 2011: 7) als Voraussetzung

für die Implementierung von CSR. Nach moderner Auffassung ist unter CSR „[...] die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft [...]“ (Europäische Kommission 2011: 7) zu verstehen. Ferner wird die Umsetzung der Verantwortung konkretisiert:

„Damit die Unternehmen ihrer sozialen² Verantwortung in vollem Umfang gerecht werden, sollten sie auf ein Verfahren zurückgreifen können, mit dem soziale, ökologische, ethische, Menschenrechts- und Verbraucherbelange in enger Zusammenarbeit mit den Stakeholdern in die Betriebsführung und in ihre Kernstrategie integriert werden.“ (Europäische Kommission 2011: 7)

Zunächst wird der Fokus bei dieser Definition auf die Auswirkungen der Unternehmen auf die Gesellschaft gerichtet, d.h., dass Unternehmen gemäß dieser Begriffsdefinition für all ihre Auswirkungen verantwortlich sind. Der Gesellschaft wird somit ein hoher Stellenwert eingeräumt. Außerdem gilt auf Grundlage dieser Definition, eng mit den Stakeholdern zusammenzuarbeiten (Europäische Kommission 2011: 7). Als Stakeholder werden all jene bezeichnet, die Einfluss auf die Unternehmen nehmen oder umgekehrt, wie z.B. Mitarbeiter, Kunden und Zulieferer (Kommission der Europäischen Gemeinschaften 2001: 30). Demnach können die Stakeholder auch als Teil der Gesellschaft klassifiziert werden, denen in diesem Rahmen eine zentrale Rolle beigemessen wird (Europäische Kommission 2011: 7). Dies steht im Einklang mit den bereits erläuterten CSR-Auffassungen aus dem angloamerikanischen Raum (Europäische Kommission 2011: 7; Bowen 2013: 6; Carroll 1979: 500). Hinsichtlich der Verantwortung werden verschiedene Bereiche differenziert, die es zu beachten gilt: Im Allgemeinen geht es um gesellschaftliche, ökologische, sowie ethische Aspekte und im Speziellen um Menschenrechte und Verbraucherbelange (Europäische Kommission 2011: 7).

Zudem sind die Unternehmen diesem Verständnis zufolge angehalten, CSR sowohl in ihre Unternehmensführung als auch in ihre -strategie zu integrieren (Europäische Kommission 2011: 7). Diese Definition rückt, anders als bei Carroll (1991: 42), den Charakter von CSR als wichtiges Element bei diesen beiden Aspekten in den Fokus (Europäische Kommission 2011: 7). Auffällig ist, dass im Vergleich zur im Jahr 2001 vorgelegten Definition der EU das Prinzip der Freiwilligkeit nicht einbezogen wird (Kommission der Europäischen Gemeinschaften 2001: 7, Europäische Kommission 2011: 7).

² Loew et al. (2004: 26) kritisieren die deutsche Übersetzung der Originaldokumente von ‚social‘ zu ‚sozial‘ und verweisen auf die angemessenere Bezeichnung ‚gesellschaftlich‘. Häufig wird auch die Begrifflichkeit ‚Corporate Responsibility‘ verwendet, um den umfassenden Charakter von CSR widerzuspiegeln (Lendle 2012: 4).

Als Gründe für die Umsetzung von CSR führt die Europäische Kommission (2011: 7) zwei Aspekte an: Zum einen „[...] soll die Schaffung gemeinsamer Werte für die Eigentümer der Unternehmen sowie die übrigen Stakeholder und die gesamte Gesellschaft optimiert werden“ (Europäische Kommission 2011: 7) und zum anderen „[...] sollen etwaige negative Auswirkungen aufgezeigt, verhindert und abgefedert werden“ (Europäische Kommission 2011: 7). Demnach wird den Anspruchsgruppen und der gesamten Gesellschaft auch von der europäischen Kommission eine hohe Relevanz beigemessen wird.

Für das CSR-Verständnis auf nationaler Ebene wird die Begriffsbestimmung vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) herangezogen. Dieses definiert CSR als die „[...] gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen im Sinne eines nachhaltigen Wirtschaftens[...]“ (BMAS o.J.c: o.S.) Nachfolgend wird darauf hingewiesen, dass sich die Verantwortung auf die „[...] Auswirkungen auf die Gesellschaft“ (BMAS o.J.c: o.S.) in ökologischer, sozialer und ökonomischer Hinsicht bezieht (BMAS o.J.c: o.S.). Als Beispiele für die Umsetzung werden u.a. Umweltschutz, der Einbezug von Mitarbeitern in Personalfragen und verantwortliches Handeln in der Wertschöpfungskette angeführt (BMAS o.J.c: o.S.). Diese Definition weist eine hohe Ähnlichkeit mit der der Europäischen Kommission (2011) auf und wird daher in diesem Zusammenhang nicht näher erläutert. Loew et al. (2004: 36) konstatieren, dass der Begriff in Deutschland nicht, wie vergleichsweise in den USA, traditionell geprägt ist. Die Beschäftigung mit CSR in Deutschland orientiere sich vielmehr an Anregungen und Forschungsaktivitäten aus der internationalen Debatte (Loew et al. 2004: 36).

Neben anderen international anerkannten Rahmenwerken, wie den ‚OECD-Leitsätzen für multinationale Unternehmen‘ und dem ‚Global Compact‘ der Vereinten Nationen, ist im Standard ‚ISO 26000 zur sozialen Verantwortung‘ festgelegt, welche Verantwortung Unternehmen für die Gesellschaft tragen (Europäische Kommission 2011: 8). Diese fungieren als Orientierungshilfe für Unternehmen (BMAS o.J.a: o.S.). Loew und Rohde (2013: 10) erachten neben der Definition der Europäischen Kommission (2011) die Internationale Norm ISO 26000 als grundlegendes Referenzdokument.

Vor diesem Hintergrund wird zuletzt die international anerkannte Definition der ISO 26000 vorgestellt. Die Internationale Norm ISO 26000, die in Deutschland unter der Bezeichnung ‚DIN ISO 26000‘ publiziert wurde, ist als Orientierungsrahmen für Organisationen jeglicher Art bezüglich ihrer Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung zu verstehen (BMAS 2011: 7, 30). Diese geht aus einer sechsjährigen internationalen Zusammenarbeit mit ca. hundert Ländern hervor und wurde im Jahr 2011 veröffentlicht (BMAS 2011: 7, 30). Mit

der Ausgabe dieser Norm reagiert die International Standardization Organization (ISO) auf die stattfindende Globalisierung, aufgrund derer ein internationaler Konsens über Wertvorstellungen, Normen und Prinzipien hinsichtlich der gesellschaftlichen Verantwortung zunehmend an Relevanz gewinnt (BMAS 2011: 9). Die ISO-Norm bezieht sich als erstes Referenzdokument auf alle Formen von Organisationen, schließt somit Unternehmen unterschiedlicher Größe und Branche ein (BMAS 2011: 6-7). Eine Zertifizierung ist nicht erlaubt (BMAS 2011: 7). Die ISO beschreibt die gesellschaftliche Verantwortung als

„[...] Verantwortung einer Organisation für die Auswirkungen ihrer Entscheidungen und Aktivitäten auf die Gesellschaft und die Umwelt durch transparentes und ethisches Verhalten, das

- zur nachhaltigen Entwicklung, Gesundheit und Gemeinwohl eingeschlossen, beiträgt,
- die Erwartungen der Anspruchsgruppen berücksichtigt,
- anwendbares Recht einhält und im Einklang mit internationalen Verhaltensstandards steht,
- in der gesamten Organisation integriert ist und in ihren Beziehungen gelebt wird.“ (BMAS 2011: 11)

Vergleicht man diese Definition mit den bereits erläuterten, lassen sich einige Parallelen feststellen. Als erstes werden bei dieser Definition die Auswirkungen, die Organisationen auf die Gesellschaft haben, betont (BMAS 2011: 11). Dieser Aspekt wird auch von der Europäischen Kommission (2011: 7) sowie vom BMAS (o.J.a: o.S.) berücksichtigt. Des Weiteren wird, wie bei Carroll (1979: 500; 1991: 41), im Sinne der Verantwortung eine ethische sowie transparente Verhaltensweise von den Organisationen gefordert (BMAS 2011: 11). Ferner wird die Berücksichtigung der Erwartungen der Stakeholder hervorgehoben (BMAS 2011: 11). Diese Komponente wird bei den meisten hier untersuchten Definitionen berücksichtigt (Bowen 2013: 6; Carroll 1979: 500; Europäische Kommission 2011: 7). In Anbetracht der verschiedenen Definitionen ist demnach von einer besonderen Relevanz der Anspruchsgruppen als bedeutende Einflussgrößen auf Unternehmen bezüglich ihrer CSR-Politik auszugehen.

Neben der Einhaltung der Gesetze, wie auch bei Carroll (1979: 500), und internationaler Verhaltenskodizes sieht die ISO eine umfassende Integration der Verantwortungsübernahme in den Organisationen vor (BMAS 2011: 11). Die vollständige Integration von CSR in den Kern des Unternehmens findet sich in der Begriffsbestimmung der Europäischen Kommission (2011: 7) wieder. Entgegen der Definition der Europäischen Kommission (2011: 7) verweist diese Definition, ähnlich wie Carroll (1991: 42), auf den freiwilligen

Charakter von CSR (BMAS 2011: 7). In Bezug auf das Prinzip der Freiwilligkeit besteht innerhalb verschiedener Begriffsdefinitionen kein Konsens (Hiß 2006: 27).

Aufgrund der bereits am Anfang erwähnten und exemplarisch aufgezeigten Definitionsvielfalt hat Dahlsrud (2008: 1, 3) anhand einer Untersuchung von 37 Definitionen, u.a. aus offiziellen Dokumenten der Jahre 1980 bis 2003, vorrangig aus dem US-amerikanischen sowie europäischen Raum, fünf Dimensionen ermittelt, die inhaltlich die am häufigsten angesprochenen Komponenten der Definitionen abbilden: die ökologische, soziale, ökonomische Dimension, sowie die der Stakeholder und Freiwilligkeit bzw. Philanthropie. Bei der letzten Dimension handelt es sich um freiwillige unternehmerische Handlungen, die nicht durch das Gesetz vorgeschrieben sind (Dahlsrud 2008: 4). Diese Kategorie ähnelt inhaltlich der philanthropischen Verantwortung nach Carroll (1991: 42). Bei der Definition der ISO 26000 werden vier Dimensionen (ökologisch, sozial, Stakeholder und Freiwilligkeit) explizit eingeschlossen (BMAS 2011: 11). Aufgrund dieser Differenziertheit, die die Definition der ISO 26000 mit ihrer Berücksichtigung der vier von Dahlsrud ermittelten Dimensionen aufweist (BMAS 2011: 11; Dahlsrud 2008: 4), wird diese Definition als sinnvoll erachtet. Vor dem Hintergrund, dass Unternehmen primär in der Verantwortung stehen, gewinnorientiert zu handeln (Carroll 1979: 500), wird die dieser Arbeit zugrunde liegende Definition um die fünfte Dimension der ökonomischen Verantwortung erweitert.

Für eine nachvollziehbare Verwendung der verschiedenen Begriffe der CSR-Thematik wird eine Abgrenzung verwandter Konzepte an folgender Abbildung deutlich, die auf der Begriffssystematik von Loew et al. (2004: 70) beruht (Abb. 2). Wie in Abbildung 2 dargestellt wird, stehen die Begriffe CSR und nachhaltige Entwicklung in einem engen Zusammenhang (Arnold 2011: 62).

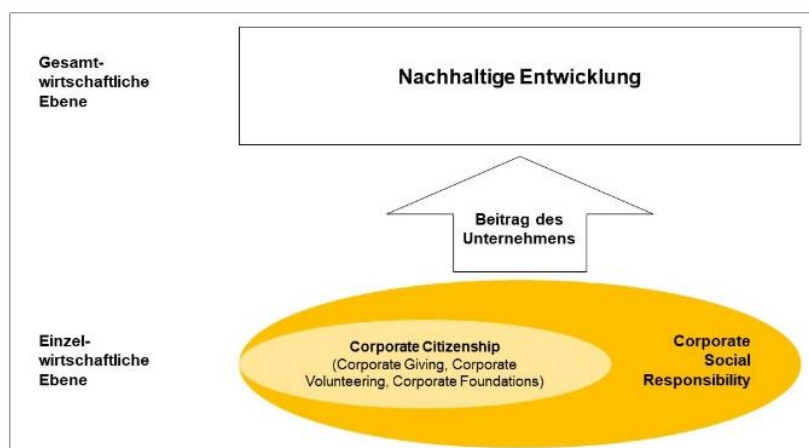


Abb. 2: CSR-Begriffsverständnis im Kontext verwandter Konzepte
(Quelle: In Anlehnung an Loew et al. 2004, 72)

Im Rahmen dieser Arbeit ist CSR ein Konzept, das sich auf die einzelwirtschaftliche Ebene, d.h. Unternehmen im Speziellen, bezieht. Bei CSR geht es somit um den individuellen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung eines Unternehmens (Abb. 2). Mit einem durch CSR-geprägten Handeln, das sich u.a. durch ‚Corporate Citizenship‘ (Abb. 2) und weitere Aspekte der dieser Arbeit zugrunde liegenden Definition auszeichnet, können Unternehmen ihren Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung leisten (Abb. 2; BMAS 2011: 11). Das Resultat, eine nachhaltige Entwicklung, erstreckt sich auf die gesamtwirtschaftliche Ebene (Abb. 2). Das heutzutage weltweit bekannte Verständnis von nachhaltiger Entwicklung geht auf den Brundtland-Bericht der UN-Kommission für Umwelt und Entwicklung zurück (Loew et al. 2004: 58). Eine nachhaltige Entwicklung wird als Entwicklung festgelegt, „[...] die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, daß (sic!) künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können“ (Hauff 1987: 46). Demnach kommt sowohl der inter- als auch der intragenerativen Gerechtigkeit Relevanz zu (Loew et al. 2004: 59). Außerdem wird konkludiert, dass im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung die Dimensionen Ökonomie, Ökologie und Soziales gleichsam Beachtung finden (Loew et al. 2004: 70).

3 Das Spannungsfeld von unternehmerischem Verantwortungsbewusstsein und der Gestaltung des Produktportfolios in Unternehmen

Während im ersten Teil die Auffassung von gesellschaftlicher Verantwortung aus Perspektive der Unternehmen thematisiert wird (Kapitel 3.1), steht im zweiten und dritten Teil die Darstellung der Verantwortungsübernahme (Kapitel 3.2) und die Kommunikation dieser Übernahme von Unternehmen (3.3) im Zentrum der Betrachtung.

3.1 Gesellschaftliches Verantwortungsbewusstsein von Unternehmen

Hinsichtlich der Frage, ob Unternehmen grundsätzlich eine Verantwortung zukommt, ist aus ethisch-moralischer Sicht folgendes Zitat anzuführen:

„Unternehmen tragen – als moralische Akteure – für ihr Handeln Verantwortung, die über die individuelle Verantwortung ihrer Mitglieder hinausgeht, und diese Verantwortung wird ihnen durch die Gesellschaft auch zugerechnet.“ (Gogoll und Wenke 2018: 82)

Des Weiteren gelten Unternehmen als

„[...] korporative Akteure, die die potenziell freien Handlungen der an ihnen beteiligten natürlichen Personen, wie Eigentümer, Führungskräfte und Mitarbeiter, in Hinblick auf die Erbringung bestimmter Leistungen koordinieren und durch ihre Repräsentanten handeln“ (Gogoll und Wenke 2018: 82).

In Anbetracht dieser Zitate wird im Rahmen dieser Arbeit angenommen, dass Unternehmen eine gesellschaftliche Verantwortung tragen. Als Teil der Gesellschaft kommt ihnen die Aufgabe zu, sich gemeinsam mit der Gesellschaft den globalen Herausforderungen zu stellen (Schmidpeter 2016: VI). Auf welche Weise Unternehmensvertreter ihr gesellschaftliches Verantwortungsbewusstsein charakterisieren, ist Gegenstand dieses Kapitels. Verantwortungsbewusstsein wird im Rahmen dieser Arbeit als das Verständnis, das Unternehmen von gesellschaftlicher Verantwortung haben, definiert. Dazu werden Ergebnisse aus verschiedenen Studien zur Ermittlung des Begriffsverständnisses aus betriebswirtschaftlicher Praxis herangezogen.

Weltweit wurden qualitative sowie quantitative Studien durchgeführt, um herausfinden, welche Auffassung Unternehmensakteure von dem Begriff der gesellschaftlichen Verantwortung bzw. dem Konzept CSR haben. Da es an Studien, die sich speziell mit dem CSR-Verständnis von Unternehmensvertretern der Lebensmittelbranche in Deutschland befassen, mangelt, bieten internationale, branchenübergreifende Untersuchungen die Grundlage für die Analyse des Begriffsverständnisses der Unternehmensexperten.

Auf internationaler Ebene tragen die von Pedersen im Jahr 2010 veröffentlichten Ergebnisse aufgrund der großen Stichprobe mit über tausend Befragten erheblich zum Forschungsstand bei. Bei der umfangreichen Studie handelt es sich um eine Befragung von 1113 Managern aus den Bereichen der allgemeinen Geschäftstätigkeit (22,9 %), Marketing und Vertrieb (20,4 %), Engineering und Produktion (14,9 %), sowie Verwaltung (14,3 %) von insgesamt acht international agierenden Unternehmen (Pedersen 2010: 157). Diese haben ihren Firmensitz in Europa oder Nordamerika (Pedersen 2010: 156) und lassen sich verschiedenen Wirtschaftsbereichen zuordnen (Tab. 1).

Tab. 1: Stichprobe der Studie nach Pedersen (2010)
(Quelle: Aus dem Englischen nach Pedersen 2010, 158)

	Firmennummer							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Branche	Gesundheitswesen	Bergbau	Biotechnologie	Mechanik	Chemikalien	Konsumgüter	Energie	Energie
Anzahl an Befragten	114	149	42	151	199	139	127	192

Der Untersuchung von Pedersen (2010: 156-157) liegt die offen gestellte Frage, welche Aspekte die Unternehmensmanager mit der unternehmerischen Verantwortung gegenüber der Gesellschaft assoziieren, zugrunde. Anhand von 949 getroffenen Aussagen mit unterschiedlicher Länge sowie Qualität kommt Pedersen (2010: 157) zu dem Ergebnis, dass sich die Befragten hinsichtlich ihrer Auffassung von CSR stark voneinander unterscheiden. Oftmals werden mehrere Aspekte von den Probanden angeführt (Pedersen 2010: 158).

Dennoch identifiziert Pedersen (2010: 157, 158) sieben Hauptkategorien mit insgesamt 13 Unterkategorien, die den Managern im Kontext von gesellschaftlicher Verantwortung wichtig sind. Die nachstehende Tabelle zeigt die Häufigkeiten der meist erwähnten Hauptkategorien mit den zugehörigen Unterkategorien (Tab. 2).

Tab. 2: Haupt- und Unterkategorien gesellschaftlicher Verantwortung nach Häufigkeiten der Verwendung

(Quelle: Aus dem Englischen nach Pedersen 2010, 159)

Aspekt	Firmennummer								Gesamt
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Produktbezogene Aspekte									
Bereitstellung von Produkten	34	18	4	10	29	30	16	46	187
Produktqualität	31	6	0	5	13	12	1	30	98
Produktinnovation	25	6	0	1	7	5	3	5	52
Produktsicherheit	12	5	2	0	11	14	1	3	48
Schutz der Umwelt	16	82	9	38	61	57	42	46	351
Gemeinschaft und Gesellschaft									
Anliegen der Gemeinschaft	6	47	3	10	31	17	15	7	136
Wohlergehen und Entwicklung der Gemeinschaft	11	32	1	15	18	18	22	13	130
Sponsoring, Philanthropie, Spenden, etc.	5	6	0	7	5	12	5	3	43
Gesellschaftliche Bildung	5	5	9	5	3	12	3	0	42
Mitarbeiteraspekte									
Wohlbefinden der Mitarbeiter und Personalentwicklung	20	24	8	30	21	23	6	10	142
Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter	6	40	2	5	41	9	12	14	129
Beschäftigungsmöglichkeiten	3	23	1	6	8	7	3	2	53
Kunden-/ Endnutzerbetreuung	33	4	3	5	13	22	5	24	109
Stakeholder/Shareholder									
Anliegen der Interessensgruppen (Stakeholder)	3	18	1	1	10	6	7	6	52
Anliegen der Aktionäre (Shareholder)	1	17	2	2	8	5	10	7	52
Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen	6	20	7	17	17	12	5	11	95

Eine weitere Untersuchung, die im Kontext der Thematik als wichtig erachtet und somit für diese Arbeit herangezogen wird, stellt die Studie von Pastrana und Sriramesh aus dem Jahr 2014 dar. Darin beschäftigen sie sich mit dem Begriffsverständnis von Akteuren von insgesamt 54 Betrieben (mit bis zu zweihundert Mitarbeitern) verschiedener Branchen im Entwicklungsland Kolumbien (Pastrana und Sriramesh 2014: 16, 14). Der Großteil der Firmen ist dem Bereich der Produktion (35,2 %), der Dienstleistungen (22,2 %), sowie dem Handel (11,1 %) zuzuordnen. Fast zwei Prozent der Betriebe entfallen auf die Landwirtschaft, Design und Bau, Lebensmittelhandel und Lebensmittelgroßhandel. Knapp

die Hälfte der Befragten sind im Bereich Management des Unternehmens tätig (Pastrana und Sriramesh 2014: 16).

Im Vergleich zur qualitativen, offenen Vorgehensweise von Pedersen (2010: 157) mittels einer Frage, die unterschiedliche Antworten zulässt, wurden die Daten bei Pastrana und Sriramesh (2014: 17) quantitativ gewonnen. Die Teilnehmer wurden aufgefordert, vorgegebene Elemente anhand einer Skala von eins (,stimme überhaupt nicht zu‘) bis fünf (,stimme voll zu‘) zu bewerten, ob oder inwieweit diese ein verantwortungsbewusstes Unternehmen ausmachen. Zusätzlich konnten die Unternehmensvertreter weitere Elemente anführen (Pastrana und Sriramesh 2014: 17). Es gilt somit zu berücksichtigen, dass zwischen den Ergebnissen von Pedersen (2010) und Pastrana und Sriramesh (2014) keine vollständige Vergleichbarkeit gegeben ist.

Die Ergebnisse von Pastrana und Sriramesh (2014: 17) zeigen hohe Mittelwerte für insgesamt 16 Elemente (von 4,89 bis 3,87). Die Mittelwerte erreichen bei allen Aspekten, mit Ausnahme des Aspektes ‚Rentabilität‘, im Durchschnitt Werte über vier, d.h., dass diese Faktoren aus Sicht der Befragten ein Unternehmen als gesellschaftlich verantwortungsvoll kennzeichnen (Tab. 3). Dies lässt den Schluss zu, dass den Teilnehmern dieser Studie im Kontext von CSR viele Aspekte wichtig sind und diese Aspekte ihr Verständnis von CSR prägen (Tab. 3).

Tab. 3: Mittelwert und Standardabweichung der Elemente, von denen Unternehmensakteure glauben, dass sie einen Betrieb gesellschaftlich verantwortungsvoll machen

(Quelle: Aus dem Englischen nach Pastrana und Sriramesh 2014, 17)

Elemente	Mittelwert	Standardabweichung
Umwelt	4,89	0,32
Menschenrechte	4,83	0,38
Unternehmensethik	4,78	0,46
Qualität der Produkte und Dienstleistungen	4,78	0,50
Gesundheit und Sicherheit	4,78	0,50
Antidiskriminierung/ Chancengleichheit	4,69	0,51
Arbeitsbedingungen	4,69	0,58
Korruptionsbekämpfung	4,65	0,59
Nachhaltigkeit	4,54	0,60
Einhaltung aller Gesetze und Vorschriften	4,54	0,69
Mission, Visionen und Werte	4,46	0,66
Gesellschaftliches Engagement	4,41	0,71
Unternehmensführung	4,00	0,87
Spendenbeiträge*	4,00	0,88
Offenlegung und Rechenschaftspflicht	4,00	0,91
Rentabilität*	3,87	0,83

N = 54, Ausnahme * mit N = 53

Bezogen auf Firmen der deutschen Wirtschaft liefert erstmalig die Bertelsmann Studie aus dem Jahr 2006 umfassende Erkenntnisse bezüglich des CSR-Verständnisses von Unternehmensakteuren. Fünfhundert Personen der Führungsebene (Chief Executive Officers, Mitglieder des Vorstandes oder Bereichsvorstandes, Geschäftsführer) bilden die Stichprobe (Bertelsmann Stiftung 2006: 4) und sind in Unternehmen verschiedener Größen beschäftigt (Bertelsmann Stiftung 2006: 4-5). Bei den Unternehmen handelt es sich zu einem

großen Teil um Betriebe aus dem produzierenden Gewerbe (u.a. Nahrungs- und Genussmittelindustrie mit 41,6 Prozent), dem Dienstleistungssektor (23,6 %) und dem Handel (13,4 %) (Bertelsmann Stiftung 2006: 5). Im Jahr 2015a wurde eine erneute Bertelsmann Studie veröffentlicht, die inhaltlich sowie methodisch eine hohe Ähnlichkeit zur Untersuchung aus dem Jahr 2006 aufweist. Im Rahmen der im Jahr 2015 publizierten Umfrage wurden fünfhundert Unternehmensakteure der Führungsebene von mittelgroßen und großen deutschen Unternehmen befragt (Bertelsmann Stiftung 2015a: 1). Diese beiden Untersuchungen können aufgrund des großen Stichprobenumfangs als bedeutende Publikationen eingeschätzt werden. Mithilfe einer offenen Frage, welche Begriffe die Probanden mit der gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung assoziieren, wurde das Meinungsbild der Führungskräfte deutscher Unternehmen erfasst (Bertelsmann Stiftung 2006: 6; 2015a: 5). Die Ergebnisse verdeutlichen (Abb. 3 und 4), dass sie ein heterogenes Verständnis von CSR haben (Bertelsmann Stiftung 2006: 6).

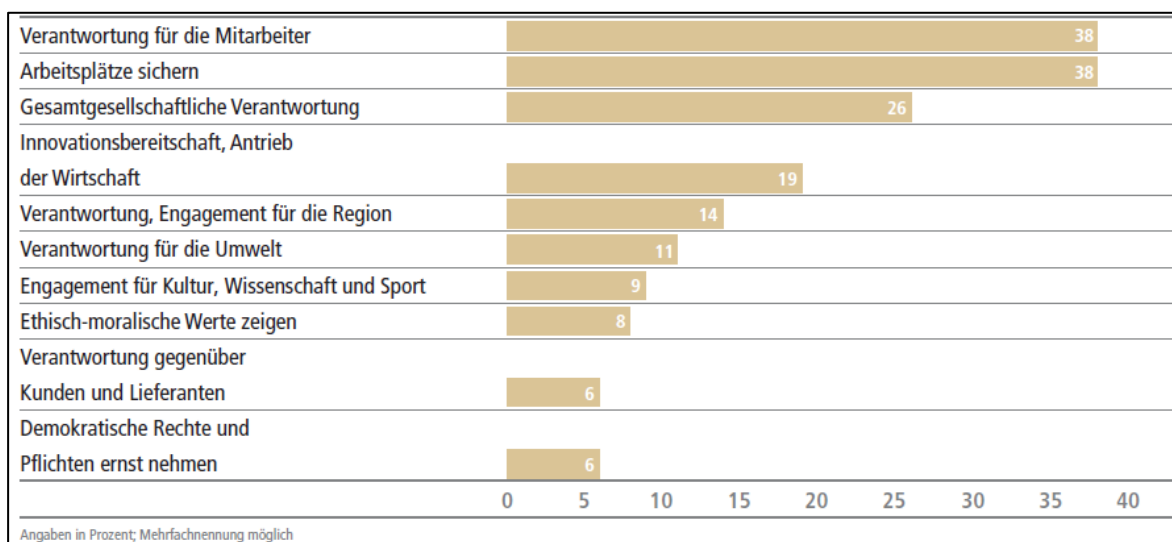
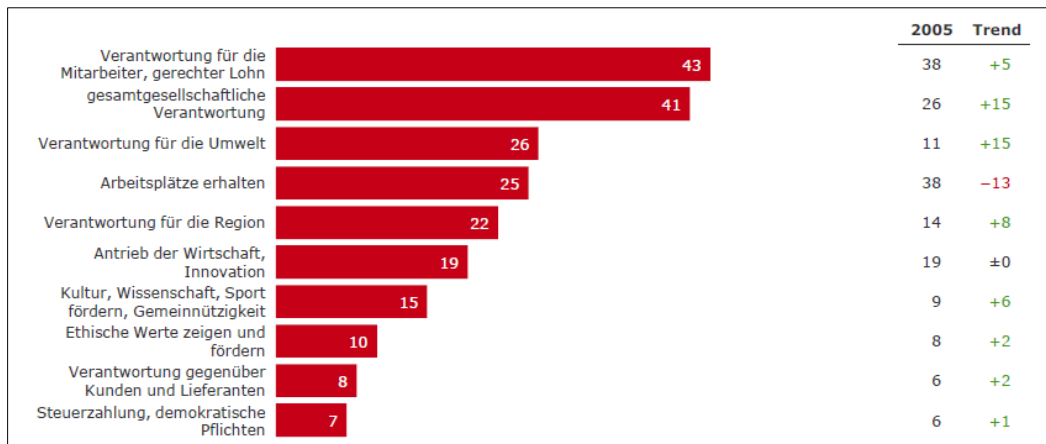


Abb. 3: Assoziationen zum Begriff der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen (Angaben in Prozent)
(Quelle: Bertelsmann Stiftung 2006, 6)



Anmerkung: Unter ‚2005‘ werden die Prozentzahlen aufgelistet, die unter ‚Bertelsmann Stiftung 2006‘ vorgestellt werden, siehe Abb. 3. Unter ‚Trend‘ werden die Differenzen zum Jahr 2005 in Prozentpunkten angegeben.

Abb. 4: Assoziationen zur gesellschaftlichen Unternehmensverantwortung (Angaben in Prozent)

(Quelle: Bertelsmann Stiftung 2015a, 5)

Zu einem ähnlichen Gesamtergebnis, dass CSR als heterogenes Konzept aufgefasst wird, kommt Bickel (2009: 67). Sie trägt aufgrund der Verknüpfung von CRS und produktpolitischen Entscheidungen erheblich zum Forschungsstand bei. In ihrer im Jahr 2009 erschienenen Publikation untersucht sie u.a. das CSR-Verständnis von 17 Unternehmensvertretern (Bickel 2009: 67, 64). Bezüglich der Branchenzugehörigkeit stellen die untersuchten Unternehmen eine große Vielfalt dar: Konsumgüter (4), Finanzdienstleistungen (3), Informations- und Elektrotechnologie, Chemie- und Pharmaindustrie sowie jeweils ein Betrieb aus Stahlindustrie, erneuerbare Energien, Handel, Services und Medien, Möbel und Entertainment (Bickel 2009: 65). Auf Grundlage der Antworten auf die offen formulierte Frage, wie die Teilnehmer CSR in wenigen Sätzen definieren würden (Bickel 2009: 107), kommt sie zu dem Ergebnis, dass unter den Befragten eine Bandbreite an Begriffsverständnissen von gesellschaftlicher Verantwortung existiert (Bickel 2009: 67). Sie klassifiziert die verschiedenen Definitionen, indem sie feststellt, dass sich alle Definitionen inhaltlich auf einen der mindestens fünf Verantwortungsbereiche beziehen: die ökologische, ökonomische und soziale Dimension, sowie die Stakeholder-Dimension und die der Verantwortungsübernahme (Bickel 2009: 68).

Im Folgenden werden die wichtigsten Erkenntnisse der vorgestellten Studien miteinander verglichen und erläutert. Allen Untersuchungen ist gemein, dass die Befragten den ‚Umweltaspekt‘ in ihre Begriffserläuterung von CSR einschließen. Zur exemplarischen Darstellung dieses Aspektes werden zunächst die Ergebnisse von Pedersen (2010) angeführt. Der ‚Schutz der Umwelt‘ wird als zweitwichtigste Hauptkategorie bezüglich der Definition von gesellschaftlicher Verantwortung ermittelt (Pedersen 2010: 159; Tab. 2). Auf die Frage,

welche Aspekte die Manager mit CSR verbinden, wird bei den 949 Aussagen insgesamt 351 Mal auf den Umweltschutz verwiesen (Tab. 2). Pedersen (2010: 158) führt an, dass die Probanden bei der Erwähnung des Umweltschutzes allgemeine Begriffe, wie Erhaltung und Schutz, verwendeten. Im Zusammenhang der Auffassung von gesellschaftlicher Verantwortung als ‚Schutz der Umwelt‘ ist der Aspekt der ‚Reduzierung des ökologischen Fußabdruckes‘ durch verbesserte Produktionsprozesse von zentraler Bedeutung (Pedersen 2010: 158). Ein kleiner Teil der Unternehmensexperten fühle sich zudem verantwortlich, als Unternehmen umweltfreundliche Produkte zu entwickeln (35 Nennungen) (Pedersen 2010: 158-159; Tab. 2). Auch aus den Ergebnissen von Pastrana und Sriramesh (2014: 17) geht der hohe Stellenwert von ‚Umweltaspekten‘ in Bezug auf das unternehmerische Verständnis von CSR hervor. Während dieser Faktor von Pedersen (2010: 159) als zweitwichtigste Kategorie im Hinblick auf eine CSR-Definition identifiziert wird, erhält dieser bei Pastrana und Sriramesh (2014: 17) die höchste Bewertung im Vergleich zu den anderen Elementen, d.h., dass die 54 befragten Unternehmensakteure im Durchschnitt ‚voll zustimmen‘ bzw. ‚zustimmen‘ ($M = 4,89$), dass der Aspekt ‚Umwelt‘ zum Verständnis von gesellschaftlicher Verantwortung gehört (Tab. 3). Die Bertelsmann Stiftung (2006: 6; 2015a: 5) zeigt sogar, dass dieser Aspekt über die Jahre an Bedeutung gewinnt. Während in der Studie vom Jahr 2006 ein Zehntel der fünfhundert Unternehmer im Rahmen ihrer CSR-Definition die ‚Verantwortung für die Umwelt‘ erwähnen, sind es im Jahr 2015 ein Viertel aller Befragten (Abb. 3 und 4). Laut Bickel (2009: 67) berücksichtigt die Mehrheit der Interviewpartner bei der Definition der gesellschaftlichen Verantwortung neben sozialen und ökonomischen Aspekten die Ebene der Ökologie.

Ein weiterer Aspekt, dem in allen Untersuchungen, bis auf in Bickel (2009), besondere Relevanz beigemessen wird, bezieht sich auf die Gemeinschaft und Gesellschaft. Viele Unternehmensakteure (351 Nennungen) international agierender Unternehmen schließen den Faktor ‚Gemeinschaft und Gesellschaft‘ in ihre Definition ein (Tab. 2). Wichtige Aspekte, die laut der Manager den Begriff der gesellschaftlichen Verantwortung, bezogen auf die Hauptkategorie ‚Gemeinschaft und Gesellschaft‘, definieren, sind die ‚Anliegen der Gesellschaft‘ sowie das ‚Wohlergehen und Entwicklung der Gemeinschaft‘ mit jeweils über hundert Nennungen (Tab. 2). Darunter verstehen die Befragten zum Beispiel, dass sie durch das Bereitstellen von Arbeitsplätzen oder das Zahlen von Steuern einen Beitrag für die Gemeinschaft leisten (Pedersen 2010: 160). Einige der Manager assoziieren mit dem CSR zudem ‚gesellschaftliche Bildung‘ und ‚Sponsoring, Philanthropie und Spenden‘ (Tab. 2). Ihrer Auffassung nach liegt es in der Verantwortung der Unternehmen, sich unterstützend

im Bereich der Bildung und in Form von Spenden für Sportveranstaltungen oder Festivals zu zeigen (Pedersen 2010: 160). Darüber hinaus verweisen die Teilnehmer der Studie der Bertelsmann Stiftung (2006: 6; 2015a: 5) mit verschiedenen Begriffen auf die Verantwortung in dem Bereich, dessen jeweilige Relevanz zwischen den Jahren 2006 und 2015 zugenommen hat. Dazu zählen die Erwähnungen der ‚gesamtgemeinschaftlichen Verantwortung‘ (41 %), ‚Verantwortung für die Region‘ (22 %), ‚Kultur, Wissenschaft, Sport fördern, Gemeinnützigkeit‘ (15 %) (Bertelsmann Stiftung 2015a: 5, Abb. 4). Auch wenn die Aspekte ‚gesellschaftliches Engagement‘ und ‚Spendenbeiträge‘ bei den Ergebnissen von Pastrana und Sriramesh (2014: 17) eher im unteren Teil der Rangliste verortet sind, kommt diesen Faktoren mit den Mittelwerten von jeweils 4,0 eine hohe Bedeutung zu. Die Experten kolumbianischer Unternehmen stimmen diesen Aspekten voll zu, dass diese in Bezug auf eine CSR-Definition von Relevanz sind (Tab. 3).

In Hinblick auf produktbezogene Aspekte weisen die Studien von Pedersen (2010) und Pastrana und Sriramesh (2014) ähnliche Ergebnisse auf. Mit insgesamt 385 Nennungen stellt die Hauptkategorie ‚produktbezogene Aspekte‘ die wichtigste Dimension hinsichtlich des Verständnisses, das Unternehmensakteure von gesellschaftlicher Verantwortung haben, dar (Pedersen 2010: 159; Tab. 2). Diesbezüglich wird der ‚Produktbereitstellung von Produkten und Dienstleistungen‘, die auf die Bedürfnisse der Kunden ausgerichtet sind, ein wichtiger Stellenwert eingeräumt (Pedersen 2010: 159; Tab. 2). In diesem Zusammenhang führen die Probanden die Aspekte ‚Produktqualität‘, ‚Produktinnovation‘ und ‚Produktsicherheit‘ an (Pedersen 2010: 159; Tab. 2). Außerdem geht aus der Befragung hervor, dass sich die Unternehmensvertreter in der Verantwortung sehen, neue Produkte auf den Markt zu bringen, die zum Vorteil der Kunden, der Gesellschaft, sowie der Umwelt sind (Pedersen 2010: 159). Neben den Unternehmensexperten aus den jeweiligen Branchen Gesundheit und Energie weisen vor allem die Unternehmer aus der Branche der Konsumgüter ein CSR-Verständnis auf, das produktbezogene Aspekte hervorhebt (Tab. 1 und 2). Ebenso finden Pastrana und Sriramesh (2014: 17) heraus, dass die Befragten die Berücksichtigung des Faktors ‚Produktqualität‘ als sehr wichtig erachten, wenn es den Begriff der gesellschaftlichen Verantwortung zu definieren gilt (Tab. 3). In diesem Zusammenhang kann auf die ‚Innovationsbereitschaft‘, die von den Teilnehmern der Studie der Bertelsmann Stiftung (2006: 6; 2015a: 5) genannt wird, verwiesen werden. 19 Prozent der Führungskräfte deutscher Unternehmen assoziieren mit dem Begriff der gesellschaftlichen Verantwortung die Innovationsbereitschaft (Abb. 3 und 4). Bickel (2009: 68) führt an, dass lediglich zwei

Unternehmensexperthen die produktbezogene Verantwortung mit dem CSR-Begriff in Verbindung bringen.

Ferner ist allen Untersuchungen zu entnehmen, dass Aspekte, die die Mitarbeiter betreffen, für die Unternehmer wichtig sind. ‚Verantwortung für die Mitarbeiter‘ ist der am häufigsten erwähnte Aspekt, wenn die Unternehmensvertreter aufgefordert werden, ihre Assoziationen zum Begriff der gesellschaftlichen Verantwortung zu formulieren (Abb. 3 und 4). Während bei der ersten Befragung der Bertelsmann Stiftung (2006: 6) 38 Prozent der Teilnehmer diesen Aspekt erwähnen (Abb. 3), sind es bei der ca. zehn Jahre späteren Studie 43 Prozent der Befragten (Bertelsmann Stiftung 2015a: 5; Abb. 4). In dem Zusammenhang kann auch die Relevanz des Faktors ‚Arbeitsplätze sichern‘ (38 %) (Abb. 3) und ‚Arbeitsplätze erhalten‘ (25 %) angeführt werden (Abb. 4). Diesbezüglich erwähnt Bickel (2009: 67) allgemein die Wichtigkeit der sozialen Verantwortung, die im Rahmen ihrer Untersuchung deutlich wird.

Die ‚Mitarbeiteraspekte‘ werden mit insgesamt 324 Nennungen auch bei den Befragten international tätiger Unternehmen als sehr wichtig erachtet (Pedersen 2010: 159; Tab. 2). Dabei geht es beispielsweise um die Bereitstellung eines gesunden und sicheren Arbeitsplatzes, einen respektvollen Umgang, sowie Unterstützung bei Ausbildungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten (Pedersen 2010: 159-160). Diese Aspekte werden in den drei Unterkategorien ‚Wohlbefinden der Mitarbeiter und Personalentwicklung‘, ‚Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter‘ und ‚Beschäftigungsmöglichkeiten‘ zusammengefasst (Tab. 2). Bei den Ergebnissen von Pastrana und Sriramesh (2014: 17) lässt sich aufgrund des Mittelwertes von 4,69 auf die Wichtigkeit der Berücksichtigung von ‚Arbeitsbedingungen‘ im Kontext von CSR schließen. Allgemeine, nicht weiter präzisierete Begriffe, wie ‚Menschenrechte‘ (M = 4,83) und ‚Gesundheit und Sicherheit‘ (M = 4,78) können sich zum einen auf die Mitarbeiter und zum anderen auf die Gesellschaft beziehen (Tab. 3).

Eine weitere Kategorie, auf die die Unternehmensvertreter in ihren Erläuterungen Bezug nehmen, ist die Verantwortung bezüglich der ‚Kunden-/ Endnutzerbetreuung‘ (Pedersen 2010: 159; Tab. 2). Nur wenige Führungskräfte (6 %) geben bei der Befragung der Bertelsmann Stiftung (2006: 6; 2015a: 5; Abb. 3 und 4) an, dass sie eine ‚Verantwortung gegenüber Kunden und Lieferanten‘ haben. Ähnlich ist das Ergebnis von Pedersen (2010: 161), nach dem nur für einige Unternehmer mit CSR die Verantwortung entlang der Lieferkette einhergeht (17 Nennungen). Außerdem ist anzumerken, dass lediglich bei den Untersuchungen von Bickel (2009: 68) und Pedersen (2010: 159) wenige Unternehmensvertreter mit CSR eine Verantwortung gegenüber den Stakeholdern

verbinden. Zusätzlich geht aus der Studie von Pedersen (2010: 159) die Bedeutung der Verantwortung gegenüber der Shareholder aus Unternehmenssicht hervor (Tab. 2).

Die Gesetzeskonformität wird bei zwei Untersuchungen als relevant in Bezug auf die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen erachtet. Laut Pedersen (2010: 159) wird die ‚Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen‘ bei der Formulierung der CSR-Definition 95 Mal erwähnt (Tab. 2). Im Vergleich dazu implizieren zwei Formulierungen von Unternehmensvertretern, dass CSR über die gesetzlich vorgeschriebenen Regeln hinausgeht (Pedersen 2010: 160). In der Studie von Pastrana und Sriramesh (2014: 17) stimmen die Befragten im Durchschnitt voll zu bzw. zu, dass der Aspekt ‚Einhaltung aller Gesetze und Vorschriften‘ wichtig im Kontext von gesellschaftlicher Verantwortung ist. Im Rahmen der Befragung von Bickel (2009: 68) stellt sich die legale Verantwortung in Bezug auf dessen Berücksichtigung bei der Definition als unbedeutend heraus, da sie lediglich von zwei Befragten erwähnt wird. Gilt der Begriff der ‚Nachhaltigkeit‘ in der Befragung von Pastrana und Sriramesh (2014: 17) als bedeutend, findet der Begriff bei allen anderen Ergebnissen keine wichtige Erwähnung. Es ist zu vermuten, dass dieser Begriff bei den anderen Untersuchungen im Kontext der Verantwortung nicht explizit erwähnt wird, weil viele verschiedene Bestrebungen eines Unternehmens letztendlich zu einer nachhaltigen Entwicklung führen können (siehe Abb. 2).

Ein gravierender Unterschied bezüglich der Berücksichtigung globaler Themen bei der Begriffsauffassung ist zwischen den Ergebnissen von Pastrana und Sriramesh (2014) und allen anderen auszumachen. Sie zeigen, dass globale Aspekte, wie ‚Menschenrechte‘ (M = 4,83), ‚Antidiskriminierung/ Chancengleichheit‘ (M = 4,69), sowie ‚Korruptionsbekämpfung‘ (M= 4,65) in Bezug auf das CSR-Verständnis aus Sicht der Befragten von zentraler Bedeutung sind (Tab. 3). Im Kontrast dazu stehen die Ergebnisse von Pedersen (2010: 161), die ausdrücken, dass Aspekte, wie ‚Menschenrechte‘ (6 Nennungen), ‚Armutsbekämpfung‘ (3 Nennungen) oder ‚mit Korruption verbundene Aspekte‘ (keine Nennung) von den Befragten im Rahmen ihrer CSR-Begriffserläuterung kaum erwähnt werden (Pedersen 2010: 161). Es ist zu vermuten, dass dies in der unterschiedlichen methodischen Vorgehensweise begründet liegt. Während die Teilnehmer der Studie bei Pastrana und Sriramesh (2014: 17) aufgefordert waren, bereits formulierte Aspekte hinsichtlich ihrer Relevanz für CSR auf einer fünfstufigen Skala zu bewerten, war es bei der Studie von Pedersen (2010: 157) Aufgabe der Probanden, selbst ihre Auffassung von CSR zu formulieren.

Wie auch den Tab. 2 und Abb. 3 und 4 zu entnehmen ist, ist das Verständnis der Unternehmensbefragten vorrangig von Aspekten, die die Menschen, die Produkte, sowie die Umwelt betreffen, geprägt (Pedersen 2010: 161). Des Weiteren stellt Pedersen (2010: 161) fest, dass die Manager eine Auffassung von CSR haben, die sich auf die Tätigkeiten im Unternehmen beziehen. Vor diesem Hintergrund und aufgrund mangelnder Berücksichtigung globaler Themen, schätzt Pedersen (2010: 161) die Auffassung der Manager als eher traditionelle und enge Sichtweise ein. Dies trifft auch auf die Selbstsicht der Unternehmensakteure zu, die im Rahmen der Studie der Bertelsmann Stiftung befragt wurden (Abb. 3 und 4).

3.2 Gestaltung der Produktpalette als Ausdruck gesellschaftlicher Verantwortung

Bevor konkret die unternehmerische Verantwortungsübernahme im Rahmen der Produktpalette thematisiert wird, erfolgt ein kurzer, allgemeiner Überblick über das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen. Ein Großteil der empirischen Forschungen beschäftigt sich mit dem Ausmaß und der Art und Weise der unternehmerischen Verantwortungsübernahme für die Gesellschaft (Braun und Backhaus-Maul 2010: 74). Aus einer umfassenden, weltweiten Unternehmensuntersuchung mit über 3100 mittelständischen Betrieben, die in den zehn bedeutendsten Volkswirtschaften im europäischen und internationalem Raum lokalisiert wird (Abel-Koch 2017: 1), geht hervor, dass 85 Prozent der deutschen mittelständischen Unternehmen in den Jahren von 2014 bis 2016 in mindestens einem Bereich von CSR Verantwortung übernommen haben (Abel-Koch 2017: 2).

Abb. 5 stellt dar, auf welche Handlungsfelder diese Unternehmen den Fokus ihres gesellschaftlichen Engagements setzen. Grundsätzlich ist das Engagement der Unternehmen vielfältig (Abel-Koch 2017: 5). Sie übernehmen Verantwortung im sozialen (z.B. Einforderung sozialer Mindeststandards bei Lieferanten), ökologischen (z.B. Klima- und Umweltschutz) sowie im gesellschaftsbezogenen Bereich (z.B. Förderung von Wissenschaft, Kultur, Kunst oder Sport). Der Handlungsbereich ‚Sicherstellung guter Arbeitsbedingungen‘ findet sowohl im internationalen Vergleich (49,7 % im Durchschnitt aller zehn Länder) als auch innerhalb Deutschlands (40,8 %) die größte Beachtung im Vergleich zu allen anderen Bereichen. Des Weiteren sind es die Handlungsfelder ‚Verbesserung der Energieeffizienz‘ (37,0 %), ‚Klima- und Umweltschutz‘ (32,3 %) und ‚Verbesserung der Materialeffizienz‘ (27,8 %), in denen sich viele der befragten Unternehmen engagieren (Abel-Koch 2017: 3; Abb. 5).

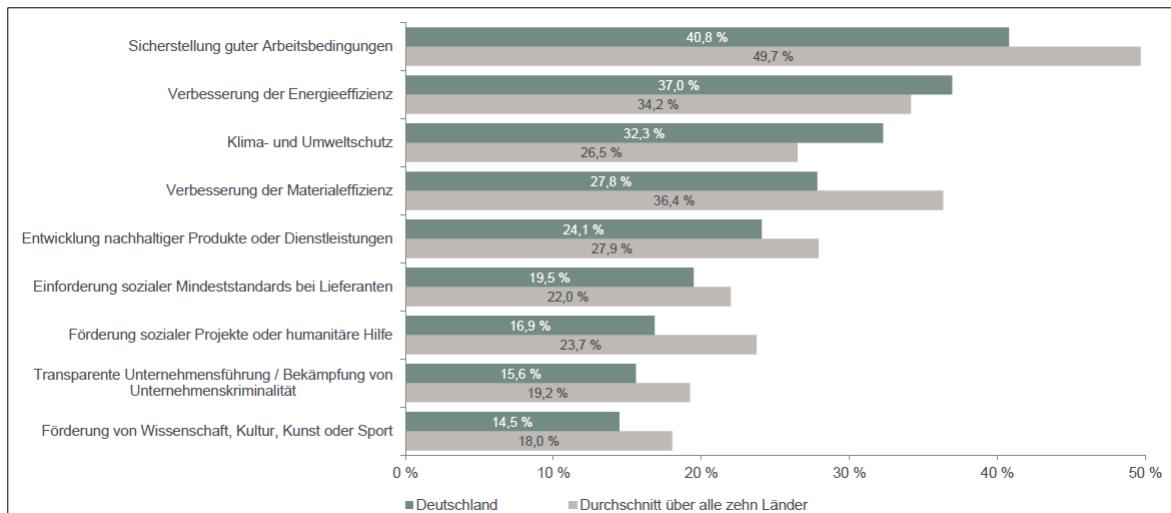


Abb. 5: Anteil der Unternehmen, die sich in den vergangenen zwei Jahren im jeweiligen Bereich von CSR engagiert haben
(Quelle: Abel-Koch 2017, 3)

Die Relevanz, als deutsches Unternehmen in den Bereichen ‚Entwicklung nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen‘, sowie ‚Einforderung sozialer Mindeststandards bei Lieferanten‘ Verantwortung zu übernehmen, ist bei beiden Aspekten unter mittelmäßig und unter dem Durchschnitt aller Länder einzuordnen. Fast ein Viertel und ca. ein Fünftel der befragten deutschen Unternehmen zeigen Engagement in diesen Bereichen (Abel-Koch 2017: 3; Abb. 5). Nur wenige der in Deutschland ansässigen Betriebe nehmen ihre gesellschaftliche Verantwortung im Rahmen von ‚Förderung von Wissenschaft, Kultur, Kunst oder Sport‘ wahr (Abel-Koch 2017: 3; Abb. 5).

Auch bei kolumbianischen mittelständischen Unternehmen stellt ein Aspekt, der die Mitarbeiter betrifft, ‚Wohlbefinden der Mitarbeiter‘, den Bereich dar, in dem sich mit achtzig Prozent der Befragten die meisten Unternehmen im Rahmen ihrer gesellschaftlichen Verantwortung engagieren. Am wenigsten Beachtung findet auch hier die Kategorie ‚Kunst- und Kulturaktivitäten‘. Handlungsfelder, die sich auf produktbezogene Aspekte und Aspekte der Lieferkette beziehen und im Rahmen dieser Arbeit von Interesse sind, werden von den Firmen in Kolumbien hinsichtlich ihres CSR-Engagements nicht angegeben (Pastrana und Sriramesh 2014: 18).

Nichtsdestotrotz wird die Thematisierung von CSR im Hinblick auf die Produktpalette mit den Dimensionen ‚Produkt‘ und ‚Lieferkette‘ als sinnvoll erachtet. Denn es wird davon ausgegangen, dass Unternehmen sowohl mit ihren Produkten als auch durch die Gestaltung ihrer Lieferketten einen Beitrag zur Bewältigung der globalen Herausforderungen leisten können (BMAS o.J.a: o.S.).

Wie die konkrete Umsetzung des unternehmerischen Engagements im Rahmen der Produktpalette gestaltet werden kann, wird in den folgenden zwei Unterkapiteln (3.2.1) und (3.2.2) aufgezeigt.

3.2.1 Unternehmerische Verantwortung auf Produktebene

Als Ausgangspunkt für die weitere Auseinandersetzung mit der gesellschaftlichen Verantwortung auf Produktebene wird das Produktverständnis nach Kotler herangezogen, nach dem drei Ebenen zu differenzieren sind (Homburg 2017: 556). Unter dem substanziellen Produktbegriff wird das materielle Produkt, d.h. Sachgüter, verstanden, das mit seinen technischen Eigenschaften auf die Befriedigung der funktionalen Bedürfnisse des Verbrauchers abzielt. Das erweiterte Produktverständnis schließt sowohl physische als auch immaterielle Produkte, wie Dienstleistungen, oder mit dem physischen Produkt verbundene Dienstleistungen, ein. Auch bei diesem Verständnis geht es vorrangig darum, dass das funktionale Kundenbedürfnis befriedigt wird. Nach dem generischen Produktverständnis ist ein Produkt physischer oder immaterieller Natur und generiert mit seinen zahlreichen Eigenschaften den funktionalen Nutzen sowie weitere Nutzen, z.B. in sozialer Hinsicht, für den Verbraucher (Homburg 2017: 557). Abb. 6 veranschaulicht das generische Produktverständnis, von dem im Rahmen dieser Arbeit ausgegangen wird.

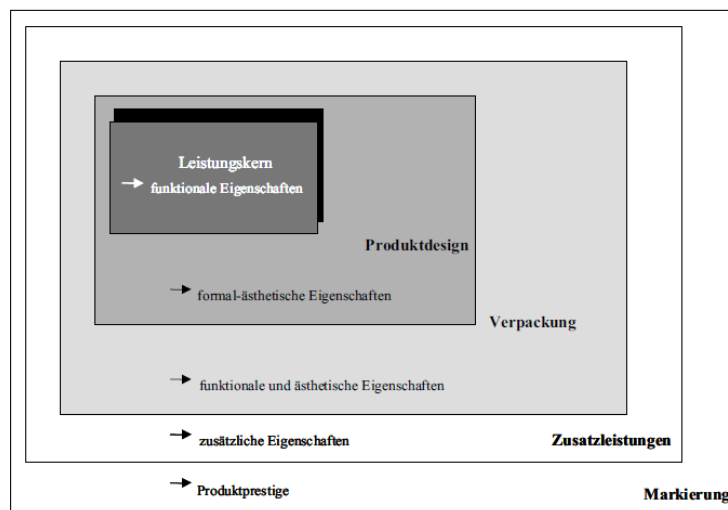


Abb. 6: Der generische Produktbegriff mit den Produktkomponenten
(Quelle: Zanger 2007, 100)

Den Leistungskern eines Produktes bilden die funktionalen Eigenschaften (Abb. 6). Wird dem Produkt das generische Verständnis zugrunde gelegt, so wird es mit den Produktbestandteilen Produktdesign, Verpackung, Zusatzleistungen in Form von Dienstleistungen und Markierung durch weitere Eigenschaften gekennzeichnet (Zanger 2007: 101; Abb. 6). Während das Produktdesign formal-ästhetische Funktionen erfüllt,

kommt der Verpackung ein funktionaler (z.B. Handhabbarkeit) sowie ästhetischer (z.B. Schönheit) Nutzen zu (Homburg 2017: 558; Abb. 6). Zusatzleistungen, die mit dem Produkt einhergehen, können der Abgrenzung von Konkurrenzprodukten dienen (Homburg 2017: 559). Die zusätzlichen Eigenschaften in beispielsweise formal-ästhetischer Hinsicht schaffen einen Nutzen für den Kunden, der über die durch den Leistungskern festgelegte Funktionalität hinausgeht (Homburg 2017: 558). Die Produktkomponente Markierung ist für das Prestige des Produktes von Nutzen (Abb. 6).

Anhand der Definition des Produktbegriffes mit den einzelnen Produktkomponenten kann die konkrete Umsetzung von CSR auf Produktebene bzw. welchen Beitrag Unternehmen auf Produktebene leisten können, aufgezeigt werden. Im Sinne von CSR geht es auf Produktebene darum, in Kooperation mit den Akteuren in der Lieferkette neue Produkte zu entwickeln (Bergmann 2013: 102), die einerseits zu einer verbesserten Lebensqualität der Bevölkerung führen und andererseits weniger Ressourcen beanspruchen (Bergmann 2013: 115). Gerade Unternehmen können einen entscheidenden Beitrag mit der Entwicklung neuer Produkte leisten, da der unternehmerische Einfluss auf die Gesellschaft über die Produkte am stärksten ist (Schmidpeter 2015: V).

Für die Produktentwicklung bzw. -gestaltung bedeutet dies, das Produkt mit verschiedenen Eigenschaften auszustatten. Eine mögliche Eigenschaft ist z.B. aus Unternehmersicht die Rentabilität des Produktes (Hanusch und Birkhofer 2008: 212). Auch können ökologische Anforderungen, wie die Auswahl des Materials bzw. der Rohstoffe, aus Konsumentensicht an das Produkt gestellt werden. In sozialer Hinsicht geht es beispielsweise darum, dass das Produkt frei von Kinderarbeit hergestellt wurde (Weber 2015: 14). Sofern diese Anforderungen umgesetzt werden, können diese als zusätzliche Eigenschaften des Produktes klassifiziert werden, die einen weiteren Nutzen für den Verbraucher generieren (Abb. 6). Bezogen auf Konsumgüter, wie Lebensmittel, stellt die funktionale Eigenschaft die Befriedigung des Hungers des Konsumenten dar (Abb. 6).

Bislang gibt es kaum Publikationen, die sich empirisch mit ‚CSR in der Produktpolitik‘ als umfassendes Thema beschäftigen (Bickel 2009: 98). Auch wird die Untersuchung der Produktgestaltung im Hinblick auf ökologische Aspekte bei Forschungsaktivitäten wenig berücksichtigt (Brocchi et al. 2015: 28). CSR und das Produktmanagement betreffend kann das gleichnamige, im Jahr 2015 erschienene Sammelwerk von Weber als Grundlagenwerk eingeschätzt werden. Auch wenn darin wichtige Thematiken, wie ‚Nachhaltige Produktgestaltung‘, Beachtung finden, bedarf es konkreter Forschungen zu CSR-Maßnahmen bei der Entwicklung von Lebensmittelprodukten.

Die Untersuchung von Bickel (2009: 64, 65, 107) stellt einen Ausgangspunkt für diese Arbeit dar. Sie befragt in 17 Experteninterviews Unternehmen verschiedener Branchen, jedoch inklusive vier Betriebe der Konsumgüter, u.a. zu deren Verantwortungsübernahme in der Produktpolitik (siehe auch Kapitel 3.1). Somit dienen die Erkenntnisse zu Produkten und Dienstleistungen verschiedener Branchen als Grundlage für die Beschäftigung mit der Thematik, auch wenn speziell Forschungen zu ausschließlich Konsumgütern eine angemessenere Basis bilden würden.

Anhand der Frage, welche Maßnahmen die Betriebe zur Integration von CSR in die Produktpolitik durchführen, identifiziert Bickel (2009: 107, 73) drei verschiedene Bereiche: „[...] produktbezogene, produktionsbezogene und lieferantenbezogene Aktivitäten [...]“ (Bickel 2009: 73). Da sich die beiden letztgenannten Kategorien auf die Produktion und die damit verbundenen Lieferanten beziehen, wird auf diese im Rahmen der Thematisierung von CSR entlang der Lieferkette im nächsten Kapitel (3.2.2) näher eingegangen.

Es wird deutlich, dass der Fokus der Ausgestaltung der CSR-Maßnahmen im Rahmen der Produktpolitik auf den produktbezogenen Aktivitäten liegt. Zwölf der 17 Befragten beziehen sich in ihrer Antwort auf die Produktentwicklung und Produkteigenschaften. Darunter fallen beispielsweise Aktivitäten, die sich damit beschäftigen, wie soziale sowie ökologische Faktoren bei der Entwicklung und Verbesserung von Produkten berücksichtigt werden können. Im Bereich der Produktverbesserung werden zum Beispiel Maßnahmen zur Produktsicherheit und Langlebigkeit erwähnt (Bickel 2009: 73). Die Unternehmen geben in Bezug auf alle drei Maßnahmenbereiche an, dass sie zum einen eigene Richtlinien festlegen, die hauptsächlich ökologische Aspekte thematisieren (Bickel 2009: 73), und sich zum anderen an bestehenden Richtlinien, wie branchenübergreifende Verhaltenskodizes, orientieren (Bickel 2009: 74).

Außerdem ist die Identifikation der Ziele der Unternehmen, CSR in die Produktpolitik zu integrieren, Teil der Befragung. Diesbezüglich ermittelt sie fünf Hauptkategorien (Bickel 2009: 75). Die ‚Übernahme von Verantwortung für Umwelt, Gesellschaft und Produkt‘ stellt mit neun Nennungen ein wichtiges Ziel für die Unternehmensakteure dar, im produktpolitischen Bereich Verantwortung zu übernehmen. Im Kontext der Produktverantwortung sind den Unternehmensvertretern die Sicherheit (auch im ethischen Sinne) und die Qualität der Produkte sowie die Auswirkungen der Produkte auf die Umwelt wichtig. Zusätzlich wird von einem Experten die Bedeutsamkeit hervorgehoben, als Unternehmen für den gesamten Produktlebenszyklus Verantwortung zu übernehmen (Bickel 2009: 76). Die Ergebnisse belegen somit, dass Unternehmen der Überzeugung sind, vor

allem über ihre Produkte Verantwortung für die Gesellschaft übernehmen können. Diese Auffassung teilt auch ein ‚Supply Chain Director‘ eines multinationalen Unternehmens, die dieser im Rahmen eines Interviews formuliert (Oelze 2015: 41, 43): „Wir sind davon überzeugt, dass wir mit unseren Produkten und Lösungen die Antworten auf viele Megatrends liefern.“ (Oelze 2015: 43)

3.2.2 Unternehmerische Verantwortung entlang der Lebensmittelkette

Wie auch bei der Beschäftigung mit CSR auf Produktebene, wird in diesem Unterkapitel zunächst eine definatorische Begriffsklärung der Lebensmittelkette vorgenommen. Auf wissenschaftlicher Ebene wird der Begriff der ‚Wertschöpfungskette‘ verwendet, der einen theoretischen Ansatz widerspiegelt (Liefner und Schätzl 2017: 166). Die Wertschöpfungskette beschreibt „[...] die Abfolge aller Produktionsschritte und Teilaktivitäten zur Herstellung eines Produktes vom Rohstoff bis zum Verkauf an Endkunden“ (Liefner und Schätzl 2017: 162). Der entscheidende Unterschied zwischen der Liefer- und Wertschöpfungskette besteht darin, dass Letztere den Wert berücksichtigt, unter dem „[...] sowohl der Prozess der Wertschöpfung durch die Unternehmen als auch die Wertsteigerung aufgrund des Technologie und Wissenstransfers innerhalb der Netzwerke sowie die Wertbindung in konkreten räumlich-regionalen Zusammenhängen [...]“ (Braun und Schulz 2012: 216) zu verstehen ist. Im Rahmen dieser Arbeit werden die im alltagssprachlichen Gebrauch verwendeten Begriffe ‚Lebensmittelkette‘ und ‚Lebensmittellieferkette‘ verwendet.³

Der Auseinandersetzung mit CSR entlang der Lebensmittelkette kommt Relevanz zu, denn die „[...] Verantwortung beginnt bei der Extraktion von Rohstoffen und deren ökologischen, sozialen, politischen, wirtschaftlichen und mitunter sogar militärischen Folgen, die die Gewinnung mancher Rohstoffe verursachen“ (Brocchi et al. 2015: 44) und endet bei der „[...] Art und Weise, wie ein Produkt auf dem Markt eingeführt und beworben wird [...]“ (Brocchi et al. 2015: 44). Demzufolge umfasst die Verantwortung alle Bereiche der Lieferkette. Wie dies in der Praxis umgesetzt wird, zeigen die nachfolgenden Forschungsergebnisse. Es sei angemerkt, dass sich die Untersuchungen mangels auf die Lebensmittelkette spezialisierter Literatur auf Lieferketten von Produkten und Dienstleistungen verschiedener Branchen beziehen.

³ Da bei der Erstellung des Leitfadens angenommen wurde, dass die Begriffe ‚Lebensmittelkette‘ und ‚Wertschöpfungskette‘ synonym verwendet werden können, wurde bei der eigenen Befragung Gebrauch von der Bezeichnung der ‚Wertschöpfungskette‘ gemacht (siehe Anhang 2).³ Auch in der Literatur ist zu beobachten, dass mit dem Begriff ‚Wertschöpfungskette‘ nicht immer Bezug auf das Konzept genommen wird (z.B. Willers 2016: 11).

Diesbezüglich liefert die Bertelsmann Stiftung (2015: 10, 12) mit der größten Untersuchung zum Thema der CSR-Umsetzung in 187 Unternehmen in Deutschland aussagekräftige Ergebnisse. Die Stichprobe setzt sich hinsichtlich der Branchenzugehörigkeit, Größe und des Umsatzes aus unterschiedlichen Betrieben zusammen (Bertelsmann Stiftung 2015: 13). Die Ergebnisse stellen heraus, dass zehn Unternehmen, die aufgrund ihrer Leistungen zu den zehn Besten auf dem CSR-Gebiet gehören, ihre gesellschaftliche Verantwortung in sechs Bereichen ‚sehr stark‘ bzw. ‚stark‘ umsetzen können (Bertelsmann Stiftung 2015: 31). Dazu gehören ‚indirekte Beschaffung von Rohstoffen/Arbeitsmaterialien‘, ‚direkte Beschaffung von Rohstoffen/ Arbeitsmaterialien‘, ‚Forschung und Entwicklung‘, ‚Produktion/ Erstellung von Dienstleistungen‘, ‚Marketing und Vertrieb‘, sowie ‚Logistik‘. Dem entgegen stellt die Implementierung von CSR in die Lieferkette für die Mehrheit, d.h. 177 Unternehmen, eine große Herausforderung dar. Innerhalb der sechs Handlungsfelder entlang der Lieferkette lassen sich für diese Unternehmen keine großen Unterschiede festmachen. Lediglich zwischen 24 Prozent und vierzig Prozent der 177 Unternehmen geben an, dass sie CSR-Maßnahmen entlang der Lieferkette in den sechs Bereichen ‚sehr stark‘ bzw. ‚stark‘ umsetzen können (Bertelsmann Stiftung 2015: 31).

Die bereits vorgestellte Befragung von Bickel (2009) (Kapitel 3.1; 3.2.1) führt in diesem Kontext zu folgenden Ergebnissen: Bezüglich der Umsetzung der Verantwortungsübernahme in der Produktpolitik erwähnen die Unternehmensvertreter, dass sie neben Aktivitäten, die sich auf das Produkt selbst beziehen, Maßnahmen im Rahmen der Produktion und den daran beteiligten Lieferanten ergreifen. Im Zusammenhang mit Aktivitäten, die sich auf die Produktherstellung beziehen, wird auf den Einsatz neuer Verfahren und die Beachtung von Richtlinien verwiesen, die eine nachhaltige Produktion und einen geringeren Ressourcenverbrauch ermöglichen (Bickel 2009: 73). Darüber hinaus bejahen 13 der insgesamt 17 Experten, dass für sie die CSR-Umsetzung bei produktpolitischen Entscheidungen den Einbezug der Akteure der Lieferkette involviert (Bickel 2009: 74, 64, 107). Diesbezüglich geht es für die Befragten zum einen um die Berücksichtigung sozialer Aspekte, wie Menschenrechte und Arbeitsschutz. Ein Unternehmensexperte verweist in diesem Zusammenhang besonders auf die Beachtung dieser Aspekte in Ländern, die andere Standards vorschreiben. Dies veranlasst ihn dazu, als Unternehmen diese Aspekte bei den Unternehmen der Lieferkette zu kontrollieren und durch Audits prüfen zu lassen (Bickel 2009: 74). Zum anderen erwähnen die Unternehmensvertreter hinsichtlich ihrer Verantwortungsübernahme entlang der Lieferkette

die Integration ökologischer Aspekte. In Bezug darauf sind den Experten die Themen Umweltschutz und Energieeffizienz bei den Lieferanten wichtig (Bickel 2009: 74).

Die Ergebnisse der Bertelsmann Stiftung (2015) sowie von Bickel (2009) zeigen, dass den Unternehmensakteuren die Relevanz der Berücksichtigung der Lieferkette in Bezug auf CSR bewusst ist. Dennoch weisen die Ergebnisse zudem auf Optimierungsbedarf hin.

Neben der Darstellung der empirisch erhobenen Daten zur Thematik der CSR-Umsetzung entlang der Lieferkette durch Unternehmen verschiedener Branchen wird im Folgenden speziell auf Unternehmen der Lebensmittelbranche eingegangen. Auch wenn dem CSR-Ansatz in der Agrar- und Ernährungsindustrie mittlerweile höhere Priorität eingeräumt wird (Meixner et al. 2015: 931), ist die wissenschaftliche Auseinandersetzung nicht stark fortgeschritten (Hartmann 2011: 298). In Anbetracht der geringen Verfügbarkeit an Studien und der Besonderheiten des Lebensmittelsektors kommt den wenigen eine große Bedeutung zu (Hartmann 2011: 315). Als ein grundlegendes Werk auf diesem Themengebiet kann die als Sammelband erschienene Publikation von Willers (2016a) angeführt werden, mit der er wichtige Impulse für die Lebensmittelwirtschaft in Bezug auf CSR gibt. Dennoch fehlt es an empirischen Arbeiten, die untersuchen, wie speziell Unternehmen der Lebensmittelbranche CSR-Maßnahmen entlang der Lebensmittelkette umsetzen. Einen entscheidenden Beitrag als Ausgangsbasis für die Beschäftigung mit dieser Thematik leisten Maloni und Brown (2006: 44) mit der Entwicklung eines Bezugssystems mit den zu berücksichtigenden CSR-Themen entlang der Lebensmittelkette.

Aufgrund des hohen Stellenwertes des Lebensmittelsektors, der zunehmenden Bedeutung der Beachtung von CSR entlang der Lieferkette sowie branchenspezifischer Unterschiede haben Maloni und Brown (2006: 36, 37) aus der Notwendigkeit heraus einen Bezugsrahmen für diese Branche geschaffen (Abb. 7). Dieser wurde auf Grundlage einer umfassenden Literaturanalyse u.a. zu den Themen Ethik, Verantwortung bei der Beschaffung und Logistik und aktuellen Trends im Lebensmittelsektor entwickelt (Maloni und Brown 2006: 39). Auch wenn sich das Bezugssystem auf US-amerikanische Lebensmittelhersteller konzentriert, wird von einer globalen Übertragbarkeit auf Betriebe der Branche ausgegangen (Maloni und Brown 2006: 37). Maloni und Brown (2006: 39) ermitteln acht Dimensionen, die im Rahmen von CSR und der Lebensmittelkette von Relevanz sind (Abb. 7). Im Folgenden werden diese einzeln vorgestellt.

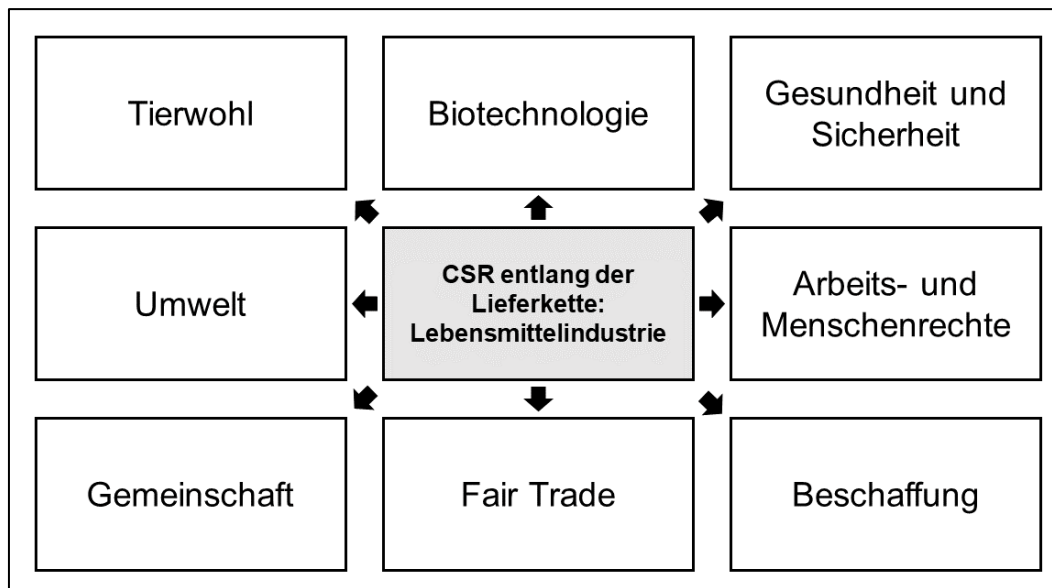


Abb. 7: CSR-Dimensionen in der Lebensmittelkette

(Quelle: Aus dem Englischen nach Maloni und Brown 2006: 38)

Vor dem Hintergrund einer verantwortungsvollen Lebensmittelkette gilt es, die Kategorie ‚Tierwohl‘ zu beachten, bei der es um eine artgerechte Behandlung geht. Dazu gehören der Umgang mit den Tieren, die Tierhaltung, die Schlachtung und Transport der Tiere (Maloni und Brown 2006: 46).

Ein weiteres zu berücksichtigendes Thema entlang der Lebensmittelkette ist die Dimension ‚Biotechnologie‘, die Aspekte, wie Antibiotika, DNA-Verfahren, Wachstumshormone sowie Gentests, bezogen auf Pflanzen und Tiere, einschließt (Maloni und Brown 2006: 46). Maloni und Brown (2006: 40) merken an, dass mit fortschreitender Anwendung der Biotechnologie ein erhöhtes Aufkommen an Ängsten seitens der Konsumenten und zunehmend Risiken einhergehen könne.

In der Lebensmittelbranche gibt es in Bezug auf die Dimension ‚Gesundheit und Sicherheit‘ mehrere Herausforderungen, die erhebliche Auswirkungen auf die Lieferkette haben (Maloni und Brown 2006: 42). Im Hinblick auf Gesundheitsaspekte geht es um gesunde Lebensweisen und Regionalität, während im Bereich der Sicherheit die produktbezogenen Aspekte Rückverfolgbarkeit, Transparenz, Lebensmittelsicherheit und der Transport zentrale Faktoren für die CSR-Umsetzung entlang der Lebensmittelkette darstellen (Maloni und Brown 2006: 46).

In Bezug auf die ‚Umwelt‘ betreffenden Aspekte werden zum einen die Erhaltung und zum anderen die Verschmutzung und Abfallentsorgung im Kontext von CSR und der Lebensmittelkette als wichtig erachtet. Bezüglich der Erhaltung der Umwelt sind Faktoren, wie Energie, Wasser, Boden, Ressourcen, Wälder, Anbaumethoden und Verpackungen

relevant. Hinsichtlich der Umweltverschmutzung und Abfallentsorgung sind Aspekte, wie Emissionen, Herbizide, Pestizide, Rodentizide, Dünger, Recycling und Erderwärmung relevant (Maloni und Brown 2006: 46).

Zudem handelt es sich laut Maloni und Brown (2006: 46, 47) bei der CSR-orientierten Lebensmittelkette um die sozial-geprägte Kategorie ‚Arbeits- und Menschenrechte‘. In diesem Zusammenhang wird ein Fokus auf Vergütung, illegale Arbeit in Form von Kinder- und Zwangsarbeit (Maloni und Brown 2006: 46) und Beschäftigungs-, Ausbildungs-, Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten, sowie Festanstellungen gelegt (Maloni und Brown 2006: 47). Weitere bedeutende Aspekte sind die Behandlung von Mitarbeitern am Arbeitsplatz, Arbeitnehmerrechte und Arbeitsbedingungen (Maloni und Brown 2006: 47).

Eine eher untergeordnete Rolle kommt dem Aspekt ‚Gesellschaft‘ bzw. ‚Gemeinschaft‘ in Bezug auf CSR-Maßnahmen entlang der Lebensmittelkette zu. Maloni und Brown (2006: 41) weisen darauf hin, dass Unternehmen den Einfluss dieses Aspektes nicht unterschätzen und somit Ideen zur Unterstützung der Gemeinschaft bzw. Gesellschaft entwickeln sollten. Eine Möglichkeit ist beispielsweise bürgerschaftliches Engagement in den Bereichen Kinderbetreuung, Kunst, Berufsausbildung, Alphabetisierung und ehrenamtliche Tätigkeiten (Maloni und Brown 2006: 46).

Bei der Umsetzung von CSR entlang der Lebensmittelkette gilt es Maloni und Brown (2006: 46) zufolge, ‚fairen Handel‘ unter Berücksichtigung von Fairness und Gewinnbeteiligung zu betreiben. Außerdem geht es neben der Vermeidung von Armut um die Unterstützung der Lieferanten zur wirtschaftlichen Langlebigkeit (Maloni und Brown 2006: 41).

Hinsichtlich der Kategorie ‚Beschaffung‘ handelt es sich im Sinne eines verantwortungsvollen Handelns entlang der Lebensmittelkette um das Einkaufsverhalten und damit verbunden u.a. um Fachkompetenz, Interessenskonflikt, Verantwortung gegenüber dem Arbeitgeber und Machtmissbrauch. Bezogen auf die Verantwortung und legale Lieferantenvielfalt gilt es, beispielsweise benachteiligte Lieferanten oder Lieferanten mit Minderheitenstatus auszuwählen (Maloni und Brown 2006: 47).

Dieses speziell auf die CSR-Lieferkette im Lebensmittelsektor entwickelte Bezugssystem dient zum einen Unternehmen bei der Umsetzung von CSR entlang der Lieferkette (Maloni und Brown 2006: 36). Zum anderen schafft es eine Ausgangsbasis für die Beschäftigung mit der Thematik (Maloni und Brown 2006: 44). Daher fungiert dieser Bezugsrahmen als Grundlage für die Beschäftigung mit CSR entlang der Lebensmittelkette von Fleischersatzprodukten bei der eigenen Befragung.

3.3 Kommunikation der Verantwortungsübernahme im Rahmen der Gestaltung des Produktportfolios

Als letzter Teil bezüglich der gesellschaftlichen Verantwortungsübernahme beschäftigt sich dieses Unterkapitel der Arbeit mit der äußersten Produktkomponente, der Markierung, die bereits kurz erläutert wurde (Abb. 6, Kapitel 3.2.1). Besonders für Unternehmen der Ernährungsindustrie gewinnt deren Reputation sowohl für ihren Erfolg als auch für ihre Akzeptanz seitens der Gesellschaft an Bedeutung. Zum Teil bedingt durch Lebensmittelskandale, Unwissenheit der Bevölkerung über die Produktion von Lebensmitteln, sowie divergierende Auffassungen der Bevölkerung von der Landwirtschaft und der Realität, hat die Branche in vergangener Zeit Reputationsverluste erfahren (Rottwilm und Theuvsen 2016: 119). Vor diesem beschriebenen Hintergrund ist es gerade für Unternehmen der Ernährungswirtschaft von hoher Wichtigkeit, ihr verantwortungsbewusstes Handeln zu kommunizieren (Rottwilm und Theuvsen 2016: 120). Dies kann zur verbesserten Reputation (Friedrich et al. 2013: 86) sowie im Wettbewerb zur Abgrenzung des eigenen Unternehmens vom Konkurrenten beitragen (Feller 2016: VII, VIII).

Entscheidet sich ein Unternehmen, sein gesellschaftliches Engagement zu kommunizieren, ist laut Lotter und Braun (2014: 107) Transparenz gegenüber den eigenen Mitarbeitern und den externen Stakeholdern ein wichtiger Aspekt. Ebenso bedeutsam ist ihrer Ansicht nach der Faktor Glaubwürdigkeit (Lotter und Braun 2014: 107). Es müsse die richtige Balance in Bezug auf die Menge der gegebenen Informationen gefunden werden, um glaubwürdig zu wirken (Lotter und Braun 2014: 108). Während eine Kommunikation in geringem Maße Spekulationen auf Seiten der Öffentlichkeit als Ergebnis haben könne, erwecke ein Übermaß an Informationen potenziell den Eindruck einer gezielten Marketingstrategie (Lotter und Braun 2014: 107). In diesem Zusammenhang kann von einem Versuch zum ‚Greenwashing‘ eines Unternehmens die Rede sein. Dies ist der Fall, wenn sich ein Betrieb unberechtigterweise Weise nach außen als besonders umweltfreundlich darstellt (Meixner et al. 2015: 928). Es sollte nur das kommuniziert werden, was tatsächlich im Rahmen der Verantwortungsübernahme umgesetzt wurde (Lotter und Braun 2014: 107). Während viele Unternehmen gemäß dem Leitsatz „Tue Gutes und rede darüber“ (Lotter und Braun 2014: 112) handeln, argumentieren andere, dass es sich nicht gehöre, die gesellschaftliche Verantwortungsübernahme öffentlich zu kommunizieren (Lotter und Braun 2014: 112).

Für Unternehmen gibt es verschiedene Formen, um ihr unternehmerisches Engagement für die Gesellschaft nach außen zu tragen. Eine Möglichkeit stellt die Berichterstattung dar, bei

der sich Unternehmen an verschiedenen Standards, wie beispielsweise der ‚Global Reporting Initiative‘ orientieren können (BMAS o.J.: o.S.).

Außerdem kann die Kommunikation direkt auf dem Produkt stattfinden, indem dieses mit Labels versehen wird, die auf einen bestimmten Qualitätsstandard oder eingehaltene Standards bei der Produktion verweisen. Auf diese Weise werden bestimmte Eigenschaften des Produktes auf diesem selbst sichtbar gemacht werden (Weber 2015: 17). Zudem können Labels dazu beitragen, globalisierte Wertschöpfungsketten für den Konsumenten transparenter zu machen (BMAS o.J.b: o.S.).

Studien belegen, dass Unternehmen mit der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung vor allem eine Verbesserung der Reputation anstreben. Zum Beispiel hat die Bertelsmann Stiftung (2015a: 1, 12) herausgefunden, dass 86 Prozent von insgesamt fünfhundert befragten großen Unternehmen in Deutschland aufgrund der Reputation des Unternehmens zur Umsetzung von CSR motiviert sind. Im Vergleich zur Studie aus dem Jahr 2005 ist ein Anstieg um 21 Prozentpunkte auszumachen (Bertelsmann Studie 2015a: 12), d.h., dass mit CSR zunehmend eine Imageförderung verfolgt wird (Bertelsmann Stiftung 2015a: 12). Ebenso zeigt Bickel (2009: 77) im Rahmen ihrer qualitativen Befragung, dass dem Aspekt ‚Image‘ seitens der Unternehmensexperten eine bedeutende Rolle zukommt. Sechs der Befragten führen an, dass sie mit einer CSR-geprägten Produktpolitik auf den ‚Aufbau eines positiven Images, Positionierung und Differenzierung‘ abzielen.

4 Methodik

Das Forschungsdesign dieser Arbeit besteht aus zwei Bereichen: Während die Ergebnisse der umfassenden Literaturanalyse (Kapitel 3) die allgemeine Basis für die empirische Beschäftigung mit der Thematik bilden, ermöglichen die eigens erhobenen Daten eine vertiefte, spezialisierte, sowie exemplarische Auseinandersetzung mit dem Thema. Gemäß der Forschungsfrage besteht das Ziel der empirischen Untersuchung in der Identifikation und Analyse des Verantwortungsbewusstseins und der -übernahme von speziell fleischersatzproduzierenden und -verarbeitenden Unternehmen im Rahmen der Gestaltung ihres Produktportfolios mit Fleischersatzprodukten.

Das folgende Kapitel gilt der Vorstellung und Erläuterung des methodischen Vorgehens beim empirischen Forschungsvorhaben. Aufgrund der Vielzahl an methodischen Überlegungen erhebt dieses Kapitel keinen Anspruch auf Vollständigkeit, vielmehr gilt es, die wichtigsten Aspekte zu erläutern. Nach der Darlegung und Begründung der Wahl der Forschungsmethode zur Datenerhebung erfolgt die Darstellung des Vorganges zur

Aufbereitung und Auswertung der Ergebnisse. Im Anschluss werden die Grenzen der Untersuchung aufgezeigt und die Interviewpartner vorgestellt.

4.1 Wahl der Forschungsmethode zur Datenerhebung

Ganz allgemein wird die Erhebungsmethode der Befragung gewählt, da bei dieser Form „[...] die Forschungsfrage in Fragen an [den; d.V./L.B.] Gesprächspartner übersetzt wird“ (Gläser und Laudel 2010: 39). In diesem Rahmen kommen zwei Arten der Befragung zum Einsatz: zum einen die qualitative, mündliche Befragung in Form eines leitfadengestützten Experteninterviews (Anhang 2, Teil B) und zum anderen die quantitative, schriftliche Befragung in Form eines Frage-/Bewertungsbogens (Anhang 2, Teil C). Dabei steht Erstere im Mittelpunkt dieser Arbeit. Meier Kruker und Rauh (2005: 5) führen an, dass quantitative Methoden mit qualitativen in einem Forschungsdesign kombinierbar seien. Zunächst wird die Vorgehensweise bei der qualitativen Befragung erläutert, nachfolgend die der quantitativen.

Für den Schwerpunkt der eigenen Untersuchung wurde aufgrund mehrerer Aspekte die qualitative Vorgehensweise gewählt. Diese Form ermöglicht die „Ermittlung individueller Sichtweisen, Einstellungen, Motive, Bedürfnisse“ (Misoch 2015: 2), um „menschliches Handeln zu verstehen“ (Meier Kruker und Rauh 2005: 14). Da es im Rahmen dieser Arbeit um die subjektive Einschätzung von fleischverarbeitenden Unternehmen bezüglich ihres gesellschaftlichen Verantwortungsbewusstseins sowie die Wahrnehmung ihrer gesellschaftlichen Verantwortungsübernahme geht und somit um die Erfassung individueller Ansichten, wird die Verwendung einer qualitativen Methode als sinnvoll erachtet.

Ein weiteres Ziel qualitativer Forschung und folglich dieser Untersuchung besteht in der Identifikation und dem Verstehen von Mustern und der Typenkonstruktion (Misoch 2015: 3). Auf Grundlage der eigens erhobenen Ergebnisse wird in Anbetracht der dritten Unterfrage eine Typenbildung der befragten Unternehmensakteure hinsichtlich ihrer Wahrnehmung zur gesellschaftlichen Verantwortung angestrebt (Misoch 2015: 3).

Auch wenn das Feld der CSR-Thematik bereits vielfach untersucht wurde, mangelt es an Studien zum Thema der gesellschaftlichen Verantwortung in Bezug auf die Produktebene und speziell Fleischalternativen. Weil teilstandardisierte Interviews vor allem bei der Untersuchung bisher wenig erforschter Themenfelder Verwendung finden, kommen diese im Rahmen der qualitativen Erhebung zum Einsatz. Die Ergebnisse fungieren als Strukturierungsgrundlage des Themenfeldes und erlauben eine Ableitung von Hypothesen für nachfolgende wissenschaftliche Arbeiten (Wessel 1996: 134). Daher zielt diese Arbeit darauf ab, einen ersten Überblick über die Wahrnehmung der Unternehmensvertreter zu

vermitteln - somit das Forschungsgebiet der Fleischersatzprodukte bezogen auf die unternehmerische, gesellschaftliche Verantwortung erstmals zu strukturieren, um auf dieser Grundlage Hypothesen als Ausgangspunkt für weitere Untersuchungen aufzustellen (Wessel 1996: 134).

Auch wenn in der qualitativen Sozialforschung kaum Konsens über die Systematik hinsichtlich einer Typisierung verschiedener Interviewarten besteht (Mattissek et al. 2013: 158), ist das Experteninterview im Rahmen dieser Arbeit als eine Form des Leitfaden-Interviews zu verstehen (Flick 2017: 194) und zählt demzufolge zu den teilstandardisierten bzw. halbstrukturierten Interviews (Misoch 2015: 13).

Die Arbeit bedient sich aufgrund mehrerer Vorteile der Methode des leitfadengestützten Experteninterviews. Durch den Einsatz eines vorbereiteten Leitfadens mit den zu stellenden Fragen weist diese Form im Vergleich zu anderen Interviewarten einen gewissen Grad an Strukturierung des Gespräches (Schnell et al. 2018: 295), Standardisierung in Hinblick auf das Vorgehen des Interviewers (Gläser und Laudel 2010: 41), sowie Vergleichbarkeit der Ergebnisse auf (Misoch 2015: 14). Demgegenüber ist der Aspekt der Offenheit ein charakteristisches Merkmal teilstandardisierter Interviews (Meier Kruker und Rauh 2005: 14). Dieser Faktor bezieht sich zum einen auf die frei wählbare Reihenfolge⁴ der zu stellenden einzelnen Fragen seitens des Interviewers (Schnell et al. 2018: 295) und zum anderen auf die Perspektive des Probanden in der Hinsicht, dass dieser offen in der Art und Weise der Gestaltung seiner Antworten ist (Gläser und Laudel 2010: 41). Vor diesem Hintergrund und durch die „[...] erweiterten Frage- und Antwortmöglichkeiten [...]“ (Wessel 1996: 116) wird davon ausgegangen, dass bei der gewählten Art der Datenerhebung ausführlichere und differenziertere Aussagen generiert werden können als bei standardisierten Forschungsformaten (Wessel 1996: 116) und somit die Betrachtungsweisen und Meinungen des Interviewten deutlich zum Tragen kommen (Flick 2002: 194).

Die Verwendung des Leitfadens stellt sicher, dass die Datenerhebung theoriegeleitet vollzogen wird, denn der Leitfaden wird auf Basis der theoretischen Grundlagen zu dem Thema durch die Literaturanalyse konzipiert (Gläser und Laudel 2010: 115). Dieser stellt somit „[...] das Instrument der Datenerhebung [...]“ (Kaiser 2014: 52) dar. Der Leitfaden beinhaltet die Themen bzw. Fragen, die in der Befragung unbedingt zu thematisieren sind, strukturiert somit thematisch das Gespräch und ist daher als Grundgerüst für das Interview zu verstehen (Misoch 2015: 66). Bezüglich der Konzeption des Leitfadens wird von Gläser

⁴ Aus Gründen der Einfachheit sind die Fragen im Leitfaden nummeriert. Die Nummerierung spiegelt keine festgelegte und zwingend einzuhaltende Reihenfolge wider.

und Laudel (2010: 146) eine inhaltliche Anordnung der Fragen empfohlen. So gliedert sich der Leitfaden in die folgenden Themenbereiche, die aus der Literaturanalyse hervorgehen:

- Aktuelle Situation der Ernährungsbranche (Anhang 2, Teil B, Absatz 1)
- Gesellschaftliches Verantwortungsbewusstsein und Rolle als Unternehmen (Anhang 2, Teil B, Absatz 2)
- Wahrnehmung der Verantwortungsübernahme auf Produktebene (Anhang 2, Teil B, Absatz 3) sowie im Rahmen der Lieferkette (Anhang 2, Teil B, Absatz 4)
- Kommunikation der Verantwortungsübernahme und Außenwirkung (Anhang 2, Teil B, Absatz 5)
- Ausblick (Anhang 2, Teil B, Absatz 6).

Die Reihenfolge der Themenkomplexe ergibt sich in Anlehnung an den Ablauf eines idealtypischen Gespräches (Wessel 1996: 132) gemäß des Leitgedankens ‚Vom Allgemeinen zum Speziellen‘ (Kaiser 2014: 53, Anhang 2, Teil B).

Bei der Operationalisierung des Forschungsproblems sind zwei Aspekte zu beachten. Erstens geht es um eine systematische Herleitung von Interviewfragen aus dem Forschungsproblem (Kaiser 2014: 56). Wichtig ist dabei, immer wieder zu reflektieren, dass eine Vielfalt an Themen angesprochen wird, sodass nicht lediglich die Forschungsfrage bzw. die Vorüberlegungen abgefragt werden (Kruse 2015: 229). Deshalb werden beispielsweise Fragen nach allgemeinen Einschätzungen gestellt, wie ‚Tragen Unternehmen Ihrer Meinung nach überhaupt Verantwortung? Wenn ja, inwiefern?‘ (Anhang 2, Teil B, 2.3) oder ‚Wie bewerten Sie die Zukunft von Fleischersatzprodukten?‘ (Anhang 2, Teil B, 6.1). Im zweiten Schritt steht die Art und Weise der Frageformulierung im Fokus der Überlegungen (Kaiser 2014: 55), die im weiteren Verlauf des Kapitels erläutert wird.

Strukturell folgt der Leitfaden dem viergliedrigen Aufbau nach Meier Kruker und Rauh (2005: 71) mit der Phase des Vorstellens (1), Einstiegs ins Gespräch (2), der Entwicklung des Themas (3) und der Abschlussphase (4). Bevor mit dem Einstieg ins Gespräch begonnen wird, werden die notwendigen Formalien durchgeführt (Anhang 2, Teil A). Dazu zählen die Vorstellung des Interviewers sowie die Darlegung des Themas und der Zielsetzung der Untersuchung. Zudem wird ein Dank für die Bereitschaft für ein Interview ausgesprochen (Meier Kruker und Rauh 2005: 72) und das Einverständnis zur Aufzeichnung des Gesprächs und der Verwendung der im Interview erhobenen Daten eingeholt (Meier Kruker und Rauh 2005: 73). Außerdem wird den Gesprächspartnern der anonymisierte Umgang mit den Daten zugesichert (Meier Kruker und Rauh 2005: 72) und auf eine mögliche Nichtbeantwortung von Fragen hingewiesen (Anhang 2, Teil A).

Die Einstiegsphase enthält sehr offen gestaltete Fragen (Misoch 2015: 68), damit sich der Experte gut in das Gespräch einfinden kann (Meier Kruker und Rauh 2005: 73; Anhang 2, Themenblock 1). Es wird davon ausgegangen, dass die Interviewpartner aufgrund ihrer Berufstätigkeit in einem Betrieb der Lebensmittelbranche mit globalen Themen, wie der Situation der Lebensmittelbranche im Kontext der Globalisierung, Auswirkungen der Globalisierung auf das jeweilige Unternehmen und Verhalten des jeweiligen Unternehmens auf Megatrends, wie den Klimawandel, vertraut sind und sie daher problemlos Antworten auf diese Fragen finden und vertraut mit der Situation werden (Anhang 2, Themenblock 1). Die erste Frage der Einstiegsphase dient in Form einer textgenerierenden Erzählanregung zur Wahrnehmung der Lebensmittelbranche im Kontext der Globalisierung (Kruse 2015: 218) dem sogenannten ‚Warming-up‘ (Kruse 2015: 219; Anhang 2, Teil B, 1.1).

In der dritten Phase des Interviews steht die Beschäftigung mit der Thematik im Vordergrund (Meier Kruker und Rauh 2005: 73; Anhang 2, Teil B, Themenblöcke 2-6). Dem Leitfaden kommt die Aufgabe zu, die Interviewpartner zu selbst gesteuerten, differenzierten, sowie komplexen Antworten zu motivieren (Hopf 1978: 99-101, zitiert nach Gläser und Laudel 2010: 116). Dies wird durch den Einsatz von unterschiedlichen Fragestilen und Stimulus-Techniken angestrebt (Kruse 2015: 219-222).

Für jedes Themenfeld wird von Kruse (2015: 213) geraten, mit sehr offen gestalteten Fragestilen anzufangen, wie z.B. ‚Erzählen Sie bitte, was Sie bzw. das Unternehmen unter dem Begriff der gesellschaftlichen Verantwortung verstehen bzw. versteht.‘ (Anhang 2, Teil B, 2.1). Besonders bei dieser Frage, bei der das Ziel in der Identifikation einer Definition liegt, ist der offen gestellte Erzählstimulus von Vorteil, da der Proband selbst die Entscheidung über die Art und Weise sowie über seine Schwerpunktsetzung der Beantwortung fällt (Kruse 2015: 220).

Bei der Erfragung von Gründen sind prozessorientierte Fragen besser geeignet als direkt auf den Grund abzielende, durch das Adverb ‚warum‘ initiierte Fragen (Kruse 2015: 218). Ein Beispiel dafür stellt folgende Frage dar: ‚Wie kam es dazu, dass die Fleischersatzprodukte ins Produktsortiment aufgenommen wurden?‘ (Anhang 2, Teil B, 3.2). Um Neutralität zu wahren und eine Präsupposition zu verhindern (Kruse 2015: 221), wird eine Frageformulierung wie folgt gewählt: ‚Gehen Sie davon aus, dass die Fleischersatzprodukte neben der funktionalen Eigenschaft zur Befriedigung von Kundenbedürfnissen, wie Nahrung, weitere Eigenschaften aufweisen? Wenn ja, welche?‘ (Anhang 2, Teil B, 3.4). Ferner wird von Fragen, die eine direkte Antwort verlangen, Gebrauch gemacht, wie z.B. ‚In welchen Bereichen der Wertschöpfungskette von Fleischersatzprodukten haben Sie als

Unternehmen eine große Einflussnahme?’ (Anhang 2, Teil B, 4.4). ‚Tabuthemen‘ bzw. eher schwierige Fragen, wie nach einem Versuch der Imageaufwertung, werden auf Empfehlung von Kruse (2015: 216) zum Ende der Befragung gestellt (Anhang 2, Teil B, 5.5).

Für die Abschlussphase des Interviews ist grundsätzlich eine Erfragung von persönlichen Daten der Probanden vorgesehen (Meier Kruker und Rauh 2005: 74). Da bei Experteninterviews auf diesen Schritt verzichtet wird, wenn die personenbezogenen Informationen nicht im unmittelbaren Zusammenhang zum Forschungszweck stehen (Kaiser 2014: 49) und das Wissen des Experten von Interesse ist (Misoch 2015: 124), entfällt diese Komponente im Rahmen dieser Befragung. Lediglich der Tätigkeitsbereich der befragten Unternehmensakteure ist relevant, um die Qualität der Ergebnisse einzuschätzen. Diese Informationen werden dem E-Mail-Kontakt entnommen. Sofern nicht im Internet angegeben, wird zum Schluss des Interviews nach der Mitarbeiterzahl und dem Umsatz gefragt (Anhang 2, Teil D).

Außerdem wird dem Interviewpartner im letzten Teil des Gespräches in Form einer offenen Ausstiegsfrage die Möglichkeit gegeben, bisher nicht angesprochene Aspekte, die seines Erachtens im Kontext der Thematik wichtig sind, zu erwähnen (Kruse 2015: 220; Anhang 2, Teil E). Dabei trifft er die Entscheidung über die Länge oder Schwerpunktsetzung seiner Antwort (Kruse 2015: 220). Zuletzt wird erneut ein Dank für die Unterstützung ausgesprochen (Meier Kruker und Rauh 2005: 74) und der Interviewpartner wird gebeten, den Bewertungsbogen auszufüllen. Es folgt die Verabschiedung (Anhang 2, Teil F).

Hinsichtlich des Strukturierungsgrades der Fragen, ob diese konkret ausformuliert oder lediglich in Stichpunkten vorgegeben sein sollen, gibt es unterschiedliche Meinungen (Matissek et al. 2013: 168). Für dieses Forschungsvorhaben fällt die Wahl auf die Verwendung von ausformulierten Fragen. Denn auf diese Weise werden die Vergleichbarkeit der Ergebnisse erhöht und dem Interviewer während des Gespräches Sicherheit gegeben (Gläser und Laudel 2010: 144). In Anbetracht des Kriteriums der Offenheit ist anzuführen, dass beispielsweise ungeplante Nachfragen unbedingt zuzulassen sind (Kaiser 2014: 53).

Der zweite Teil der Erhebung, die quantitative schriftliche Befragung, wird in Form eines Fragebogens durchgeführt (Anhang 2, Teil C). Das von Maloni und Brown (2006: 38; Abb. 7) entwickelte Bezugssystem mit den acht Dimensionen, die im Kontext der CSR-orientierten Lebensmittelkette von Relevanz sind, wird für die Konstruktion dieses Fragebogens als Grundlage herangezogen. Die acht ermittelten Kategorien fungieren als Untersuchungskategorien für die Auseinandersetzung mit der CSR-Thematik entlang der

Lebensmittelkette der Fleischalternativen. Die Befragten werden aufgefordert, die Möglichkeit, als Unternehmen hinsichtlich dieser acht Aspekte im Rahmen der Wertschöpfungskette von Fleischersatzprodukten, Verantwortung zu übernehmen, zu bewerten (Anhang 2, Teil C). Um die Wahrnehmung der Unternehmensakteure bezüglich ihrer Übernahme zu messen, wird von der Rating-Skala Gebrauch gemacht, bei der die Probanden ihre Bewertung auf einer fünfstufigen Skala mit den Ausprägungen von ‚sehr gut‘ bis ‚schlecht‘ angeben (Mayer 2009: 83). Eine sechste Ausprägung ‚keine Angabe‘ wird zusätzlich für den Fall angeboten, dass Unternehmen hinsichtlich dieses Aspektes keine Einschätzung tätigen können, wie z.B., wenn aufgrund ausschließlich veganer Produktpalette keine Angabe zum Aspekt ‚Tierwohl‘ getätigt werden kann (Anhang 2, Teil C).

4.2 Aufbereitung und Auswertung der Daten

Im Rahmen der Datenaufbereitung der leitfadengestützten Interviews wird jeweils ein Transkript von der Gesprächsaufzeichnung angefertigt, da bei diesem Aufbereitungsverfahren die Selektion der Informationen geringer ist als beim Protokollieren (Mattissek et al. 2013: 191-192), d.h., dass beim Protokollieren der Informationsgehalt deutlich reduziert wird (Kaiser 2014: 93). Die verschriftlichte Form der Audiodatei stellt sich somit als notwendig heraus, um detailliert und fundiert auswerten zu können (Mayring 2016: 89). Die „Übertragung in normales Schriftdeutsch“ (Mattissek et al. 2013: 193) gilt als gängige Transkriptionstechnik für geographische Arbeiten (Mattissek et al. 2013: 193). Der gesprochene Text wird dahingehend verändert, dass die Behebung von Satzbaufehlern, die Glättung des Stils, sowie die Bereinigung des Dialektes vorgenommen werden (Mayring 2016: 91). Diese Änderungen führen zu einer verbesserten Lesbarkeit, ohne die Charakteristik des Gespräches zu verändern (Mattissek et al. 2013: 193). Die angefertigten Transkripte enthalten das Gespräch ohne Begrüßung und Verabschiedung. Zudem werden aus datenschutzrechtlichen Gründen wenige Informationen, die direkte Rückschlüsse auf ein bestimmtes Unternehmen erlauben, verändert.

Sofern seitens des Befragten eine Aufzeichnung des Gespräches nicht erwünscht ist, wird auf der Basis von Stichpunkten, die während des Interviews aufgezeichnet wurden, ein Protokoll erstellt (Reuber und Pfaffenbach 2005: 159). Diesbezüglich gilt, die wichtigsten Inhalte sowie kurze, direkte Zitate zu dokumentieren (Mattissek et al. 2013: 198). Dabei sollten jedoch die „eigene Vergesslichkeit und die Selektivität der Wahrnehmung und Erinnerung“ (Mattissek et al. 2013: 197) nicht außer Acht gelassen werden.

Die Auswertung der mittels des Leitfadens qualitativ erhobenen Daten orientiert sich an der Strukturierung nach Mayring (2010: 65), die eine von drei Analysetechniken darstellt. Diese Technik ist durch eine deduktive Anwendung der Kategorien gekennzeichnet, d.h., dass die Auswertung auf Grundlage eines im Vorfeld festgelegten Kategoriensystems erfolgt (Mayring 2010: 66).

Im Rahmen der inhaltlichen Strukturierung, bei der es sich um eine von insgesamt vier Untergruppen bezüglich der Strukturierung handelt, werden eine Extraktion und Zusammenfassung des Materials vorgenommen (Mayring 2010: 66). Diese Vorgänge geschehen unter Berücksichtigung der zuvor aufgestellten Kategorien (Mayring 2010: 98). Dabei können der Forschungsstand, bereits durchgeführte Studien sowie Theorien die Basis für die Kategorienbildung darstellen (Mayring 2010: 83). Obwohl bislang keine erforschten Ergebnisse bezüglich der Fleischersatzprodukte und der CSR-Thematik vorliegen, dienen die theoretischen Vorüberlegungen zur CSR-Thematik (Kapitel 2 und 3) als Grundlage für das Aufstellen von Ober- und Unterkategorien (Mayring 2010: 98). Eigens festgelegte Definitionen der einzelnen Kategorien sowie Kodierregeln bestimmen, zu welcher Unterkategorie die Textbestandteile zuzuordnen sind. Exemplarisch werden Textstellen angegeben, die als zentrale Aussagen die Ankerbeispiele zu den Unterkategorien darstellen (Mayring 2010: 92). Die Struktur des Kodierleitfadens, inklusive der Definitionen, der Ankerbeispiele und, sofern notwendig, der Kodierregeln, ist an das Konzept von Mayring (2010: 106-107) angelehnt (Anhang 4). Die Zusammenfassung der einzelnen Interviews wird nach der von Mayring (2010: 72) vorgeschlagenen Systematik mit den Schritten der Paraphrasierung, Generalisierung und Reduktion bzw. Subsumption durchgeführt. Dabei wird bei der letzten Phase das Textmaterial auf eine Kategorie bzw. Unterkategorie reduziert (Mayring 2010: 72; Anhang 5).

Sowohl nach der Erstellung des Kodierleitfadens als auch nach der Zusammenfassung bedarf es einer Kontrolle, ob die aufgestellten Kategorien sowie das reduzierte Textmaterial das Ausgangsmaterial vollständig widerspiegeln. Sofern dies nicht der Fall ist, ist eine Überarbeitung notwendig (Mayring 2010: 69, 93). Wenn relevante Textbestandteile nicht dem auf der Grundlage der Literatur aufgestellten Kategoriensystem zuzuordnen sind, können zusätzliche Kategorien gebildet werden (Gläser und Laudel 2010: 201).

Für die Auswertung der mithilfe des Fragebogens standardisierten Daten zu acht einzelnen Aspekten der Verantwortungsübernahme entlang der Wertschöpfungskette von Fleischalternativen (Anhang 3) werden Netzdiagramme erstellt, die eine Einteilung der Interviewpartner in Typen der Unternehmensverantwortung ermöglichen. Mithilfe dieser

Auswertung wird eine Spezialisierung der Interviewergebnisse angestrebt, die aufgrund der Fülle an zu beachtenden Aspekten entlang der Lebensmittelkette nicht im Gespräch thematisiert werden kann.

Für die Erstellung der Netzdiagramme werden der Ausprägung ‚sehr gut‘ der Wert ‚eins‘ und der Ausprägung ‚schlecht‘ der Wert ‚fünf‘ zugeordnet. Die letzte Ausprägung ‚keine Angabe‘ erhält den Wert ‚sechs‘. Eine nicht vorgenommene Auswahl wird durch das Fehlen eines Punktes dargestellt.

4.3 Grenzen der Untersuchung

Auch wenn die zuvor erläuterte methodische Vorgehensweise für die Beantwortung der Forschungsfragen durch die vielen aufgezeigten Vorteile am sinnvollsten erscheint und die Vorteile überwiegen, weist diese Defizite bzw. Schwachpunkte auf. Die dennoch vorhandenen Defizite wurden soweit möglich, gemindert.

Mit der Methode des leitfadengestützten Interviews sind einige Schwachstellen verbunden, die sich trotz sorgfältiger Vorbereitung und systematischer Vorgehensweise nicht vollständig aufheben lassen (Kaiser 2014: 33). Zum einen ist die Qualität der Ergebnisse stark abhängig von der „[...] Bereitschaft der Befragten zur Mitarbeit [...]“ (Schnell et al. 2018: 353) und deren Sprachkompetenz (Schnell et al. 2018: 353). Außerdem gilt zu beachten, dass Antworten, die gegeben werden, weil angenommen wird, dass sie sozial erwünscht sind, zu verzerrten Ergebnissen führen können (Kaiser 2014: 33). Zum anderen übt der Interviewer als Teil des Forschungsprozesses (Lamnek und Krell 2016: 331) einen großen Einfluss auf die Datenqualität aus (Schnell et al. 2018: 353). Dieser kann durch zurückhaltendes Verhalten im Interview so gering wie möglich gehalten werden (Lamnek und Krell 2016: 331).

In Bezug auf die Datenerhebung ist die Wichtigkeit, einen Pretest durchzuführen, zu betonen. Es gilt, sowohl den Leitfaden (Mayer 2009: 46) als auch den Fragebogen vorab auf Eignung zu testen (Wessel 1996: 115). Dabei ist die Durchführung nur sinnvoll, wenn diese bei der entsprechenden Zielgruppe vollzogen wird (Wessel 1996: 115). Da die Anzahl der infrage kommenden Interviewpartner aufgrund der begrenzten Verfügbarkeit von Unternehmen, die Fleischersatzprodukte herstellen, faktisch ohnehin gering ist, wird auf den Einsatz eines Pretests verzichtet. Nach jeder Befragung wird allerdings eine Reflexion vorgenommen.

Damit verbunden ist ein weiterer Schwachpunkt dieser Untersuchung. Aufgrund der geringen Verfügbarkeit von hauptsächlich fleischverarbeitenden Unternehmen, die zusätzlich Fleischalternativen herstellen, ist der Stichprobenumfang mit einer Größe von

sechs befragten Unternehmen relativ klein. Allerdings wird mit den häufig verwendeten kleinen Stichproben bei qualitativer Forschung (Misoch 2015: 3) im Gegensatz zu quantitativer eine Repräsentativität im Sinne einer Repräsentanz angestrebt. Repräsentativität im Sinne von Repräsentanz erhoben (Meier Kruker und Rauh 2005: 34), die im „[...] exemplarischen Sinne [...]“ (Misoch 2015: 3) zu verstehen ist. Es ist jedoch anzumerken, dass die sechs Betriebe eine große Vielfalt abbilden (Anhang 1).

4.4 Expertenauswahl

Da die Untersuchung des gesellschaftlichen Verantwortungsbewusstseins und der -übernahme von Vertretern von Unternehmen, die Fleischersatzprodukte herstellen, auf die Erfassung deren „[...] spezialisierten Sonderwissens [...], welches mit der Berufsrolle [...] einhergeht“ (Misoch 2015: 128), werden für diese Befragung entsprechende Experten herangezogen. Für die Zwecke dieser Arbeit gelten Unternehmensakteure aus Unternehmen, die Fleischalternativen herstellen, die in den Bereichen Geschäftsleitung, Marketing, Kommunikation, Produktentwicklung, Nachhaltigkeit oder Umweltmanagement tätig sind, als Experten. Es wird davon ausgegangen, dass diese Personen aufgrund ihres Tätigkeitsbereiches im jeweiligen Unternehmen über ein spezifisches Wissen bezüglich der CSR-Thematik und den Fleischalternativen verfügen. Somit steht vielmehr das Expertenwissen in Form von Betriebs-, Kontext- und Deutungswissen (Kaiser 2014: 44) im Vordergrund als die befragte Person selbst (Flick 2017: 214).

5 Untersuchung gesellschaftlicher Verantwortung anhand von ausgewählten Unternehmen im Rahmen der Gestaltung ihres Produktportfolios

Nachdem kurz die Wahl der Experten erläutert wurde (Kapitel 4.4), werden nachstehend die ausgewählten Experten als Unternehmensvertreter vorgestellt (Kapitel 5.1). Daran anschließend folgt das fünfte Kapitel mit der Ergebnisdarstellung und -diskussion der eigenen Erhebung (Kapitel 5.2).

5.1 Vorstellung der Stichprobe und Untersuchungsgebiet

Ein besonderer Dank gilt an dieser Stelle der Koordinierungsstelle ‚Transformationsforschung in der agrarischen Intensivregion im Nordwesten Niedersachsens‘ sowie dem ‚Agrar- und Ernährungsforum Oldenburger Münsterland e. V.‘ für die Vermittlung von Interviewpartnern. Insgesamt wurden acht Unternehmen schriftlich kontaktiert. Die Auswahl der Unternehmen ergab sich vor allem aufgrund ihres Produktsortiments mit Fleischalternativen. Ein weiteres Kriterium war die Nähe der Betriebe zu den beiden Stellen und zur Forscherin, da ursprünglich die Interviews vor Ort am

Unternehmensstandort geplant waren. Die sechs Unternehmen sind in den Bundesländern Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen ansässig. Ein Unternehmen stellte sich trotz Bereitschaft zur Unterstützung aufgrund fehlender Fleischersatzprodukte im Sortiment als unpassend für die Zielgruppe heraus. Ein anderer Betrieb lehnte die Teilnahme an der Befragung ab. Somit umfasst das Untersuchungsgebiet bzw. die Stichprobe sechs Unternehmen (U1-U6) mit insgesamt acht befragten Experten (E1, E2, E3.1, E3.2, E4.1, E4.2, E5, E6).⁵ An dieser Stelle sei den Interviewpartnern für ihre engagierte Bereitschaft zu einem Interview gedankt.

Aufgrund der Anonymisierung werden die Umsatzgröße und Mitarbeiterzahl der Unternehmen in kategorisierter Form angegeben. Dafür bedient sich die Arbeit an der Kategorisierung nach Umsatz und Mitarbeiterzahl, von der die Bertelsmann Stiftung (2006) Gebrauch macht. Unternehmen mit weniger als zweihundert Angestellten und einem Umsatz unter zwanzig Millionen Euro fallen unter die Kategorie ‚kleinere Unternehmen‘. ‚Mittelgroße Unternehmen‘ beschäftigen zwei- bis fünfhundert Mitarbeiter und generieren einen Umsatz zwischen zwanzig und fünfhundert Millionen Euro. Die dritte Gruppe bilden die ‚großen Unternehmen‘ mit über fünfhundert Beschäftigten und über fünfhundert Millionen Euro Umsatz (Bertelsmann Stiftung 2006: 4). Während die Hälfte der insgesamt sechs Firmen der Kategorie der ‚großen Unternehmen‘ zuzuordnen ist (U2, U3, U4), weisen zwei der Unternehmen die Charakteristika für die Kategorie der ‚mittelgroßen Unternehmen‘ auf (U1, U5). Das Unternehmen U6 fällt in die Kategorie ‚kleines Unternehmen‘ (Tab. 1; Anhang 1).⁶ Die Unternehmen unterscheiden sich deutlich voneinander hinsichtlich der Größe der Produktpalette mit Fleischersatzprodukten. Diese variiert zwischen dem Angebot eines Produktes bis hin zu einer gesamten Fleischersatz-Produktlinie⁷.

Bei den Experten handelt es sich in zwei Fällen um Vertreter aus der Geschäftsführung (E1, E2). Vier Mal waren Beschäftigte in leitenden Positionen im Marketingbereich an der Befragung beteiligt (E3.1, E4.2, E5, E6). Beim Unternehmen U4 wurde zusätzlich zur befragten Person aus der Marketingabteilung in einem separaten Interview eine Expertin aus dem Bereich Forschung und Entwicklung interviewt (E4.1). Bezüglich des Unternehmens

⁵ Eine Übersicht über die Interviewpartner bietet die Tab. 1, Anhang 1.

⁶ Die Daten zum Umsatz und zur Mitarbeiterzahl wurden den Firmenwebsites oder anderen Internetquellen entnommen, werden aber aus Gründen der Anonymisierung nicht angegeben.

⁷ Aus datenschutzrechtlichen Gründen wird auf eine konkrete Angabe zur Größe des Produktportfolios jeweils zu den Unternehmen verzichtet, um die Rückverfolgbarkeit zu verhindern.

U3 nahm neben der Person aus dem Marketing ein leitender Beschäftigter aus dem Bereich Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement am Interview teil (Tab. 1; Anhang 1). Insgesamt wurden sechs Experteninterviews im Zeitraum vom 04.05.2020 bis 26.05.2020 mit einer Dauer von dreißig bis hin zu neunzig Minuten telefonisch durchgeführt. Es ist anzumerken, dass die Untergliederung beim Unternehmen U3 ausdrückt, dass das Interview mit zwei Unternehmensexperten stattgefunden hat (E3.1 und E3.2). Die Befragung zum Unternehmen U6 fand auf Wunsch des Unternehmens in Form einer schriftlichen Beantwortung der Fragen statt.

Für alle Unternehmen wurde der gleiche Leitfaden verwendet. Es ist jedoch darauf zu verweisen, dass dieser entsprechend des Zeitfensters der Interviewpartner modifiziert wurde. Gemäß der bereits erläuterten Vorgehensweise bei der Datenaufbereitung und -auswertung wurden die Gespräche mit den Experten E2, E3.1 und E3.2, E4.1, E4.2 und E5 aufgenommen und anschließend transkribiert. In einem Fall wurde eine Gesprächsaufzeichnung abgelehnt, sodass während des Gespräches Stichpunkte dokumentiert wurden, um auf deren Basis ein Protokoll anzufertigen (E1). Für die Befragung mit dem Experten E6 ist eine Transkription aufgrund der schriftlichen Beantwortungsform redundant.

5.2 Diskussion der Fleischersatzprodukte als Ausdruck gesellschaftlicher Verantwortungsübernahme – Die Einschätzung und Wahrnehmung von ausgewählten Unternehmen

Das folgende Kapitel dient der Darstellung der mithilfe der inhaltlichen Strukturierung ausgewerteten Daten sowie der Analyse dieser Ergebnisse unter Berücksichtigung der theoretischen Vorüberlegungen (Kapitel 2 und 3). Der erste Teil (5.2.1) fokussiert entsprechend der ersten Unterfrage (siehe Kapitel 1) die Betrachtung der Ergebnisse zum Verantwortungsbewusstsein der Unternehmen. Im darauffolgenden Unterkapitel (5.2.2) geht es gemäß der zweiten und dritten Unterfrage um die Ergebnisdarstellung bezogen auf die Wahrnehmung der Unternehmen bezüglich ihrer Verantwortungsübernahme.

5.2.1 Verantwortungsbewusstsein

Für die Analyse des CSR-Verständnisses der Unternehmen, die in der Produktion und Verarbeitung von Fleischalternativen tätig sind, werden die Daten der zwei Oberkategorien ‚Einschätzung der Unternehmen bezüglich der Verantwortung‘ (OK 2) sowie ‚Verständnis gesellschaftlicher Verantwortung‘ (OK 3) mit den jeweiligen Unterkategorien

herangezogen.⁸ Die Ober- und Unterkategorien basieren inhaltlich auf den mittels der Literaturanalyse erhobenen Ergebnissen.

Hinsichtlich der Thematik der Verantwortungszuschreibung (UK 3.1) zeigen die Untersuchungsergebnisse, dass sich alle Experten stellvertretend für die Unternehmen grundsätzlich einer Verantwortung bewusst sind. Ein Interviewpartner schreibt seinem Unternehmen aufgrund der Rolle, die sein Unternehmen innerhalb der Gesellschaft einnimmt, Verantwortung zu: „Natürlich tragen wir als Unternehmen eine Verantwortung. Wir sind Vorbilder für die Gesellschaft [...]“ (Leiter Marketing E6, kleines Unternehmen). Eine ähnliche Ansicht vertritt ein anderer Unternehmensakteur, die er mit folgendem Zitat kenntlich macht: „Als Teilnehmer am gesellschaftlichen Leben haben Unternehmen eine große Verantwortung [...]“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen). Er merkt an, dass neben den Unternehmen jeder Konsument eine Verantwortung trägt, differenziert jedoch hinsichtlich des Ausmaßes der Verantwortung. So tragen Unternehmen aufgrund ihrer Macht seiner Meinung nach mehr Verantwortung (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen). In diesem Kontext betont ein Geschäftsführer, dass es nicht Aufgabe des Staates sei, Auflagen bezüglich der unternehmerischen Verantwortungsübernahme zu erteilen, sondern appelliert an die Unternehmen: „Ich glaube, der Staat sollte viel weniger Einfluss nehmen, denn ich glaube, man muss das Bewusstsein haben.“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen) Auch in einem anderen Interview wird daraufhin gedeutet: „[...] Vieles fußt auch auf einer Unternehmenseinstellung und die ist eben wichtig.“ (Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement E3.2, großes Unternehmen) In Bezug auf die Notwendigkeit, als Unternehmen seiner Verantwortung gerecht zu werden (UK 2.2), führt ein Befragter folgende Aspekte an: „Denn wir brauchen die gesellschaftliche Akzeptanz und eben auch die Akzeptanz unserer Mitarbeiter.“ (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen) Diesen Aussagen ist zu entnehmen, dass sich die Unternehmensvertreter durchaus einer Verantwortung bewusst sind. Dieses Ergebnis steht in Einklang mit den Erkenntnissen von Gogoll und Wenke (2018: 82), denen zufolge Unternehmen u.a. aus Sicht der Gesellschaft eine Verantwortung zukommt.

Im Folgenden werden die Ergebnisse zur Einschätzung der Unternehmensbefragten bezüglich ihrer Verantwortung (OK 3) analysiert, die den Unterkategorien (UK 3.1-UK 3.11) entnommen werden. Auf die Erzählanregung ‚Erzählen Sie bitte, was Sie unter dem Begriff der gesellschaftlichen Verantwortung verstehen.‘ (Anhang 2, Teil B, 2.1) reagieren

⁸ Nähere Informationen zu den Ober- und Unterkategorien (Definition und Kodierregeln) sind dem Anhang 4 zu entnehmen.

die Experten, die in deutschen Betrieben der Produktion und Verarbeitung von Fleischalternativen tätig sind, mit der Beschreibung mehrerer Themen. Dieser Sachverhalt wird anhand der Tab. 4 veranschaulicht.

Tab. 4: Aspekte des Verständnisses der Unternehmensbefragten von gesellschaftlicher Verantwortung
(Quelle: Eigene Darstellung)

Aspekt	Experten als Stellvertreter der Unternehmen						
	E1	E2	E3.1, E3.2	E4.1	E4.2	E5	E6
Nachhaltigkeit	+	+	+	+	+	-	-
Produktbezogene Aspekte	+	+	+	-	+	+	-
Umwelt	-	+	-	+	+	+	-
Mitarbeiter	-	+	-	+	+	+	-
Gesellschaft und Gemeinschaft	+	-	+	-	-	+	+
Ökonomie, Ökologie, Soziales als Gesamtheit	-	-	+	-	-	-	+
Tierwohl	-	+	-	-	-	-	-
Ökonomie	-	-	+	-	-	-	-
Einhaltung von gesetzlichen Bestimmungen	+	-	-	-	-	-	-
Intergenerative Gerechtigkeit	-	-	-	-	-	+	-

Bemerkung zur Tabelle: Ein ‚+‘ zeigt an, dass sich der Unternehmensexperte in seiner CSR-Definition auf den entsprechenden Aspekt bezieht. Ein ‚-‘ verweist darauf, dass dieser Aspekt nicht in der Definition erwähnt wird.

Mit Ausnahme von ‚Leiter Marketing E6, kleines Unternehmen‘ führen alle Befragten drei oder mehr Aspekte in Bezug auf die CSR-Definition an (Tab. 4). Diese Erkenntnis, dass dem Verständnis der Unternehmensvertreter von gesellschaftlicher Verantwortung diverse Elemente zugrunde liegen, entspricht den Ergebnissen von Pedersen (2010: 158). Außerdem ist festzustellen, dass sich zwar Unterschiede in der Schwerpunktsetzung verschiedener Themen unter den Interviewpartnern zeigen, aber Aspekte zu identifizieren sind, die für viele Experten in Bezug auf eine CSR-Definition von Relevanz sind.

Ein Aspekt ist das Thema ‚Nachhaltigkeit‘. Aus der Befragung geht hervor, dass der Begriff ‚Nachhaltigkeit‘ aus Sicht der Unternehmensakteure in direktem Zusammenhang mit gesellschaftlicher Verantwortung steht (Tab. 4). Denn drei der Befragten verweisen direkt am Anfang ihrer Begriffserläuterung auf diesen Aspekt. Beispielsweise wird CSR dabei folgendermaßen definiert: „[...] die Verantwortung geht erst einmal für uns in Richtung Nachhaltigkeit. Das ist das schlagende Wort.“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen) Im Zuge der Beschreibung des Verständnisses von gesellschaftlicher Verantwortung beruft sich ein Proband auf die Berücksichtigung der Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen, die „[...] nichts anderes als der Ausdruck gesellschaftlicher Verantwortung für eben diverse Bereiche“ (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen) seien. Diese Aussagen zeigen, dass das Verständnis dieser Befragten von gesellschaftlicher Verantwortung breitgefächert ist. Im Sinne der Nachhaltigkeit gehe es um den „Dreiklang“ (Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement E3.2, großes Unternehmen) der Bereiche Ökologie, Ökonomie und Soziales. Die Beachtung dieser drei

Kategorien hält ein weiterer Proband für bedeutend (Leiter Marketing E6, kleines Unternehmen; Tab. 4). Dies entspricht der Definition der Nachhaltigkeit, nach dem Unternehmen mit Maßnahmen in den Bereichen Ökonomie, Ökologie und Soziales zu einer nachhaltigen Entwicklung auf gesamtwirtschaftlicher Ebene beitragen können (Loew et al. 2004: 70, 72; siehe Abb. 2). Auch Bickel (2009: 68) identifiziert diese drei Kategorien als drei von insgesamt fünf Kernbereiche bezüglich unternehmerischer Verantwortung.

Von einem weiteren Experten wird bezüglich der Vorstellung von gesellschaftlicher Verantwortung Folgendes angeführt: „Corporate Social Responsibility übersetze ich immer mit Nachhaltigkeit.“ (Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen) Im Kontext der ‚Nachhaltigkeit‘ handele es sich einerseits um die ökologische Verantwortung, wie die Herkunft von Rohwaren sowie den zugehörigen Lieferketten, CO²-Fußabdrücke und energiebezogene Faktoren, und andererseits um die soziale Verantwortung in Bezug auf den Umgang mit Mitarbeitern (Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen). Zwei Interviewpartner beziehen sich im Kontext eines nachhaltigen Umgangs mit der Umwelt bzw. Ressourcen auf das Thema Nachhaltigkeit (Manager Marketing E4.2, großes Unternehmen; Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen). Unter dem Aspekt ‚Klima‘, der im Rahmen der Auswertung der Unterkategorie ‚Umwelt‘ (UK 3.1) zugeordnet wird, gehe es bezüglich der Verantwortung um den Umgang mit CO²-Ausstößen, Energie und Ressourcen, wie Wasser (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen). Deutlich wird, dass sich die Probanden größtenteils bei der Beschreibung des Begriffes ‚Nachhaltigkeit‘ auf Aspekte, die die Umwelt und die soziale Dimension betreffen, beziehen. Demnach wird im Kontext der Nachhaltigkeit die ökonomische Verantwortung lediglich in zwei Interviews erwähnt (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen; Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement E3.2, großes Unternehmen; Leiter Marketing E6, kleines Unternehmen). Ein möglicher Grund für die fehlende Nennung bei den anderen Interviewpartnern könnte sein, dass die Unternehmen die ökonomische Verantwortung selbstverständlich als wichtig erachten und sie diese aufgrund dieser vermeintlichen Selbstverständlichkeit nicht nennen. Denn wie auch Carroll (1979: 500) darlegt, liegt die primäre Verantwortung der Unternehmen in der Gewinnorientierung.

Neben der Betonung der Verantwortung für umweltbezogene Aspekte, kommt der Kategorie Soziales im Kontext der unternehmerischen Verantwortung aus Sicht der Befragten besondere Relevanz zu. Vier Teilnehmer der Befragung assoziieren mit CSR eine soziale Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern (Tab. 4). In zwei Fällen wird direkt zu Beginn

die Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern deutlich gemacht (Manager Marketing E4.2, großes Unternehmen; Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen). Letzterer konkretisiert diese Verantwortlichkeit mit folgendem Zitat: „[...] ,dass die Mitarbeiter einen sicheren und auskömmlichen Arbeitsplatz bei uns haben“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen). Neben der Bereitstellung eines sicheren Arbeitsplatzes sieht sich ein Geschäftsführer in der Verantwortung, einen Job anzubieten, „[...] wo es Spaß macht, zu arbeiten, wo wir sicher sind, dass sie einen Job haben, der sie nicht gesundheitlich schädigt [...]“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen). Die Relevanz einer sicheren, gesunden und Spaß machenden Beschäftigung aus Arbeitgebersicht wird ebenso bei der Untersuchung von Pedersen (2010: 159) identifiziert. Diese Attribute werden unter den Kategorien ‚Wohlbefinden der Mitarbeiter und Personalentwicklung‘ sowie ‚Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter‘ zusammengefasst (Pedersen 2010: 159). In Bezug auf die soziale Verantwortung erwähnt ein Befragter dieser Erhebung explizit die Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern entlang der gesamten Lieferkette, von den Arbeitsbedingungen bei der Erzeugung der Rohwaren bis hin zu den Bedingungen am Standort in Deutschland (Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen).

Die zentrale Bedeutung, die der sozialen Verantwortung aus Sicht der Unternehmensakteure dieser Befragung beigemessen wird (Tab. 4), wird auch bei anderen Untersuchungen, vor allem bei der Studie der Bertelsmann Stiftung (2015a: 5), ermittelt. Den Ergebnissen zufolge ist ‚Verantwortung für die Mitarbeiter‘ der meist erwähnte Aspekt in Bezug auf die Definition der gesellschaftlichen Verantwortung (Bertelsmann Stiftung 2015a: 5).

In diesem Zusammenhang kann der Stellenwert von Belangen, die die ‚Gesellschaft und Gemeinschaft‘ betreffen, aus Sicht der Unternehmensakteure angeführt werden (Tab. 4). Ein Befragter gibt an, dass seiner Meinung nach das Unternehmen als Arbeitgeber eine Verantwortung für die Gesellschaft trägt, da er die Mitarbeiter in der Region als „[...] Teil der Gesellschaft [...]“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen) betrachtet. Während dieser Interviewpartner die Verantwortung gegenüber der Gesellschaft konkretisiert (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen), macht ein anderer anhand einer allgemein formulierten Aussage sein Bezug zur Gesellschaft deutlich: „Für mich ist es die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft.“ (Leiter Marketing E6, kleines Unternehmen). Ein dritter Experte formuliert sein Verantwortungsbewusstsein auch im Hinblick auf die Gesellschaft, indem er sich auf die ‚Verantwortung gegenüber dem Gesundheitssystem, Rechtsstaat, den Kunden und uns

selbst⁹ bezieht (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen). Ein ähnliches Ergebnis bezüglich der gesamtgesellschaftlichen Verantwortung liefert die Bertelsmann Stiftung (2015a: 5), die zeigt, dass fast die Hälfte der Befragten ihr Verantwortungsbewusstsein in Hinblick auf Aspekte, die die Gesellschaft als Gesamtheit betreffen, definiert. Die Ergebnisse der Bertelsmann Stiftung (2015a: 5) sowie die der eigenen Erhebung stehen jedoch im Kontrast zu denen von Pedersen (2010) und Pastrana und Sriramesh (2014). Aus beiden Untersuchungen geht hervor, dass ein paar Unternehmensvertreter mit CSR gesellschaftliches Engagement in Form von Spenden und Sponsoring verbinden (Pedersen 2010: 159; Pastrana und Sriramesh 2014: 17). Im Vergleich dazu charakterisiert kein Experte dieser Forschung sein Verständnis von gesellschaftlicher Verantwortung auf diese Weise (Tab. 4).

Ferner geht aus den Ergebnissen hervor, dass sich fünf Stellvertreter der Unternehmen vor allem im Bereich produktbezogener Aspekte verantwortlich fühlen. Auch wenn lediglich ein Teilnehmer der Befragung diesen Aspekt als ersten bei seiner Beschreibung von CSR berücksichtigt (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen), schließen vier andere diesen Bereich in ihre Definition ein (Tab. 4). Zwei der Beschäftigten verweisen in ihrer Begriffsklärung der gesellschaftlichen Verantwortung auf ihre Verantwortung, Produkte bereitzustellen, ohne dieses näher zu erläutern (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen; Manager Marketing E4.2, großes Unternehmen). Im Gegensatz dazu differenziert ein Experte bezüglich seiner Verantwortung im Produktbereich folgendermaßen: „Unsere Verantwortung ist erst einmal, genügend Lebensmittel für Deutschland zur Verfügung zu stellen; dass jeder sich etwas kaufen kann, satt und gesund satt werden kann“ (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen). Als Lebensmittelhersteller sieht er demnach seine Verantwortung vorrangig in der Produktbereitstellung. Dass dieser Geschäftsführer primär seine Verantwortung in dem Bereich sieht (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen), ist in Übereinstimmung mit den Ergebnissen von Pedersen (2010: 159). Im Vergleich zu allen Aspekten, die sich auf die Verantwortung im Produktbereich beziehen, wird die ‚Bereitstellung von Produkten‘ am Häufigsten von den Befragten im Rahmen ihrer Definition erwähnt (Tab. 2). Dem Aspekt der Produktbereitstellung fügt der Experte dieser Befragung hinzu, dass die Produkte für den

⁹ Die Verwendung der einfachen Anführungszeichen (,) verweist darauf, dass die Aussagen vom Experten E1 sinngemäße Zitate darstellen. Dadurch, dass das Gespräch nicht aufgezeichnet wurde, können lediglich wenig direkte Zitate und größtenteils sinngemäße Zitate die Grundlage für die Analyse dieses Interviews bieten.

Konsumenten gesundheitsfördernd und sicher sein sollten. Hiermit macht er deutlich, dass er sich verantwortlich für die Produktqualität sowie -sicherheit fühlt (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen). Ein ähnliches Bewusstsein wird durch folgendes Zitat deutlich: „Im Großen wollen wir natürlich auch dafür sorgen, dass die Endverbraucher vernünftige, gesunde Lebensmittel, möglichst gesunde, abwechslungsreiche Lebensmittel von uns bekommen.“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen) Ein Befragter fasst verschiedene Eigenschaften, die ein Produkt im Sinne der Verantwortung aufzuweisen hat, unter den Begriffen ‚Produktqualität und -sicherheit‘ zusammen: „[...] wir haben natürlich eine sehr, sehr große Verantwortung erst einmal in der Produktsicherheit, in der Produktqualität für den Endverbraucher“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen). Bei der Untersuchung von Pedersen (2010: 159) kommt dem Faktor ‚Produktqualität‘ aus Unternehmenssicht nach der ‚Produktbereitstellung‘ eine hohe Bedeutung zu, wohingegen die Aspekte ‚Produktinnovation‘ sowie ‚Produktsicherheit‘ eher eine untergeordnete Rolle einnehmen (Tab. 2). Die Auffassung, als Unternehmen im Rahmen der Verantwortung, Produktinnovationen zu schaffen, die in zwei Untersuchungen zum Ausdruck kommt (Pedersen 2010: 159; Bertelsmann Stiftung 2006: 6), wird nicht von den Unternehmensexperten der eigenen Befragung geteilt (Tab. 4).

Trotzdem kann in Anbetracht aller Ergebnisse zur produktbezogenen Verantwortung der eigenen Forschung geschlussfolgert werden, dass diese Verantwortung eine wichtige Komponente der unternehmerischen Verantwortung für die Experten darstellt. Pedersen (2010: 159; Tab. 1 und 2) hat herausgefunden, dass im Branchenvergleich neben zwei anderen Gesichtspunkten die Unternehmen für Konsumgüter eine Auffassung von gesellschaftlicher Verantwortung haben, die eine Verantwortung für produktbezogene Aspekte einschließt. Somit kann auch hier ein Zusammenhang zwischen der Branchenzugehörigkeit und des Verständnisses von CSR vermutet werden.

In Bezug auf Gemeinsamkeiten kann zusammenfassend festgestellt werden, dass den sieben Interviews ein eher ähnliches Verständnis zugrunde liegt. So wird im Rahmen der Erzählanregung, den Begriff der gesellschaftlichen Verantwortung zu definieren, jeweils fünf Mal zu den Kategorien ‚produktbezogene Aspekte‘, ‚Nachhaltigkeit‘ und vier Mal zu ‚Umwelt‘, ‚Mitarbeiter‘, sowie ‚Gesellschaft und Gemeinschaft‘ Bezug genommen (Tab. 4). Angesichts dieser Tatsache kann trotz unterschiedlicher Schwerpunktsetzungen konstatiert werden, dass die Unternehmensbefragten dieser Forschung ein eher homogenes Verständnis von gesellschaftlicher Verantwortung haben. Diese Erkenntnis steht im Widerspruch zu bisherigen Forschungsergebnissen, nach denen Unternehmensbefragte ein heterogenes

Verständnis von CSR aufweisen (Bertelsmann Stiftung 2006: 6; Bickel 2009: 67). Diese Diskrepanz könnte in der Zusammensetzung der Stichprobe begründet liegen. Während bereits vorgestellte Ergebnisse anderer Studien auf Unternehmensbefragungen verschiedener Branchen beruhen (Bertelsmann Stiftung 2006: 5; Bickel 2009: 65), beschäftigt sich diese Untersuchung ausschließlich mit dem CSR-Verständnis der Unternehmen der Lebensmittelbranche, die Fleischalternativen produzieren und verarbeiten. Es ist anzunehmen, dass diese Unternehmen aufgrund der Branchenzugehörigkeit unter gleichen Bedingungen agieren, welches der Grund für eine ähnliche Auffassung der Unternehmensakteure von gesellschaftlicher Verantwortung sein könnte.

Im Hinblick auf bedeutende Unterschiede unter den Befragten können zwei Aspekte thematisiert werden. Anders als alle anderen beschreibt ein Experte die unternehmerische Verantwortung in Bezug auf die ‚Einhaltung von gesetzlichen Bestimmungen‘. Er führt an, dass an die Lebensmittelproduktion rechtliche Auflagen gebunden seien, die es einzuhalten gelte. Die Teilnehmer der Studie von Pastrana und Sriramesh (2014: 17; Tab. 3) stimmen im Durchschnitt voll bzw. zu, dass es im Rahmen einer CSR-orientierten Handlungsweise um die ‚Einhaltung aller Gesetze und Vorschriften‘ geht. Ebenso findet Pedersen (2010: 159; Tab. 2) heraus, dass die Unternehmensvertreter unter gesellschaftlicher Verantwortung u.a. die ‚Einhaltung von gesetzlichen Bestimmungen‘ verstehen und identifiziert diesen Aspekt als siebte Hauptkategorie bezüglich der CSR-Definition. Im Gegensatz dazu ermittelt Bickel (2009: 68), dass lediglich zwei der Befragten die legale Dimension der Verantwortung mit dem Begriff assoziieren. Somit wird dem Aspekt weder von den Befragten in der Untersuchung von Bickel (2009: 69) noch von den Teilnehmern dieser Studie ein wichtiger Stellenwert eingeräumt (Tab. 4). Jedoch erwähnt der Geschäftsführer, der die ‚Einhaltung von gesetzlichen Bestimmungen‘ im Kontext der CSR-Definition anführt, Folgendes: „Wir machen mehr als Lebensmittelbehörden/das Recht es fordert.“ (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen) Auf Nachfrage gibt ein Unternehmensvertreter an, dass die Übernahme von CSR im freiwilligen Rahmen stattfindet: „Bei Verpackungen gibt es ja keine Vorschriften. Jetzt immer weniger Verpackungen einzusetzen, tun wir freiwillig. Und das wollen wir auch. Dafür leben wir auch. Wir sehen das auch als sinnvoll an.“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen) Entgegen dieser Auffassung merkt Pedersen (2010: 157, 160) an, dass in insgesamt 949 getroffenen Aussagen nur zwei Mal kenntlich gemacht wird, dass CSR-orientiertes Handeln über gesetzliche Rahmen hinausgeht. Dieser Unterschied zeigt, wie auch Hiß (2006: 27) darlegt, dass bezüglich des Prinzips der Freiwilligkeit im Hinblick auf die Bedeutung gesellschaftlicher Verantwortung kein Konsens besteht.

Ein weiterer Unterschied zwischen den Definitionen bezieht sich auf die Verantwortung im Sinne der intergenerativen Gerechtigkeit, der lediglich von einer Person eigenständig genannt wird (Tab. 4): „Und dass wir bei all dem, was wir tun, die Ressourcen nicht über Gebühr stressen, also im Sinne der Nachhaltigkeit halt auch den nachfolgenden Generationen eine lebenswerte Natur und Ressourcen hinterlassen.“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen) Dieses Zitat impliziert ein Verantwortungsbewusstsein gegenüber nachfolgenden Generationen, welches auch der Definition der nachhaltigen Entwicklung zugrunde liegt (Hauff 1987: 46; siehe Kapitel 2). Auf Nachfrage beschreibt ein weiterer Interviewpartner sein Verständnis von gesellschaftlicher Verantwortung in Bezug auf die intergenerative Gerechtigkeit: „Also das liegt in unserer Genetik sozusagen, sagen wir auch immer gerne, dass auch die jetzige Generation sozusagen der nächsten Generation etwas Wertvolles hinterlassen möchte [...]“ (Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement E3.2, großes Unternehmen). Dieser Aspekt wird bei keiner anderen Untersuchung ermittelt (Pedersen 2010: 159; Pastrana und Sriramesh 2014: 17; Bertelsmann Stiftung 2015a: 5).

Zuletzt sei angemerkt, dass die Befragten dieser Untersuchung bei der Definition der gesellschaftlichen Verantwortung keine globalen Themen berücksichtigen (Tab. 4). Vor dem Hintergrund des geringen Stellenwertes, der den globalen Aspekten, wie ‚Menschenrechte‘, ‚Armutsbekämpfung‘ und ‚mit Korruption verbundene Aspekte‘ in seiner Studie eingeräumt wird, konkludiert Pedersen (2010: 161), dass das Verständnis der Unternehmensbefragten einer eher traditionellen und engen Sichtweise entspricht. Diese Einschätzung kann auf das Verständnis der Unternehmensakteure dieser Befragung von gesellschaftlicher Verantwortung übertragen werden.

In Anbetracht der Beschäftigung mit CSR auf Produktebene und entlang der Lieferkette von Fleischalternativen im Rahmen dieser Arbeit, ist festzuhalten, dass produktbezogenen Aspekten hinsichtlich der Definition der gesellschaftlichen Verantwortung ein zentraler Stellenwert beigemessen wird. Allerdings bleibt der Aspekt ‚Produktinnovation‘ unberücksichtigt. Außerdem assoziieren die Unternehmensvertreter mit CSR nicht die Übernahme von Verantwortung entlang der Lieferkette (Tab. 4). Lediglich ein Interviewpartner verweist bei der Darstellung der sozialen Verantwortung auf die Arbeitsbedingungen von Mitarbeitern entlang der Lieferkette (Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen). Dennoch schließt diese Erkenntnis nicht aus, dass die Unternehmensakteure entlang der Lieferkette von Fleischalternativen verantwortungsbewusst handeln. Denn diese Ergebnisse zum Verständnis der Befragten von

gesellschaftlicher Verantwortung wurden lediglich mit der Gesprächsaufforderung, was unter CSR verstanden wird, erhoben.

Vor dem Hintergrund der dargestellten zahlreichen Gemeinsamkeiten und wenigen Unterschiede, kann keine sinnvolle Typenbildung hinsichtlich des Verständnisses der Unternehmensbefragten von gesellschaftlicher Verantwortung vorgenommen werden. Im weiteren Verlauf der Arbeit gilt es, die Einschätzung der Experten bezüglich ihrer Verantwortungsübernahme im Rahmen der Produktpalette mit Fleischalternativen zu analysieren.

5.2.2 Verantwortungsübernahme und Kommunikation – Chancen und Grenzen von Fleischersatzprodukten

Die Darstellung der Ergebnisse hinsichtlich der unternehmerischen Verantwortungsübernahme bei der Gestaltung des Produktportfolios erfolgt unter Berücksichtigung der Ober- und Unterkategorien zu folgenden Themen: ‚Wahrnehmung der Situation der Lebensmittelbranche‘ (OK 1), ‚Wahrnehmung der Verantwortungsübernahme auf Produktebene‘ (OK 4), ‚Wahrnehmung der Verantwortungsübernahme entlang der Lieferkette von Fleischalternativen‘ (OK 5), ‚Kommunikation der Verantwortungsübernahme durch Fleischalternativen‘ (OK 6), ‚Wahrnehmung der Verbraucher aus Unternehmenssicht‘ (OK 7) sowie ‚Bedeutung der Fleischalternativen‘ (OK 8) (Anhang 4). Die mittels Fragebogen erhobenen Daten bezüglich einzelner CSR-Aspekte entlang der Lieferkette von Fleischersatzprodukten werden in einem Netzdiagramm dargestellt und zusätzlich für die Analyse herangezogen.

Aus Gründen der Übersichtlichkeit wurde für die Literaturanalyse eine Differenzierung der Verantwortungsübernahme in Produktebene und entlang der Lieferkette vorgenommen (Kapitel 3.2). Aufgrund bestehender Zusammenhänge zwischen der Ebene des Produktes und der Lieferkette, z.B. Produkteigenschaften, die durch die Gestaltung der Lieferkette generiert werden, wird im Sinne einer umfassenden Analyse diese Struktur aufgebrochen. Zunächst kann auf die Vielfalt der Fleischalternativen hingewiesen werden, die durch folgendes Zitat zum Ausdruck gebracht wird: „Das sind drei verschiedene Märkte mit drei verschiedenen Produkten und drei verschiedenen Ansätzen.“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen) Mit dieser Aussage bezieht er sich auf die drei Gruppen, von denen die Fleischalternativen ihm zufolge nachgefragt werden: die Veganer, Vegetarier sowie Flexitarier. Nach eigenen Aussagen gäbe es eine Vielzahl an Ausgangsstoffen, wie „[...] Soja, Soja-Pilz, Getreide, sogar Lupine, den Bodenpilz [...]“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen). Dem ist hinzuzufügen, dass die Produkte auf Basis von Hühnerei-Eiweiß

oder Emulgator-Ei hergestellt werden können (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen). Die Lieferketten der verschiedenen Produkte sind zwei Interviewpartnern zufolge durch die Beteiligung mehrerer Länder global strukturiert (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen; Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen).

Im Zuge der Befragung kann herausgefunden werden, dass die Unternehmensakteure mit den Fleischalternativen eine hohe Nachahmung der Originale anstreben. Ein Unternehmensvertreter fasst dieses Merkmal folgendermaßen zusammen: „Es sieht aus wie Fleisch. Es schmeckt wie Fleisch. Aber es ist kein Fleisch drin.“ (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen) Dieses Zitat bezieht sich u.a. auf die Eigenschaft des Aussehens und Geschmacks der Produkte. Auf letztere verweist auch ein anderer Interviewpartner: „[...] wir wollen dieses, was wirklich sehr nah von der Konsistenzstruktur sozusagen an ein traditionelles Fleischbrät drankommt“ (Manager Marketing E4.2, großes Unternehmen). Diese Auffassung wird von einem weiteren Experten geteilt. Ihm zufolge stellen die Produkte eine Alternative zu Fleisch dar, „[...] ohne dabei den vollen Geschmack oder Genuss zu verlieren“ (Leiter Marketing E6, kleines Unternehmen). Denn der Geschmack müsse bei den Produkten im Vordergrund stehen. In Bezug auf den Genussaspekt merkt ein Experte an, dass das Unternehmen mit der Bereitstellung von Fleischalternativen den Konsumenten dennoch die Befriedigung des Hungers auf den Fleischgeschmack bzw. wie es genannt wird, die „Lustbefriedigung“ (Manager Marketing E4.2, großes Unternehmen) ermöglichen wollen. Bezogen auf den Geschmack führt ein Interviewpartner an, dass die Erwartungen, die aus Verbrauchersicht geschmacklich an ein Produkt gestellt werden, hinsichtlich der Konsumentengruppe der Veganer, Vegetarier und Flexitarier variieren (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen). Mit der Nachahmung der originalen Fleischprodukte werde auch das Ziel verfolgt, dass die Konsumenten die Verwendungssituationen der Fleischprodukte auf die Alternativen übertragen können (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen).

Basierend auf den angeführten Ergebnissen kann davon ausgegangen werden, dass die Unternehmensverantwortlichen den Fleischalternativen die Eigenschaften Geschmack und Genuss zuschreiben. Darüber hinaus wird mit den pflanzlichen Fleischalternativen eine weitere Eigenschaft verbunden, wie deutlich gemacht wird: „Für mich ist Essen weitaus mehr als nur ‚satt machen‘ und unsere Produkte sollen auch weitaus mehr sein. Sie stehen für eine neue Art und Weise zu essen.“ (Leiter Marketing E6) Demnach stehen die Produkte nach Auffassung dieses Befragten für einen Lebensstil. Diese Auffassung vertritt auch E2, der anführt, dass es dabei um den Ausdruck eines Lebensgefühls ginge (Geschäftsführer E2,

großes Unternehmen). Es sei allerdings angemerkt, dass die Merkmale ‚Geschmack‘, ‚Genuss‘ sowie ‚Ausdruck eines Lebensstils‘ nicht im direkten Zusammenhang mit einem verantwortungsbewussten Handeln eines Unternehmens stehen. Dennoch wird die Berücksichtigung dieser Eigenschaften aufgrund der Relevanz, die den Eigenschaften durch die Befragten zukommt, und in Bezugnahme des generischen Produktverständnisses als sinnvoll erachtet. Demnach können der ‚Geschmack‘ und der ‚Genuss‘ zu den technischen Eigenschaften gezählt werden, wohingegen der ‚Ausdruck eines Lebensstils‘ als eine mit den Produkten verbundene, zusätzliche Eigenschaft aufgefasst werden kann.

Im Folgenden werden die Eigenschaften der Fleischersatzprodukte, die sowohl aus den Interviews als auch aus den Fragebögen hervorgehen und im Hinblick auf Verantwortung relevant sind, thematisiert. Bezogen auf die Verantwortungsbereiche entlang der Lieferkette liegen für zwei Unternehmen keine Daten vor (U3, großes Unternehmen; U6, kleines Unternehmen).

Wie in Abb. 8 dargestellt wird, schätzen die Unternehmensbefragten ihren Einfluss hinsichtlich der Verantwortungsübernahme in den Bereichen ‚Unterstützung der Gesellschaft‘, und ‚Fair Trade‘ entlang der Lieferkette von Fleischalternativen mit den Bewertungen ‚bedingt gut‘ und ‚weniger gut‘ im Vergleich zu anderen Aspekten eher als gering ein. In den Gesprächen tätigen die Interviewpartner keine Aussagen dazu, ob und inwieweit sie ihr bürgerschaftliches Engagement beispielsweise in den Bereichen Kinderbetreuung oder Kunst speziell im Rahmen der Produktion der Fleischalternativen zum Ausdruck bringen können. Dies könnte vermutlich in der ganzheitlichen Betrachtung der Verantwortung begründet liegen, wie in einem Interview betont wird: „Also wir übernehmen Verantwortung als Unternehmen und das muss auf alle Bereiche in all unseren Tätigkeiten abstrahlen.“ (Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement E3.2, großes Unternehmen) Daher kann es sein, dass sich die Unternehmen grundsätzlich für gesellschaftliche Belange einsetzen, dieses jedoch nicht konkret mit der Produktion der Fleischalternativen in Verbindung bringen. Maloni und Brown (2006: 46) konstatieren, dass diesem Bereich der Verantwortungsübernahme eine eher untergeordnete Rolle zukommt, welches mit den Ergebnissen dieser Befragung übereinstimmt.

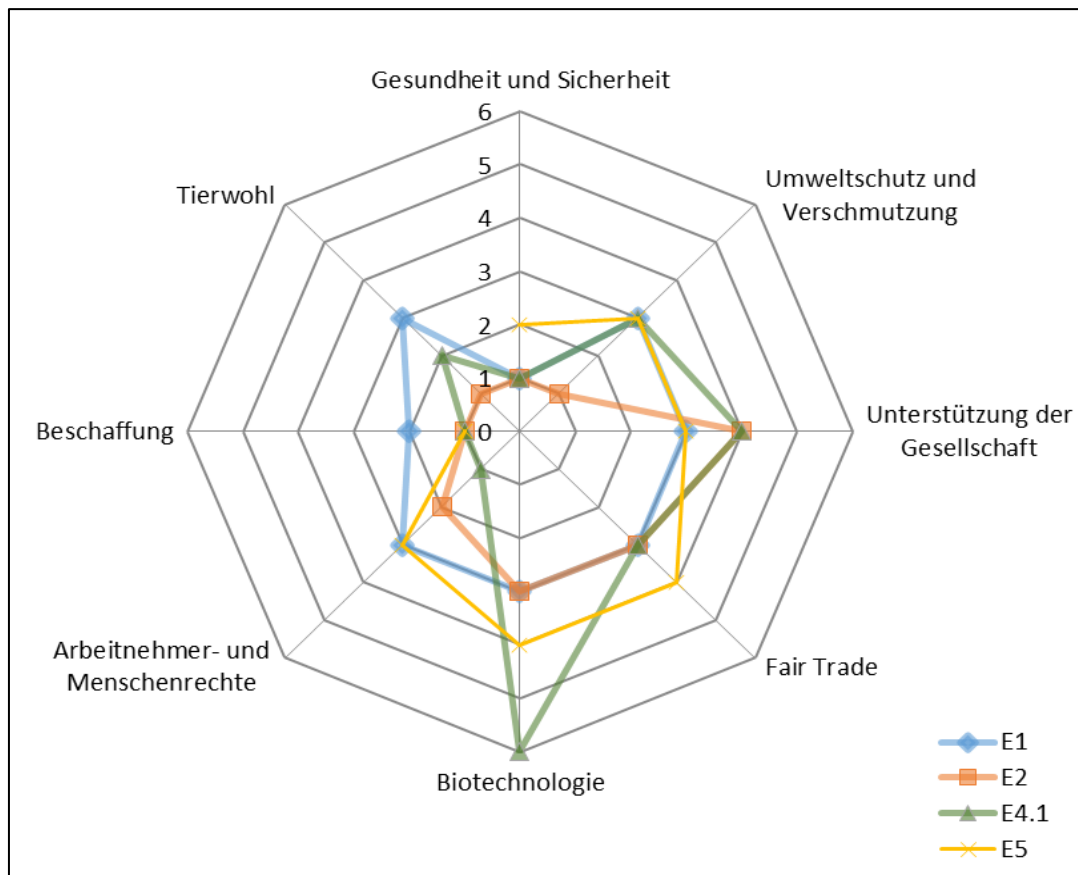


Abb. 8: Verantwortungsübernahme in verschiedenen Bereichen der Lieferkette von Fleischalternativen

(Quelle: Eigene Erhebung)

Bemerkungen zur Abbildung: Frage: ‚Wie bewerten Sie die Möglichkeit, als Unternehmen hinsichtlich dieser Aspekte im Rahmen der Lieferkette von Fleischersatzprodukten, Verantwortung zu übernehmen?‘ (1=sehr gut, 2=gut, 3=bedingt gut, 4=weniger gut, 5=schlecht, 6=keine Angabe)

Ähnlich verhält es sich mit dem Aspekt ‚Fair Trade‘. Drei der Befragten bewerten ihren Einfluss, als Unternehmen Verantwortung im Bereich des fairen Handels zu übernehmen, ‚bedingt gut‘ und einer ‚weniger gut‘ ein (Abb. 8). Diesem Aspekt wird im Vergleich zu den anderen Handlungsfeldern eher ein geringer Stellenwert eingeräumt und in den Interviews nicht thematisiert.

Im Gegensatz dazu zeigen die Probanden ein großes Potenzial bezüglich ihrer Möglichkeit, bei Aspekten, die den Beschaffungsprozess betreffen, Verantwortung zu übernehmen. Dieser Faktor wird größtenteils mit ‚sehr gut‘ und einmal mit ‚gut‘ bewertet (Abb. 8). Diese Ergebnisse lassen den Schluss zu, dass die Interviewpartner der Meinung sind, großes Potenzial bezüglich der Verantwortungsübernahme im Bereich der Beschaffung zu haben (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen; Geschäftsführer E2, großes Unternehmen; Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen; Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen). Jedoch findet dieser Aspekt keine Berücksichtigung in den Interviews.

Des Weiteren wird die Verantwortungsübernahme im Bereich der ‚Biotechnologie‘ thematisiert. Auch wenn die Bewertung eines Interviewpartners, als Unternehmen innerhalb der Lieferkette von Fleischalternativen Verantwortung im Gebiet ‚Biotechnologie‘ wahrzunehmen, gering ausfällt (Abb. 8), ergreift das Unternehmen diesbezüglich eine Maßnahme (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen). Wie auch Maloni und Brown (2006: 40) herausstellen, kann der Einsatz von biotechnologischen Verfahren aus Sicht der Verbraucher als problematisch wahrgenommen werden. Der Unternehmensvertreter argumentiert wie folgt: „Wir wissen, dass das Thema Gentechnik gerade beim deutschen Verbraucher nicht wohlgefallen ist. Insofern setzen wir, auch wenn wir nordamerikanisches Soja einsetzen, auf Soja ohne Gentechnik.“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen) Ebenso bekennt sich ein Verantwortlicher eines anderen Unternehmens zu dieser Tat (Leiter Marketing E6, keine Angabe zur Unternehmensgröße). Dies lässt den Schluss zu, dass der Verzicht auf genverändertes Soja eine Form darstellt, verantwortungsvoll im Bereich ‚Biotechnologie‘ zu handeln, wohingegen die Möglichkeit, Verantwortung bezüglich weiterer Aspekte zu übernehmen, begrenzt ist (Maloni und Brown 2006: 46; Abb. 8).

In Bezug auf die Kategorie ‚Tierwohl‘, die Aspekte zum Umgang mit den Tieren bei der Haltung und beim Transport einschließt, geben die Unternehmensakteure an, dass sie diesbezüglich ‚sehr gut‘ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen), ‚gut‘ (Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen) und ‚bedingt gut‘ (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen) Verantwortung übernehmen können. Von einem Probanden wird weder eine Bewertung getätigt noch die Ausprägung ‚keine Angabe‘ ausgewählt (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen; Abb. 8). In diesem Kontext kann angemerkt werden, dass ein Geschäftsführer auf dem Fragebogen anmerkt, wie das Thema ‚Tierwohl‘ im Kontext von veganen und vegetarischen Produkten relevant sei (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen; Anhang 3, E2). Werden allerdings Erzeugnisse tierischen Ursprungs bei den Fleischalternativen verwendet, kann die Berücksichtigung des Themas ‚Tierwohl‘ im Kontext von Fleischersatzprodukten bedeutend sein. Das Ergebnis, das der Abb. 8 entnommen werden kann, dass die Stellvertreter der Unternehmen im Bereich ‚Tierwohl‘ bezogen auf die Fleischalternativen Verantwortung übernehmen zu können, spiegelt sich in ihren Aussagen wider. Der Befragte, der seinen Einfluss bezüglich der Verantwortungsübernahme in diesem Bereich als ‚gut‘ einschätzt, führt an: „Über die Auswahl der Rohwaren kann man natürlich auch große Akzente setzen. Auch das Thema Tierwohl.“ (Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen). In

Bezugnahme auf diesen Aspekt unterstütze das Unternehmen nach eigenen Angaben Tierwohl-Initiativen, wie beispielsweise die Verwendung von ‚Rewe-respeggt-Eiern‘ bei den Produkten (Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen). Das ‚respeggt-Siegel‘ stellt nach Angaben der REWE Group (2020: o.S.) sicher, dass das Töten von Küken im Prozess ausgeschlossen werden kann. In diesem Zusammenhang wird die fehlende Bereitschaft, als Verbraucher dafür einen angemessenen Preis zu zahlen, kritisiert (Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen). Vor dem Hintergrund, dass die Tötung männlicher Küken auch ihm zufolge nicht mehr zeitgemäß sei, führt ein anderer Experte an, dass ein kompletter Verzicht auf tierische Bestandteile bei Fleischalternativen Unternehmensziel sei (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen). Diese Maßnahme kann im Sinne eines verantwortungsvollen Handelns verstanden werden. Hinsichtlich des ‚Tierwohls‘ wird außerdem angemerkt, dass ein Unternehmen durch die Verwendung von Eiern aus Freilandhaltung diesem Aspekt gerecht werden könne (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen).

Ein Geschäftsführer merkt an, dass Konsumenten ethisch-bezogene Aspekte an die Produkte stellen können, z.B. wenn sie aus ethischen Gründen auf Fleisch verzichten (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen). Dadurch, dass die Unternehmen Maßnahmen, die das Thema ‚Tierwohl‘ berücksichtigen, umsetzen, kann argumentiert werden, dass sie mit den Fleischalternativen einen Nutzen für die Gesellschaft schaffen (Homburg 2017: 557).

Bei der Betrachtung der nächsten Kategorie handelt es sich um ‚Arbeits- und Menschenrechte‘. Die Ergebnisse der quantitativen Erhebung zeigen, dass zwei Unternehmensverantwortliche der Meinung sind, dass sie entlang der Lieferkette von Fleischalternativen ihr Verantwortungsbewusstsein für Arbeitnehmer- und Menschenrechte ‚sehr gut‘ (Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen) bzw. ‚gut‘ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen) umsetzen können. Die positive Bewertung bezüglich der Einflussnahme im sozialen Bereich kann durch folgende Einschätzung beschrieben werden:

„Das ist eine der Sachen, also die soziale nennen wir ‚Social Responsibility‘, Teil der CSR, die wir jetzt noch nicht auditieren lassen haben zum Beispiel. Also da würden wir bestimmt gut abschneiden, aber das ist jetzt nicht etwas, wo wir uns aktiv mit Sedex oder anderen Zertifizierungen uns haben zertifizieren lassen.“ (Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen)

Wie ein anderer Unternehmensvertreter betont, seien Lieferanten-Audits eine Form der unternehmerischen Verantwortungsübernahme im sozialen Bereich: „Fahren also auch in die Länder, das auch weltweit, und gucken, wie die Arbeitsbedingungen, die Arbeitsqualität,

auch wie der Umgang mit dem entsprechenden Material ist, was wir einkaufen.“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen) Als Erklärung für seine positive Einschätzung bezüglich der Möglichkeit, Verantwortung für ‚Arbeitsnehmer- und Menschenrechte‘ zu übernehmen, kann folgendes Zitat herangezogen werden: „Das können wir nicht überall machen, aber bei allen Themen, die irgendwie hier eine größere Rolle spielen, tun wir das.“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen) Ein ähnliches Meinungsbild kann einem weiteren Interview entnommen werden. Als Unternehmen könne man nicht jeden einzelnen Lieferanten überprüfen, jedoch zur Einhaltung entsprechender Verhaltenskodizes verpflichtet (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen; Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement E3.2, großes Unternehmen).

Demgegenüber bewerten zwei andere Interviewpartner ihre Möglichkeit, Verantwortung in sozialen Bereich zu übernehmen, als ‚bedingt gut‘ (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen; Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen; Abb. 8). Einer der beiden führt an, dass seinem Unternehmen Aspekte wie ‚keine Kinderarbeit‘, ‚vernünftige Unterbringung der Mitarbeiter‘, ‚vernünftiger Umgang mit den Mitarbeitern im Hinblick auf Arbeitszeiten und Löhne‘ wichtig sind. Er räumt aber auch ein, dass durch den globalisierten Handel Herausforderungen entstehen. So bestünden zum Beispiel in einem Land wie China andere Regeln bezüglich der Arbeitszeiten und dem Lohn. Da stelle sich für ihn die Frage, ob die Konsequenz daraus sei, keine Rohstoffe mehr aus diesem Land zu beziehen. Nach eigenen Aussagen sei diese ‚Aufgabenstellung nur schwierig zu meistern‘ (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen). Außerdem gesteht er, dass das Unternehmen trotz vieler Bemühungen nicht in der Lage sei, alles zu überprüfen (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen). Diese Zitate können somit für die Erklärung der Bewertung ‚bedingt gut‘ herangezogen werden. Ähnlich verhält es sich mit dem anderen Unternehmensexperten, der seine Einflussnahme in Bezug auf soziale Aspekte gleich einschätzt (Abb. 8). Er macht deutlich, dass das Unternehmen zwar einen vernünftigen Umgang der Lieferanten mit ihren Mitarbeitern als bedeutend erachte, die Macht gegenüber den vor- und nachgelagerten Akteuren der Lieferkette als mittelständisches Unternehmen allerdings begrenzt sei (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen).

Basierend auf diesen Erkenntnissen können die Fleischalternativen aus Sicht der Unternehmensakteure als Produkte charakterisiert werden, die einen sozialen Nutzen für die Gesellschaft generieren (Homburg 2017: 557). Durch die Implementierung sozialer Standards entlang der Lieferkette, wenn auch begrenzt, übernehmen Unternehmen soziale Verantwortung und leisten somit einen Beitrag.

Wie bereits dargestellt (siehe Kapitel 5.2.1), kommt produktbezogenen Aspekten bezüglich des CSR-Verständnisses aus Sicht der Experten eine besondere Relevanz zu (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen; Geschäftsführer E2, großes Unternehmen; Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen; Manager Marketing E4.2, großes Unternehmen; Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen). Konkret wird mitunter die Wichtigkeit der Produktsicherheit sowie -qualität hervorgehoben (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen; Geschäftsführer E2, großes Unternehmen; Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement E3.2, großes Unternehmen).

Die mithilfe der Interviews ermittelte Relevanz der Verantwortung im Produktbereich im Allgemeinen, spiegelt sich ebenso in den Ergebnissen des Fragebogens speziell bezüglich der Fleischalternativen wider (Abb. 8). Neben der Dimension ‚Beschaffung‘ erhält die Kategorie ‚Gesundheit und Sicherheit‘ die beste Bewertung. Dies drückt aus, dass unter den Unternehmensvertretern Einigkeit besteht, dass sie vor allem in diesem Bereich entlang der Lieferkette der Fleischalternativen Verantwortung übernehmen können. Dies impliziert, dass den Experten die mit der Lieferkette verbundenen Aspekte ‚Lebensmittelsicherheit‘, ‚Rückverfolgbarkeit‘, sowie ‚Transparenz‘ wichtig sind und sie diesbezüglich verantwortungsvoll handeln können (Maloni und Brown 2006: 46; Abb. 8). In diesem Zusammenhang erwähnt ein Beschäftigter in leitender Position: „Stichworte wie ‚Clean Label‘ und ‚Free From‘ und keine künstlichen Aromen gewinnen zunehmend an Bedeutung [...]“ (Leiter Marketing E6, kleines Unternehmen).

Bezüglich der Einschätzung, inwieweit die Fleischalternativen als gesundheitsfördernd charakterisiert werden können, existieren unter den Befragten divergierende Auffassungen. Ein Interviewpartner weist auf die Notwendigkeit einer kritischen Auseinandersetzung mit dieser Thematik hin (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen). Ebenso wird in einem anderen Interview deutlich gemacht, dass die Verwendung vieler Zusatzstoffe kritisch beleuchtet werden könne (Manager Marketing E4.2, großes Unternehmen). Während ein Proband bezüglich der gesundheitsfördernden Eigenschaft der Fleischalternativen Zweifel äußert (Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen), vertritt ein anderer eine klare Position: „Die meisten Produkte, die wir im vegetarischen Bereich erleben, also die Ersatzstoffe, sind ja eher nicht gesundheitsfördernd.“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen) Im Widerspruch dazu stehen die Ansichten zweier Befragten. Von einem Unternehmensakteur wird der Gesundheitsaspekt im Vergleich zum Fleischprodukt aufgezeigt: „Also, dass ein übermäßiger Fleischkonsum nicht so ideal ist, wissen wir alle.“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen) Nach

Auffassung des Firmengründers des Unternehmens U6 seien pflanzliche Fleischalternativen im Vergleich zu Fleischprodukten besser für die Gesundheit (Leiter Marketing E6, kleines Unternehmen). Vor dem Hintergrund dieser Ergebnisse können demnach keine einheitlichen Aussagen getroffen, ob den Fleischalternativen die Eigenschaft ‚gesundheitsfördernd‘ zugeschrieben werden kann.

Ein letzter Aspekt, der es im Rahmen der Verantwortungsübernahme entlang der Lieferkette von Fleischalternativen zu berücksichtigen gilt, stellt die Kategorie ‚Umwelt‘ dar. Die mittelmäßige Bewertung dieses Aspektes impliziert, dass die Unternehmensbefragten einerseits der Auffassung sind, für umweltbezogene Belange Verantwortung übernehmen zu können und sie sich andererseits in ihrer Einflussnahme begrenzt sehen (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen; Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen; Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen; Abb. 8). Dies bringen sie auch in den Interviews zum Ausdruck. Nach eigenen Angaben verzichte ein Unternehmen aufgrund von Monokulturen und Pestizideinsatz auf die Verwendung von Soja aus Südamerika. Der entsprechende Unternehmensvertreter räumt allerdings ein, dass dieser Aspekt noch stärker berücksichtigt werden müsse und dass eine vollständige Konzentration veganer Produkte verstärkt zu Monokulturen führen könne. Daher verweist er auf die Notwendigkeit eines Handelns in Einklang mit der Natur (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen). In Bezug auf den Rohstoff Soja führt ein Experte einige Faktoren an, die im Rahmen von ökologischer Verantwortung beachtet werden können:

„Es ist aber eben auch nicht unproblematisch. Wird ja jetzt eben auch zunehmend diskutiert, weil: Wo kommt das Soja her? Hauptsächlich USA und Brasilien, auch China, sind eben große Anbauländer. Es muss hierher transportiert werden. Wie nachhaltig ist es? Wie viel Regenwald wird für den Sojaanbau abgeholzt? Und so weiter.“ (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen)

Aus diesen Gründen strebt das erwähnte Unternehmen an, statt Soja, „traditionelle Ackerpflanzen, die man eben auch aus der Heimat kennt, sei es Erbse, Ackerbohne, Lupine, usw.“ (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen), als Basis für die Fleischalternativen zu verwenden. Vor dem Hintergrund der mit Soja verbundenen Problematik beziehe ein Unternehmen zu einem Drittel Soja aus europäischem Anbau (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen). Ein anderes Unternehmen komme seiner Verantwortung nach, indem es kein Soja, das auf abgeholzten Regenwaldflächen angebaut wurde, verwendet (Leiter Marketing E6, keine Angabe zur Unternehmensgröße).

Des Weiteren kann neben der Rohwarenauswahl Verantwortung in Bezug auf Energieeffizienz wahrgenommen werden, wie nachstehend erläutert wird: „[...] der Bereich

der Produktion und der Logistik. Dass man sagt: ‚Wie energieschonend können wir produzieren und auch ausliefern?‘ Da geht es ja auch um LKWs, also wie energieschonend sind die und so weiter.“ (Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen)

Im Sinne der ökologischen Verantwortung beziehe ein Unternehmen Ökostrom mit dem Ziel, die CO²-Fußabdrücke zu verbessern (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen).

Als dritte Komponente könne ein Unternehmen auf Verpackungsebene verantwortungsvoll handeln, wie folgendermaßen erläutert wird:

„[...] da optimieren wir permanent, dass wir also weniger Verpackungen einsetzen - so wenig, wie möglich, so viel, wie nötig. Und bei den wenigen, die wir einsetzen, idealerweise auf recyclingfähige oder auf bereits rezipierte Produkte zurückgreifen.“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen)

Aus dem Zitat geht u.a. hervor, dass trotz vieler Bemühungen weiterer Optimierungsbedarf bestehe. Ebenso verweist ein anderer Experte auf die Verwendung eines recyclingfähigen oder recyceltem Materials im Bereich der Verpackungen. Bezüglich seiner Möglichkeit, dieses umzusetzen, merkt er an: „Das versuchen wir immer, insofern es geht.“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen) Diese Ansicht spiegelt sich in der hohen Bewertung der Möglichkeit zur ökologischen Verantwortung wider (Abb. 8). Insgesamt wird deutlich, dass die Unternehmen verschiedene Maßnahmen im Bereich der umweltbezogenen Verantwortung ergreifen, sie dennoch ihre Einflussnahme, ihrer Verantwortung gerecht zu werden, begrenzt einschätzen.

Inwieweit den Fleischalternativen unter Berücksichtigung der erläuterten Eigenschaften das Merkmal ‚nachhaltig‘ zugeschrieben werden kann und ihnen somit im Sinne der Verantwortung Relevanz zukommt, wird im Folgenden analysiert. Diesbezüglich existiert unter den Unternehmensakteuren ein heterogenes Meinungsbild.

Während in einem Interview die Hoffnung geäußert wird, dass die Fleischalternativen ‚weniger exzessiv an Ressourcen‘ (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen) sind, spricht sich ein Experte für das Charakteristikum ‚Nachhaltigkeit‘ aus:

„[...] wo wir tatsächlich auch über unser Sortiment und über die Ergänzung um vegetarische und vegane Produkte aus unserer Sicht einen Beitrag da leisten. Das betrifft dann Klima und Ressourcen im gleichen Maße, weil gerade das Thema Ressourcen, also Fleisch und Tier, ja was unsere Kategorie angeht, einer der Haupttreiber auch Richtung Klima ist.“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen).

Mit diesem Zitat wird ausgedrückt, dass nach Auffassung des Befragten vegane sowie vegetarische Fleischersatzprodukte im Hinblick auf das Klima und Ressourcen im Vergleich zu Fleischprodukten eine nachhaltigere Alternative darstellen. Außerdem wird auf Ebene

der Verantwortung argumentiert: „Und aus unserer Sicht ist es im Rahmen der Verantwortung auch sinnvoll, alternative Proteinquellen neben den etablierten, traditionellen Proteinquellen, wie Fleisch, zur Verfügung zu stellen.“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen). Diese Ansicht wird von einem anderen Interviewpartner geteilt. So seien dem Unternehmensgründer zufolge ‚pflanzliche Proteine besser für seine Gesundheit und den Schutz des Planeten sind.‘ (Leiter Marketing E6, kleines Unternehmen) Demgegenüber hält ein Unternehmensakteur die Aspekte ‚ressourcenschonend‘ und ‚gesundheitsfördernd‘ nicht für Eigenschaften der Fleischalternativen, sondern führt Folgendes an: „Es ist ja auch so, dass ‚plant-based‘ nicht unbedingt bedeutet, dass es in allen Aspekten nachhaltiger ist.“ (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen) Ferner wird hinzugefügt:

„Es werden einige tatsächlich profiliert. Die stärksten Profilierungsgründe sind Ressourcenschonung, also nachhaltiger, also auch nachhaltiger als Fleisch wegen Wasserverbrauch, Ressourcenverbrauch, oder Gesundheit. Und das kann man, wenn man es hinterfragt, durchaus kritisch hinterfragen, ob das alles so richtig ist.“ (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen).

Ebenso wird in einem anderen Interview das Charakteristikum ‚nachhaltig‘ abgelehnt: „Man könnte natürlich glauben, dass der vegane oder vegetarische Konsument nachhaltiger lebt. Das ist nicht so.“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen) Außerdem wird Folgendes verdeutlicht: „[...] Also, dass die jetzt irgendwie CO²-Reserven da schonen, das ist auch nicht so. Das ist auch ein Irrglaube, eine Fehlinformation.“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen).

Bezüglich der Bewertung der Experten, inwieweit die Produkte einen Nutzen im Bereich Ressourcen und Klima, somit Nachhaltigkeit, schaffen, kann im Zusammenhang mit der Wahrnehmung der Megatrends aus Unternehmenssicht sowie den Gründen für die Aufnahme der Produkte ins Sortiment betrachtet werden. Ein Geschäftsführer erachtet die Megatrends als einen Grund, verstärkt Aspekten wie Tierwohl und Umgang mit Ressourcen gerecht zu werden (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen). Ein anderer Experte erachtet die Fleischproduktion als einen Treiber des Klimawandels:

„Beim Klimawandel ist es tatsächlich so, dass wir ja sagen müssen, dass das Thema Tierhaltung insgesamt auch einen gewissen Einfluss auf den Klimawandel hat. Also sei es das ganze Thema Futtermittelanbau, Wasserbedarf sowohl beim Futtermittelanbau als auch bei der Tierhaltung, aber auch bei der Verarbeitung der Produkte.“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen)

Dieser Befragte fasst die negativen Auswirkungen der Fleischproduktion unter dem Aspekt ‚Ressourceneinsatz‘ folgendermaßen zusammen: „Also wir brauchen für Fleischprodukte

relativ viel Land, Wasser, Energie und da sind doch einige Aspekte, die für das Klima nicht ideal sind.“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen)

Dieser Unternehmensvertreter gibt die negativen Auswirkungen der Fleischproduktion als einen Grund für die Entwicklung der Fleischalternativen an. Das Unternehmen habe gemerkt, dass ein Anteil an Konsumenten zunehmend dem Fleischkonsum aus Gesundheitsgründen, klimabezogenen Gründen sowie aus Gründen in Bezug auf das Tierwohl kritisch gegenüberstehe, auch wenn der Pro-Kopf-Konsum an Fleisch relativ stabil. Als Reaktion auf die vom Unternehmen wahrgenommenen Probleme, die seitens der Endverbraucher in Bezug auf Gesundheit, Tierwohl und Klima an Bedeutung gewinnen, werden die Fleischalternativen angeboten, wie der Unternehmensakteur erklärt:

„Und eine mögliche und aus unserer Sicht auch zur Marke passende Lösung, diesen Problemen entgegen zu kommen, ist es, neben Fleischprodukten auch Alternativen zu Fleischprodukten zu geben und somit dem Endverbraucher die Möglichkeit zu geben, dann auch eine Auswahl zu haben, eine Alternative.“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen)

Ähnlich argumentiert ein Unternehmensakteur und führt an, dass pflanzliche Fleischalternativen im Sinne der Gesundheit und des Umweltschutzes besser seien (Leiter Marketing E6, kleines Unternehmen). Wie diese beiden Unternehmen (E5, mittelgroßes Unternehmen; E6, kleines Unternehmen) das Verhalten und die Wünsche der Konsumenten als Grund für die Erweiterung des Produktportfolios mit Fleischersatzprodukten anführen, erwähnt auch ein anderer Experte, dass die Produkte als Reaktion auf Kundenwünsche zu verstehen sind: „Hier ging es jetzt eher um eine Ansprache wirklich an die Konsumenten, zu sagen: ‚Okay, wir kommen dem Wunsch eben nach einer fleischfreien Alternative nach, ohne jetzt das Thema Tierwohl in den Vordergrund zu stellen.“ (Manager Marketing E4.2, großes Unternehmen) Demzufolge wird die Bereitschaft des Kunden als Grund für die Fleischalternativen angeführt. So führt auch ein anderer Teilnehmer der Befragung die Wahrnehmung von Kundenbedürfnissen als Grund an: „Ich glaube, bei uns ist es vor allem eine Ansprache. Also es gibt ja verschiedene Kunden, wenn wir jetzt diese Produkte sehen.“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen) Ferner macht der Unternehmer seine Rolle als Lebensmittelproduzent deutlich:

„Also die Motivation ist, dass wir Kundenbedürfnisse sehen. Wir sind ein Lebensmittelhersteller. Wir bieten die Produkte an, die die Kunden gerne nachfragen, die sie gerne essen. Das eben mit den Attributen, die wir haben.“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen)

Außerdem fügt er hinzu:

„Ich glaube, man muss immer alle Formen der Ernährung abgreifen. Wenn man sagt: ‚Es kann auch Alternativen geben zu Geflügel, zu Schweinen, zu Rind oder zu sonstigen Produkten‘, dann muss man da eben mitmachen.“

Diesbezüglich konkretisiert er, dass Verbraucher aufgrund von persönlichen Einstellungen zu veganen, vegetarischen oder Fleischprodukten greifen würden. Im Vergleich dazu führten bei einem anderen Unternehmen verschiedene Gründe zur Erweiterung des Produktsortiments um Fleischalternativen. So sei es einerseits notwendig, im Hinblick auf die weltweite Bevölkerungszunahme als Unternehmen zu reagieren und andererseits wichtig, langfristig den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens zu sichern. Des Weiteren könne das Unternehmen im Bereich Fleischalternativen auf bestehende Produktionsprozesse, wie z.B. Kühllogistik, zurückgreifen. Außerdem sei dem Unternehmen bewusst, dass grundsätzlich ein reduzierter Fleischkonsum von Vorteil sein könne (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen) Als Hauptgrund wird die Reaktion auf Marktnachfrage angegeben: „Also der Ausgangspunkt für uns war eigentlich, dass wir gesehen haben, dass sich die Märkte in die Richtung bewegen, dass ein Bedarf für pflanzenbasierte Proteinprodukte da ist.“ (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen) Den Bedarf der Konsumenten für Fleischalternativen sehe er in deren Gewohnheitsverhalten begründet: „Wir haben aber in der Ernährung Gewohnheitsverhalten und das Gewohnheitsverhalten ist extrem stark, also habitualisiertes Verhalten.“ (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen) Diesbezüglich können die Produkte eigenen Angaben nach den Kunden als Hilfe dienen: „Dann helfen pflanzenbasierte Produkte, die eben Fleisch ersetzen, auch geschmacklich. Macht das Ganze einfacher und schneller.“ (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen) Diese Auffassung wird von drei anderen Befragten geteilt. So schätzt ein Interviewpartner die Notwendigkeit für Fleischalternative folgendermaßen ein: „Aber es scheint auch noch so ein Bedürfnis eines Ersatzes zu sein, wie auch mit unserem vegetarischen Produkt.“ (Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen) In Bezug auf gewohntes Essverhalten wird zudem Folgendes angemerkt:

„Wir von U6 glauben daran, dass wir nachhaltig leben können, ohne dabei unsere Essgewohnheiten zu verändern. Wir sind sicher, dass es möglich ist, sich ausgewogen und gesund zu ernähren, ohne dabei liebgelebte Traditionen oder modernen Lifestyle aufzugeben.“ (Leiter Marketing E6, kleines Unternehmen)

Vor dem Hintergrund des Ernährungsverhaltens macht ein Befragter Folgendes deutlich: „Das ist deshalb halt auch unser Ansatz, weil wir damit dem Endverbraucher ermöglichen, relativ einfach eine Veränderung im Konsum herbeizuführen.“ (Leiter Marketing E5,

mittelgroßes Unternehmen) Außerdem sieht sich im Rahmen der Verantwortung diesbezüglich einen Beitrag zu leisten:

„Und je einfacher es gemacht wird, desto mehr kann der Endverbraucher auch umsetzen. Insofern wollen wir halt mit den Produkten möglichst nah an den gelernten Originalen und den Verwendungssituationen bleiben und können da mit unseren Produkten halt, was das Thema Proteine angeht, mit pflanzlichen Proteinen eine sinnvolle und gesellschaftlich verantwortungsbewusstere Alternative anbieten. (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen)

Die angeführten Zitate lassen auf die Bedeutung der Konsumentengruppe der Flexitarier schließen, die die Mehrheit der Unternehmensverantwortlichen vorrangig für ihre Fleischalternativen in Betracht ziehen, wie exemplarisch durch folgendes Zitat zum Ausdruck gebracht wird:

„Zu dem übergeordneten Trend Gesundheit gehört auch der Trend zum Flexitarier. ‚Weniger Fleisch, mehr Lebensqualität‘ lautet die Devise der Teilzeit-Vegetarier. Flexitarier setzen weniger auf Moral und mehr auf Pragmatismus. [...] Unsere Produkte sind dann genau die richtige Wahl für diese zunehmend größer werdende Zielgruppe.“ (Leiter Marketing E6, kleines Unternehmen)

In Bezug auf die Kommunikation gehen die verschiedenen Unternehmen unterschiedlich vor. Die kommunizierten Eigenschaften der Produkte sind vor allem der gute, vergleichbare Geschmack eines Fleischproduktes sowie der vegetarische bzw. vegane Charakter (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen; Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen; Manager Marketing E4.2, großes Unternehmen). Während der Aspekt der Nachhaltigkeit als nebensächlicher Aspekt erwähnt werde (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen), gehen andere auf diesen Aspekt nicht ein (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen; Manager Marketing E4.2, großes Unternehmen). In Bezug auf die kommunizierten Inhalte kritisiert ein Unternehmensexperte, dass z.B. der ‚Beyond Meat Burger‘ seiner Meinung nach unberechtigterweise als nachhaltiges Produkt vermarktet wurde (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen).

In Kontext der Verantwortlichkeit bei der Kommunikation wird auf verschiedene Zuständigkeiten bezüglich der Auslobung der Eigenschaften hingewiesen. Dadurch, dass zwei Unternehmen die Fleischalternativen u.a. unter Handelsmarken vertreiben, läge die Verantwortlichkeit der Kommunikation nicht vorrangig bei ihnen, wie ein Befragter verdeutlicht: „Und wir produzieren eben auch Handelsmarken. Aber die Auslobung, was an Eigenschaften kommuniziert wird, erfolgt dann ja über den verantwortlichen Händler, der die vertreibt.“ (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen) Darauf verweist auch

ein anderer Experte mit folgendem Zitat: „Also das Discounter-Produkt selber würde ja der Discounter mehr ausloben [...]“ (Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen).

Bezüglich der Rolle, die sich die Unternehmensakteure stellvertretend für die Unternehmen zuschreiben, herrscht unter den Befragten ein einheitliches Meinungsbild.

„[...] es geht eher darum, dass wir uns als Anbieter darstellen wollen. Wir haben quasi für alle Geschmäcker, Lebensstilrichtungen etwas dabei und sehen, dass eben dieser Trend da ist und nehmen das auf und bieten eben auch für die, die sich mal anders und mal fleischlos ernähren wollen, die passende Alternative.“ (Manager Marketing E4.2, großes Unternehmen)

Dieser Aspekt kommt auch in einem anderen Interview zum Ausdruck:

„Wir sind Ermöglicher. Und ich glaube, viel mehr sind wir dann auch nicht. Wir sollten schon den Zugang zu Alternativen, oder halt zu unseren Produkten, zu unseren Leistungen natürlich, zur Verfügung stellen.“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen)

Die Unternehmen zeigen bezüglich ihres Einflusses durch die Kommunikation klare Grenzen auf, was sich folgendem Interview entnehmen lässt: „Dabei aber nicht jedes Protein oder Produkt für jeden attraktiv machen oder überzeugen wollen, sondern für jede Nachfrage ein hochwertiges Protein im Angebot haben in der Produktpalette.“ (Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement E3.2, großes Unternehmen) Nach Angaben der Unternehmensvertreter sei es nicht deren Aufgabe, die Konsumenten von den Produkten zu überzeugen. Diesbezüglich bezieht ein Befragte Stellung: „Überzeugen finde ich so schwierig. Also wir sind keine Missionare, die loslaufen und den Menschen sagen, was sie tun sollen.“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen) Es obliege nicht ihrer Verantwortung, in der Hinsicht Verantwortung zu übernehmen, wie nachstehend erläutert wird: „Am Ende haben wir ja aber keinen Lehrauftrag oder den Auftrag, den Endverbraucher zu bevormunden. Das liegt uns fern.“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen)

Inwieweit die Fleischersatzprodukte als Maßnahmen der Imageverbesserung verstanden werden können, wird anhand folgender Zitate verdeutlicht:

„Imageverbesserung - also das wurde sicherlich so wahrgenommen, dass wir kein reines Fleischproduktionsunternehmen sind, sondern eben auch Alternativen anbieten. Und das wird gesellschaftlich schon goutiert. Aber das war jetzt nicht unser Hauptanliegen.“ (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen)

„Und alles insgesamt kann letztendlich zu einer Imageverbesserung führen, aber nicht nur das eine oder die vegane Produktlinie, die wir anbieten.“ (Leiter

Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement E3.2, großes Unternehmen)

„[...] sondern man sieht halt, dass es gewisse Bedürfnisse und gewisse Barrieren und Hürden beim Endverbraucher gibt. Und wenn man die ernst nimmt und entsprechend danach handelt und sich als Unternehmen anders aufstellt, Antworten versucht zu geben, Sortimente umbaut, dann ist der Effekt, der sich dann am Ende unter Umständen ergibt, dass sich beim Endverbraucher das Image dieser Marke verändert. Aber das ist das Ergebnis und nicht das Ziel gewesen oder der Hauptgrund, es zu tun.“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen)

Die exemplarisch angeführten Aussagen machen deutlich, dass die Fleischalternativen aus Sicht der Befragten nicht als Ausdruck eines ‚Greenwashings‘ verstehen werden können. Sie teilen die Meinung, dass die Produkte nicht Ziel einer Imageaufwertung seien, sondern es vielmehr möglich sei, dass durch die Fleischalternativen ein verbessertes Image einer Marke bzw. eines Unternehmens resultiere (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen; Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement E3.2, großes Unternehmen; Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen).

Zusammenfassend ist zu konstatieren, dass aus Sicht der Unternehmer bezüglich der Chancen und Grenzen, im Rahmen der Fleischersatzprodukte Verantwortungsbewusstsein zu signalisieren, ähnliche sowie unterschiedliche Einschätzungen und Bewertungen vorliegen. Wie aus den Interviews hervorgeht, kommt den CSR-Handlungsbereichen ‚Unterstützung der Gesellschaft‘, und ‚Fair Trade‘ entlang der Lieferkette von den Fleischalternativen aus Sicht der Unternehmensbefragte ein geringer Stellenwert zu. Chancen sehen die Experten vor allem in den Bereichen ‚Beschaffung‘, ‚Sicherheit‘ sowie ‚Arbeits- und Menschenrechte‘. Im Verantwortungsbereich ‚Umwelt‘ versuchen die Unternehmen, Maßnahmen umzusetzen, sehen sich jedoch in ihrem verantwortungsbewussten Handeln bezüglich einiger Aspekte begrenzt. In den Interviews bringen die Unternehmensakteure zum Ausdruck, dass sie ihre Verantwortung vorrangig in sozialen und ökologischen Bereichen sehen. Dies ist in Übereinstimmung mit dem Ergebnis von Bickel (2009: 73, 74), nach dem die Unternehmensbefragten die Umsetzung ihrer Verantwortungsübernahme auf die Bereiche Soziales und Ökologie konzentrieren. Vor diesem Hintergrund kann geschlussfolgert werden, dass die Produkte, ausgehend vom generischen Produktverständnis, einen Nutzen in sozialer und ökologischer Hinsicht für die Konsumenten schaffen (Homburg 2017: 557). In diesem Zusammenhang ist anzumerken, dass z.B. Standards, die den Umgang mit den Mitarbeitern oder ökologische Bereiche betreffen, die gleichen wie im Bereich der Fleischproduktion sein können. Auf diesen Aspekt weist ein Unternehmensakteur hin: „[...]“, aber wenn ich wieder Aspekte sehe, dann

sind wir da wieder bei den Gleichen. Also das ist jetzt ja nicht anders bei Fleischersatzprodukten oder bei alternativen Produkten, die wir machen.“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen) Im Rahmen dieser Arbeit kann demnach aufgezeigt werden, in welchen Bereichen auf Produktebene und entlang der Lieferkette von Fleischalternativen Unternehmensvertreter ihrer Meinung nach verantwortungsbewusst handeln können. In allen Aspekten wird jedoch nicht klar, ob die Chancen bzw. Grenzen im Vergleich auf Produktebene und entlang der Lieferkette von Fleischprodukten größer sind.

Im Hinblick auf die Frage, ob und inwieweit die Unternehmen mit ihren Fleischalternativen übernehmen können, existieren unterschiedliche Einschätzungen. Bezüglich dieser Thematik wird im Folgenden eine Typenbildung vorgenommen. Es können drei Typen der Unternehmensverantwortung identifiziert werden. Der ersten Gruppe können die Unternehmen U1 und U4 zugeordnet werden (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen; Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen; Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen). Sie sind der Meinung, dass die Produkte im Rahmen der Verantwortung sicher und qualitativ hochwertig sein müssen (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen; Geschäftsführer; Manager Marketing E4.2, großes Unternehmen). Dieser Aspekt wird verdeutlicht, indem ausgesagt wird, dass die Produkte „[...] immer als erstes im Fokus stehen und sicher sein [...]“ (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen; Geschäftsführer) müssen. Zudem stellt ein anderer Interviewpartner die Relevanz der Produkte mit folgendem Zitat heraus: „[...] die große social Verantwortung, wenn wir darüber sprechen: ‚Wie wollen wir mit unserer Umwelt nachhaltiger umgehen?‘ Das sowohl in Bezug auf Produkte, die eben diesem Ziel nachkommen [...]“ (Manager Marketing E4.2, großes Unternehmen). In Bezug auf die Fleischalternativen wird betont, dass sich das Unternehmen als Anbieter für Produkte verschiedener Geschmäcker positioniere (Manager Marketing E4.2, großes Unternehmen). Basierend auf diesen und den bereits im Rahmen dieser Arbeit vorgestellten Aussagen verhalten sich die Unternehmen U1 und U4 eher neutral in Hinblick auf die Frage, ob die Fleischersatzprodukte ihrer Meinung nach Ausdruck von unternehmerischer Verantwortung sind.

Unter die zweite Kategorie der Unternehmensverantwortung in Bezug auf die Fleischalternativen lassen sich die Unternehmen U2 und U3 fassen. Die Vertreter dieser Unternehmen sind sich ihrer Produktverantwortung im Bereich Sicherheit und Qualität deutlich bewusst (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen; Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement E3.2, großes Unternehmen). Dies kann exemplarisch an

folgendem Zitat aufgezeigt werden: „[...] wir haben natürlich eine sehr, sehr große Verantwortung erst einmal in der Produktsicherheit, in der Produktqualität für den Endverbraucher“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen). Seiner Meinung nach gehe das Unternehmen „sehr, sehr verantwortungsvoll mit dem Thema Nachhaltigkeit“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen) um. Ferner bringt er zum Ausdruck, dass die Fleischalternativen nicht im Zusammenhang mit Verantwortung stehen: „Das hat aber überhaupt nichts mit Verantwortung zu tun, sondern mit der persönlichen Meinung.“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen) Darüber hinaus gibt er Folgendes zu bedenken: „Also ich halte das auch für große Heuchelei. Ich glaube nicht, dass einer, der Fleischersatzprodukte verzehrt, ein besserer Mensch ist. Ich glaube auch nicht, dass er irgendetwas tut.“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen) Als Beispiel führt er den Burger der Marke ‚Beyond Meat‘ an und kritisiert dessen Vermarktungsweise:

„Wenn wir den ‚Beyond Meat Burger‘ nehmen - das war überhaupt nicht nachhaltig. Die Inhaltsstoffe waren nicht gut. Die waren auch nicht gesundheitsfördernd und die Leute haben sich dumm und dämlich verdient, weil sie eben ein relativ billiges Produkt teuer vermarktet haben.“ (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen)

Vor diesem Hintergrund liegt der Schluss nahe, dass aus Sicht des Befragten seinem Unternehmen eine große Einflussnahme bezüglich der Verantwortung zukommt und dem Thema ‚Nachhaltigkeit‘ innerhalb des Unternehmens ein bedeutender Stellenwert eingeräumt wird. Nach eigenen Angaben sind die Fleischersatzprodukte jedoch nicht der Inbegriff von Nachhaltigkeit und demnach Verantwortung. Eine ähnliche Sicht bezüglich der Fleischalternativen im Kontext von Verantwortung vertreten die Experten des Unternehmens U3 (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen; Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement E3.2, großes Unternehmen). Sie betonen die Bedeutung eines ganzheitlichen Verständnisses von Verantwortung. Um diesen Aspekt kenntlich zu machen, werden die folgenden Beispiele angeführt:

„[...] ich würde es ganzheitlich betrachten, nicht nur auf die Fleischersatzprodukte, weil wir ja nicht mit unseren Fleischersatzprodukten Verantwortung übernehmen. Also wir übernehmen Verantwortung als Unternehmen und das muss auf alle Bereiche in all unseren Tätigkeiten abstrahlen.“ (Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement E3.2, großes Unternehmen)

„Dass wir durch Fleischersatzprodukte oder mit denen mehr Verantwortung übernehmen, das kann ich auch nicht so wirklich nachvollziehen. Wir sehen es ganzheitlicher.“ (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen)

„Der Ansatz, dass man über ein gewisses Produkt oder eine Produktlinie Image und Verantwortung, über diesen einen Aspekt, übernehmen will, also das ist das, glaube

ich, was wir auch, in vielen Antworten zum Ausdruck gebracht haben, dass wir das ganzheitlicher sehen.“ (Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement E3.2, großes Unternehmen)

Die Unternehmensakteure bringen zum Ausdruck, dass ihrer Meinung nach Unternehmen nicht über einzelne Produkte Verantwortung übernehmen können. Das Unternehmen sei im Bereich Nachhaltigkeit durch verschiedene Maßnahmen, wie beispielsweise der Position eines Vorstandsmitgliedes für alternative Proteine, vielfältig aufgestellt (Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement E3.2, großes Unternehmen). Bezüglich der Thematik, mit den Fleischalternativen Verantwortung im Bereich Nachhaltigkeit zu übernehmen, wird angemerkt, dass das Unternehmen mit dem Kerngeschäftsfeld Geflügelfleisch und Geflügelspezialitäten nicht das „Beef Problem“ (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen) habe. Als Beispiel wird der Vergleich zwischen der CO²-Bilanz von Hähnchenfleisch und ‚Reisflakes‘ angegeben. Aufgrund der schlechteren CO²-Bilanz des veganen Fleischersatzproduktes auf Basis von ‚Reisflakes‘ ist nach eigenen Angaben folgende Argumentation nicht sinnvoll: „Dann können wir schlecht sagen: ‚Wir bieten das an, weil wir damit insgesamt nachhaltiger werden. Also es ist schon eine sehr komplexe Thematik, leider.“ (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen)

Zur dritten Kategorie können die Unternehmen U5 und U6 gezählt werden (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen; Leiter Marketing E6, kleines Unternehmen), die der Überzeugung sind, mit den Fleischalternativen einen Beitrag für die Gesellschaft leisten zu können. Der Unternehmensexperte führt an, dass das Unternehmen seiner Verantwortung gegenüber den „Mitmenschen, seiner Umwelt und allen Lebewesen“ gerecht werde, indem pflanzenbasierte Fleischalternativen produziert werden (Leiter Marketing E6, keine Angabe zur Unternehmensgröße). Dieser Aspekt kann dem folgenden Zitat entnommen werden: „Wir als U6 produzieren pflanzliche Fleischalternativen. Somit ist es Teil unserer DNA, dass wir eine Verantwortung übernehmen für unsere Umwelt, aber auch für die Gesundheit jedes Einzelnen.“ (Leiter Marketing E6, kleines Unternehmen)

Den Standpunkt, mit den Produkten Verantwortung übernehmen zu können, teilt auch Akteur des Unternehmens U5 (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen). Diese Erkenntnis beruht auf folgenden Aussagen, die nachstehend angeführt werden. Der Experte macht deutlich, dass das Unternehmen eigenen Angaben zufolge mit den Produkten einen Betrag in Bezug auf Ressourcen und das Klima liefern kann:

„Und das ist der Punkt, wo wir tatsächlich auch über unser Sortiment und über die Ergänzung um vegetarische und vegane Produkte aus unserer Sicht einen Beitrag da

leisten. Das betrifft dann Klima und Ressourcen im gleichen Maße.“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen)

Darüber hinaus sei die Produktbereitstellung von Fleischalternativen im Sinne der Verantwortung:

„Und aus unserer Sicht ist es im Rahmen der Verantwortung auch sinnvoll, alternative Proteinquellen neben den etablierten, traditionellen Proteinquellen, wie Fleisch, zur Verfügung zu stellen. Und das tun wir halt, indem wir auch vegetarische und vegane Produkte anbieten, die halt auf pflanzliche Proteinquellen, wie Soja, Erbsen, Weizen oder anderes, zurückgreifen.“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen)

Das nachstehende Zitat impliziert, dass das Unternehmen mit den Fleischalternativen seiner Verantwortung stärker gerecht werde als bei Fleischprodukten:

„[...] können da mit unseren Produkten halt, was das Thema Proteine angeht, mit pflanzlichen Proteinen eine sinnvolle und gesellschaftlich verantwortungsbewusstere Alternative anbieten. Das ist so auf Produktebene.“ (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen)

Ausgehend von diesen Erläuterungen kann argumentiert werden, dass die Fleischalternativen im Hinblick auf die Megatrends Klimawandel, Ressourcenverknappung, Nachhaltigkeit und Gesundheit aus Sicht dieser beiden Unternehmen Ausdruck von unternehmerischer Verantwortungsübernahme sind.

Zusammenfassend ist zu konstatieren, dass der Einführung der Fleischalternativen verschiedene Gründe zugrunde liegen. Auch wenn allen Unternehmen gemein ist, dass sie Fleischersatzprodukte anbieten, zeigen sie unterschiedliche Motivationen und damit verbundene Zielsetzungen, sodass drei Typen der Unternehmensverantwortung in Bezug auf die Fleischalternativen identifiziert werden können.

6 Fazit und Ausblick

Entsprechend der dieser Arbeit zugrunde liegenden Forschungsfrage bestand das Ziel darin, herauszufinden, inwieweit Fleischalternativen aus Sicht der Unternehmen als Ausdruck von Verantwortungsübernahme verstanden werden können. Die Beschäftigung mit den drei einzelnen Teilfragen führt letztlich zur Gesamtbeantwortung der übergeordneten Forschungsfrage.

Hinsichtlich der ersten Unterfrage, wie die fleischersatzproduzierenden und -verarbeitenden Unternehmen ihr Verantwortungsbewusstsein einschätzen, kann resümiert werden, dass sich diese Unternehmen ihrer Verantwortung in Bezug auf verschiedene Bereiche bewusst sind. Entgegen vorheriger Forschungsergebnisse (Bertelsmann Stiftung 2006: 6; Bickel 2009: 67),

zeigen die befragten Unternehmensexperten ein eher homogenes Verständnis von gesellschaftlicher Verantwortung. Ein möglicher Grund könnten die ähnlichen Bedingungen, die sich durch die Zugehörigkeit der Unternehmen zur Lebensmittelbranche ergeben, sein. Dem CSR-Verständnis der Unternehmensakteure liegen die fünf Kategorien zugrunde: ‚produktbezogene Aspekte‘, ‚Nachhaltigkeit‘, ‚Umwelt‘, ‚Mitarbeiter‘, sowie ‚Gesellschaft und Gemeinschaft‘. Basierend auf den mittels der eigenen Befragung erhobenen Daten kann geschlussfolgert werden, dass die Experten als Stellvertreter der Unternehmen die Auffassung haben, als Organisation in verschiedenen Bereichen einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung, auf gesamtwirtschaftlicher Ebene betrachtet, leisten können. Dies ist in Übereinstimmung mit der Definition der ISO, die dieser Arbeit zugrunde liegt (BMAS 2011: 11; Abb. 2).

In der Gesamtbetrachtung der mit der zweiten Teilfrage einhergehenden Ergebnisse fällt auf, dass die Befragten einer Meinung bezüglich der Wichtigkeit des Geschmackes und des Genussaspektes bei den Fleischalternativen sind. Demnach können den Produkten die Eigenschaften Geschmack und Genuss zugeschrieben werden. Ausgehend von den Ergebnissen der quantitativen Befragung kann festgestellt werden, dass die Unternehmensakteure ihre Verantwortungsübernahme entlang der Lieferkette von Fleischalternativen in den Bereichen ‚Unterstützung der Gesellschaft‘, ‚Fair Trade‘ und ‚Biotechnologie‘ eher begrenzt sehen. Den Interviews kann jedoch entnommen werden, dass die Unternehmen beispielsweise durch Maßnahmen bezogen auf die Rohware Soja, ihrer Verantwortung im Bereich ‚Biotechnologie‘ gerecht werden können. Zudem geht aus den Gesprächen hervor, dass die Unternehmen im Bereich ‚Tierwohl‘ durch die Implementierung von Initiativen verantwortungsbewusst handeln können.

In Anbetracht der sozialen Kategorie ‚Arbeitnehmer- und Menschenrechte‘ zeigen die Unternehmensvertreter ein starkes Verantwortungsbewusstsein und integrieren diesbezüglich verschiedene Maßnahmen in ihre unternehmerische Tätigkeit. Jedoch wird auch eingeräumt, in dem Bereich nicht alles überprüfen zu können. Dennoch kann konkludiert werden, dass die Unternehmen durch Berücksichtigung sozialer Aspekte einen Beitrag mit den Fleischalternativen leisten (Homburg 2017: 557). Ähnlich wie bei den sozialen Aspekten haben die Unternehmen im Bereich der Produktion verschiedene Maßnahmen zum ‚Umweltschutz‘ integriert. Trotzdem machen sie anhand der Faktorenbewertung (Abb. 8) ihre begrenzten Möglichkeiten deutlich. Bezüglich der Kategorien ‚Beschaffung‘ sowie ‚Gesundheit und Sicherheit‘ Verantwortung übernehmen zu können, erachten die Befragten als gut möglich. In diesem Zusammenhang bringen die

Experten zum Ausdruck, dass sie in den Bereichen ‚Lebensmittelsicherheit‘, ‚Rückverfolgbarkeit‘ und ‚Transparenz‘ eine große Einflussnahme haben, ihre Verantwortung umzusetzen. Im Hinblick auf die Frage, ob die Unternehmer der Meinung, mit den Fleischalternativen Verantwortung im Bereich ‚Gesundheit‘ der Konsumenten zu übernehmen, herrscht unter den Teilnehmern der Befragung kein einheitliches Ergebnis. Ebenso verhält es sich mit dem Aspekt ‚Nachhaltigkeit‘.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die Unternehmensexperten deutliche Chancen bezüglich ihrer Verantwortungsübernahme auf Produktebene und entlang der Lieferkette in den Bereichen ‚Gesundheit und Sicherheit‘ sowie ‚Beschaffung‘ sehen. Bezogen auf die anderen Bereiche haben sie ihrer Meinung nach zwar eine Einflussnahme, der eigenen Verantwortung gerecht zu werden, aber sind auch in ihrem Handeln begrenzt.

Bezüglich der dritten Teilfrage können als Ergebnis drei Typen der Unternehmensverantwortung unterschieden werden, d.h., dass sich die Unternehmensexperten drei Kategorien bezüglich ihrer Einschätzung, mit Fleischalternativen einen Beitrag im Sinne der Verantwortung leisten zu können, zuordnen lassen. Die erste Gruppe verhält sich eher neutral im Hinblick auf die Thematik, mit den Produkten Verantwortung zu übernehmen (Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen; Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen; Manager Marketing E4.2, großes Unternehmen). Zur zweiten Gruppe lassen sich diejenigen Unternehmen zählen, die der Meinung sind, dass ein Unternehmen nicht mit einzelnen Produkten, sondern gesamt betrachtet auf das Unternehmen, Verantwortung übernehmen könne und die Produkte somit nicht Ausdruck von Verantwortungsübernahme im Bereich Gesundheit oder Nachhaltigkeit sind (Geschäftsführer E2, großes Unternehmen; Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen; Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement E3.2, großes Unternehmen). Die dritte Gruppe bezüglich der Einschätzung der unternehmerischen Verantwortung, setzt sich aus Unternehmen zusammen, die die Fleischalternativen als Ausdruck von Verantwortungsübernahme in Bezug auf Ressourcen, Klimawandel und Gesundheit charakterisieren (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen; Leiter Marketing E6, kleines Unternehmen). Bezugnehmend zu den Interviewergebnissen kann geschlussfolgert werden, dass diese Gruppe der Unternehmen die Fleischalternativen als unternehmerischen Beitrag im Hinblick auf die eingangs erwähnten Megatrends Klimawandel, Nachhaltigkeit, Ressourcenverknappung versteht (Roland-Berger-Institut 2017: 3-4).

Wie auch Clausen und Loew (2009: 71) herausgefunden haben, schreiben die

Unternehmensvertreter aller drei Gruppen dem Trend ‚Nachhaltigkeit‘ eine wichtige Bedeutung zu und legen ihr Handeln darauf aus. Der zu Anfang beschriebene hohe Stellenwert, der Bergmann (2013: 105) zufolge den Produkten eines Unternehmens zukommt, mit diesen zur nachhaltigen Entwicklung beizutragen, kann demnach nicht aus Sicht aller Unternehmensvertreter dieser Befragung für die Fleischalternativen bestätigt werden.

Auch wenn die übergeordnete Forschungsfrage mit den drei Unterfragen im Rahmen der Arbeit beantwortet werden konnte, sind der methodischen Vorgehensweise Schwächen einzuräumen. Bezüglich der qualitativen Befragung ist kritisch anzumerken, dass der Leitfaden etwas zu lang war. Dadurch, dass die verschiedenen Interviewpartner unterschiedlich viel Zeit für ein Interview hatten, musste während des Gespräches die Entscheidung über die Auswahl der Fragen getroffen werden. Dies führte dazu, dass nicht alle Fragen von allen beantwortet wurden. Hier wäre es vorteilhaft gewesen, eine begrenzte Zahl an Fragen festzulegen, die unbedingt zu stellen sind. Sofern die Zeit es dann zugelassen hätte, könnte zusätzlich auf die anderen Fragen zurückgegriffen werden.

Wessel (1996: 134) zufolge können teilstandardisierte Interviews Verwendung finden, wenn Themenfelder bislang wenig erforscht sind. Die Ergebnisse können in diesem Fall als Strukturierungsgrundlage des Themenfeldes fungieren (Wessel 1996: 134). U.a. wurde daher Gebrauch dieser Art der Befragung gemacht. Das eher unerforschte Gebiet bezüglich der Einschätzung der Verantwortungsübernahme mit Produkten auf Produktebene und entlang der Lebensmittellieferkette führte dazu, dass die Fragen teilweise sehr offen und mit globalem Bezug gestaltet wurden. Dies scheint in ein paar wenigen Fällen zur Überforderung des Interviewpartners geführt haben. Dem Nachteil konnte während des Forschungsprozesses entgegengewirkt werden, indem die Interviewpartner zu Anfang des Gespräches auf die bewusst offene Gestaltung hingewiesen wurden. Zudem wurde vor dem Interview angemerkt, dass die Aufgabe für die Interviewpartner nicht darin bestehe, jede Frage in seiner Gesamtheit zu beantworten.

Eine weitere Schwäche dieses Forschungsvorhabens bezieht sich auf die quantitative Befragung. Es wird angenommen, dass es aufgrund der Vielfalt an Fleischalternativen, die sich aus der Vielzahl an möglichen Ausgangsstoffen ergibt (BMEL 2018: 1), für die Befragten teilweise schwierig war, verschiedene Aspekte bezogen auf die Lieferkette der Fleischalternativen zu bewerten. Dies könnte ein möglicher Grund dafür sein, dass zwei Fragebögen nicht ausgefüllt wurden. In diesem Kontext ist zudem auf die missverständliche Antwortmöglichkeit ‚keine Angabe‘ hinzuweisen. Es wird daraus nicht ersichtlich, ob die

Befragten diesbezüglich keine Antwort tätigen können oder wollen.

Außerdem ist anzumerken, dass sich der dieser Arbeit zugrunde liegende Bezugsrahmen zur CSR-Thematik entlang der Lieferkette im Lebensmittelbereich auf US-amerikanische Unternehmen bezieht (Maloni und Brown 2006: 37). Auch wenn von globaler Übertragbarkeit seitens der Autoren ausgegangen wird (Maloni und Brown 2006: 37), wäre ein auf deutsche bzw. europäische Unternehmen der Lebensmittelbranche bezogenes Schema aufgrund ähnlicher Markt- und Produktionsumstände für weitere Forschungen von Vorteil.

Da das Ziel dieser Arbeit in der Identifikation der Wahrnehmung und Einschätzung der Unternehmensvertreter bezüglich ihrer Verantwortungsübernahme besteht, wird im Rahmen dieser Arbeit keine Stellung bezogen, inwieweit die getroffenen Aussagen der jeweiligen Unternehmensvertreter bezüglich der Nachhaltigkeit der Fleischalternativen Gültigkeit besitzen. Dennoch können den Interviews Aspekte entnommen werden, die auf die Komplexität der Thematik deuten. Ein Aspekt, der in diesem Kontext angeführt werden kann, sind die unterschiedlichen CO²-Bilanzen verschiedener Rohwaren (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen). So komme es immer darauf an, welche Rohware mit welchem Fleischprodukt verglichen werde (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen). Außerdem scheint die Zuständigkeit bezüglich der Kommunikation bzw. des Marketings ein wichtiger Aspekt zu sein. So sei es ein Unterschied, ob das Unternehmen die Fleischalternativen unter Handelsmarken oder ausschließlich unter Eigenmarke vertreibe (Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen; Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen). An dieser Stelle empfiehlt sich eine Untersuchung bezüglich der Nachhaltigkeit der Produkte.

Trotz der aufgezeigten methodischen Schwächen des Forschungsvorhabens liefert die Arbeit aussagekräftige Ergebnisse in Bezug auf das Potenzial der Fleischalternativen, als Unternehmen mit dieser Verantwortung zu übernehmen. Anhand der Typenbildung wird ein Überblick über die Einschätzung und Wahrnehmung der Unternehmensvertreter bezüglich ihrer Verantwortungsübernahme mit Fleischersatzprodukten gegeben. Diese Typenkonstruktion ermöglicht eine differenzierte Bewertung im Hinblick auf die Frage, ob die Fleischalternativen aus Sicht der Unternehmen als Ausdruck von Verantwortungsübernahme verstanden werden und somit als Beitrag in Bezug auf globale Herausforderungen betrachtet werden. Die Arbeit trägt trotz des geringen Stichprobenumfangs zur Forschungsdebatte bei und kann als Ausgangspunkt für weitere Forschungen dienen. Dennoch bedarf es weiterer Forschung. Ein Ziel könnte die

Untersuchung von Korrelationen sein, inwieweit beispielsweise die Größe oder die Rechtsform Auswirkungen auf die Einschätzung bezüglich der Verantwortungsübernahme haben. Ein weiterer Bereich, den es zu untersuchen gilt, stellt der direkte Vergleich von Fleisch- und Fleischersatzprodukten in Bezug auf die unternehmerische Einschätzung der Verantwortung dar. Außerdem könnte in anderen Studien untersucht werden, inwieweit Lebensmittelhersteller anderer veganer oder vegetarischer Ersatzprodukte, wie im Gummi-Süßwarenereich, diese Produkte im Sinne der Verantwortungsübernahme einschätzen.

Die Ergebnisse dieser Arbeit zeigen die Relevanz von gesellschaftlicher Verantwortung im Kontext globaler Herausforderungen. Dass den Unternehmen diesbezüglich eine besondere Verantwortung zukommt und sie sich dessen bewusst sind, verdeutlicht das zu Beginn der Arbeit angeführte Zitat eines Unternehmensvertreters (Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen).

Literaturverzeichnis

- Abel-Koch, J. (2017): Weltweit machen sich Mittelständler für gesellschaftliche Interessen stark. Frankfurt am Main: KfW Research. <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-Nr.-159-Januar-2017-CSR-im-Mittelstand.pdf> (17.05.2020).
- Aguinis, H. und Glavas, A. (2012): What we know and don't know about Corporate Social Responsibility. A Review and Research Agenda. In: Journal of Management 38(4): 932-968.
- Altenburger, R. (2015): Nachhaltiges Innovationsmanagement. In: Schneider, A. und Schmidpeter, R. (Hg.): Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler, 2. Auflage: 595-606.
- Altenburger, R. (2013): Gesellschaftliche Verantwortung als Informationsquelle. In: Altenburger, R. (Hg.): CSR und Innovationsmanagement. Gesellschaftliche Verantwortung als Innovationstreiber und Wettbewerbsvorteil. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler (= Management-Reihe Corporate Social Responsibility, 3): 1-18.
- Arnold, J. (2011): Die Kommunikation gesellschaftlicher Verantwortung am nachhaltigen Kapitalmarkt. Konzeptuelle Grundlegung eines kommunikativen Handlungsfeldes der Kapitalmarktkommunikation. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bergmann, U. (2013): Innovationen für eine nachhaltige Entwicklung: Aus Verantwortung, für die Zukunftsfähigkeit und den Markterfolg. In: Altenburger, R. (Hg.): CSR und Innovationsmanagement. Gesellschaftliche Verantwortung als Innovationstreiber und Wettbewerbsvorteil. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler (= Management-Reihe Corporate Social Responsibility, 3): 99-116.
- Bertelsmann Stiftung (2015): CRI Corporate Responsibility Index 2015. Corporate Responsibility-Management in Deutschland: Status quo und acht Maximen zum Corporate Responsibility-Erfolg. https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/user_upload/Gesamtbericht_CRI_2015.pdf (28.04.2020).
- Bertelsmann Stiftung (2015a): Gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen. Ergebnisse der Umfrage. Von Detlef Hollmann. <https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSSt/Publikationen/GrauePublikationen/Emnid.pdf> (24.04.2020).
- Bertelsmann Stiftung (2006): Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Detailauswertung. Dokumentation der Ergebnisse einer Unternehmensbefragung der

Bertelsmann Stiftung. https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Gesellschaftliche_Verantwortung_von_Unternehmen.pdf (24.04.2020).

Bickel, I. M. (2009): Corporate Social Responsibility. Einflussfaktoren, Erfolgswirkungen und Einbezug in produktpolitische Entscheidungen. Hamburg: Diplomica Verlag.

Bowen, H. R. (2013): Social Responsibilities of the Businessman. Iowa City: University of Iowa Press.

Braun, S. und Backhaus-Maul, H. (2010): Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland. Eine sozialwissenschaftliche Sekundäranalyse. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Braun, B. und Schulz, C. (2012): Wirtschaftsgeographie. Stuttgart: Verlag Eugen Ulmer (= utb, 3641).

Brocchi, D., Draser, B. und Fuhs, S. (2015): Verantwortungsbewusstes Produktmanagement aus der Perspektive des Nachhaltigen Designs. In: Weber, T. (Hg.): CSR und Produktmanagement. Langfristige Wettbewerbsvorteile durch nachhaltige Produkte. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler (= Management-Reihe Corporate Social Responsibility, 13): 27-48.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2011): Die DIN ISO 26000 „Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen“. Ein Überblick. https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a395-csr-din-26000.pdf%3F__blob%3DpublicationFile (27.04.2020).

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.): CSR – Tipps für Einsteiger. <https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Unternehmen/Tipps-fuer-Einsteiger/tipps-fuer-einsteiger.html>Kommunikation (17.05.2020).

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.a): Internationale Rahmenwerke. Leitplanken für globales Wirtschaften. <https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Was-ist-CSR/Globale-Herausforderungen/globale-herausforderungen.html> (24.04.2020).

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.b): Nachhaltigkeit belegen. Zertifikate und Siegel. <https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Unternehmen/CSR-Berichterstattung/Zertifikate-und-Siegel/nachhaltigkeit-belegen-zertifikate-und-siegel.html> (24.04.2020).

- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (o.J.c): Nachhaltigkeit und CSR. <https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Was-ist-CSR/Grundlagen/Nachhaltigkeit-und-CSR/nachhaltigkeit-und-csr.html> (24.04.2020).
- Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) (2018): Leitsätze für vegane und vegetarische Lebensmittel mit Ähnlichkeit zu Lebensmitteln tierischen Ursprungs. https://www.bmel.de/SharedDocs/Downloads/DE/_Ernaehrung/Lebensmittel-Kennzeichnung/LeitsaetzevegetarischeveganeLebensmittel.pdf?__blob=publicationFile&v=5 (24.05.2020).
- Carroll, A. B. (1999): Corporate Social Responsibility. Evolution of a definitional Construct. In: *Business and Society* 38(3): 268-295.
- Carroll, A. B. (1991): The Pyramid of Corporate Social Responsibility. Toward the moral Management of organizational Stakeholders. In: *Business Horizons* 34(4): 39-48.
- Carroll, A. B. (1979): A three-dimensional conceptual Model of Corporate Performance. In: *The Academy of Management Review* 4(4): 497-505.
- Clausen, J. und Loew, T. (2009): CSR und Innovation. Literaturstudie und Befragung. Berlin, München, Hannover: Institute for Sustainability, Future e. V., Borderstep Institut für Innovation und Nachhaltigkeit. http://www.4sustainability.de/fileadmin/redakteur/bilder/Publikationen/Clausen-Loew_CSR-und-Innovation-LiteraturstudieundBefragung.pdf (02.05.2020)
- Comans, C. und Schöllmann, H. (2016): Veggie Food. Herstellung – Kennzeichnung – Überwachung. Hamburg: Behr's Verlag.
- Dahlsrud, A. (2008): How Corporate Social Responsibility is defined: An Analysis of 37 Definitions. In: *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 15: 1-13.
- Davis, K. (1967): Understanding the Social Responsibility Puzzle. What does the Businessman owe to Society? In: *Business Horizons* 10(4): 45-50.
- Deinert, C. und Pape, J. (2016): Klimabilanzen von Produkten – ein Controllinginstrument zur Unterstützung der Analyse der Wertschöpfungskette in der Lebensmittelwirtschaft. In: Willers, C. (Hg.): *CSR und Lebensmittelwirtschaft. Nachhaltiges Wirtschaften entlang der Food Value Chain*. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler (= Management-Reihe Corporate Social Responsibility, 18): 69-84.

- Europäische Kommission (2011): Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen. Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR). <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2011/DE/1-2011-681-DE-F1-1.Pdf> (22.04.2020).
- Feller, P. (2016): Vorwort. In: Willers, C. (Hg.): CSR und Lebensmittelwirtschaft. Nachhaltiges Wirtschaften entlang der Food Value Chain. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler (= Management-Reihe Corporate Social Responsibility, 18): VII-VIII.
- Flick, U. (2017): Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung. Reinbek: Rowohlt Taschenbuch Verlag, 8. Auflage (= Rowohlt's Enzyklopädie).
- Flick, U. (2002): Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag, 6. Auflage.
- Friedrich, N., Wellner, M. und Theuvsen, L. (2013): Nutzung des Internets für die Nachhaltigkeitsberichterstattung in der Ernährungsbranche. In: Clasen, M., Kersebaum, K. C., Meyer-Aurich, A. und Theuvsen, B. (Hg.): Massendatenmanagement in der Agrar- und Ernährungswirtschaft. Erhebung – Verarbeitung – Nutzung. Referate der 33. GIL-Jahrestagung. Bonn: Gesellschaft für Informatik (= Lecture Notes in Informatics (LNI) – Proceedings. Series of the Gesellschaft für Informatik (GI), P-211): 83-86.
- Gläser, J. und Laudel, G. (2010): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 4. Auflage.
- Gogoll, F. und Wenke, M. (2018): Wie weit reicht die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen entlang der Supply Chain? Anmerkungen aus wirtschaftsethischer und CSR-praktischer Sicht. In: Gadatsch, A., Ihne, H., Monhemius, J. und Schreiber, D. (Hg.): Nachhaltiges Wirtschaften im digitalen Zeitalter: Innovation – Steuerung – Compliance. Wiesbaden: Springer Gabler: 77-89.
- Hansen, E. G., Harms, D. und Schaltegger, S. (2011): Sustainable Supply Chain Management im globalen Kontext. Praxisstand des Lieferantenmanagements in DAX- und MDAX-Unternehmen. In: Die Unternehmung 65(2): 87-110.
- Hansch, D. und Birkhofer, H. (2008): Gesellschaftliche Nachhaltigkeit von Produkten – Verantwortung und Einfluss seitens der Produktentwicklung. In: Brökel, K., Feldhusen, J., Grote, K.-H., Rieg, F. und Stelzer, R. (Hg.): 6. Gemeinsames Kolloquium

- Konstruktionstechnik 2008. Nachhaltige und effiziente Produktentwicklung. Aachen: Shaker Verlag (= Schriftenreihe Produktentwicklung und Konstruktionsmethodik, 5): 211-220.
- Hartmann, M. (2011): Corporate Social Responsibility in the Food Sector. In: European Review of Agricultural Economics 38(3): 297-324.
- Hauff, V. (Hg.) (1987): Unsere gemeinsame Zukunft. Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung. Greven: Eggenkamp Verlag.
- Hiß, S. (2006): Warum übernehmen Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung? Ein soziologischer Erklärungsversuch. Frankfurt/Main: Campus Verlag (= Campus Forschung, 907).
- Homburg, C. (2017): Marketingmanagement. Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung. Wiesbaden: Springer Gabler, 6. Auflage.
- Hopf, C. (1978): Die Pseudo-Exploration- Überlegungen zur Technik qualitativer Interviews in der Sozialforschung. In: Zeitschrift für Soziologie 7: 97-115.
- Kaiser, R. (2014): Qualitative Experteninterviews. Konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung. Wiesbaden: Springer VS (= Elemente der Politik).
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2001): Grünbuch. Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:DE:PDF> (22.04.2020).
- Kruse, J. (2015): Qualitative Interviewforschung. Ein integrativer Ansatz. Weinheim und Basel: Beltz Juventa, 2. Auflage (= Grundlagentexte Methoden, 2).
- Lamnek, S. und Krell, C. (2016): Qualitative Sozialforschung. Weinheim, Basel: Beltz Verlag, 6. Auflage.
- Liefner, I. und Schätzl, L. (2017): Theorien der Wirtschaftsgeographie. Paderborn: Ferdinand Schöningh, 11. Auflage (= utb, 782).
- Loew, T., Ankele, K., Braun, S. und Clausen, J. (2004): Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung. Endbericht an das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit. Münster, Berlin: Future e. V. – Umweltinitiative von Unternehme(r)n und Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW) gGmbH.

https://www.ioew.de/fileadmin/_migrated/tx_ukioewdb/bedeutung_der_csr_diskussion.pdf
(27.04.2020).

Loew, T. und Rohde, F. (2013): CSR und Nachhaltigkeitsmanagement. Definitionen, Ansätze und organisatorische Umsetzung im Unternehmen. Berlin: Institute for Sustainability. http://www.4sustainability.de/fileadmin/redakteur/bilder/Publicationen/Loew_Rohde_2013_CSR-und-Nachhaltigkeitsmanagement.pdf (23.04.2020).

Lotter, D. und Braun, J. (2014): Der CSR-Manager. Unternehmensverantwortung in der Praxis. München: Altop Verlag, 3. Auflage.

Maloni, M. J. und Brown, M. E. (2006): Corporate Social Responsibility in the Supply Chain: An Application in the Food Industry. In: Journal of Business Ethics 68: 35-52.

Mattissek, A., Pfaffenbach, C. und Reuber, P. (2013): Methoden der empirischen Humangeographie. Braunschweig: Westermann (= Das Geographische Seminar, 30).

Mayer, H. O. (2009): Interview und schriftliche Befragung. Entwicklung, Durchführung und Auswertung. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 5. Auflage.

Mayring, P. (2016): Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zu qualitativem Denken. Weinheim, Basel: Beltz Verlag, 6. Auflage.

Mayring, P. (2010): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim und Basel: Beltz Verlag, 11. Auflage.

Meier Kruker, V. und Rauh, J. (2005): Arbeitsmethoden der Humangeographie. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft (= Geowissen Kompakt).

Meixner, O., Schwarzbauer, A. und Pöchtrager, S. (2015): CSR in der Agrar- und Ernährungswirtschaft. In: Schneider, A. und Schmidpeter, R. (Hg.): Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler, 2. Auflage: 921-934.

Misoch, S. (2015): Qualitative Interviews. Berlin, München, Boston: Walter de Gruyter.

Oelze, N. (2015): Implementierung von Umwelt- und Sozialstandards entlang der Wertschöpfungskette: Lernen aus den Erfahrungen führender Unternehmen. In: Fröhlich, E. (Hg.): CSR und Beschaffung. Theoretische wie praktische Implikationen eines nachhaltigen Beschaffungsprozessmodells. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler (= Management-Reihe Corporate Social Responsibility, 12): 37-54.

- Pastrana, N. A. und Sriramesh, K. (2014): Corporate Social Responsibility: Perceptions and Practices among SMEs in Colombia. In: Public Relations Review 40: 14-24.
- Pedersen, E. R. (2010): Modelling CSR: How Managers understand the Responsibilities of Business towards Society. In Journal of Business Ethics 91(2): 155-166.
- Pollhammer, E. und Meixner, O. (2017): Kommunikation der Corporate Social Responsibility in kleineren und mittleren Unternehmen. Wiesbaden: Springer Gabler (= Studien zum Marketing natürlicher Ressourcen, 1).
- Reuber, P. und Pfaffenbach, C. (2005): Methoden der empirischen Humangeographie. Beobachtung und Befragung. Braunschweig: Westermann (= Das Geographische Seminar).
- REWE Group (2020): Kükentöten stoppen. Fragen und Antworten. <https://www.rewe-group.com/de/newsroom/kuekentoeten-stoppen-fragen-und-antworten> (04.08.2020).
- Roland-Berger-Institut (2017): Roland Berger Trend Compendium 2030: Megatrend 1: Demographic Dynamics. <https://www.rolandberger.com/en/Publications/Trend-Compendium-2030-Megatrend-1.html> (07.05.2020).
- Rottwilm, I. und Theuvsen, L. (2016): Nachhaltigkeitskommunikation in der Ernährungswirtschaft. In: Willers, C. (Hg.): CSR und Lebensmittelwirtschaft. Nachhaltiges Wirtschaften entlang der Food Value Chain. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler (= Management-Reihe Corporate Social Responsibility, 18): 119-136.
- Schmidpeter, R. (2016): Vorwort des Reihenherausgebers: Nachhaltige Lebensmittel – Mehrwert für Kunden und Gesellschaft. In: Willers, C. (Hg.): CSR und Lebensmittelwirtschaft. Nachhaltiges Wirtschaften entlang der Food Value Chain. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler (= Management-Reihe Corporate Social Responsibility, 18): V-VI.
- Schmidpeter, R. (2015): Vorwort des Reihenherausgebers: Produktmanagement als Basis nachhaltiger Wertschöpfung. In: Weber, T. (Hg.): CSR und Produktmanagement. Langfristige Wettbewerbsvorteile durch nachhaltige Produkte. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler (= Management-Reihe Corporate Social Responsibility, 13): V-VI.
- Schnell, R., Hill, P. B., Esser, E. (2018): Methoden der empirischen Sozialforschung. Berlin, Boston: Walter de Gruyter, 11. Auflage.
- Schneider, A. (2015): Reifegradmodell CSR – eine Begriffserklärung und -abgrenzung. In: Schneider, A. und Schmidpeter, R. (Hg.): Corporate Social Responsibility.

- Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler, 2. Auflage: 21-42.
- Statista (2017): Entwicklung des Umsatzes mit Fleischersatzprodukten in Deutschland in den Jahren 2010 bis 2020. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/769415/umfrage/entwicklung-verkaufter-fleischersatzprodukte-in-deutschland/> (12.05.2020).
- Weber, T. (2015): Das Spannungsfeld von CSR und Produktmanagement. In: Weber, T. (Hg.): CSR und Produktmanagement. Langfristige Wettbewerbsvorteile durch nachhaltige Produkte. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler (= Management-Reihe Corporate Social Responsibility, 13): 1-26.
- Wessel, K. (1996): Empirisches Arbeiten in der Wirtschafts- und Sozialgeographie. Paderborn, München, Wien, Zürich: Schöningh.
- Willers, C. (2016): CSR in der Lebensmittelwirtschaft – eine Einleitung. In: Willers, C. (Hg.): CSR und Lebensmittelwirtschaft. Nachhaltiges Wirtschaften entlang der Food Value Chain. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler (= Management-Reihe Corporate Social Responsibility, 18): 3-21.
- Willers, C. (2016a): CSR und Lebensmittelwirtschaft. Nachhaltiges Wirtschaften entlang der Food Value Chain. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler (= Management-Reihe Corporate Social Responsibility, 18).
- Witting, J. (2017): Gesellschaftliche Verantwortungsübernahme von Unternehmen. Der Einfluss von organisationaler Verbundenheit auf Wahrnehmung und Verhalten. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Zanger, C. (2007): Leistungskern. In: Albers, S. und Herrmann, A. (Hg.): Handbuch Produktmanagement. Strategieentwicklung – Produktplanung – Organisation – Kontrolle. Wiesbaden: Gabler Verlag, 3. Auflage: 97-118.

Anhang

Anhang 1: Liste der befragten Experten

Nr.	Unternehmen	Kategorisierung der Unternehmensgröße (nach Umsatz und Mitarbeiterzahl)	Tätigkeitsbereich des Experten (E)	Art des Interviews	Datum und Uhrzeit des Interviews	Angabe im Text
E1	U1	Mittelgroß	Geschäftsführung	Telefoninterview	Mai 2020	Geschäftsführer E1, mittelgroßes Unternehmen
E2	U2	Groß	Geschäftsführung	Telefoninterview	Mai 2020	Geschäftsführer E2, großes Unternehmen
E3.1 E3.2	U3	Groß	Geschäftsführung Marketing (E3.1), Leitung Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement (E3.2)	Telefoninterview	Mai 2020	Geschäftsführer Marketing E3.1, großes Unternehmen, Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeitsmanagement E3.2, großes Unternehmen
E4.1	U4	Groß	Management Forschung und Entwicklung	Telefoninterview	Mai 2020	Manager Forschung und Entwicklung E4.1, großes Unternehmen
E4.2			Management Marketing	Telefoninterview	Mai 2020	Manager Marketing E4.2, großes Unternehmen
E5	U5	Mittelgroß	Leitung Marketing	Telefoninterview	Mai 2020	Leiter Marketing E5, mittelgroßes Unternehmen
E6	U6	Klein	Leitung Marketing	Schriftlich	Mai 2020	Leiter Marketing E6, kleines Unternehmen

Eigenständigkeitserklärung

Name: Lorena-Marie Burhorst

Geburtsdatum: 06.03.1995

Matrikel-Nummer: 960603

Fach, in welchem die Arbeit angefertigt wird: Geographie

Titel der Masterarbeit: Die Wahrnehmung von fleischverarbeitenden Unternehmen
bezüglich ihres gesellschaftlichen Verantwortungsbewusstseins und ihrer -übernahme im
Rahmen der Gestaltung ihres Produktportfolios mit Fleischersatzprodukten

Ich versichere, dass ich die eingereichte Masterarbeit selbstständig und ohne unerlaubte Hilfe verfasst habe. Anderer als der von mir angegebenen Hilfsmittel und Schriften habe ich mich nicht bedient. Alle wörtlich oder sinngemäß den Schriften anderer Autoren entnommenen Stellen habe ich kenntlich gemacht.

Bakum, den 17.08.2020



Lorena-Marie Burhorst