



universität
wien

MASTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Masterarbeit / Title of the Master's Thesis

„CSR-Kommunikation auf Social Media –
Unternehmensstrategien zur Beantwortung
von Userkommentaren

-

Eine Analyse von FMCG-Unternehmen“

verfasst von / submitted by

Christine Mayr, BA

angestrebter akademischer Grad / in partial fulfilment of the requirements for the degree of
Master of Arts (MA)

Wien, / Vienna 2020

Studienkennzahl lt. Studienblatt /
degree programme code as it appears on
the student record sheet:

UA 066 841

Studienrichtung lt. Studienblatt /
degree programme as it appears on
the student record sheet:

Publizistik- und Kommunikationswissenschaft

Betreut von / Supervisor:

Univ.-Prof. Dr. Sabine Einwiller

Vorwort

Ich danke meiner Betreuerin Prof. Dr. Sabine Einwiller für die stets kompetente und einfühlsame Unterstützung bei der Erstellung meiner Masterarbeit. Ohne ihrer vielen methodischen und theoretischen Hilfestellungen wäre mir diese Arbeit nicht gelungen.

Ein besonderer Dank geht an meine Familie, die mich nicht nur finanziell unterstützt hat, sondern stets motiviert hat, nie aufzugeben. Ich danke insbesondere meinen Eltern für die emotionale Unterstützung während des Studiums.

Hervorheben möchte ich meine Freundin Leni, die mir während arbeitsintensiven Zeiten immer beigestanden hat und nie aufgehört hat, mir mit Rat und Tat zur Seite zu stehen.

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	I
Abbildungsverzeichnis	I
Tabellenverzeichnis	I
Einführung in die Thematik.....	1
Untersuchungsobjekte	4
Theoretischer Zugang zu Corporate Social Responsibility	6
Annähernde Begriffe	7
<i>Corporate Governance</i>	8
<i>Corporate Citizenship</i>	8
<i>Corporate Sustainability</i>	10
Theoretische CSR-Modelle	11
<i>CSR-Pyramide nach Carroll (1991)</i>	11
<i>Three Domain Modell nach Schwartz und Carroll (2003)</i>	12
<i>Drei-Säulen Modell der Nachhaltigkeit</i>	13
Theoretische CSR-Zugänge.....	14
<i>CSR als Business Case</i>	15
<i>CSR als Normative Case</i>	16
<i>Stakeholder Ansatz</i>	18
<i>Shared-Value Ansatz nach Porter und Kramer (2006, 2015)</i>	18
CSR-Kommunikation	22
<i>Glaubwürdige CSR-Kommunikation</i>	22
<i>Vertrauen</i>	23
<i>Glaubwürdigkeit</i>	24
<i>Attributionstheorie</i>	24
<i>Vertrauensverlust und Diskrepanztheorie</i>	25
<i>Skepsis</i>	26
<i>Greenwashing</i>	27
Unternehmen und Soziale Medien	28
<i>Strategische Online Kommunikation und Online Beschwerdemangement</i>	31
<i>CSR-Kommunikation auf sozialen Medien</i>	32

Kommunikationsstrategien.....	35
<i>Image Restoration Theory</i> nach Benoit (1995, 1997, 2015)	35
<i>Das Konzept der Corporate Apologia</i>	37
<i>Entgegenkommende und defensive Krisenkommunikationsstrategien</i>	38
<i>Situational Crisis Communication Theory</i> nach Timothy Coombs (2010).....	39
<i>Beschwerdemanagement</i> nach Moshe Davidow (2000, 2003)	40
Forschungsstand	41
<i>Forschungen zum unternehmerischen Umgang mit Beschwerden und Kritik</i>	41
<i>Forschungen zu CSR-Skepsis</i>	43
Forschungsdesign - Auswertungsmethodik	46
<i>Inhaltsanalyse</i>	46
<i>Vorteile der Inhaltsanalyse</i>	46
<i>Quantitative Inhaltsanalyse</i>	47
<i>Online Inhaltsanalyse</i>	47
<i>Induktiv-deduktives Kodieren</i>	48
<i>Stichprobenwahl</i>	48
<i>Vorgangsweise der Datenerhebung</i>	48
<i>Beschreibung Kodebuch</i>	48
<i>Pretest</i>	49
Ergebnisdarstellung	50
<i>Allgemeine Ergebnisse</i>	50
<i>Ursprungspostings</i>	50
<i>Formale Kategorien</i>	50
<i>Kategorie Reaktionen</i>	51
<i>Inhaltliche Kategorien</i>	52
<i>Kommentare</i>	54
<i>Formale Kategorien</i>	54
<i>Inhaltliche Kategorien</i>	55
<i>Unternehmensantworten</i>	60
<i>Formale Kategorien</i>	60
<i>Kategorie Reaktionen</i>	61
<i>Inhaltliche Kategorien</i>	62

<i>Userantworten</i>	71
<i>Formale Kategorien</i>	71
<i>Inhaltliche Kategorien</i>	71
Diskussion der Ergebnisse.....	74
Conclusio	82
Einschränkungen der Untersuchung und Anschlussstudien.....	84
Literaturverzeichnis	85
Internetquellen	95
Anhang I Abbildungsverzeichnis	96
Anhang II Tabellenverzeichnis.....	101
Anhang IV Abstracts	148

Anmerkungen

Die weibliche Form ist der männlichen Form gleichgestellt. Lediglich zum Zwecke der Vereinfachung wird in dieser Arbeit die männliche Form verwendet.

Diese Masterarbeit ist entsprechend den APA-Zitierregeln (American Psychological Association Style) verfasst.

Abkürzungsverzeichnis

bsp.	beispielsweise
CC	Corporate Citizenship
CSR	Corporate Social Responsibility
Et al.	et aliter (und andere)
FMCG	Fast Moving Consumer Goods
NGO	Non Governmental Organization
SCCT	Situational Crisis Communication Theory
u.a.	unter anderem, unter anderen
vgl.	vergleiche

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Die Pyramide von Corporate Social Responsibility (Quelle: Carroll: 1991:42)	11
Abbildung 2 Three Domain Modell (Quelle: Schwartz; Carroll. 2003:509)	12
Abbildung 3: Mitwirkungsoptionen für Unternehmen in der Gesellschaft (Quelle: Porter; Kramer. 2006:11)	15
Abbildung 4: Wertschöpfungskette (Quelle: Porter. 2006:86)	20
Abbildung 5: Aufteilung Postings (gesamtes Datenset) (eigene Darstellung)	50
Abbildung 6: CSR-Themen / alle Unternehmen (Unternehmenspostings) (eigene Darstellung)	52
Abbildung 7: CSR Skepsis nach Unternehmen (Userkommentare) (eigene Darstellung)	55
Abbildung 8: Antwortverhalten/ Themenbezug (Unternehmensantworten Coca Cola) (eigene Darstellung)	63
Abbildung 9: Antwortverhalten/ Themenbezug (Unternehmensantworten Pepsi) (eigene Darstellung)	64
Abbildung 10: Antwortverhalten/ Themenbezug (Unternehmensantworten Nestlé) (eigene Darstellung)	64
Abbildung 11: Antwortverhalten/ Themenbezug (Unternehmensantworten Unilever) (eigene Darstellung)	65
Abbildung 12: Kommunikationsstrategien CSR-Skeptische Kommentare/ Unternehmen (Unternehmensantworten) (eigene Darstellung)	66

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Image Repair Theory Strategien. (Quelle: Benoit. 2015:28)	37
Tabelle 2: Krisenkommunikationsstrategien SCCT Analyse (Quelle: Coombs; Holladay. 2010:36)	39
Tabelle 3: Aufteilung gesamtes Datenset	101
Tabelle 4: Durchschnittliche Postinglänge / nach Unternehmen (Unternehmensposting)	101
Tabelle 5: Verteilung Sprache / Coca Cola (Unternehmenspostings)	101
Tabelle 6: Verteilung Sprache / Pepsi (Unternehmenspostings)	101
Tabelle 7: Verteilung Sprache / Nestlé (Unternehmenspostings)	101
Tabelle 8: Verteilung Sprache / Unilever (Unternehmenspostings)	102
Tabelle 9: Wiederholte Postings / alle Unternehmen (Unternehmenspostings)	102
Tabelle 10: Grammatik und Rechtschreibung / alle Unternehmen (Unternehmenspostings)	102
Tabelle 11: Verbreitung der Postings nach Unternehmen (Unternehmenspostings)	102
Tabelle 12 Verteilung der Reaktionen / Coca Cola (Unternehmenspostings)	102
Tabelle 13: Verteilung Reaktionen / Pepsi (Unternehmenspostings)	102
Tabelle 14: Verteilung der Postings / Nestlé (Unternehmenspostings)	102
Tabelle 15: Verteilung Reaktionen / Unilever (Unternehmenspostings)	102
Tabelle 16: Emotionalität / alle Unternehmen (Unternehmensposting)	103
Tabelle 17: CSR-Thematiken / alle Unternehmen (Unternehmenspostings)	103
Tabelle 18: CSR-Thematiken / Pepsi (Unternehmenspostings)	104
Tabelle 19: CSR-Thematiken / Coca Cola (Unternehmenspostings)	104
Tabelle 20: CSR-Thematiken / Nestlé (Unternehmenspostings)	105
Tabelle 21: CSR-Thematiken / Unilever (Unternehmenspostings)	105
Tabelle 22: Gesamte Anzahl Kommentar nach Unternehmen (Userkommentare)	105
Tabelle 23: Ansprache / alle Unternehmen (Userkommentare)	106
Tabelle 24: Verteilung Sprache / Coca Cola	106
Tabelle 25: Verteilung Sprache / Pepsi (Userkommentare)	106
Tabelle 26: Verteilung Sprache / Unilever (Userkommentare)	106
Tabelle 27: Verteilung Sprache / Nestlé (Userkommentare)	106
Tabelle 28: CSR Skepsis / alle Unternehmen (Userkommentare)	106
Tabelle 29: CSR-Bezug / alle Unternehmen (Userkommentare)	107

Tabelle 30: CSR-Bezug/ CSR-Skepsis / nach Unternehmen (Userkommentare)	107
Tabelle 31: Durchschnittliche Zeichenanzahl nach CSR Skepsis Bezug / Coca Cola (Userkommentare)	107
Tabelle 32: Durchschnittliche Zeichenanzahl nach CSR Skepsis Bezug / Pepsi (Userkommentare)	107
Tabelle 33: Durchschnittliche Zeichenanzahl nach CSR Skepsis Bezug / Nestlé	107
Tabelle 34: Durchschnittliche Zeichenanzahl nach CSR Skepsis Bezug / Unilever, (Userkommentare)	108
Tabelle 35: Thematiken in Userkommentaren / alle Unternehmen (Userkommentare)	107
Tabelle 36: Themenbezug Userkommentare nach Unternehmen (Userkommentare)	108
Tabelle 37: Emotionalität Userkommentare / alle Unternehmen (Userkommentare)	108
Tabelle 38: Tonalität Userkommentare / alle Unternehmen (Userkommentare)	108
Tabelle 39: Tonalität/Emotionalität nach CSR-Skepsis / alle Unternehmen (Userkommentare)	108
Tabelle 40: Tonalität Emotionalität nach CSR-Skepsis / Coca Cola (Userkommentare)	109
Tabelle 41: Tonalität Emotionalität nach CSR-Skepsis / Pepsi (Userkommentare)	109
Tabelle 42: Tonalität Emotionalität nach CSR-Skepsis / Nestlé (Userkommentare)	109
Tabelle 43: Tonalität Emotionalität nach CSR-Skepsis / Unilever (Userkommentare)	110
Tabelle 44: CSR-Bewertung / nach Unternehmen (Userkommentare)	110
Tabelle 45: CSR-Attributionen egoistische Motive / alle Unternehmen (Userkommentare)	110
Tabelle 46: egoistische CSR Motive / Coca Cola (Userkommentare)	111
Tabelle 47: egoistische CSR Motive / Pepsi (Userkommentare)	111
Tabelle 48: egoistische CSR Motive / Unilever (Userkommentare)	111
Tabelle 49: egoistische CSR Motive / Nestlé (Userkommentare)	111
Tabelle 50: Ausdruck von Skepsis / alle Unternehmen (Userkommentare)	112
Tabelle 51: Antwortquoten / nach Unternehmen (Unternehmensantworten/Userantworten)	112
Tabelle 52: Antwortquote auf CSR-skeptische Kommentare / nach Unternehmen (Unternehmensantworten)	112
Tabelle 53: Ansprache / Coca Cola (Unternehmensantwort)	112
Tabelle 54: Ansprache / Pepsi (Unternehmensantworten)	113
Tabelle 55: Ansprache / Nestlé (Unternehmensantworten)	113
Tabelle 56: Ansprache / Unilever (Unternehmensantworten)	113
Tabelle 57: Zeichenanzahl / Coca Cola (Unternehmensantworten)	113
Tabelle 58: Zeichenanzahl / Pepsi (Unternehmensantworten)	113
Tabelle 59: Zeichenanzahl / Nestlé (Unternehmensantworten)	113
Tabelle 60: Zeichenanzahl / Unilever (Unternehmensantworten)	113
Tabelle 61: durchschn. Zeichenanzahl nach CSR-Skepsis / Coca Cola (Unternehmensantworten)	114
Tabelle 62: durchschn. Zeichenanzahl nach CSR-Skepsis / Pepsi (Unternehmensantworten)	114
Tabelle 63: durchschn. Zeichenanzahl nach CSR-Skepsis / Nestlé (Unternehmensantworten)	114
Tabelle 64: durchschn. Zeichenanzahl nach CSR-Skepsis / Unilever (Unternehmensantworten)	114
Tabelle 65: Verteilung Sprache / Coca Cola (Unternehmensantworten)	114
Tabelle 66: Verteilung Sprache / Pepsi (Unternehmensantworten)	114
Tabelle 67: Verteilung Sprache / Nestlé (Unternehmensantworten)	114
Tabelle 68: Verteilung Sprache / Unilever (Unternehmensantworten)	114
Tabelle 69: Dialogbereitschaft / nach Unternehmen (Unternehmensantworten)	115
Tabelle 70: Emotionalität/Tonalität nach CSR-Skepsis Bezug / alle Unternehmen (Unternehmensantworten)	115
Tabelle 71: Tonalität/Emotionalität nach CSR-skepsis Bezug / Coca Cola Unternehmensantworten	115
Tabelle 72: Tonalität/Emotionalität nach CSR-skepsis Bezug / Pepsi (Unternehmensantworten)	115
Tabelle 73: Tonalität/Emotionalität nach CSR-skepsis Bezug / Nestlé Unternehmensantworten	116
Tabelle 74: Tonalität/Emotionalität Unternehmensantworten CSR-skepsis Bezug / Unilever	116
Tabelle 75: Reaktionen, Kommentare auf Unternehmensantworten CSR-Skepsis Bezug / alle Unternehmen	116
Tabelle 76: Reaktionen und Kommentare auf Unternehmensantworten mit Skepsisbezug /Coca Cola	116
Tabelle 77: Reaktionen, Kommentare auf Unternehmensantworten mit Skepsisbezug / Pepsi	116
Tabelle 78: Reaktionen, Kommentare auf Unternehmensantworten mit Skepsisbezug / Nestlé	116
Tabelle 79: Reaktionen, Kommentare auf Unternehmensantworten mit Skepsisbezug / Unilever	116
Tabelle 80: Antwortverhalten / Coca Cola (Unternehmensantworten)	117
Tabelle 81: Antwortverhalten / Pepsi (Unternehmensantworten)	117
Tabelle: 82: Antwortverhalten / Nestlé (Unternehmensantworten)	117
Tabelle 83: Antwortverhalten / Unilever (Unternehmensantworten)	117
Tabelle 84: Strategieart / alle Unternehmen (Unternehmensantworten)	118
Tabelle 85: Strategien CSR-skeptische Kommentare / alle Unternehmen (Unternehmensantworten)	118
Tabelle 86: Strategien CSR-skeptische Kommentare nach Unternehmen (Unternehmensantworten)	118
Tabelle 87: Image Repair Strategien CSR-skeptische Kommentare / Coca Cola (Unternehmensantworten)	119
Tabelle 88: Image Repair Strategien CSR-skeptische Kommentare / Pepsi (Unternehmensantworten)	120
Tabelle 89: Image Repair Strategien CSR-skeptische Kommentare / Nestlé (Unternehmensantworten)	121
Tabelle 90: Image Repair Strategien CSR-skeptische Kommentare / Unilever (Unternehmensantworten)	122
Tabelle 91: Antwortquote der User / nach Unternehmen (Userantworten auf Unternehmenskommentare)	122
Tabelle 92: Skepsis, Tonalität, Zufriedenheit / Coca Cola, Pepsi (Userantworten auf Unternehmenskommentare)	123
Tabelle 93: Tonalität, Skepsis, Zufriedenheit / Nestle, Unilever (Userantworten auf Unternehmenskommentare)	123

Tabelle 94: Zufriedenheit, Skepsis, Tonalität Userantworten nach CSR-Skepsis / alle Unternehmen	124
Tabelle 95: Reaktionen Unternehmensposting / Coca Cola	125
Tabelle 96: Reaktionen Unternehmensposting / Pepsi	125
Tabelle 97: Reaktionen Unternehmensposting / Unilever	125
Tabelle 98: Reaktionen Unternehmensposting / Nestlé	125

Einführung in die Thematik

Die folgende wissenschaftliche Arbeit behandelt das Thema Unternehmensantworten auf CSR-skeptische Kommentare auf der sozialen Plattform Facebook. Ziel dieser empirischen Arbeit ist es, CSR-kritische Kommentare und die dadurch ausgelösten Kommunikationsstrategien von FMCG-Unternehmen inhaltsanalytisch zu untersuchen.

Unternehmen unterschiedlichster Branchen übernehmen immer mehr gesellschaftliche, soziale und ökologische Verantwortung in Form von Corporate Social Responsibility Maßnahmen, um das öffentliche Image zu verbessern und den Anforderungen der Stakeholder zu genügen. Dieses vermehrte Corporate Social Responsibility Engagement führt jedoch paradoxerweise nicht nur zu positiven Reaktionen seitens der Rezipienten, sondern auch zu erhöhter Skepsis. (vgl. Waddock; Goggins. 2011:23-26) Verantwortlich für die empfundene Unglaubwürdigkeit gegenüber CSR-Kommunikation ist unter anderem die wahrgenommene Diskrepanz zwischen dem unternehmerischen Handeln und der kommunizierten CSR-Tätigkeiten und Ziele der Unternehmen. Dabei driften Kommunikation und reale Sachverhalte und Fakten auseinander und erzeugen Skepsis bei den Rezipienten, welche das kommunizierte CSR-Engagement folglich nicht selten als Greenwashing wahrnehmen. (vgl. Bentele, Nothhaft. 2011:54-58)

CSR-Skepsis, so konnten zahlreiche Studien belegen, kann zu negativem Word of Mouth und verminderter Kaufabsicht führen. (vgl. Skarmeas, Leonidou, Saridakis. 2014:1797) Folglich ist die Formulierung glaubhafter CSR-Botschaften und der Umgang mit skeptischen Rezipienten für Unternehmen von großer Bedeutung. Des Weiteren schreiben Rezipienten den Unternehmen Motive zu, welche sie hinter dem praktizierten CSR-Engagement vermuten. Diese Attributionen hängen eng mit der Bewertung des CSR-Engagements und der Art und Weise zusammen, wie Rezipienten mit dem Unternehmen interagieren. (vgl. Ellen, Mohr, Webb. 2006:147-157) Die gebildeten Attributionen nehmen zudem Einfluss auf die Kaufabsicht der Rezipienten. Diese sinkt, wenn hinter den CSR-Aktivitäten egoistische, Stakeholder-getriebene Motive vermutet werden und steigt, wenn angenommen wird, dass das unternehmerische CSR-Engagement aus wertegetriebenen Gründen geschieht. (vgl. Ellen; Mohr; Webb. 2006:147-157).

Der strategische Umgang mit CSR-skeptischen Kommentaren ist für Unternehmen von großer Bedeutung, zumal die Beschaffenheit sozialer Plattformen die explosionsartige Verbreitung kritische Kommentare und Anschuldigungen ermöglicht. Folglich können kritische und negative Kommentare einem größeren Publikum zugänglich gemacht werden. Somit können online verbreitete Beschwerden, aufgrund der erhöhten Reichweite, die Unternehmensreputation schaden. (vgl. Einwiller; Steilen. 2014:201)

Das zu untersuchende Forschungsobjekt sind Unternehmen der FMCG-Branche und bezeichneten Unternehmen, welche Produkte des täglichen Bedarfs zu relativen niedrigen Kosten herstellen. Die Produkte werden besonders häufig, spontan und ohne lange Entscheidungsphase gekauft und zeichnen sich durch eine hohe Warenrotation aus. Charakteristisch für Fast Moving Consumer Goods ist auch die relativ einfache Substituierbarkeit der oftmals qualitativ gleichwertigen Produkte. Zu den Fast Moving Consumer Goods zählen unter anderem Lebensmittelgüter, Hygieneprodukte oder Wasch- und Reinigungsmittel. (vgl. Kaiser. 2011:607-608) Das Marktforschungsinstitut Mintel veröffentlichte in seinem Globalen Lebensmittel- und Getränkebericht 2018, dass Verbraucher zunehmend mehr Transparenz von Lebensmittel- und Getränkehersteller verlangen. Das Misstrauen gegenüber großen Unternehmen wächst aufgrund von Produktrückrufen und Skandalen zusehends. Diese Skepsis gegenüber Lebensmitteln und Getränken verstärkt das bereits bestehende Interesse an der Herkunft der Produkte und das Bedürfnis sich über die Vertrauenswürdigkeit von Lebensmitteln und Getränken zu informieren. Aufgrund des wachsenden Misstrauens der Konsumenten, reagieren Unternehmen mit einer transparenteren Kommunikation bezüglich der Inhaltsstoffe, der Produktionsprozesse und Lieferketten. (vgl. Mintel. 2018) Aufgrund des wachsenden Wohlstandes beziehen Konsumenten neben den Attributen Preis und Qualität auch ethische Standards des Unternehmens mit in die Kaufentscheidung ein. (vgl. Rommelspacher. 2012:2) Nach Tomaczak und Schögel (2001) erwarten Konsumenten zunehmend von Lebensmittelherstellern die Wahrnehmung ihrer gesellschaftlichen, ethischen und ökologischen Verantwortung. Aufgrund dieser Forderung üben Konsumenten Druck auf den Handel und auf die Lebensmittelhersteller aus, gesellschaftliche Verantwortung in Form von CSR-Engagement zu übernehmen. (vgl. Tomaczak; Schögel. 2001:580)

Jedoch sehen sich Lebensmittel- und Getränkehersteller nicht nur mit zunehmenden Forderungen nach der Etablierung von ethischen und ökologischen Standards in der gesamten Produktionskette, sondern auch mit zugeschriebenen Umweltproblematiken und Belangen des Verbraucher- und Gesundheitsschutzes konfrontiert. (vgl. Breitenacher; Täger. 1996:211) So ist das Ausmaß des Schadens bei Produkten der körperlichen Hygiene und Produkten der Lebensmittel größer als bei anderen Produktparten. (vgl. Maloni; Brown. 2006:36) So sehen sich Unternehmen der FMCG-Branche nicht selten harscher Kritik seitens der Medien, Vereinen, NGO's und Konsumenten ausgesetzt. Vor allem NGO's sehen sich in der Rolle der Mahner und Aufdecker, welche die CSR-Kommunikation und die umgesetzten Sachverhalte der Unternehmen überwachen und gegeben falls zur Nachbesserung in deren Umsetzung auffordern.

Auf öffentlichen Straßen und auch auf sozialen Netzwerken versuchen sie durch gezielte Kommunikation Aufmerksamkeit auf bestimmte Thematiken zu lenken, um einen Veränderungsdruck auf die betroffenen Unternehmen auszuüben. (vgl. Gaßner.2014:211

Folglich ist es für Unternehmen, insbesondere für FMCG-Unternehmen unabdingbar, kritischen Äußerungen strategisch zu begegnen, um mögliche negative Auswirkungen zu verhindern. Demnach stellt sich die Analyse der eingesetzten Kommunikationsstrategien von FMCG-Unternehmen als äußerst relevantes Forschungsgebiet dar. Folglich können auf Basis der Untersuchungsergebnisse etwaige Schwachstellen und folglich auch Verbesserungsvorschläge identifiziert werden. Die Studie befasst sich mit der Analyse der vier FMCG-Unternehmen Coca-Cola, Pepsi, Nestlé und Unilever. Aufgrund des direkten Konkurrenzverhältnisses von Coca-Cola und Pepsi erscheint eine vergleichende Analyse der eingesetzten Kommunikationsstrategien dieser beiden Unternehmen als äußerst sinnvoll. Des Weiteren soll das Kommunikationsverhalten der in Europa ansässigen FMCG-Unternehmen Nestlé und Unilever miteinander verglichen werden.

Untersuchungsobjekte

Die untersuchten Unternehmen werden im folgenden Kapitel kurz in ihrer Entstehungsgeschichte beschrieben.

Coca-Cola wurde 1886 vom Pharmazeuten John Stith Pemberton erfunden. Zur damaligen Zeit wurde es als Sirup aus Wein, Kolanüsse, Damiana und den Extrakt der Cocapflanze gegen Müdigkeit, Kopfschmerzen und Depressionen an die Konsumenten verkauft. (vgl. <https://www.coca-cola-deutschland.de/unternehmen/historie>) Die Coca-Cola Company führt heute mehr als 550 Marken (u.a Coca-Cola, Fanta, Sprite, Innocent, Fuzetea, Costa Coffee). (vgl. Coca-Cola: <https://www.coca-cola-deutschland.de/unternehmen/coca-cola-weltweit>)

Pepsi-Cola wurde vom Apotheker Caleb Bradham erfunden und unter dem Namen Brad's Drink geführt. 1902 gründete er dann die Pepsi-Cola Company und ließ ein Jahr darauf die Marke patentieren. Erst durch die Positionierung und massiven Bewerbung als Billigmarke konnte Pepsi deutliche Erfolge erzielen. Durch den Zusammenschluss mit Snackherstellern (u.a Walkers Crisps, Frito-Lay Inc., Smith Chips, Mabel) erweiterte Pepsi seinen Marktanteil. Des Weiteren erwarb Pepsi die Fastfoodketten Pizzahut, Tacobell und Kentucky Fried Chicken, welche später als Tricon Global Restaurants Inc. ausgegliedert wurden. Erst kürzlich (2018) übernahm PepsiCO Sodastream (vgl. <https://www.pepsico.com/about/about-the-company>)

Nestlé wurde 1867 vom gelernten Apotheker Heinrich Nestlé in Vevey, Schweiz gegründet und spezialisierte sich auf die Produktion von Muttermilchersatz. Im Jahr 1875 verkaufte Heinrich Nestlé über eine Million Einheiten seines Kindermehls. 1905 schloss sich Nestlé mit der Anglo-Swiss Condensed Milk Company zusammen. Danach folgten Zusammenschlüsse mit Süßwarenkonzernen (u.a. Peter, Cailler & Kohler, Rowntree Mackintosh) und Lebensmittelhersteller (u. a Maggi AG, Wagner Tiefkühlprodukte, Kraft Foods, Wyeth Nutrition). Im Jahre 1990 positionierte sich Nestlé mit der Übernahme Perrier und San Pellegrino im Mineral- und Tafelwassermarkt.

(vgl. <https://www.nestle.de/unternehmen/geschichte/internationaler-zeitstrahl>)

Unilever entstand 1929/1930 aus einer Fusion zwischen dem Margarinehersteller Margarine Unie und dem Seifenhersteller Lever Brothers Ltd. Parallel zu dieser Gründung entstand aus zehn Unternehmen die Unilever Österreich. Unilever übernahm sobald unter anderem die Wiener Milchindustrie AG, Bestfoods (Maizena, Knorr), Ben & Jerry's und Slim Fast. (vgl. <https://www.unilever.com/about/who-we-are/our-history/#timeline+3D+none+closed>)

Unilever stellt heute ein großes Konglomerat aus Lebensmittel- Reinigungs- und Putzmittel und Hygiene- und Kosmetikprodukten dar und vereint bekannte Marken wie unter anderem Lipton, Knorr, Dove, Rexona oder Omo unter einem Dach. (vgl. <https://www.unilever.com/brands/>)

Theoretischer Zugang zu Corporate Social Responsibility

Betrachtet man die Thematik Corporate Social Responsibility, kurz CSR, genauer, so wird schnell klar, dass sowohl im englischsprachigen, als auch im deutschsprachigen Raum keine einheitliche Definition dieses Begriffes vorherrscht. Vielmehr lässt sich eine Vielzahl an theoretischen Konzeptionen vorfinden, welche versuchen, das Konzept Corporate Social Responsibility einzugrenzen und näher zu beleuchten. (vgl. Raupp, Jarolimek, Schultz. 2011:10) Im englischsprachigen Raum stößt man in der Literatur häufig auf die äußerst breite Definition von Brown und Dacin (1997). CSR umfasst demnach „*status and activities with respect to its perceived societal or, at least, stakeholder obligations.*“ (Brown, Dacin. 1997: 68) Dahlsrud (2008) führte eine Analyse von 37 unterschiedlichen CSR-Definitionen durch und kam zu dem Entschluss, dass der Großteil der Definitionen die fünf Dimensionen, Umwelt, Soziales, Ökonomie, Stakeholder und Freiwilligkeit umfasst. (vgl. Dahlsrud. 2008:4)

Des Weiteren wird die Definition des World Business Council for Sustainable Development häufig rezipiert: „*Corporate Social Responsibility is the commitment of business to contribute to sustainable economic development, working with employees, their families, the local community and society at large to improve their quality of life*“. (World Business Council for Sustainable Development. 2000:10)

Corporate Social Responsibility wird in der internationalen Diskussion als „*ein umfassendes Konzept verstanden, das die Unternehmenstätigkeit in seiner wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Dimension beleuchtet und dabei insbesondere die unterschiedlichen Stakeholder-Interessen in der Bewertung der Unternehmenstätigkeit berücksichtigt.*“ (Habisch; Wegner. 2004:12) Im deutschsprachigen Raum versteht etwa die Europäische Kommission unter CSR die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft. Demnach sollen Unternehmen ökologische, soziale, ethische, Menschenrechts- und Verbraucherbelange in ihre Unternehmensstrategie mit einbeziehen. (vgl. Europäische Kommission. 2011: 7)

Der Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen, kurz ISO 26000, weicht von der Definition der europäischen Kommission deutlich ab, spricht von Social Responsibility und definiert diesen Begriff als „*die Verantwortung einer Organisation für die Auswirkungen ihrer Entscheidungen und Tätigkeiten auf die Gesellschaft und Umwelt durch transparentes und ethisches Verhalten, das:*

- *zur nachhaltigen Entwicklung, Gesundheit und Gemeinwohl eingeschlossen, beiträgt;*
- *die Erwartungen der Anspruchsgruppen berücksichtigt;*
- *einschlägiges Recht einhält und mit internationalen Verhaltensstandards übereinstimmt; und*
- *in der gesamten Organisation integriert ist und in ihren Beziehungen gelebt wird.“*

(DIN ISO 26000. 2011:11)

Zudem hält die ISO 26000 sieben Grundsätze fest, welche als Fundament für die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung dienen sollen. Diese sieben Grundsätze beinhalten die Rechenschaftspflicht, transparentes Handeln, ethisches Verhalten, Achtung der Interessen von Anspruchsgruppen, Achtung der Rechtstaatlichkeit, Achtung internationaler Verhaltensstandards und Achtung der Menschenrechte. Des Weiteren wird Unternehmen empfohlen sich mit den Kernthemen Organisationsführung, Menschenrechte, Arbeitspraktiken, Umwelt, faire Betriebs- und Geschäftspraktiken, Konsumentenangelegenheiten und Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft auseinanderzusetzen. (vgl. DIN ISO 26000. 2011:7-13)

Es wird somit klar, dass Corporate Social Responsibility aufgrund seiner ideologischen, politischen Aufladung vielfach auf die unterschiedlichste Art und Weise definiert und verstanden wird. (vgl. Schranz. 2007:20)

Annähernde Begriffe

Im englischsprachigen Raum werden die Konzepte Corporate Social Responsibility Corporate Governance, Corporate Citizenship unter dem Überbegriff der Corporate Responsibility geführt. (vgl. Arbeitskreis Nachhaltige Unternehmensführung der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V. 2015: 44-45) Aufgrund der oftmals synonymen Verwendung verschiedener Begriffe stellt die begriffliche Abgrenzung und Definition von Corporate Social Responsibility keine leichte Aufgabe dar. Auch die politische und ideologische Aufladung der Thematik erschwert die Begriffsbegrenzung. (vgl. Schranz. 2007:20)

Im folgenden Kapitel soll eine Abgrenzung der Begriffe Corporate Social Responsibility, Corporate Governance, Corporate Citizenship und Corporate Sustainability vorgenommen werden.

Corporate Governance

Unter Corporate Governance versteht man eine verantwortungsvolle, „gute“ Unternehmensführung. Hierbei verpflichtet sich das Unternehmen bestimmte Rahmenbedingungen einzuhalten, welche zum Teil gesetzlich verankert sind, wie Steuer- und Wirtschaftsgesetze, zum Teil aber auch auf freiwilliger Basis eingehalten werden. (vgl. Arbeitskreis Nachhaltige Unternehmensführung der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V. 2015:44-45) In Österreich beispielsweise existiert der Österreichische Corporate Governance Kodex, welcher Unternehmen als Rahmenbedingungen verantwortungsvoller Unternehmensführung dienen soll. (vgl. Österreichischer Arbeitskreis für Corporate Governance. 2018) Corporate Governance wird als eigenständiges Instrument verstanden, jedoch laut der Europäischen Kommission unter dem Dach von CSR angesiedelt. (vgl. Europäische Kommission. 2011: 5)

Corporate Citizenship

Der Begriff Corporate Citizenship entstammt aus der Citizenship-Diskussion des 18. Jahrhunderts. Demnach ist ein Citizen ein Mitbürger, welcher einer Gesellschaft angehört und sich durch den "Besitz" verschiedenster Rechte und Pflichten auszeichnet. Das Konzept Corporate Citizenship überträgt dieses Prinzip auf die unternehmerische Ebene und sieht Unternehmen selbst als Mitglieder der Gesellschaft an, die sich auch durch das Innehaben verschiedenster Rechte und Pflichten gegenüber der Gesellschaft auszeichnen. Des Weiteren lässt sich das Konzept Corporate Citizenship als proaktive Strategie charakterisieren. (vgl. Weiß. 2005:597-599) Unter Corporate Citizenship versteht man folglich das unternehmerische Bürgerengagement. (vgl. Schwalbach; Schwerk. 2008:78) Die europäische Kommission versteht unter Corporate Citizenship, kurz CC, „*die Gestaltung der Gesamtheit der Beziehungen zwischen einem Unternehmen und dessen lokalem, nationalem und globalem Umfeld*“. (Europäische Kommission 2001:28)

Demnach engagieren sich Unternehmen gemeinsam mit gemeinnützigen Organisationen für wohltätige Zwecke. Ein maßgeblicher Unterschied zwischen CSR und dem Konzept der Corporate Citizenship besteht darin, dass CSR eng mit den wirtschaftlichen Entscheidungen und Prozessen des Unternehmens verknüpft ist und Corporate Citizenship-Aktivitäten, kurz CC-Aktivitäten, nicht in die Geschäftsstrategie des Unternehmens integriert sind und unabhängig vom wirtschaftlichen Unternehmenszweck auf freiwilliger Basis ausgeübt werden. (vgl. Backhaus-Maul; Biedermann; Nährlich; Polterauer. 2010: 23-24) Es herrscht jedoch bislang Uneinigkeit darüber, ob CC als Bestandteil von CSR zu betrachten oder vielmehr als ein übergeordnetes Konzept von CSR zu verstehen ist. (vgl. Wieland. 2008: 54) Die eingesetzten Instrumente des Corporate Citizenship gehen über die rechtliche Verantwortung der Unternehmen hinaus und umfassen die Bereitstellung von Sach-, Geld- und Dienstleistungen seitens des Unternehmens und sollen somit zu der Leitvorstellung einer „guten Gesellschaft“ beitragen. (vgl. Backhaus-Maul; Biedermann; Friedrich; Nährlich; Polterauer. 2011:437). Nach Maaß und Clemens (2002) wird am häufigsten zwischen Corporate Volunteering und Corporate Giving unterschieden. Das Corporate Giving meint das kostenlose Bereitstellen von Finanz- und Sachmittel, oder auch Dienstleistungen für gemeinnützige Zwecke. (vgl. Maaß; Clemens. 2002:9-11)

Spenden meint die selbstlose, freiwillige Gabe von Geld- Sach- und/oder Dienstleistungen an gemeinnützige Organisationen, Projekte oder andere Einrichtungen ohne eine Form von Gegenleistung an das Unternehmen. Dies geschieht oft aus ethischen oder moralischen Motiven. Klar abzugrenzen vom Spenden ist das Sponsoring. Sponsoring meint jegliche Form der Zuwendung, oft jedoch in Form von finanziellen Mitteln, basierend auf einen Vertrag, welcher eine entsprechende Gegenleistung an das Unternehmen vorsieht. Es werden hier klar unternehmensbezogene Ziele verfolgt, meistens werden Kommunikationsleistungen in Form von Werbung und Öffentlichkeitsarbeit als Gegenleistung vereinbart. (vgl. Mecking. 2008:373-375)

Ein weiteres nennenswertes Beispiel für Corporate Citizenship Aktivitäten ist beispielsweise die Unterstützung und Förderung des Mitarbeiterengagements, auch *Corporate Volunteering* genannt. Unternehmen können in vielfältiger Art und Weise das Engagement der Mitarbeiter fördern. Auch das Initiieren eigener Projekte wird immer häufiger von Unternehmen realisiert. (vgl. Backhaus-Maul; Biedermann; Friedrich; Nährlich; Polterauer. 2011:443).

Corporate Sustainability

Die beiden Begriffe Corporate Social Responsibility und Corporate Sustainability haben sich derart angenähert sodass sie teilweise sogar als Synonyme verwendet werden. (vgl. Hediger. 2007:1) Jedoch traten diese beiden Konzeptionen aus unterschiedlichen Debatten hervor. CSR entsprang aus einer sozialen Fragestellung heraus. In den USA wurde ab den 1950 in verschiedensten Bereichen der Wissenschaft und auch in der Unternehmenspraxis darüber diskutiert, welche gesellschaftliche Verantwortung den Unternehmen zukommt und wie diese ausgeübt werden sollte. (vgl. Loew et al. 2004:19) Demgegenüber entwickelte sich der Begriff der Sustainability aus der internationalen politischen Diskussion in den 1970er und 80er Jahren bezüglich nachhaltiger Entwicklung heraus und fußt primär auf den Gedanken, die Umwelt zu schützen und nachhaltig mit natürlichen Ressourcen umzugehen. Der Begriff der Sustainability, beziehungsweise der Begriff der Nachhaltigkeit, bezieht sich nicht nur auf Unternehmen selbst, sondern umfasst vielmehr den Gedanken, dass sowohl Regierungen, Organisationen und andere Akteure ihre Handlungen nachhaltig gestalten sollen. (vgl. Loew et al. 2004:70-74; Schranz. 2007:24) Der Begriff der Corporate Sustainability entwickelte sich in den 90er Jahren und dient als Oberbegriff für die soziale, ökologische und ökonomische Verantwortung von Unternehmen. (vgl. Dyllick. 1992:131-132) Corporate Sustainability stellt nach Loew et al. (2004) ein umfassenderes Konzept als CSR dar und ist demnach CSR übergeordnet. (vgl. Loew et al. 2004:70-74) Corporate Sustainability versucht durch den Einbezug sozialer, ökonomischer und ökologischer Belange in die Unternehmensführung eine nachhaltige Unternehmensentwicklung zu erreichen und auch zu einer nachhaltigen Entwicklung in der Gesellschaft selbst beizutragen. Es geht um einen schonenden Umgang mit sozialen, ökologischen und ökonomischen Ressourcen, sodass der Entstehung von diversen Folgeschäden für zukünftige Generationen nicht nur auf nationaler, sondern auch auf globaler Ebene, entgegen gewirkt werden kann. (vgl. Schranz. 2007:24-25) Somit umfasst nachhaltige Unternehmensführung alle Aktivitäten mit ein, welche dazu beitragen, ökonomische, ökologische und soziale Aktivitäten zu entwickeln, zu messen, zu analysieren und zu verbessern. Folglich soll erstens eine nachhaltigere Unternehmensentwicklung erzielt, und zweitens auch zu einer nachhaltigeren Wirtschafts- und Gesellschaftsentwicklung beigetragen werden. (vgl. Schaltegger; Burritt. 2015:242)

Theoretische CSR-Modelle

Im folgenden Kapitel werden wichtige theoretische CSR-Modelle vorgestellt und kurz erläutert.

CSR-Pyramide nach Carroll (1991)

Als eine äußerst fruchtbare Konzeption lässt sich die theoretische Arbeit von Archie B. Carroll (1991) nennen. Carroll (1991) konzeptualisierte CSR anhand der oft rezierten Verantwortungspyramide, ein theoretisches Konstrukt, nachdem CSR sich in vier verschiedene Verantwortungsebenen unterteilen lässt, welche aufeinander aufbauen. (vgl. Carroll. 1991:42)

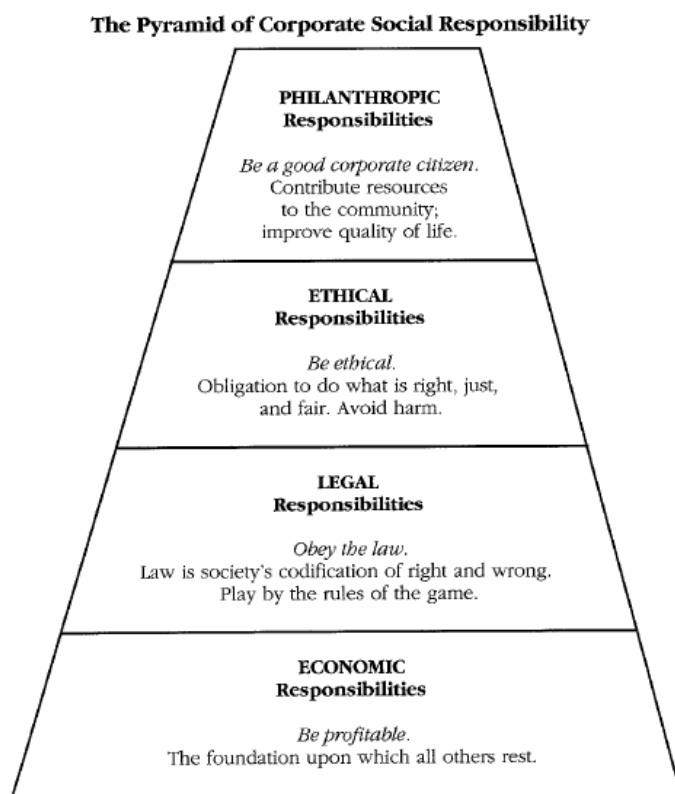


Abbildung 1: Corporate Social Responsibility Pyramide nach Archie B. Carroll 1991:42)

Aus diesem theoretischen Beitrag lassen sich auch verschiedene Abgrenzungen zu CSR ableiten. Carroll sieht in der untersten Stufe der Pyramide die ökonomische Verantwortung des Unternehmens als Basis für die darauffolgenden Verantwortungsbereiche. Ziel dieser Ebene ist es das Unternehmen profitabel zu führen und ökonomisch zu handeln. Wichtig sind hier vor allem die Maximierung des unternehmerischen Profits und die Aufrechterhaltung der unternehmerischen Effizienz. Die darauffolgende Ebene sieht Carroll in der Einhaltung des gültigen Rechtes. Es wird neben dem gewinnorientierten Verhalten von Unternehmen zudem erwartet, sich innerhalb der gesetzlichen Richtlinien zu bewegen.

Die dritte Ebene befasst sich mit der ethischen Verantwortung des Unternehmens und meint damit die Einhaltung von ethischen und moralischen Normen wie beispielsweise Gerechtigkeit. Diese gehen über die rechtlichen Voraussetzungen hinaus. Auf der obersten Ebene der Pyramide steht die philanthropische Verantwortung der Unternehmen. Carroll sieht diese Verantwortung erfüllt, wenn Unternehmen sich als „gute Mitbürger“ in die Gesellschaft einbringen und an der Verbesserung des Gemeinwohls interessiert sind und aktiv dazu beitragen. (vgl. Carroll 1991:40-48)

Three Domain Modell nach Schwartz und Carroll (2003)

Ein weiteres theoretisches Modell, welches auf Basis der CSR Pyramide nach Carroll weiterentwickelt wurde, ist das Three Domain Modell nach Schwartz und Carroll (2003). Diese Weiterentwicklung basiert auf den Kritikpunkt, dass sich eine Pyramide nur bedingt für die Darstellung von CSR eignet, da diese die einzelnen CSR Bereiche klar voneinander abgrenzt und hierarchisch anordnet. Dies ist jedoch in der Realität nicht gegeben. Die einzelnen CSR Bereiche treten vielmehr als Mischformen auf und beeinflussen sich gegenseitig. Diese Erkenntnis wird im Three Domain Modell berücksichtigt, die einzelnen Teilbereiche werden als gleichwertig dargestellt. Aus den ursprünglichen drei Dimensionen ökonomische, rechtliche und ethische Verantwortung leiten sich sieben CSR-Dimensionen ab. (vgl. Schwartz; Carroll.2003:503-509)

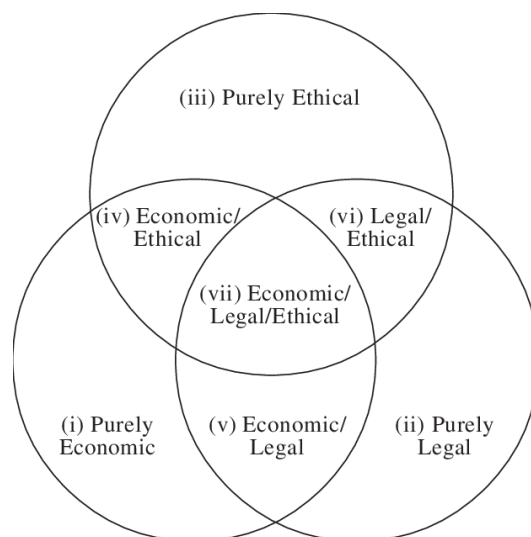


Abbildung 2. Three Domain Modell (Schwartz; Carroll. 2003:509)

Die legale Domäne meint die legalen Verpflichtungen gegenüber der Gesellschaft. Nach Schwartz und Carroll (2003) beinhaltet die legale Domäne die drei Kategorien die Einhaltung der Gesetze, die Vermeidung von gerichtlichen Verfahren und die Vorwegnahme gesetzlicher Regeln.

Die ethische Domäne meint die Übernahme ethischer Verantwortung und die Erfüllung der ethischen Erwartungen seitens der Gesellschaft und relevanter Stakeholder. Die ethische Domäne basiert auf den drei ethischen Kategorien konventioneller, konsequentialistischer und deontologischer Standard. Der konventionelle Standard meint alle Normen, die von der Gesellschaft, der Branche, der Organisation und der Industrie als notwendig erachtet werden. Der konsequentialistische Standard beurteilt Handlungen auf Basis der möglichen Konsequenzen, welche aus den Handlungen resultieren. Dies beinhaltet sowohl die egoistische, als auch die utilitaristische Sichtweise. Demnach soll sowohl das Wohl des Individuums, als auch das Gemeinwohl gefördert werden. Der deontologische Standard setzt nicht die Konsequenzen in den Fokus, sondern vielmehr Handlungen, die aufgrund einer intrinsischen Verpflichtung ausgeübt werden. Die ökonomische Domäne umfasst alle Tätigkeiten, die Einfluss auf die ökonomische Performance des Unternehmens nehmen. (vgl. Schwartz; Carroll. 2003:508-513)

Drei-Säulen Modell der Nachhaltigkeit

Der Ursprung des Nachhaltigkeitsbegriffs liegt in der Forstwirtschaft. Seitdem erfolge eine kontinuierliche Ausdehnung der Begriffsdefinition. Pufé (2014) bezieht sich in ihren Ausführungen zum Nachhaltigkeitsbegriff auf den 1971 erschienenen Bericht von Dennis Meadows und Kollegen „Die Grenzen des Wachstums“. Meadows und seine Kollegen (1972) warnten vor der Ausbeutung der Ressourcen. Sie verknüpften ökonomische, soziale und ökologische Aspekte der Nachhaltigkeit, welche auf weltweiter Basis verfolgt werden sollen. (vgl. Pufé. 2014:34-38) Ein weit verbreitetes theoretisches Modell der Nachhaltigkeit ist das Konzept der *Triple Bottom Line*, das *Drei-Säulen-Modell*. Der exakte Ursprung dieses Modells ist nicht genau feststellbar. In einigen Literaturbeiträgen soll der Begriff der *Triple Bottom Line* auf John Elkington (1994) zurückzuführen sein. Nach dem *Triple Bottom Line Accounting* soll neben der finanziellen, ökonomischen Verantwortung des Unternehmens auch soziale und ökologische Belange in die unternehmerische Tätigkeit mit einbezogen werden. (vgl. Pufé. 2014:193) So wurde auch nach der UN-Konferenz in Rio 1992 festgehalten, dass nachhaltige Entwicklung ökonomische, ökologische und soziale Zielsetzungen zu verfolgen hat. (vgl. Arnold.2011:68-69) Demnach stützt sich der Begriff der Nachhaltigkeit auf die drei Säulen Ökologie, Ökonomie und Soziales, die zum gleichen Maße berücksichtigt werden sollen. (vgl. Sandberg. 2017:13-14). Die ökologische Nachhaltigkeit basiert auf den ursprünglichen Fokus Natur und verfolgt den nachhaltigen Umgang mit der Umwelt und mit den darin vorkommenden Rohstoffen. Die ökonomische Nachhaltigkeit meint den Schutz des wirtschaftlichen Wohlstandes und der wirtschaftlichen Ressourcen.

Die soziale Nachhaltigkeit bezieht sich auf die Förderung nachhaltiger gesellschaftlicher Entwicklungen und bezieht unter anderen Themen wie Armutsbekämpfung, Gleichberechtigung, Bildung, Gesundheit mit ein. (vgl. Koscher. 2015:11-13)

Die drei Säulen der Nachhaltigkeit finden sich auch in vielen Definitionen von Corporate Social Responsibility wieder. Die europäische Kommission verwendet etwa den Triple-Bottom-Line Ansatz als Basis für die Definition von Corporate Social Responsibility. Demnach ist das Drei-Säulen-Modell ein *"Konzept, das davon ausgeht, dass die Gesamtpformance eines Unternehmens daran gemessen werden sollte, in welchem Maße sie beiträgt zu wirtschaftlichem Wohlstand, Umweltqualität und Sozialkapital."* (Europäische Kommission. 2001:30)

Folglich ist eine enge Verknüpfung zwischen der unternehmerischen Nachhaltigkeit und dem Begriff der Corporate Social Responsibility zu beobachten. Das Unternehmen soll folglich über die primären, ökonomischen Zielsetzungen hinausgehen, und soziale und ökonomische Belange in die Unternehmensstrategie mit einbeziehen und die damit verbundenen Zielsetzungen strategisch verfolgen. Folglich ist Nachhaltigkeit nur durch die Wahrnehmung ökologischer, ökonomischer und sozialer Verantwortung zu erreichen. (vgl. Hansen; Schrader. 2005:16)

Theoretische CSR-Zugänge

So unterschiedlich wie sich die Definitionen und theoretischen Konzepte zu CSR gestalten, so unterschiedlich sind auch die Zugänge zu CSR. Lantos (2002) etwa unterscheidet zwischen strategischem, ethischem und altruistischen CSR. (vgl. Lantos. 2002:206) Ganz allgemein kann zwischen CSR als Business Case und CSR als Normative Case unterschieden werden. (vgl. Smith. 2003:53) CSR nach dem Business Case wird oftmals in anderen literarischen Werken unter dem Begriff strategisches CSR geführt. Ein maßgeblicher Unterschied zwischen diesen beiden Zugängen zu CSR liegt in der unterschiedlichen Verankerung im unternehmerischen Geschäftsmodell. (vgl. Waßmann. 2013:22-23, 25-26) Strategisches CSR ist zu einem hohen Maß in das Geschäftsmodell integriert und auf die Ziele des Unternehmens abgestimmt. (vgl. Waßmann. 2013:22, 25-26) Ethisches und altruistisches CSR weisen keinen Bezug zur Unternehmensstrategie oder zum unternehmerischen Geschäftsmodell auf. (vgl. Waßmann: 2013:22-23) Ein weiteres Unterscheidungsmerkmal ist das Verhalten des Unternehmens selbst. Demzufolge kann ein Unternehmen CSR-Strategien proaktiv einsetzen, um beispielsweise zukünftige Krisen und Risiken zu minimieren, oder reaktiv implementieren.

CSR wird dann als reaktiv bezeichnet, wenn das Unternehmen auf die Bedürfnisse der Stakeholder oder auf rechtliche Rahmenbedingungen reagiert und folglich CSR-Maßnahmen ausführt. Somit wird reaktives CSR immer erst durch einen Auslöser ausgeübt. (vgl. Waßmann.2013:22, 24-26) Nach Porter und Kramer (2006) stehen Unternehmen für die Realisierung von CSR-Maßnahmen zwei unterschiedliche Ausrichtungen zur Verfügung. Das responsive CSR beinhaltet philanthropische Zugänge zu CSR wie beispielsweise das Konzept des Corporate Citizenships und Maßnahmen die auch zum Teil die Wertschöpfungskette des Unternehmens mit einbeziehen. Der Fokus liegt aber nicht auf die Generierung eines Mehrwertes, es wird hier vielmehr versucht potentielle Schäden, welche durch die unternehmerischen Tätigkeiten verursacht werden, abzumildern. Im Gegenzug ist das *strategische CSR* auf die Unternehmensstrategie abgestimmt. (vgl. Porter; Kramer. 2006:11-13)

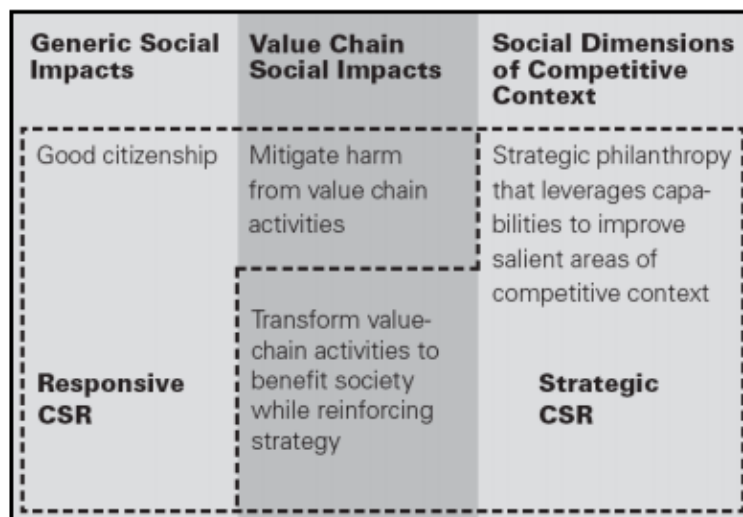


Abbildung 3: Mitwirkungsoptionen für Unternehmen in der Gesellschaft (vgl. Porter; Kramer. 2006:11)

CSR als Business Case

CSR als *Business Case* fußt auf dem grundlegenden Gedanken, dass Unternehmen aus ökonomischen Gründen an CSR interessiert sind. Demnach implementieren Unternehmen CSR-Maßnahmen in die Unternehmenspraktiken, um neben den positiven Auswirkungen auf die Umwelt und die Gesellschaft auch positive Effekte auf den Unternehmenserfolg erzielen zu können. (vgl. Schreck 2015:71) Lantos (2001) beschreibt CSR als strategisch, wenn neben der Verfolgung sozialer, ökologischer Ziele, auch unternehmerische Ziele angestrebt werden. Somit entsteht eine Art *win-win* Situation. (vgl. Lantos. 2001:618) Somit wird CSR nicht aus altruistischen Motiven ausgeübt, sondern soll die unternehmerische Effizienz und Effektivität steigern, Wettbewerbsvorteile generieren und den Gewinn maximieren. (vgl. Waßmann. 2013:25-26) Nach Baron (2001) ist strategisches CSR eine weitere Komponente einer Marktstrategie, um Wertschöpfung zu erzeugen.

Somit ist die primäre Motivation für strategisches CSR die unternehmerische Profitmaximierung. (vgl. Baron. 2001:17) Demnach beinhaltet die CSR-Strategie Maßnahmen, welche einerseits zur Bewältigung gesellschaftlicher Problematiken beitragen, und zum anderen auch die unternehmerischen Ziele verfolgen. (vgl. Galbreath; Benjamin 2010:15) Beim strategischen CSR werden unternehmerische Prozesse auf eine Weise optimiert und verändert, sodass neben der Behandlung sozialer und ökologischer Thematiken, auch die Verfolgung unternehmerischer Ziele möglich ist. Die Unternehmensziele und unternehmerischen Strategien sind eng mit dem unternehmerischen CSR-Engagement verknüpft. (vgl. Porter; Kramer.2006: 11-13)

Eines der bekanntesten theoretischen Konzepte bezüglich strategischen CSR ist die *Shared Value Theory* nach Porter und Kramer (2006, 2015), welche als eigenständiges Kapitel behandelt wird.

CSR als Normative Case

CSR betrachtet als Normative Case lässt sich als nicht-strategisch definieren und zeichnet sich durch eine niedrige bis gar nicht vorhandene Integration im Geschäftsmodell aus. Lantos (2002) unterscheidet bei der nichtstrategischen Form des CSR zwischen altruistischen, auch humanitäres oder philanthropischen CSR, und ethischen CSR. (vgl. Lantos. 2002:206)

Ethisches CSR

Ethisches CSR (Lantos. 2002:206) wird reaktiv ausgeübt und basiert auf der Annahme eines impliziten, sozialen Vertrages zwischen dem Unternehmen und der Gesellschaft. Demnach verpflichtet sich das Unternehmen der Gesellschaft gegenüber, eine Art soziale Verantwortung gegenüber jenen Stakeholdern zu übernehmen, welchen durch das unternehmerische Handeln physisch, mental, ökonomisch, spirituell und emotional geschadet werden könnte. Die Ausübung von ethischen CSR stellt somit eine moralische Verpflichtung dar und geht über rechtlichen und ökonomischen Verpflichtungen des Unternehmens hinaus. Erfahrungswerte und empirische Beweise konnten zeigen, dass ethisches Handeln sich als eine erfolgreiche Businessstrategie entpuppte. Demnach führt moralisches Verhalten eines Unternehmens zu einer Steigerung des Vertrauens und folglich auch zu einer verbesserten Unternehmensreputation. Ein positives Image zieht folglich mehr Konsumenten, Mitarbeiter, Lieferanten und andere Geschäftspartner an. Des Weiteren beugt moralisches Handeln negativer Publicity vor, welches durch unethisches Verhalten ausgelöst werden könnte.

Zudem reduziert ethisches Verhalten die Kosten potentieller Bußgelder und Prozesse, ausgelöst durch die Verstoßung etwaiger Umweltrichtlinien oder sonstiger rechtlicher Rahmenbedingungen. (vgl. Lantos. 2001:605-606)

Altruistisches CSR

Altruistisches CSR wird nach Schranz (2007) proaktiv vorgenommen und geschieht aus dem puren Willen heraus, zum Gemeinwohl beizutragen. Altruistisches CSR geht weit über die Verhinderung oder Behebung des tatsächlichen oder potentiellen Schadens des Unternehmens hinaus. Altruistisches CSR reagiert somit nicht auf rechtliche Rahmenbedingungen oder auf die Bedürfnisse der Stakeholder. (vgl. Schranz. 2007:29) Nach Carroll (1991) wird altruistisches CSR nicht wegen moralischer Verpflichtungen ausgeübt. Dies ist ein wesentliches Unterscheidungsmerkmal zum ethischen CSR. (vgl. Carroll. 1991:42) Demnach geht altruistisches CSR über moralische Verpflichtungen hinaus und inkludiert auch Tätigkeiten, welche Defizite der Gesellschaft reduzieren, welche jedoch nicht unbedingt vom Unternehmen selbst verursacht worden sind. Altruistisches, oder auch humanitäres, philanthropisches CSR genannt, stellt die vierte Ebene der Verantwortungspyramide dar, und meint die philanthropische Verantwortung, ein guter Mitbürger zu sein. (vgl. Carroll: 1991:42) Porter und Kramer (2008) etwa ordnen dem altruistischen CSR das Konzept der Corporate Citizenship zu. (vgl. Porter; Kramer. 2008:491)

Shareholder Ansatz

Eine weitere weit verbreitete Konzeption von CSR besteht in der Unterscheidung zwischen dem Shareholder und dem Stakeholder CSR-Ansatz. Diese beiden CSR-Ansätze unterscheiden sich in ihrer Vorstellung darüber, welche gesellschaftliche Verantwortungsbereiche Unternehmen wahrnehmen sollen. Der Shareholder Ansatz basiert auf der klassischen ökonomischen Theorie. Der Grundgedanke des Shareholder Value Ansatzes basiert auf der Vorstellung, dass die einzige gesellschaftliche Verantwortung in der Gewinnmaximierung liegt. (vgl. Sandberg. 2017:16) Ein Vorreiter dieses Ansatzes war Friedmann (1970), welcher die alleinige Verantwortung der Unternehmen in der Profitsteigerung sah. (vgl. Friedmann. 1970:1-4) Das primäre Ziel, und somit auch die primäre, gesellschaftliche Verantwortung, liegt nach dem Shareholder Ansatz in der Steigerung des Unternehmenswertes. Die Steigerung des Unternehmenswertes führt unumgänglich zur Steigerung des Shareholder Values. Man handelt somit im alleinigen Interesse der Shareholder. (vgl. Zimmermann. 1998:2)

Stakeholder Ansatz

Der Stakeholder Ansatz hingegen stellt das Unternehmen in einen größeren sozialökonomischen Kontext und betont, dass das Unternehmen nicht nur wirtschaftliche Verantwortung gegenüber seinen Shareholdern hat, sondern verschiedenste Individuen, Gruppen, Institutionen und Vereinen, zusammengefasst unter dem Begriff der Stakeholder, in seinen unternehmerischen Entscheidungen und Handlungen berücksichtigen muss. Der Begriff der Stakeholder bezeichnet die verschiedensten Bezugsgruppen eines Unternehmens, welche unterschiedlichste Interessen am wirtschaftlichen Handeln des Unternehmens haben und von den unternehmerischen Prozessen und Ergebnisse beeinflusst werden. (vgl. Koscher. 2015:9-14) Somit weisen die verschiedensten Stakeholder ein Interesse, einen moralischen oder gesetzlichen Anspruch gegenüber einem Unternehmen auf. Der Stakeholder Ansatz ist charakterisiert durch seine weitere Definition der unternehmerischen Anspruchsgruppen, welche über die finanziell beteiligten Anspruchsgruppen hinaus geht. (vgl. Carroll; Buchholtz. 2003:69-70) Es herrschen zahlreiche Klassifikation bezüglich der unterschiedlichen Stakeholdergruppen vor. Clarkson (1995) etwa unterscheidet zwischen primären und sekundären Stakeholdern:

„A primary stakeholder group is one without whose continuing participation the corporation cannot survive as a going concern. [...] Secondary stakeholder groups are [...] those who influence or affect, or are influenced or affected by, the corporation, but they are not engaged in transactions with the corporation and are not essential for its survival.“
(Clarkson.1995:106)

Hitt, Ireland und Hoskisson (1992) unterscheiden dagegen zwischen Kapitalmarkt-Stakeholdern, den Produktmarkt- Stakeholdern und den Organisations-Stakeholdern. (vgl. Hitt; Ireland; Hoskisson. 1999:27-31) Wheeler und Sillanpää (1998) etwa unterscheiden zwischen primären, sekundären, sozialen und nichtsozialen Stakeholdern. (vgl. Wheeler; Sillanpää. 1998:205)

Shared-Value Ansatz nach Porter und Kramer (2006, 2015)

Einer der bedeutendsten Ansätze des Business Case ist der *Shared Value Ansatz* nach Porter und Kramer (2006, 2015). Der grundlegende Gedanke des *Shared-Value Ansatzes* ist, dass die unternehmerische Wettbewerbsfähigkeit und der Wohlstand der Gesellschaft sich einander nicht ausschließen, sondern vielmehr in Wechselbeziehung zueinanderstehen. Ein maßgeblicher Unterschied zwischen Corporate Social Responsibility und der Schaffung von „Shared Value“ liegt darin, dass das Hauptaugenmerk von CSR auf der unternehmerischen Verantwortung gegenüber der Gesellschaft liegt.

Demnach ist das Unternehmen dazu verpflichtet, zum Wohlstand der Gesellschaft beizutragen. Der *Shared-Value Ansatz* jedoch fügt dieser Argumentation hinzu, dass es gleichzeitig möglich ist, unternehmensinterne Ziele zu verfolgen. Demnach fundiert der *Shared-Value Ansatz* auf dem Gedanken, einen Ausgleich zwischen dem Unternehmenstätigkeiten und der Gesellschaft herbeizuführen. Dieser Ansatz folgt der Argumentation, dass das Einsetzen für soziale und ökologische Belange auch dem Unternehmen selbst dient. Demnach können soziale und ökologische Problemantiken einen negativen Effekt auf die unternehmerische Effizienz und Produktivität haben. Folglich stellt CSR ein strategisches Instrument dar, mit Hilfe dessen das Wettbewerbsumfeld anhand geeigneter CSR-Maßnahmen verbessert und gleichzeitig ein Mehrwert für die Gesellschaft generiert wird. (vgl. Porter; Kramer. 2015:145-147)

Shared Value nach Porter und Kramer wird wie folgt definiert: „*That is, choices must benefit both sides. If either a business or a society pursues policies that benefit its interests at the expense of the other, it will find itself on a dangerous path. A temporary gain to one will undermine the long-term prosperity of both.*” (Porter/Kramer 2006:7)

Bereits im Jahre 1985 veröffentlichte Michel E. Porter die *Wertschöpfungskette*, anhand jene er veranschaulichte, wie CSR-Engagement und die unternehmerische Gewinnmaximierung vereint und in die Kernstrategie und unternehmerischen Prozesse integriert werden können. Er unterschied zunächst zwischen primäre und unterstützende unternehmerische Prozesse. Zu den primären Unternehmensprozessen zählen die Kernaktivitäten des Unternehmens, beispielsweise die Produktion, den Vertrieb, die Logistik und den Kundendienst. Unterstützende Prozesse stellten nach Porter (2000) die Personalwirtschaft inklusive der Unternehmensführung, die Beschaffung beziehungsweise den Einkauf und technologische Entwicklung dar. Diese Prozesse dienen dazu, einen reibungslosen Ablauf der primären Prozesse zu gewährleisten. (vgl. Porter.2000:69) Implementiert man nun strategisch CSR-Maßnahmen in den unterschiedlichen Bereichen, so ist eine Erweiterung der Gewinnspanne, anhand von Kostenreduktionen möglich. So machen es CSR-Maßnahmen möglich den eigenen betrieblichen Ablauf zu optimieren, einen Wettbewerbsvorteil zu generieren, Kostenreduktionen zu ermöglichen und gleichzeitig soziale und ökologische Problematiken strategisch zu begegnen. (vgl. Porter; Kramer. 2006:10-11)

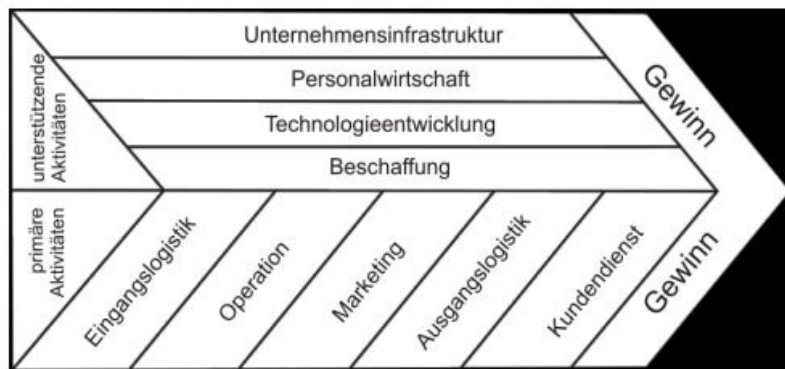


Abbildung 4: Wertschöpfungskette. (Porter. 2006:86)

Nach Porter und Kramer (2015) gibt es drei verschiedene Möglichkeiten, wie Unternehmen Shared Value kreieren können.

- Produkte und Märkte neu begreifen

Unternehmen sind in der Lage gesellschaftliche und soziale Problematiken zu begegnen, indem sie bereits vorhandene Märkte effizienter beliefern, neue Produkte, welche auf die Generierung gesellschaftlichen Mehrwertes ausgerichtet sind, zu entwickeln oder neue Märkte erschließen. (vgl. Porter; Kramer. 2015:151-152)

- Neubewertung der Wertschöpfungsproduktivität

Unternehmen ist es möglich die eigenen Produktionsmittel und Produktions- und Leistungsprozesse effizienter und kostengünstiger zu gestalten und gleichzeitig nachhaltigere Produktions- und Logistikprozesse und Produktionsmittel zu implementieren. Damit tragen Unternehmen zum Erhalt natürlicher, rarer Ressourcen bei. (vgl. Porter; Kramer. 2015:152)

- Lokale Cluster aufbauen

Der Aufbau lokaler Cluster meint die Optimierung des Wettbewerbsumfeldes der Unternehmen selbst. Unternehmen sind von ihrer Umgebung abhängig und benötigen zuverlässige Distributionswege, qualifizierte Mitarbeiter und eine effiziente Verkehrs- und Telekommunikationsinfrastruktur. Durch die Optimierung des Wettbewerbsumfeldes durch etwa die Investition in Bildungseinrichtungen und Trainingsprogramme können qualifizierte Mitarbeiter hervorgerufen werden.

Anhand dieser drei Möglichkeiten sind Unternehmen in der Lage ihre Ressourcen gezielt einzusetzen, um innovative Pfade zu eröffnen, welche es ermöglichen, gesellschaftliche und ökologische Problematiken anzugehen und gleichzeitig ihre Produktivität zu verbessern, unternehmerische Kosten zu reduzieren und somit ihre Marktanteile und folglich auch Gewinnspannen auszubauen. Somit ist der Shared-Value Ansatz eine Möglichkeit, gesellschaftlichen Mehrwert zu produzieren und gleichzeitig unternehmerische Ziele zu verfolgen. (vgl. Porter; Kramer. 2015:137-145)

CSR-Kommunikation

Pratt, Wagner und Beckers (2012) unterscheiden, beziehungsweise auf die theoretischen Arbeiten von Osburg (2012) vier verschiedene Arten der CSR-Kommunikation. Die direkte CSR-Kommunikation ist die klassische Form, CSR-Maßnahmen zu verbreiten. Das Unternehmen verbreitet auf direktem Weg Informationen über das CSR-Engagement und nutzt dafür Kanäle wie die Unternehmenshomepage, den CSR-Report, Zeitungen oder Fernsehen und Rundfunk. Den Bezugsgruppen wird hier jedoch keine Möglichkeit der Rückmeldung geboten, die Kommunikation ist einseitig. Die interaktive Form der CSR-Kommunikation hingegen beinhaltet eine Möglichkeit zur Rückkoppelung. Rezipienten können beispielsweise über soziale Medien oder anhand persönlicher Besuche oder Anrufe mit dem Unternehmen interagieren. Die indirekte CSR-Kommunikation geschieht nicht über das Unternehmen selbst, sondern über externe Dritte, wie beispielsweise Medien, NGO's oder Vereine. Diese stehen oftmals nicht im persönlichen Kontakt mit dem betroffenen Unternehmen. Nicht selten sind solche Berichterstattungen kritischer Natur. Bei einer partnerschaftlichen CSR-Kommunikation geht das Unternehmen eine Partnerschaft mit externen Dritten ein. Die Kommunikation von CSR-Inhalten und dem unternehmerischen CSR-Engagement wird gemeinsam betrieben. Nach der durchgeführten Studie, so Pratt, Wagner und Beckers (2012), ist aufgrund des verstärkten Nutzens von sozialen Plattformen eine Verschiebung von direkter, einkanaliger hin zu interaktiver, dialogischer CSR-Kommunikation zu erwarten. (vgl. Pratt, Wagner; Beckers. 2012:8-9) Folglich ist es für Unternehmen unabdingbar, in effektive Online Kommunikation zu investieren und das Personal dahingehend auszubilden.

Glaubwürdige CSR-Kommunikation

Irina Lock verfolgt hinsichtlich der Formulierung glaubhafter CSR-Botschaften einen legitimitätsbasierten Ansatz, welcher alle drei Kommunikationskomponenten Sender Empfänger und die Botschaft selbst miteinschließt. (vgl. Lock. 2016:414-417) Sie stützt sich hier auf die Ausführungen von Scherer und Palazzo (2007), wonach CSR eine Form der Legitimitätssicherung von Unternehmen darstellt. Demnach wird CSR aus der Perspektive politisch-normativen Theorien gesehen, wonach Unternehmen aufgrund der Globalisierung und der geschwächten Nationalstaaten mehr politische Verantwortung zukommt. Aufgrund der Wahrnehmung eines erweiterten Verantwortungsbereichs müssen Unternehmen folglich auch ihre Legitimität innerhalb der Gesellschaft sichern, um akzeptiert zu werden. Nach dieser Theorie stellt CSR ein Werkzeug zur Legitimitätssicherung der neuen politischen Rolle in einer globalisierten Welt dar. (vgl. Scherer; Palazzo. 2007:1096-1120)

Um Legitimität zu sichern, stützt sich Lock (2016) auf die Theorie der idealen Sprechsituation nach Habermas (1981) und erläutert, dass Legitimität innerhalb eines Diskurses, welcher auf gegenseitige Verständigung und Konsens basiert, hergestellt wird. Dies geschieht, wenn die vier Prinzipien der idealen Sprechsituation Verständlichkeit, Wahrheit, Wahrhaftigkeit und Richtigkeit erfüllt sind. Nur auf diesem Wege, so argumentiert Lock, ist es möglich Legitimität mit Hilfe von glaubwürdigen CSR-Botschaften herzustellen. (vgl. Lock. 2016:418-423)

Vertrauen

Rotter (1967) versteht unter Vertrauen ein intrinsisches Attribut. Er definiert Vertrauen als eine Art Erwartungshaltung. Ein Individuum oder eine Gruppe erwartet demnach von seinem Gegenüber, dass sich verbale oder niedergeschriebene Aussagen als zuverlässig herausstellen. Damit Vertrauen entstehen kann, braucht es positive Erfahrungen. Somit kann die Formation von Vertrauen als Ergebnis eines sozialen Lernprozesses verstanden werden. (vgl. Rotter 1967:651-653) Vertrauen signalisiert also eine Art Vorhersehbarkeit aus, dass das Verhalten anderer konsistent sein wird. Maßgeblich für die Vertrauensbildung sind die sogenannten Vertrauensfaktoren. Diese Faktoren werden von Rezipienten durch das Verhalten und das Handeln von Personen und Organisationen in der direkten Kommunikation bewusst oder unbewusst wahrgenommen. Wichtige Vertrauensfaktoren sind unter anderem das gesellschaftlich erwartete ethische Handeln und das erwartete Verantwortungsbewusstsein. (vgl. Bentele; Seidenglanz. 2015: 42) Diese Faktoren erinnern stark an die Zielsetzungen von CSR. Demnach ist die Vertrauensbildung eng mit ethischem und verantwortungsbewusstem Handeln verknüpft. Folglich bringen Rezipienten Unternehmen, die die Vertrauensfaktoren ethisches Handeln und Verantwortungsbewusstsein erfüllen, auch mehr Vertrauen entgegen.

Glaubwürdigkeit

Glaubwürdigkeit stellt ein Teilphänomen des Vertrauens dar und bezieht sich anders als Vertrauen bezieht auf Kommunikationsprozesse. Bentele (1988) definiert Glaubwürdigkeit wie folgt: *"Glaubwürdigkeit ist eine Eigenschaft, die Menschen, Institutionen oder deren kommunikativen Produkte (mündliche oder schriftliche Texte, audiovisuelle Darstellungen) von jemandem (Rezipienten) in Bezug auf etwas (Ereignisse, Sachverhalte, etc.) zugeschrieben wird.* (Bentele. 1988:408)

Somit stellt Glaubwürdigkeit keine innewohnende Eigenschaft dar, sondern ist vielmehr als relationaler Sachverhalt zu verstehen. Aufgrund der ökonomischen, kulturellen und politischen Globalisierung steigt die Bedeutung medienvermittelter Kommunikation, und somit auch die Bedeutung der Glaubwürdigkeit von Massenmedien und Informationsquellen. Folglich stellt die Glaubwürdigkeit in CSR-Kommunikation einen Teilbereich des öffentlichen Vertrauens, genauer des öffentlichen Organisationsvertrauens, dar. (vgl. Bentele; Nothhaft. 2011:52-58)

Attributionstheorie

Attributionen haben einen maßgeblichen Einfluss auf die Interaktion zwischen den Stakeholdern und dem Unternehmen. Demnach beeinflussen die von den Rezipienten zugeschriebenen Attributionen hinsichtlich der CSR-Motive des Unternehmens maßgeblich die Art und Weise, wie Rezipienten mit dem Unternehmen interagieren und nehmen zudem auch Einfluss darauf, wie das Unternehmen, bezogen auf das CSR-Engagement, bewertet wird. Um Attributionen handelt es sich nicht um objektive Wahrheiten, sondern vielmehr um subjektive Zuschreibungen, welche jedoch erheblichen Einfluss darauf nehmen, ob CSR als positiv, negativ oder glaubwürdig wahrgenommen wird. Des Weiteren handelt es sich hierbei nicht um Idealtypen, sie treten vielmehr in Mischformen auf. (vgl. Ellen; Mohr; Webb. 2006:147-157) Diese Erkenntnis basiert auf der Attributionstheorie, welche erklärt, wie Menschen Ursachen mit Ereignissen verknüpfen. Personen verknüpfen Ursache und Ereignis auf zwei Arten: intern und extern. (vgl. Coombs.2010:36) Forehand und Grier (2003) identifizieren zwei unterschiedliche Attributionen hinsichtlich der unternehmerischen Motive: dem Unternehmen-dienende Motive und der Öffentlichkeit-dienende Motive. (vgl. Forehand; Grier. 2003:349-356) Ellen, Webb und Mohr identifizierten 2006 vier verschiedene Attributionen hinsichtlich der Motive für CSR-Engagement.

Bei *egoistischen Motiven* wird angenommen, dass das Unternehmen vielmehr den Zweck für andere Motive ausbeutet als unterstützt. Rezipienten nehmen an, dass das Unternehmen CSR-Engagement zum Zwecke der Manipulation und Irreführung ausübt und nehmen dieses Motiv als äußerst unethisch wahr. Vermutet man *wertegetriebene Motive* hinter dem CSR-Engagement, so nimmt man an, dass das Unternehmen den Zweck aus ethischen, moralischen Idealen unterstützt. Bei der Zuschreibung von *strategischen Motiven* vermuten Rezipienten, dass das Unternehmen mit dem CSR-Engagement unternehmerische Ziele verfolgt und sich gleichzeitig für den Zweck einsetzt. Bei *Stakeholder-getriebenen Motiven* gehen Rezipienten davon aus, dass das Unternehmen CSR-Engagement praktiziert, um die Bedürfnisse der verschiedenen Stakeholder zu befriedigen. Folglich reagiert das Unternehmen auf den ausgeübten Druck verschiedenster Bezugsgruppen und agiert aus einer Notwendigkeit heraus. Dies kann zu negativen Bewertungen seitens der Rezipienten führen, da angenommen wird, dass das Unternehmen nicht aufgrund von ethischen Werten und Normen agiert. Es konnte nachgewiesen werden, dass die Kaufabsicht steigt, wenn hinter dem CSR-Engagement wertegetriebene Motive vermutet, und sinkt, wenn hinter den CSR-Aktivitäten egoistische, Stakeholder-getriebene Motive angenommen werden (vgl. Ellen; Webb; Mohr. 2006:147-157)

Bezogen auf die Auswirkungen solcher Attributionen konnten Skarmeas und Leonidou (2013) zeigen, dass die Zuschreibung von Stakeholder-getriebenen und egoistischen CSR-Motiven zur Entwicklung von Skepsis beitragen. Die Zuschreibung wertegetriebener CSR-Motive hingegen hemmen die Entwicklung von Skepsis. Strategische Attributionen haben keinen Einfluss auf die Entwicklung von Skepsis. (vgl. Skarmeas; Leonidou. 2013:1831-1838) Somit liegt das Forschungsinteresse auch in der Analyse von eindeutigen Attributionen im Datenmaterial.

Vertrauensverlust und Diskrepanztheorie

Für die Erklärung des Vertrauensverlustes bezieht sich Bentele (1994) auf die Diskrepanztheorie und hebt hervor, dass wahrgenommene Diskrepanzen die Hauptursache für Vertrauensverlust sind. (vgl. Bentele. 1994:48) Demnach wirken sich Diskrepanzen in der öffentlichen Kommunikation negativ auf die Vertrauensbildung aus. Konsistenz und Kongruenz im Kommunikationsverhalten wirken sich hingegen vertrauensfördernd aus. Eine primäre Aufgabe der Public Relations liegt folglich in der Herstellung von Kongruenz. (vgl. Bentele; Seeling. 1996: 159-161)

Bentele betont des Weiteren: „*Vertrauen kann langfristig nur dann aufrechterhalten werden, wenn nicht nur behauptet wird, dass man Vertrauen will, dass man glaubwürdig sei, sondern wenn eine Repräsentationsbeziehung zwischen Information und zugrunde liegenden Sachverhalten, Ereignissen sowie ein Konsistenzverhältnis zwischen Information und Handeln, zwischen Normen und tatsächlichen Handlungen etc. auch tatsächlich vorhanden ist und wahrgenommen werden kann. Kommunikative Diskrepanzen fördern immer Misstrauen.*“ (Bentele 1994: 153)

Bentele (1994) beschreibt verschiedene Diskrepanzen, welche vor allem in der öffentlichen Kommunikation von großer Bedeutung sind. Im folgendem wird ein für das Forschungsthema relevanter Ausschnitt von Diskrepanzen vorgestellt:

- Diskrepanzen zwischen Informationen und zugrunde liegenden Sachverhalten
- Diskrepanzen zwischen verbalen Aussagen einerseits und tatsächlichem Handeln andererseits
- Diskrepanzen zwischen allgemein anerkannten rechtlichen und/oder moralischen Normen und tatsächlichem Verhalten/Handeln

(vgl. Bentele. 1994:148)

Folglich kann Skepsis gegenüber kommunizierten CSR-Aktivitäten auf wahrgenommene Diskrepanzen zwischen unternehmerischen Handlungen und den kommunizierten Botschaften zurückzuführen sein.

Skepsis

Obermiller und Spangenberg (1998) definieren Skepsis gegenüber Werbeinhalten als die Tendenz einer Person die kommunizierten Botschaften als unglaubwürdig anzusehen und folglich anzuzweifeln. Des Weiteren können situative Faktoren wie Mitteilungsfaktoren, Quellencharakteristika oder etwa der Wissensstand der Person die Bildung von Skepsis beeinflussen. (vgl. Obermiller; Spangenberg. 1998:160-161) Folglich ist Skepsis keine innewohnende Charaktereigenschaft, sondern als kognitive Antwort zu verstehen, welche abhängig von situativen Faktoren ist. Forehand und Grier (2003) nehmen an, dass Skepsis durch intrinsische Dispositionen und situativen Faktoren gebildet wird. (Forehand; Grier. 2003:349-350) Des Weiteren erzeugt die Diskrepanz zwischen den kommunizierten und wahrgenommenen CSR-Motiven bei den Rezipienten eine skeptische Haltung.

Wenn das Unternehmen beispielsweise altruistische Motive für sein CSR-Engagement kommuniziert, Rezipienten jedoch egoistische Motive hinter dem CSR-Engagement vermuten, erzeugt dies folglich eine skeptische Haltung gegenüber den vermittelten Inhalten. Des Weiteren entsteht Skepsis, wenn Konsumenten annehmen, dass das Unternehmen seine tatsächlichen Motive verbergen und Rezipienten in die Irre führen will. (vgl. Forehand; Grier. 2003:349-350) Rezipienten gehen folglich bei einer Abweichung von kommunizierten und wahrgenommenen Motiven von Manipulation und Irreführung aus. (vgl. Forehand. 2000:926-930) Nach Mohr und Webb (1998) ist es jedoch möglich, die Meinung skeptischer Rezipienten mit Hilfe von beweishaltigen Argumentationslogiken abzuändern. (vgl. Mohr; Webb. 1998:236-237) Diese Kenntnis ist vor allem für Unternehmen von großer Bedeutung. Folglich könnten diese in der Lage sein, anhand widerspruchsfreier, konsistenter Kommunikation, CSR-skeptische Rezipienten von der Glaubwürdigkeit des vermittelten CSR-Engagements zu überzeugen.

Glaubwürdigkeit ist ein essentieller Bestandteil der Kommunikation im Allgemeinen und somit auch unabdingbar für die CSR-Kommunikation. Eine auf allen Bezugsgruppen abgestimmte Kommunikation, welche kohärent mit dem unternehmerischen Handeln ist, kann nicht nur zu einer höheren Vertrauensbasis zwischen Stakeholder und Unternehmen führen, sondern auch in der Lage sein, die Meinung skeptischer Rezipienten zu ändern. (vgl. Jakob. 2008:1044-1047).

Greenwashing

Caradonna (2014) definiert Greenwashing wie folgt:

„Greenwashing is a way of exaggerating or fabricating the environmental benefits of a product, practice, or service – and indeed many corporations have greenwashed their own products through buzzwords and misinformation in an effort to tap in to the growing market „green products“.“ (Caradonna. 2014: 248)

Friend, Kordesch und Privitt (2009) verstehen unter Greenwashing einen Akt der Irreführung von Konsumenten bezüglich der umweltfreundlichen Praktiken oder umweltbezogenen Vorteilen eines Produkts oder einer Dienstleistung von Unternehmen. (vgl. Friend; Kordesch; Privitt. 2009:78) Ausgehend von diesen Definitionen versuchen Unternehmen Konsumenten absichtlich, anhand von Übertreibungen, zu suggerieren, dass besonderes Augenmerk auf umweltfreundliche Produktionsweisen und die Herstellung ökologischer Produkte gelegt wird, wobei die beworbenen Sachverhalte oftmals nicht der Realität entsprechen.

Es handelt sich hierbei also um die absichtliche Täuschung oder Irreführung der Konsumenten. (vgl. Friend; Kordes; Privitt. 2009:78; Caradonna. 2014:248) Nach Caradonna (2014) stellt Greenwashing eine Form der Ausbeutung des Nachhaltigkeitskonzepts dar. Des Weiteren weist die Praktik des Greenwashings zwei Problematiken auf. Zum einen wird die Nachhaltigkeitsthematik verhöhnt, zum anderen stellt Greenwashing eine weitere Möglichkeit für Vermarkter dar, Konsumenten in die Irre zu führen und gute Intentionen für Selbstzwecke auszubeuten. (vgl. Caradonna.2014:248-249 TerraChoice (2009) beschreibt sieben Sünden des Greewashings. Die Sünde der faulen Kompromisse meint die Hervorhebung umweltfreundlicher Merkmale, um die Aufmerksamkeit von anderen, umweltschädlichen, Merkmalen hinweg zu lenken. Die Sünde der unüberprüfbaren Aussagen bezieht sich auf die Kommunikation von Aussagen, die Konsumenten selbst nicht überprüfen können. Eine weitere Sünde, die Formulierung unscharfer Begriffe, meint Aussagen, die mehrdeutige unklare Begriffe umfassen, die Konsumenten verwirren. Die Sünde der irrelevanten Aussagen beschreibt die Verwendung von irrelevanten Informationen, die für die Konsumenten unwesentlich sind. Die Betonung des kleineren Übels meint Aussagen, die positive Eigenschaften betonen, um von relevanteren, negativen Eigenschaften abzulenken. Die Sünde der falschen Aussagen beschreibt die Kommunikation von unwahren Botschaften bezüglich der umweltfreundlichen Unternehmenspraktiken wie Produktion, Distribution und/oder Produkten und Dienstleistungen. Die Sünde der falschen, erfundenen Labels meint die Verwendung von erfundenen ökologischen Labels. (vgl. <http://sinsofgreenwashing.com/indexd49f.pdf>)

Nach Tucker et al. (2012) ist es unbedingt notwendig, glaubhafte Inhalte zu verbreiten, da Konsumenten, vor allem bei der Bewerbung umweltbezogener Inhalte, auf die Richtigkeit dieser angewiesen sind. Konsumenten sind nicht in der Lage die Wahrhaftigkeit der getroffenen Aussagen zu überprüfen, da diese zum einen nicht sichtbar und zum anderen oftmals erst in der (weiten) Zukunft überprüfbar sind. (vgl. Tucker et al. 2012:10)

Unternehmen und Soziale Medien

Immer mehr Unternehmen setzen auf Social Media Kommunikation, um Werbeinhalte, CSR-Engagement zu verbreiten. Soziale Plattformen stellen nicht nur neuartige Kommunikationsinstrumente in einer gänzlich neuen Medienlandschaft dar, sondern sie verändern auch die Mechanismen der Öffentlichkeitsstruktur. Demnach sind die Nutzer von sozialen Plattformen nicht nur in der Lage Kommunikationsbotschaften zu erhalten, sondern auch selbst Kommunikationsinhalte zu produzieren und zu verbreiten. (vgl. Hillmann. 2011:97.)

Nach der Definition der Fachgruppe Social Media des Bundesverbandes Digitale Wirtschaft (2010) wird unter Social Media folgendes verstanden:

„Social Media sind eine Vielfalt digitaler Medien und Technologien, die es Nutzern ermöglichen, sich untereinander auszutauschen und mediale Inhalte einzeln oder in Gemeinschaft zu gestalten. Die Interaktion umfasst den gegenseitigen Austausch von Informationen, Meinungen, Eindrücken und Erfahrungen sowie das Mitwirken an der Erstellung von Inhalten. Die Nutzer nehmen durch Kommentare, Bewertungen und Empfehlungen aktiv auf die Inhalte Bezug und bauen auf diese Weise eine soziale Beziehung untereinander auf. Die Grenze zwischen Produzenten und Konsumenten verschwimmt (vgl. BVWD Fachgruppe Social Media. 2010:4)

Unter Online-Kommunikation versteht Rössler:

„die Gesamtheit netzbasierter Kommunikationsdienste, die den einzelnen Kommunikationspartner via Datenleitung potenziell an weitere Partner rückkoppeln und ein ausdifferenziertes Spektrum verschiedenartiger Anwendungen erlauben.“ (Rössler. 2003: 504)“

Die Online-Kommunikation mit verschiedensten Stakeholdern ist zu einem unverzichtbaren PR-Instrument geworden. Wie bereits erwähnt sind Rezipienten nicht nur Empfänger von Botschaften, sondern begeben sich durch das Kommentieren und Erfassen von Postings auch in die Senderrolle. Somit bieten soziale Plattformen für Unternehmen die Möglichkeit, in einen direkten Dialog mit den Rezipienten zu treten. Folglich ist es dem Unternehmen möglich, eine engere Beziehung zu seinen Bezugsgruppen aufzubauen und Probleme schnell und effizient auf persönlicher Ebene zu behandeln. Aufgrund der enormen Vernetzung können sich Inhalte rasant verbreiten und folglich auch hohe Aufmerksamkeit erreichen. Zudem ist es möglich verschiedenste Inhalte anhand von Bild-, Ton-, Video- und schriftlichen Material zu verbreiten. Der Gestaltung von unternehmerischen Inhalten jeglicher Art sind somit nahezu keine Grenzen gesetzt. Die enorme Reichweite ermöglicht es eine Vielzahl an Rezipienten rund um die Uhr, unabhängig von deren Lokalisation, zu erreichen. (vgl. Grupe. 2011:369-371) Wichtige Aufgaben, welche durch die Online-Präsenz des Unternehmens erfüllt werden können, sind der Aufbau und die Verbesserung des Images, die Intensivierung, Individualisierung, Erweiterung und Beschleunigung des Dialogs mit bestehenden Bezugsgruppen, der Aufbau von Beziehungen zu neuen Bezugsgruppen, die Erhöhung der Aktualität etwaiger Informationen und schlussendlich auch die Verbesserung der internen Kommunikation. (vgl. Grupe. 2011:376-378)

Jedoch birgt die Online-Kommunikation auch Risiken. Zum einen wird aufgrund der Offenheit und Grenzenlosigkeit des Internets die Verbreitung für ungefilterte Inhalte ermöglicht. So können beispielsweise unwahre, einseitige und manipulative Mitteilungen einem großen Publikum als wahr präsentiert werden.

Des Weiteren können sich aufgrund der hohen Vernetzung der Rezipienten Interessensgruppen mit neuen Meinungsführern bilden, welche sich auch gegen Unternehmen richten können. Auch dezentrale Interpretationsmacht und der Kontrollverlust hinsichtlich der Verbreitung von Informationen und die Kommentierung dieser, zählen zu Risikofaktoren, welche bei der Online-Kommunikation berücksichtigt werden müssen. (vgl. Grupe. 2011:371-374) Auch Einwiller und Steilen (2014) betonen, dass die Online-Kommunikation für Unternehmen zwei Seiten einer Medaille birgt. Zum einen werden Lobpreisungen und positive Unternehmens- und Produktbewertungen von Rezipienten einem großen Publikum zugänglich gemacht, zum anderen verbreiten sich jedoch auch negative Kommunikationsinhalte und Kundenbeschwerden aufgrund der enormen Reichweite schnell. Werden etwaige Kundenbeschwerden auf sozialen Plattformen verbreitet und somit einem größeren Publikum präsentiert, kann dies dem Unternehmensimage Schaden zufügen. Demnach ist es von großer Wichtigkeit, Kundenbeschwerden auf strategischem Weg angemessen zu begegnen, um die Reputation des Unternehmens zu schützen. (vgl. Einwiller; Steilen. 2014:195-201)

Auch nach Coombs (2014) ist die Macht der Rezipienten auf sozialen Plattformen nicht zu unterschätzen. Demnach können verärgerte Bezugsgruppen sich auf sozialen Plattformen organisieren und mobilisieren. Aufgrund der hohen Reichweite sozialer Medien können solche Interessensgruppen hohe Aufmerksamkeit erregen und so folglich auch eine potentielle Krise auslösen. (vgl. Coombs. 2014:13)

Finden Beschwerden und Kritik am Unternehmen Zustimmung durch andere Teilnehmer, kann dies nicht selten zu einem *Online Firestorm* führen. (vgl. Pfeffer; Zorbach; Carley. 2013:118) Pfeffer et al. (2013) definieren den Online Shitstorm wie folgt:

„We define an online firestorm as the sudden discharge of large quantities of messages containing negative WOM and complaint behavior against a person, company, or group in social media networks. In these messages, intense indignation is often expressed, without pointing to an actual specific criticism.“ (Pfeffer; Zorbach; Carley. 2013:118)

Nach Pfeffer; Zorbach und Carley (2013) zeichnet sich ein *Online Firestorm* durch ein hohes Aggressionslevel aus. Ein *Online Firestorm* basiert zwar im frühen Stadium auf Konsumentenkritik, entwickelt jedoch im späteren Stadium eine offensivere Gesprächskultur, welche nicht selten frei von Argumenten ist. Die Kommunikationsbotschaften in einem *Online Firestorm* basieren überwiegend auf Meinungsbildern und nicht auf Fakten und sind von affektiver Natur.

Ein *Online Firestorm* kann durch unbestätigte Gerüchte oder durch tatsächliche Geschehnisse ausgelöst werden. Faktoren wie unter anderem Schnelligkeit, erhöhtes Informationsvolumen, Netzwerk-Kluster, uneingeschränkter Informationsfluss und homogene Gruppenbildungen auf sozialen Netzwerken begünstigen das Zustandekommen eines *Online Firestorms*. Aufgrund der Beschaffenheit von sozialen Medien können Botschaften schnell verbreitet werden, erreichen ein großes Publikum und finden zudem aufgrund einer Tendenz zur Bildung von homogenen Interessensgruppen Zuspruch auf sozialen Plattformen. (vgl. Pfeffer; Zorbach; Carley. 2013:118-120)

Pfeffer, Zorbach und Carley (2013) implementieren, dass Unternehmen, welche einem *Online Firestorm* ausgesetzt sind, die Fassung bewahren müssen und weiterhin mit dem Publikum interagieren sollen. Das Ignorieren eines *Online Firestorms*, so zeigten einige Beispiele aus der Praxis, kann negative Folgen, wie beispielsweise Imageverlust, nach sich ziehen. Des Weiteren kann eine frühzeitige und vertrauenswürdige Rückmeldung auf die Entwicklung von Einstellungen Einfluss nehmen. (vgl. Pfeffer; Zorbach; Carley. 2013:123-125)

Strategische Online Kommunikation und Online Beschwerdemanagement

Nach Zerfaß und Pleil (2015) umfasst die strategische Online Kommunikation „*alle gesteuerten Kommunikationsaktivitäten von Unternehmen, Non-Profit-Organisationen, Behörden und anderen Organisationen im Internet und Social Web, die der internen und externen Handlungskoordination mit Stakeholdern und der Interessenklärung dienen und damit einen Beitrag zur Realisierung der übergeordneten Organisationsziele (...) leisten sollen.*“ (Zerfaß; Pleil. 2015:47)

Wiencierz, Moll und Röttger (2015) betonen die Wichtigkeit des Umgangs mit Kritik und Beschwerden auf sozialen Plattformen. Sie konnten anhand eines Experimentes zeigen, dass besonders kritische Beiträge von Facebook-Nutzern Einfluss auf die Meinungsbildung Dritter nehmen können. Besonders bei Beschwerden und Kritik kann strategische Online-Kommunikation den Imageschaden des Unternehmens eingrenzen. Auch die Übernahme von Verantwortung durch das Unternehmen wirkt sich positiv auf das Vertrauen der Rezipienten aus. (vgl. Wiencierz; Moll; Röttger. 2015:146) Demnach stehen Unternehmen verschiedene Möglichkeiten zur Auswahl, um mit kritischen Beiträgen und Beschwerden im Internet umzugehen. Besonders das Entfernen von kritischen Kommentaren kann zu erheblichen Vertrauensverlust führen und negative Emotionen wie Ärger und Unmut aktivieren. (vgl. Ott; Theunissen. 2014:101)

Aula (2010) etwa beschreibt vier strategische Möglichkeiten, um mit Social Media Risiken umzugehen. Folgt ein Unternehmen der Strategie der *Absenz*, so entschließt es sich dazu, sich gänzlich von Konversationen auf Social Media Plattformen rauszuhalten und keinen Inhalt zu produzieren. Der Informationsfluss verläuft bei dieser Strategie einseitig. Setzt ein Unternehmen die Strategie der *Präsenz* ein, so werden Kommunikationsstrategien, welche vielmehr auf Monologe, als auf Dialoge basieren, angewandt. Des Weiteren werden vereinzelte, konventionelle Kommunikationsmedien eingesetzt, um spezifische Publikumsteilbereiche zu erreichen. Bei der Strategie der *Teilnahme* nimmt das Unternehmen als Zuhörer und Beobachter Teil an der Social Media Kommunikation. Die Strategie besteht aus dem Monitoring, Sammeln und Teilen von Informationen, welche für das Unternehmen von Relevanz sein können. Das Unternehmen nimmt jedoch nicht aktiv am Dialog mit dem Publikum teil. Bei der *Omnipräsenz* tritt das Unternehmen aktiv in den Dialog mit dem Publikum ein. Aula (2010) spricht hier von der Idee des „*multilogging*“. Versteht man Online Kommunikation *als multilogging*, so ist man sich der Komplexität, Kontinuität und Verschachtelung der Interaktion bewusst und bezieht diese Charakteristika in die Strategie mit ein. Da sich Unternehmen einem ständigen Risiko auf sozialen Plattformen ausgesetzt sehen, stellt die Strategie der Omnipräsenz die optimalste Form der Kommunikation dar. (vgl. Aula. 2010:48) Somit lässt sich zusammenfassend sagen, dass der Umgang mit Kritik und Beschwerden auf sozialen Plattformen offen gestaltet werden soll. Die Bereitschaft zum Dialog und schnelle transparente und authentische Kommunikation können potentielle Risiken abmildern. (vgl. Aula. 2010:48; Wiencierz et al. 2015:146)

CSR-Kommunikation auf sozialen Medien

Die Nutzung von sozialen Medien für die Kommunikation des unternehmerischen CSR-Engagements wird zunehmend wichtiger. (vgl. Schoeneborn; Trittin. 2013:194) Soziale Medien bergen großes Potential, da sie die Möglichkeit bieten, direkt mit den Stakeholdern zu kommunizieren. (vgl. Bortree; Seltzer. 2009:317) Jedoch konnte Wagner (2011) zeigen, dass Unternehmen das Potential des Dialogführens auf sozialen Medien immer noch unzureichend nutzen. (vgl. Wagner. 2011:75-76) Unternehmen nützen soziale Medien vielmehr dazu, lediglich Informationen zu vermitteln. (vgl. Blanke; Godemann; Herzig. 2007:30) Vielmehr bildet die dialogische, symmetrische Kommunikation die ethische Basis der Public Relations. (vgl. Grunig; Grunig; Dozier. 1996:201) Ulrich (1997) etwa sieht die Dialogbereitschaft bereits im Konzept der Verantwortung begründet. Demnach bedeutet Verantwortung, die Bereitschaft den Betroffenen bedingungslos Rede und Antwort zu stehen.

Besonderes Augenmerk ist hier auf die Formulierung "Antwort stehen" zu legen, welche automatisch einen Dialog impliziert. Folglich müssen sich Unternehmen, die glaubwürdige CSR-Botschaften vermitteln wollen, am wechselseitigen Dialog mit seinen Stakeholdern orientieren. (vgl. Ulrich. 1997:87) Soziale Medien bieten die Möglichkeit des Dialoges an. (vgl. Grupe. 2011:369-371) Somit können Unternehmen CSR-skeptischen Rezipienten direkt begegnen. Nach Morsing und Schultz (2006) können drei verschiedene Strategien der CSR-Kommunikation unterschieden werden: die *Stakeholder Information*, die *Stakeholder Response* und die *Stakeholder Involvement Strategy* (Morsing; Schultz. 2006:326). Nutzen Unternehmen die *Strategie der Stakeholder Information*, so halten sie ihre Stakeholder über ihr CSR-Engagement am Laufenden. Diese Strategie zeichnet sich durch eine asymmetrische Kommunikation aus, welche lediglich dazu bestimmt ist, Informationen an die relevanten Bezugsgruppen weiterzugeben. Die *Stakeholder Response Strategie* bezieht Antwortmöglichkeiten für die Rezipienten mit ein. Das Ziel liegt hier jedoch darin, Überzeugungsarbeit zu leisten. Die Stakeholder sollen überzeugt werden, dass das Unternehmen soziale und ökologische Verantwortung übernehmen. Man nutzt die Feedbackmöglichkeiten zudem, um herauszufinden, was die verschiedenen Stakeholdergruppen akzeptieren und tolerieren. Die *Stakeholder Involvement Strategie* zeichnet sich durch einen symmetrischen Austausch zwischen Unternehmen und den Stakeholdern aus. Im besten Fall findet als Resultat des Dialoges bei beiden Seiten ein Wechsel der Ansichten statt. (vgl. Morsing; Schultz. 2006:326-328)

Reichmann und Goedereis (2014) nutzen die Strategien von Morsing und Schultz (2006) als Basis für weitere Überlegungen und unterscheiden abschließend vier verschiedene Zwecke der Online Kommunikation von CSR-Inhalten: *Information*, *Dialog*, *Partizipation/Zusammenarbeit* und *Enabling*. (Reichmann; Goedereis. 2014:12-18;20). Verfolgen Unternehmen den Zweck lediglich zu informieren, so nutzen sie soziale Medien für die Vermittlung von Informationen über ihr CSR-Engagement. Reichmann und Goedereis sprechen hier von einem "*reflexiven Informationsverständnis*", (Reichmann; Goedereis:2014:13) da sowohl die Unternehmen den Rezipienten, als auch umgekehrt, Rezipienten den Unternehmen lediglich Informationen zukommen lassen. Dies kann jedoch nicht als Dialog angesehen werden. Nutzen Unternehmen soziale Medien zum Zwecke des Dialogs, so beteiligen sie sich aktiv am Dialog mit den Rezipienten. Es entwickeln sich Diskussionen zwischen dem Unternehmen und dem Publikum. Nutzen Unternehmen soziale Plattformen zum Zweck der Partizipation so laden sie Rezipienten dazu ein, Problemstellungen gemeinsam zu bearbeiten. Mit Hilfe von sozialen Plattformen können Rezipienten aktiv an der Gestaltung von unternehmerischen CSR-Aktivitäten teilnehmen und eigene Ideen beitragen.

Die Strategie des Enablings ist, wie auch die Strategie der Partizipation, an einer gemeinsamen Lösungsfindung orientiert. Stakeholder vernetzen sich hier mittels verschiedener Plattformen und/oder Applikationen zu einem Netzwerk. In diesem Netzwerk versuchen sie gemeinsam gesellschaftliche Problematiken ausfindig zu machen und Lösungswege zu erarbeiten. Unternehmen regen verschiedene Stakeholder dazu an, Eigeninitiative zu entwickeln und selbst Verantwortung zu übernehmen. Somit entwickeln sich Rezipienten von Dialogpartner zu aktiven Teilnehmern fort. (vgl. Reichmann; Goedereis. 2014:12-18)

Des Weiteren zwingen die zunehmende Digitalisierung und die anwachsende Nutzung von sozialen Medien Unternehmen dazu, transparenter mit seinen Stakeholdern zu kommunizieren. Da Informationen im Zeitalter der Digitalisierung leicht auffindbar sind, die Vernetzung untereinander schneller und effektiver gelingt, sehen sich Unternehmen gezwungen, Informationen offen darzulegen. Um glaubwürdig zu kommunizieren und Vertrauen aufzubauen, ist es unabdingbar, nicht nur auf freiwilliger Basis transparent zu kommunizieren, sondern Transparenz an sich auch aktiv in die Unternehmensstrategie einzubinden. Demnach sollte die Devise nicht darin bestehen, unethische Aktivitäten gar nicht zu kommunizieren. Unethisches Verhalten sollten schon im Vorhinein nicht Teil der Unternehmenstätigkeiten sein. (vgl. Greven; Lahme.2014:99-101)

Auch Kritik an der CSR-Kommunikation auf sozialen Plattformen birgt Potential für das Unternehmen. Denn die Glaubwürdigkeit kann dadurch erhöht werden, indem Unternehmen kritischen Rezipienten mit den Strategien des aktiven Zuhörens, der Dialogbereitschaft und dem transparenten Handeln begegnen. Folglich kann das Unternehmensimage durch dialogorientierte Kommunikation positiv konnotiert werden. (vgl. Gaßner. 2014:214-215) Um Transparenz auszustrahlen, ist es jedoch von großer Bedeutung, nicht Unmengen an Informationen preiszugeben, sondern die richtigen Informationen, zum richtigen Zeitpunkt abgestimmt auf die Zielgruppen zu kommunizieren. (vgl. Greven; Lahme.2014:103) Gebhard und Kleene (2014) fassen fünf grundlegende Regeln zusammen, welche für eine erfolgreiche Nachhaltigkeitskommunikation auf sozialen Plattformen unbedingt einzuhalten sind. Die Regel der *Glaubwürdigkeit* meint, dass vermittelte Botschaften mit der unternehmerischen Realität unbedingt übereinstimmen muss. Nehmen Nutzern Diskrepanzen zwischen der Rhetorik und der Realität wahr, kann Vertrauensverlust die Folge sein. Die Regel der *Authentizität* fordert von Unternehmen eine authentische Darstellung auf sozialen Medien. Des Weiteren sollen Unternehmen auf sozialen Plattformen *Dialogbereitschaft* beweisen und auch auf kritische Äußerungen eingehen. Dialogorientierte Unternehmen sind aufgrund ihrer Offenheit aktiv in die Diskussion eingebunden und erweitern so ihren Handlungsbereich.

Die Regel der *Transparenz* fordert von Unternehmen eine transparente Kommunikation. Es sollen sowohl Stärken, als auch Schwächen transparent kommuniziert werden. Unternehmen, die offen Grenzen ihres CSR-Engagements kommunizieren, vermeiden Kritik und schaffen so eine vertrauensvolle Basis. Abschließend müssen Unternehmen „*einen langen Atmen*“ beweisen. Das Kommunizieren auf sozialen Plattformen benötigt Kontinuität. Es soll auch in kritischen Zeiten kontinuierlich kommuniziert werden, ansonsten droht Vertrauensverlust seitens der Rezipienten. (vgl. Gebhard; Kleene. 2014:250-251)

Kommunikationsstrategien

Theoretische Basis für die Untersuchung der Kommunikationsstrategien von Coca-Cola Co, Pepsi, Unilever und Nestle bildet die *Image Restoration Theory* nach Benoit (1995, 1997, 2015), das *Konzept der Corporate Apologia*, zum anderen die *Theorie des Beschwerdemanagements* nach Davidow (2000, 2003). Des Weiteren werden Strategien der Krisenkommunikation nach Coombs (1998) und die *Situational Crisis Communication Theory* nach Coombs (2010). Hinsichtlich der Kommunikationsstrategien lassen sich häufig Überschneidungen der genannten Strategien auffinden.

Image Restoration Theory nach Benoit (1995, 1997, 2015)

Die *Image restoration theory* oder später auch *Image repair theory* nach Benoit (1995, 1997, 2015) stellt eine der tiefendsten Rahmenarbeit der informellen Krisenkommunikationsforschung dar. Die *Image repair theory* nach Benoit (1995, 1997, 2015) basiert auf der Annahme, dass eine Person, eine Gruppe von Personen oder eine Organisation des Fehlverhaltens beschuldigt wird, woraufhin die beschuldigte Partei Kommunikationsbotschaften verfasst um das eigene Image zu reparieren. (vgl. Benoit. 2015:13) Ein solcher Angriff umfasst eine offensive Handlung und einen Vorwurf bezüglich der Verantwortung für die offensive Handlung. Der offensive Akt kann zu einer Bedrohung des Images führen und stellt dann eine konkrete Bedrohung dar, wenn das Publikum die Handlung als anstößig empfindet. Demnach sind objektive Wahrnehmungen hier von großer Bedeutung. Folglich nimmt die Wahrnehmung des Publikums erheblichen Einfluss darauf, ob die Meinung der Rezipienten durch die Image Repair Strategien beeinflusst wird oder nicht. (vgl. Benoit. 2015:20-21; 28) Benoit (2015) merkt an, dass Kommunikation in erster Linie zielgerichtet eingesetzt werden soll. In diesem Fall werden Kommunikationsstrategien eingesetzt, um das eigene Image zu wahren und/oder zu reparieren. Des Weiteren stellt für Benoit ein positives Unternehmensimage eines der obersten Ziele der Kommunikation dar. (vgl. Benoit. 2015:14)

Auf Basis dieser Überlegungen entwickelte Benoit (1997) verschiedene Kommunikationsstrategien und gliederte diese in fünf Kategorien, wovon drei wiederum weitere Subkategorien umfassen. Die erste Kategorie „*denial*“ dient dazu, die Schuldzuweisung gänzlich abzulehnen. Die zweite Kategorie „*evasion of responsibility*“ hat den Zweck, die Schuldhaftigkeit des Betroffenen abzumildern. Die dritte Strategie „*reducing offensiveness*“ versucht anhand geeigneter Strategien die Anstößigkeit der Handlung abzumildern. Die dritte Kategorie „*corrective action*“ versucht durch Handlungen die Ursprungssituation wiederherzustellen. Die letzte Kategorie „*mortification*“ zielt auf einen Wiederaufbau der Reputation ab, indem aktiv um Vergebung gebeten wird. (vgl. Benoit. 1997: 178-179)

- *Verleugnung:*
 - das einfache Abstreiten: „Wir haben es nicht getan.“
 - die Schuld von sich schieben: Jemand oder etwas anderes für den Vorfall beschuldigen.
- *Umgehung von Verantwortung, die Schuld von sich schieben:*
 - Provokation: das Unternehmen gibt an, die Handlung nur als Antwort eines anderen Vergehens begangen zu haben, eine Art provozierte Handlung
 - Unwissenheit: das Unternehmen gibt an, dass wichtige Informationen nicht vorlagen und/oder wichtige Faktoren außerhalb ihrer Kontrolle waren, welche dazu gedient hätten, die Handlung verhindern zu können
 - Unfall: Das Geschehnis war nicht gewollt.
 - Gute Absichten: Wir hatten gute Absichten dafür.
- *Reduktion der Anstößigkeit*
 - Abfederung: an die guten Eigenschaften des Aktors erinnern
 - Anzüglichkeit minimieren: angeben, es sei nur geringer Schaden von der Krise ausgegangen
 - Differenzierung: die Handlung mit ähnlichen Handlungen vergleichen
 - Transzendenz: die Handlung in einen anderen Kontext einbetten
 - den Beschuldiger attackieren: jene verbal angreifen, die angeben, dass eine Krise besteht
 - Kompensation: Geld oder Waren als Kompensation anbieten
- *Korrigierende Handlung:*
 - die Situation zum vorherigen Ausgangspunkt wiederherstellen und/oder eine Veränderung zusichern, um weitere anstößige Handlungen zu verhindern
- *Entschuldigung:*
 - um Vergebung bitten, Schuld eingestehen und Bedauern ausdrücken

(vgl. Benoit. 2015:22-28)

Nach Benoit dienen diese Strategien dazu, bestehende Vorstellungen des Publikums abzuändern, neue zu generieren oder die Anstößigkeit des Vergehens abzumildern. (vgl. Benoit 2015:29) Das Ignorieren von Anschuldigungen kann dazu führen, dass die unternehmerische Reputation fortwährend beeinträchtigt wird. (vgl. Benoit. 1997: 183)

Die *Image Restoration Theory* ist nicht eigens für die Krisenkommunikation konzipiert worden, lässt sich jedoch auf diese anwenden, da eine Krise auch als eine Bedrohung verstanden werden kann. (vgl. Coombs; Holladay. 2010:31)

Table 2.1. Image Repair Strategies

<i>General strategy</i>	<i>Tactic</i>	<i>Example</i>
Denial	Simple denial	I did not embezzle money.
	Shift blame	Steve took your wallet, not me.
Evade responsibility	Provocation	I insulted you but only after you criticized me.
	Defeasibility	I was late because traffic delayed me.
	Accident	Our collision was an accident.
	Good intentions	I didn't tell you because I hoped to fix the problem first.
Reduce offensiveness	Bolstering	Think of all the times I helped you.
	Minimization	I broke your vase, but it was not an expensive one.
	Differentiation	I borrowed your laptop without asking; I didn't steal it.
	Transcendence	Searching travelers at the airport is an inconvenience, but it protects against terrorism.
	Attack accuser	Joe says I embezzled money, but he is a chronic liar.
	Compensation	Because the waiter spilled a drink on your clothes, we'll give you desert for free.
Corrective action		Because the waiter spilled a drink on your suit, we'll have it dry cleaned.
Mortification		I'm so sorry I offended you. I regret hurting your feelings and I apologize.

Tabelle 1: Image Repair Theory Strategien. (Quelle: Benoit. 2015:28)

Das Konzept der Corporate Apologia

Das Konzept der *Corporate Apologia* gehört lässt sich der informellen Krisenkommunikation zuordnen und dient zur rhetorischen Selbstverteidigung einer Person, Organisation oder Unternehmens. Dem Unternehmen wird eine Handlung vorgeworfen, die als falsch erachtet wird. Das Unternehmen sieht sich folglich Kritik und Anschuldigungen ausgesetzt.

Es existieren vier Strategien, die zur Selbstverteidigung dienen. Das Konzept der *Corporate Apologia* dient zur Wiederherstellung der sozialen Legitimität. Soziale Legitimität ist nach Coombs (2010) eine Form von Reputation. Die *Corporate Apologia* dient folglich dazu, die eigene Reputation zu verteidigen. (vgl. Coombs. 2010:30-31)

Das Konzept der *Corporate Apologia* umfasst vier Strategien der Selbstverteidigung:

- *Denial*: Abstreiten, Leugnen „Die Person, das Unternehmen war nicht an der negativen Handlung beteiligt.“

Die Strategie des Leugnens hat zum Ziel, die Schuld der betroffenen Person abzustreiten.

- *Bolstering*: Abfedern: Das Erinnern an vergangene gute Handlungen der involvierten Person, des involvierten Unternehmens

Die Strategie des Abfederns dient dazu, an positive, vergangene Handlungen zu erinnern. Diese Attributionen sollen mit der betroffenen Person, mit den betroffenen Unternehmen verknüpft werden.

- *Differentiation*: Abgrenzen: Die Handlung wird vom negativen Kontext entfernt.

Die Strategie des Abgrenzens versucht die kritisierte Handlung aus dem negativen Kontext zu entfernen, um negative Attributionen zu reduzieren.

- *Transcendence*: Die Handlung wird in einen größeren Kontext gestellt

Die Strategie des Verweisens zielt darauf ab, die negative Handlung in einen größeren Kontext zu stellen. Dies soll sich vorteilhaft auf etwaige Anschuldigungen auswirken.

(vgl. Coombs. 2010:30)

Entgegenkommende und defensive Krisenkommunikationsstrategien

Coombs (1998) unterscheidet zwischen *defensiven* und *entgegenkommenden Strategien* und bezieht sich dabei auf die Arbeit von Marcus und Goodman (1991). Er unterteilt Krisenkommunikationsstrategien nach deren Ausmaß der Verantwortungsübernahme. Setzen Unternehmen entgegenkommende Strategien wie jene der Verantwortungsübernahme, der Entschuldigung und das Einleiten korrigierender Handlungsweisen ein, übernehmen sie die Verantwortung für das Eingetroffene. Defensive Strategien wie Leugnen, Schuldzuweisungen, Gegenangriffe oder Ausflüchte haben den Zweck, Verantwortung abzuweisen. Entgegenkommende Strategien sollen Reputationsschäden abschwächen und sich positiv auf den Wiederaufbau des Images auswirken. Des Weiteren entsprechen entgegenkommende Strategien der Erwartungshaltung von Stakeholdern. (vgl. Coombs. 1998: 179-181)

Situational Crisis Communication Theory nach Timothy Coombs (2010)

Die *situationelle Krisenkommunikationstheorie* (kurz SCCT) beruht auf den simplen Prämissen, dass eine Krise ein negatives Event darstellt, die Stakeholder folglich Attributionen hinsichtlich der Krisenverantwortung bilden und diese Attributionen schlussendlich die Art und Weise beeinflussen, wie Stakeholder mit dem Unternehmen interagieren. Im Mittelpunkt steht die Krisenverantwortung. Die damit verbundenen Attributionen haben Einfluss darauf, wie Rezipienten die Unternehmensreputation während einer Krise wahrnehmen. Die gebildeten Attributionen haben auch Einfluss auf das Verhalten der Rezipienten nach der Krise. Im ersten Schritt wird ermittelt, wie die Stakeholder den Prozess kategorisieren. Im zweiten Schritt wird ermittelt, ob, beziehungsweise inwieweit die beiden verstärkenden Faktoren Krisenhistorie und vorherige Reputation vorliegen. Diese beiden Faktoren können die Attributionen hinsichtlich der Krisenverantwortung und somit auch die Bedrohung für das Unternehmen verstärken. (vgl. Coombs; Holladay. 2010:38-39) Basierend auf einer Clusteranalyse entwickelte Coombs 2006 eine Liste von zehn Kommunikationsstrategien, welche in drei Cluster eingeteilt werden können. (vgl. Coombs; Holladay. 2010:36)

- 1 Denial: management claims there is no crisis.
- 2 Scapegoat: management blames some outside entity for the crisis.
- 3 Attack the Accuser: management confronts the group or person claiming that something is wrong.
- 4 Excuse: management attempts to minimize crisis responsibility by claiming lack of control over the event or lack of intent to do harm.
- 5 Justification: management attempts to minimize the perceived damage caused by the crisis.
- 6 Ingratiation: management praises other stakeholders and/or reminds people of past good works by the organization.
- 7 Concern: management expresses concern for victims.
- 8 Compassion: management offers money or other gifts to victims.
- 9 Regret: management indicates they feel badly about the crisis.
- 10 Apology: management accepts full responsibility for the crisis and asks stakeholders for forgiveness.

Tabelle 2: Krisenkommunikationsstrategien der SCCT Studie (Coombs; Holladay. 2010:36)

Die situationelle Krisenkommunikationstheorie beinhaltet folglich drei primäre und eine ergänzende Strategie:

- *deny*: der Versuch, die Krisenverantwortung gänzlich abzulehnen. Die Krise hat somit entweder nicht stattgefunden oder jemand anderes war für diese verantwortlich.
- *diminish*: der Versuch, die Krisenverantwortung und/oder die Schwere der Krise zu minimieren.
- *rebuild*: der Versuch die Wahrnehmung der Krise mit Hilfe von Entschuldigungen und/oder Kompensationen zu verbessern.
- *reinforcing*: der Versuch mit Hilfe positiven Botschaften die Krisenwahrnehmung zu verbessern. Es werden Strategien des Einschmeicheln eingesetzt und an frühere, positive Handlungen des Unternehmens erinnert.

(vgl. Coombs; Holladay. 2010:40-41)

Nach der situationellen Krisenkommunikationstheorie sollten grundsätzlich alle Krisenopfer mit instruierenden Informationen, Bekundungen des Mitgefühls und korrigierenden Handlungsweisen versorgt werden. Somit besteht eine Basis-Antwort aus zwei Teilen: den instruierenden Informationen und der sogenannten fürsorgliche Antwort. (vgl. Coombs; Holladay. 2010:40)

Beschwerdemanagement nach Moshe Davidow (2000, 2003)

Moshe Davidow (2000, 2003) entwickelte, unter anderem in Anlehnung an den Forschungsarbeiten von Boshoff (1999) und Smith, Bolton und Wagner (1999) sechs verschiedene Dimensionen von unternehmerischen Antworten auf Beschwerden, welche Einfluss auf das Verhalten der Beschwerdeführer nehmen. (vgl. Davidow. 2003:226) Die sechs Dimensionen umfassen „*timeliness*“, „*facilitation*“, „*redress*“, „*apology*“, „*credibility*“ und „*attentiveness*“ (Davidow. 2003:226) Die erste Dimension Schnelligkeit befasst sich mit der Schnelligkeit der unternehmerischen Antworten. Die zweite Dimension Unterstützung, oder auch Erleichterung meint erleichternde unternehmerische Strategien und Maßnahmen, welche bereitgestellt werden, um den Beschwerdeprozess für die Beschwerdeführer zu vereinfachen. Die dritte Dimension Wiedergutmachung, meint korrigierende Handlungsweisen und Kompensationsleistungen, die den Beschwerdeführern vom Unternehmen zur Verfügung gestellt werden. Die Dimension Entschuldigung befasst sich mit der seelischen Wiedergutmachung. Dies geschieht anhand von Entschuldigungen. Die Dimension Glaubwürdigkeit zielt darauf ab, Erklärungen für das eingetretene Problem und Lösungsvorschläge bereit zu stellen. Des Weiteren werden Maßnahmen implementiert, die zukünftige Fehler vermeiden sollen.

Die Dimension Aufmerksamkeit befasst sich mit der kommunikativen Beziehung zwischen dem Unternehmen und den Beschwerdeführern. Diese Dimension umfasst einen respektvollen, empathischen Umgang mit den Beschwerdeführern und fordert zudem auf, den Beschwerdeführern aktiv zuzuhören. (vgl. Davidow. 2000:475-478)

Forschungsstand

Der bisherige, für diese empirische Arbeit relevante Forschungsstand gliedert sich in zwei Bereiche. Zum einen werden im folgendem Kapitel Studien zum Thema Unternehmensantworten auf kritische Rezipientenäußerungen und Produktbeschwerden vorgestellt. Zum anderen werden auch Studien, welche die Entwicklung und Auswirkungen von CSR Skepsis analysieren, zusammenfassend dargestellt.

Forschungen zum unternehmerischen Umgang mit Beschwerden und Kritik

Einen wichtigen Beitrag hinsichtlich der Beforschung von Unternehmensantworten auf kritische Konsumentenäußerungen lieferte Michael Gratz, betreut von Sabine Einwiller, im Jahre 2016. Im Zentrum diese Arbeit steht die inhaltsanalytische Untersuchung des Kommunikationsverhaltens des Konzerns VW auf den deutschen und US-amerikanischen Facebookseiten nach dem Abgasskandal 2015. Es konnte nachgewiesen werden, dass der Konzern vor allem defensive Krisenkommunikationsstrategien anwandte und eine sehr niedrige Antwortquote (0,5%) aufwies. VW ging überwiegend auf skandals-unabhängige Produktbeschwerden ein. Die Unternehmensantworten beinhalteten in der Hälfte der Fälle instruierende Handlungsinformationen und emotionale Bekundungen. Am häufigsten jedoch, nämlich zu 78%, wurden Kunden weitergeleitet. Auch auf die Beschwerden bezüglich des Antwortverhaltens von VW wurde nicht eingegangen. Ursprungspostings Dritter waren überwiegend (47%) negativ gefärbt. Die negativen Beiträge auf beiden Facebookseiten nahmen von der ersten bis zur dritten Periode kontinuierlich zu und wurden emotionaler. Auch das Kommunikationsverhalten von VW wurde stark kritisiert, hier wurde vor allem angeprangert, dass das Unternehmen wenig bis gar keine Reaktion zeigte. (vgl. Einwiller; Gratz. 2016:115-127)

Eine weitere inhaltsanalytische Studie zum Thema Unternehmensantworten auf Kundenbeschwerden auf den sozialen Plattformen Facebook und Twitter führten Sabine Einwiller und Sarah Steilen 2014 durch.

Sie untersuchten das Kommunikationsverhalten von 23 US-Firmen auf sozialen Medien und konnten zeigen, dass vielmehr Antwortstrategien nach dem Beschwerdemanagement nach Davidow (2000, 2003) und weniger Krisenkommunikationsstrategien nach Coombs (1998) angewendet werden. Die untersuchten US Unternehmen antworteten lediglich auf 47% der Beschwerden. Es konnte zudem bewiesen werden, dass sich Unternehmensantworten positiv auf die Zufriedenheit der Kunden auswirken. Wurde zudem in der Unternehmensantwort Dankbarkeit ausgedrückt, führe dies zu signifikant zufriedeneren Kunden. Das Erfragen weiterer Informationen durch das Unternehmen führte demgegenüber gestellt zu einem signifikanten Anstieg an Unzufriedenheit. Die Dauer, welche das Unternehmen benötigt um zu antworten und die Strategie des Entschuldigens hatten keinen signifikanten Einfluss auf die Unzufriedenheit. (vgl. Einwiller; Steilen. 2014:195-204)

Eine weitere Untersuchung zu Krisenkommunikationsstrategien und deren Auswirkungen auf die Rezipienten veröffentlichten Distasio, Vafeiadis und Amaral im Jahre 2015. Sie führten eine Online Befragung mit 517 Teilnehmern durch und verglichen die Krisenkommunikationsstrategien Entschuldigung, empathische Äußerungen und Information, um herauszufinden welche dieser Strategien höhere Stufen des Vertrauens, der Glaubwürdigkeit, der Reputation und der Verhaltensintentionen hervorruft. Es konnte prinzipiell ein signifikanter Einfluss von Krisenkommunikationsstrategien auf die Unternehmensreputation, auf das Vertrauen und die Glaubwürdigkeit nachgewiesen werden. Des Weiteren konnte festgestellt werden, dass die Strategie „empathische Bekundungen“, im Vergleich zu der den Strategien des Informierens und Entschuldigens, zu einer niedrigeren post-Krisenreputation führte. Hinsichtlich des Einflusses auf das Vertrauen konnte nachgewiesen werden, dass die Strategie der empathischen Bekundungen zu einer niedrigeren post-krise Vertrauensauswertung führte. Bezogen auf die Glaubwürdigkeit fanden die Forscher heraus, dass die Informationsstrategie zu einer höheren Wahrnehmung der Glaubwürdigkeit der Nachrichten führte. Des Weiteren konnte gezeigt werden, dass Krisenkommunikationsstrategien einen signifikanten Einfluss auf die Verhaltensintentionen der Rezipienten haben. Rezipienten, welche eine empathische Kommunikationsstrategie vorgelegt bekamen, teilten und kommentierten das Informationssposting viel eher, als Rezipienten, welche Informations- und Entschuldigungsstrategien ausgesetzt waren. Des Weiteren sprachen Rezipienten offline mehr über die empathische Antwortstrategie. (vgl. Distasio, Vafeiadis, Amaral. 2015:222-231)

Forschungen zu CSR-Skepsis

Eine wichtige Forschungsarbeit stellt „*Does doing good always lead to doing better*“ von Bhattacharya und Sen (2001) dar. Sie untersuchten warum, wann und wie Konsumenten auf CSR reagieren und fokussierten sich insbesondere auf zwei Schlüsselmoderatoren, welche das Antwortverhalten der Konsumenten auf CSR beeinflussen. Sie implizierten, dass sowohl unternehmensspezifische (CSR-Domain und Produktqualität), als auch individualspezifische Faktoren (CSR-Unterstützung und CSR-Überzeugungen) das Antwortverhalten der Rezipienten beeinflussen. Es konnte gezeigt werden, dass der CSR-Report einen positiven Effekt auf die Unternehmensbewertungen hat. Diese fielen bei einem negativen CSR-Report deutlich schlechter aus. Des Weiteren konnte nachgewiesen werden, dass CSR-Unterstützer das Unternehmen signifikant besser nach einem positiven CSR-Report bewerten, als Rezipienten, welche CSR-Aktivitäten nicht unterstützten. Bezüglich der Attributionen, welche Rezipienten bei der Vorlage von CSR-Reports entwickelten, konnte gezeigt werden, dass bei positiven CSR-Reports angenommen wurde, dass das Unternehmen einen guten Eindruck hinterlassen wolle. Bei einem negativen CSR- Report gehen Rezipienten am häufigsten davon aus, dass das Unternehmen lediglich Profit erzielen wolle. Die zweite Studie befasste sich mit dem Einfluss von CSR auf die Produktevaluation. Es konnte festgestellt werden, dass wenn CSR strategisch eingesetzt und als produktrelevant angesehen wird, so konnte ein positiver Einfluss auf die Bewertung der Corporate Ability nachgewiesen werden. (vgl. Sen, Bhattacharya. 2001:225-243)

Eine weitere Studie, welche das Thema CSR-Skepsis näher untersuchte wurde von Dionysis Skarmeas und Constantinos N. Leonidou 2013 unter dem Titel „*When consumers doubt, Watch out! The role of CSR skepticism.*“ veröffentlicht. Die Untersuchung erfolgte anhand einer Online-Befragung mit Hilfe der Szenariotechnik. Nach Vorlage etwaiger durchgeführter CSR-Aktivitäten mussten die Teilnehmer das Szenario bewerten, mögliche Motive für die CSR-Aktivität angeben und Fragen nach der Glaubwürdigkeit des CSR-Engagements beantworten. Zuletzt wurden noch Fragen bezüglich der Auswirkungen von CSR-Skepsis gestellt. Die Studie brachte zu Tage, dass egoistische und Stakeholder-getriebene Attributionen zu CSR-Skepsis beitragen und wertegetriebene Attributionen die Entwicklung von Skepsis hemmen. Bezüglich der Auswirkungen von CSR-Skepsis konnte gezeigt werden, dass CSR-Skepsis zu weniger positiven Assoziationen mit dem betroffenen Unternehmen führt. Somit verringert sich der Wert des Unternehmens im Bewusstsein der Konsumenten, wenn CSR-Aktivitäten als kritisch betrachtet werden.

Des Weiteren führt CSR-Skepsis zu negativen Word of Mouth und zu einer erhöhten Anfälligkeit für die Aufnahme negativer Informationen über das Unternehmen. (vgl. Skarmeas; Leonidou. 2013:1831-1838) Auch Ellen, Mohr und Webb (2006) konnten anhand von Studien zeigen, dass die Kaufabsicht steigt, wenn Konsumenten annehmen, dass das unternehmerische CSR- Engagement aus wertegetriebenen Gründen geschieht und sinkt, wenn hinter den CSR-Aktivitäten egoistische, Stakeholder-getriebene Motive vermutet werden. (vgl. Ellen; Mohr; Webb.2006:147-157)

Auch Stanaland, Lwin und Murphy (2011) konnten zeigen, dass die Verbundenheit zum Unternehmen und die positiven Attributionen bezüglich des Unternehmens ansteigen, wenn Konsumenten annehmen, dass das Unternehmen aufrichtig am Gemeinwohl interessiert ist und gemeinnützige CSR-Aktivitäten betreibt. (vgl. Stanaland; Lwin; Murphy. 2011:47-55)

Fragestellung

In Anbetracht des derzeitigen Forschungsstandes lassen sich zahlreiche Studien, welche Kundenbeschwerden und den unternehmensstrategischen Umgang mit diesen beforschten, auffinden. Des Weiteren wurden auch viele Studien zum Thema Krisenkommunikationsstrategien auf sozialen Plattformen und deren Wirkung auf das Publikum durchgeführt. Auch die Beforschung von CSR-Skepsis in Form von Experimenten und Befragungen brachten Ergebnisse hinsichtlich der Attributionen bezüglich der vermuteten CSR-Motive, der Wahrnehmung und Bewertung von CSR und schlussendlich der Auswirkungen von CSR-Skepsis zu Tage.

Es lässt sich folglich eine deutliche Forschungslücke hinsichtlich der Untersuchung von Unternehmensantworten auf CSR-kritische Rezipientenäußerungen identifizieren. Jedoch ist der Umgang mit kritischen Rezipientenäußerungen für Unternehmen von großer Wichtigkeit, da CSR-Skepsis negative Folgen wie beispielsweise negatives Word of Mouth, nach sich ziehen kann. (vgl. Skarmas, Leonidou, Saridakis. 2014:1797)

Folglich ist der strategische Umgang mit CSR-skeptischen Rezipienten anhand geeigneter Kommunikationsstrategien unabdingbar für die Wiederherstellung der Glaubwürdigkeit. Somit richtet sich das Forschungsinteresse auf die Analyse CSR-skeptischer Kommentare und die darauffolgenden unternehmerischen Antworten. Insbesondere sollen die eingesetzten Kommunikationsstrategien der Unternehmen analysiert und mit bestehenden Theorien und Konzepten verglichen werden. Folgende Forschungsfragen sollen anhand dieser Studie beantwortet werden:

- Wie reagieren Nestlé, Unilever, Coca-Cola und Pepsi auf Userkommentare auf Facebook?
- Welche Kommunikationsstrategien setzten Nestlé, Unilever, Coca-Cola und Pepsi ein, um skeptischen Äußerungen, ausgelöst durch CSR-Postings, zu begegnen?
- Inwieweit unterscheiden sich die Kommunikationsstrategien der konkurrierenden Unternehmen Pepsi und Coca-Cola und der in Europa ansässigen FMCG-Unternehmen Nestlé und Unilever?
- Wie äußert sich CSR-Skepsis in den Kommentaren der Rezipienten und wie kommunizieren CSR-skeptische Rezipienten mit den Unternehmen?
- Lassen sich in den kritischen Postings von Rezipienten Attributionen hinsichtlich der CSR-Motive erkennen?

Forschungsdesign - Auswertungsmethodik

Inhaltsanalyse

Aufgrund des Forschungsinteresses, welches sich auf die Analyse der unternehmerischen Kommunikation auf sozialen Plattformen bezieht, bietet sich hier die Untersuchung anhand der Inhaltsanalyse an. Die Inhaltsanalyse beschäftigt sich mit der systematischen Auswertung von fixierten Kommunikationsinhalten. Untersuchungsobjekt der Inhaltsanalyse ist nach Früh (2017) *„der sich in der Mitteilung manifestierende Kommunikationsvorgang“*. (Früh. 2017:45) Werner Früh (2017) definiert die Inhaltsanalyse folgendermaßen:

„Die Inhaltsanalyse ist eine empirische Methode zur systematischen, intersubjektiv nachvollziehbaren Beschreibung inhaltlicher und formaler Merkmale von Mitteilungen, meist mit dem Ziel einer darauf gestützten interpretativen Inferenz auf mitteilungsexterne Sachverhalte.“

(Früh 2017: 29)

Klaus Merten (1995) versteht unter der Inhaltsanalyse *„eine Methode zur Erhebung sozialer Wirklichkeit, bei der von Merkmalen eines manifesten Textes auf Merkmale eines nicht-manifesten Kontextes geschlossen wird.“* (Merten. 1995:59)

Ziel der Inhaltsanalyse ist es, komplexe Daten zu reduzieren, um größere Zusammenhänge zu erkennen und Vergleiche auf einer systematischen Grundlage anzustellen. (vgl. Früh 2017:44) Nach Früh (2017) werden drei unterschiedliche Ansätze der Inhaltsanalyse unterschieden. Der *formal deskriptive Ansatz* widmet sich der Analyse rein formaler Kriterien. Der *diagnostische Ansatz* widmet sich der Analyse der Entstehungsbedingungen der Mitteilungen und versucht Fragen wie *„Was will der Autor aussagen, welche Wirkung möchte der Autor erzielen?“* zu beantworten. Dieser Ansatz folgt der Logik der interpretativen Inferenz und versucht mögliche Motive des Autors aufzufinden. Der *prognostische Ansatz* widmet sich der Wirkung einer Mitteilung auf die Rezipienten. (vgl. Früh 2017:46-47) Die Kommentare der Rezipienten und die darauffolgenden Unternehmensantworten sollen sowohl auf formaler als auch auf inhaltlicher Ebene analysiert werden.

Vorteile der Inhaltsanalyse

Die Inhaltsanalyse bietet einige Vorteile gegenüber anderen Methoden. Zum einen ist es möglich Aussagen über Rezipienten zu treffen, welche für Forscher nur schwer oder gar nicht erreichbar sind.

Dies ist einer der Hauptgründe für die Wahl dieser Forschungsmethode, zumal die Erhebung der Kommunikation zwischen Unternehmen und Rezipienten in solch großem Ausmaß nur schwer möglich ist und man folglich auf die Auswertung sekundärer Daten angewiesen ist. Des Weiteren ist man nicht auf die Kooperation der Untersuchungsobjekte angewiesen. Ein weiterer Vorteil dieser Methode liegt in der Reproduzierbarkeit der Untersuchung. Diese ermöglicht es, dieselben Untersuchungsgegenstände mit anderen Analyseinstrumenten zu untersuchen. Erwähnenswert ist auch der Vorteil der Kostenersparnis dieser Methode, zumal die Inhaltsanalyse weitaus kostengünstiger ist als andere Datenerhebungsmethoden. Abschließend ist noch der Vorteil zu erwähnen, dass der Untersuchungsgegenstand bei der Inhaltsanalyse nicht von äußeren Begebenheiten beeinflusst wird und unveränderlich ist. (vgl. Früh. 2017:43-44)

Quantitative Inhaltsanalyse

Auf Basis der Beschaffenheit der Forschungsfragen wird eine quantitative Inhaltsanalyse durchgeführt. Anders als die qualitative Inhaltsanalyse, welche die Individualität des Textes berücksichtigt, tiefergehend analysiert und sich vor allem auf die Beschreibung von Einzelfällen fokussiert, versucht die quantitative Inhaltsanalyse Zusammenhänge, Verteilungen und Häufigkeiten von Wörtern und Satzstrukturen systematisch zu analysieren. (vgl. Rössler. 2017:19) Die quantitative Inhaltsanalyse fragt danach, ob gewisse Merkmale in den Textsegmenten vorhanden sind und in welchen Umfang und in welcher Verteilung diese vorliegen. (vgl. Früh. 2017:67) Folglich wird das Datenmaterial auf die interessierten Merkmale reduziert, diese werden anschließend gemessen und zuletzt auf Basis bestehender Theorien interpretiert.

Online Inhaltsanalyse

Da sich die Analyse auf die Online-Kommunikation von FMCG-Unternehmen bezieht, wird die Methode der Online-Inhaltsanalyse angewandt. Die Online-Inhaltsanalyse unterscheidet sich von der klassischen Inhaltsanalyse aufgrund der Andersartigkeit des zu untersuchenden Datenmaterials. Das Datenmaterial zeichnet sich unter anderen durch Flüchtigkeit, Multimedialität, Dynamik und Veränderlichkeit aus. Kommunikationsbotschaften können binnen weniger Sekunden entfernt und verändert werden. Dies stellt sich als Herausforderung hinsichtlich der Datenanalyse heraus. Wichtig bei der Online Inhaltsanalyse ist es, eine genaue Einschränkung des zu untersuchenden Materials vorzunehmen, die zeitliche Dynamik zu berücksichtigen und die multimedialen Inhalte und deren wechselseitigen Einflüsse aufeinander vollständig zu erfassen. (vgl. Seibold. 2002:45-54)

Induktiv-deduktives Kodieren

Die Erstellung der Codes erfolgte sowohl induktiv, als auch deduktiv. Zum einen wurden bestimmte Codes, wie Emotionalität, Tonalität, Strategieart, Kommunikationsstrategien und CSR-Motive aus Theorien und bereits durchgeführten Studien abgeleitet (*deduktives Kodieren*). Zum anderen sind die Kategorien CSR-Thematik, Ausdrucksformen der Skepsis, thematischer Bezug der Userkommentare induktiv aus dem Datenmaterial heraus entstanden (*induktives Kodieren*). (vgl. Brosius; Koschel; Haas.2008:169)

Stichprobenwahl

Die Daten werden auf Basis des thematischen Bezugs der unternehmerischen Ursprungspostings ausgewählt. Diese müssen zwingend einen CSR-Bezug aufweisen. Es werden nur Beiträge und Kommentare in deutscher und englischer Sprache zur Analyse ausgewählt. Je Unternehmen werden 40 Beiträge mit CSR-Bezug erhoben. Pro Posting werden je 20 Userkommentare und alle Unternehmensantworten erhoben. Falls Unternehmensantworten Bezug zu Kommentaren nehmen, die nicht den ersten 20 kodierten Kommentaren zugehörig sind, so werden sie dennoch, gemeinsam mit den unternehmerischen Antworten erhoben und kodiert. Eine zeitliche Begrenzung ist aufgrund der Themenwahl nicht notwendig und wurde folglich auch nicht vorgenommen.

Vorgangsweise der Datenerhebung

Zunächst werden die relevanten Daten von Facebook heruntergeladen. Im nächsten Schritt werden die erhobenen Daten mit Hilfe des Kodebuches kodiert und mit dem statistischen Auswertungsprogramms SPSS ausgewertet. Als erstes werden alle Ursprungspostings der Unternehmen formal kodiert. Anschließend werden die Reaktionen auf das Ursprungsposting erfasst und die Unternehmensbeiträge inhaltlich kodiert. Danach werden die Kommentare Dritter auf formaler und inhaltlicher Ebene kodiert. Zum Abschluss werden die Unternehmensantworten formal und inhaltlich kodiert. Abschließend werden die Userantworten inhaltlich kodiert.

Beschreibung Kodebuch

Das Kodebuch teilt sich zunächst auf die vier unterschiedlichen Analyseebenen auf: CSR-Ursprungsposting der Unternehmen, Kommentare Dritter, Unternehmensantworten und Userantworten. Zudem wird zwischen drei Kategorien unterschieden: Allgemeine Kategorie, Reaktionen und inhaltliche Kategorie.

Bei den CSR-Ursprungspostings wird auf der ersten, allgemeinen Kategorienebene das Unternehmen, der Zeitpunkt, die Sprache, die Länge und die fortlaufende Nummer des Postings kodiert. Auf zweiter Kategorienebene „Reaktionen“ wird die Gesamtanzahl der Kommentare, der Reaktionen, die Verteilung der Reaktionen (Gefällt mir, Herz, Lachen, WOW, Traurigkeit, Wut) und die Verteilung des Ursprungspostings (Teilen des Beitrages) kodiert. Auf dritter Ebene werden die Ursprungspostings nach Themenbezug, Emotionalität, Rechtschreibung und Grammatik, Ähnlichkeit zu bestehenden Postings kodiert. Die Analyseeinheit Kommentare Dritter wird auf der allgemeinen Kategorienebene nach Umfang, Sprache und Laufnummer des Kommentars kodiert. Die inhaltlichen Kategorien der Kommentare beinhaltet die Codes Emotionalität, Tonalität, Ansprache, CSR-Bezug, thematischer Bezug, CSR-Bewertung, CSR-Attributionen, CSR-Skepsis und die Ausdrucksformen der Skepsis. Die Unternehmensantworten werden auf formaler Ebene hinsichtlich der Länge, der Sprache und der Laufnummer der unternehmerischen Antwort kodiert. Bezogen auf die Ebene Reaktionen wird die Anzahl der Reaktionen und der Antworten auf das Unternehmenskommentar kodiert. Die inhaltlichen Kategorien der Unternehmensantworten umfassen die Codes Ansprache, Emotionalität, Tonalität, CSR-Bezug, CSR-Skepsis Bezug, thematischer Bezug, Dialogbereitschaft, die einzelnen Kommunikationsstrategien nach Benoit (1995, 1997, 2015) Rechtschreibung und Grammatik, und die jeweilige Strategiearten nach Coombs (1998) (defensiv, entgegenkommend). Abschließend werden die Userantworten hinsichtlich der Kategorien Zufriedenheit, Tonalität und erneute skeptische Äußerungen kodiert. (vgl. Anhang)

Pretest

Vor Beginn der eigentlichen Auswertung wurde ein Pretest durchgeführt. Das Material wurde anhand 2 beispielhafter Postings auf der gesamten Threadebene kodiert. Auf Basis dieses Pretests wurde der Code CSR-Thematik von insgesamt 32 Kategorien auf 11 Kategorien zusammengefasst und die Kategorie thematischer Bezug (Userkommentare) von 15 auf 6 Ausprägungen reduziert. Des Weiteren wurde auf der Kodeebene „Skepsisäußerung“ die Kategorie „Verbesserungsvorschläge“ auf „Aufforderung konkretes Handeln“ abgeändert. Der Ebene „Skepsisäußerung“ wurden zudem zwei weitere Kodiermöglichkeiten hinzugefügt. Des Weiteren wurde der Code „Skepsisart“ mit den Ausprägungen defensiv oder eher defensiv, defensiv und entgegenkommend, entgegenkommend oder eher entgegenkommend zum Codebuch hinzugefügt.

Ergebnisdarstellung

Allgemeine Ergebnisse

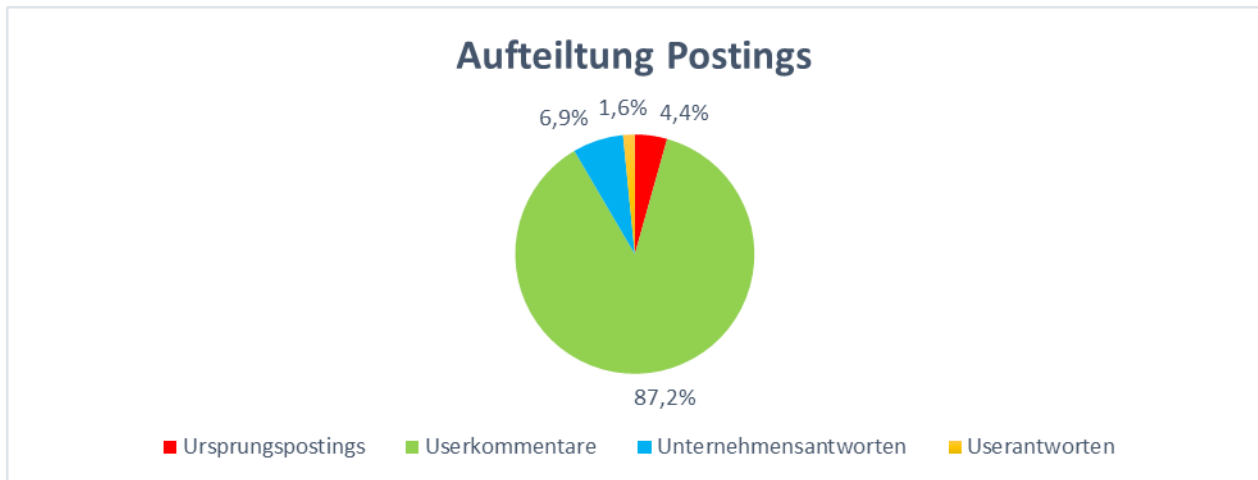


Abbildung 5: Aufteilung Postings (gesamtes Datenset)

Das analysierte Datenset umfasst insgesamt 3670 Postings. Darin sind 160 ursprüngliche Unternehmenspostings enthalten und 3200 Kommentare Dritte, welche direkten Bezug auf die CSR-Postings nehmen. Des Weiteren beinhaltet das Datenset 252 Unternehmensantworten und 58 Userantworten auf unternehmerische Kommentare. (vgl. Tabelle:3)

Ursprungspostings

Formale Kategorien

Umfang

Die durchschnittliche Länge der unternehmerischen Postings liegt bei Unilever mit 151 Zeichen am niedrigsten. Coca-Cola liegt mit 190 Zeichen im Mittelfeld, Pepsi verwendet durchschnittlich 200 Zeichen bei der Erstellung von CSR-Postings. Der durchschnittliche Umfang der Postings von Nestle beinhaltet 227 Zeichen. (vgl. Tabelle:4)

Sprache

Bezüglich der Sprache der Unternehmenspostings lässt sich sagen, dass sowohl Pepsi, als auch Coca-Cola und Unilever die unternehmerischen Postings zu 100% in englischer Sprache verfassen. Lediglich das Unternehmen Nestlé verfasst alle seine Postings in deutscher Sprache. (vgl. Tabelle: 5-8)

Wiederholende Postings

69,4% der verbreiteten Unternehmenspostings lassen sich als neuartige Postings kategorisieren. 30,6% der Gesamtanzahl wurden in einer ähnlichen oder gar identischen Form bereits von den Unternehmen verbreitet. (vgl. Tabelle:9)

Grammatik und Rechtschreibfehler

Keiner der 160 untersuchten Postings weist Grammatik- oder Rechtschreibfehler auf. (vgl. Tabelle: 10)

Kategorie Reaktionen

Verbreitung der Postings

Betrachtet man die Verteilung der Postings so liegt Unilever mit einem Mittelwert von 557 Verbreitungen durch die Funktion „Teilen“ an der Spitze. Die Unternehmenspostings von Coca-Cola werden im Schnitt 92 mal geteilt, die Unternehmenspostings von Nestle werden durchschnittlich 6 mal geteilt und CSR-Postings von Pepsi werden durchschnittlich 27 mal von Nutzer verbreitet. (vgl. Tabelle:11)

Reaktionen der Postings

Die durchschnittliche Anzahl an Reaktionen auf Unternehmenspostings von Coca-Cola liegt bei 437 Likes, der Maximalwert liegt bei Coca-Cola bei 2074 und der niedrigste Wert bei 102 Reaktionen auf unternehmerische Postings. Pepsi liegt mit einem durchschnittlichen Wert von 111 Likes pro Unternehmensposting weit unter den ermittelten Durchschnittswert von Coca-Cola. Die maximale Anzahl an Reaktionen liegt bei 330 und der niedrigste Wert bei 26. Die durchschnittliche Anzahl an Reaktionen auf CSR-Postings von Nestlé liegt bei 138. Der höchste Wert liegt bei 1787 und der niedrigste Wert bei 2 Reaktionen. Unternehmenspostings, welche von Unilever verbreitet werden, lösen die meisten Reaktionen aus. Der Durchschnittswert liegt bei 34042 Reaktionen. Der höchste Wert an „Likes“ liegt bei 244087, der niedrigste Wert bei 416. (vgl. Tabelle 95-98)

Die Reaktionen auf CSR-Postings von Coca-Cola beinhalten größtenteils (87,8%) die Reaktion „Daumen hoch“. 8,8% sind der Herz-Reaktion zuzuordnen und 1,1% sind überraschende Reaktionen. Die niedrigsten Anteile sind wütende Reaktionen (1,6%) Lachen (0,6%) und Trauer (0,1%). Die Reaktionen von Pepsi verteilen sich größtenteils auf Gefällt mir Angaben (88,0%) und auf die Reaktion „Herz“ (7,5%). Wütende Reaktionen werden zu 3,5% angegeben. Die niedrigsten Anteile sind überraschende Reaktionen (0,6%), Trauer (0,2%) und Lachen (0,2%). Nestlé verzeichnet größtenteils Daumen hoch Reaktionen (87,5%). Wütende Reaktionen kommen zu 6,1% vor. Zu kleinen Anteilen wird die Herz-Reaktion (3,4%), die Traurige Reaktion (1,3%), das Lachen (1,2%) und Überraschung (0,5%) angegeben. Unilever verzeichnet 98,6% Daumen hoch, 1,2% Herz-Reaktionen und 0,1%. Zu kleinen Anteilen werden die Reaktionen Lachen (0,02%), Überraschung (0,03%), Trauer (0,05%) und Wut (0,1%) angegeben. (vgl. Tabelle: 12-15)

Inhaltliche Kategorien

Emotionalität

Die Unternehmenspostings sind zum Großteil (76,3%) sachlich formuliert und zu einem kleinen Anteil (23,8%) weisen sie emotionalen Charakter auf. (vgl. Tabelle:16)

Bezugsthemen

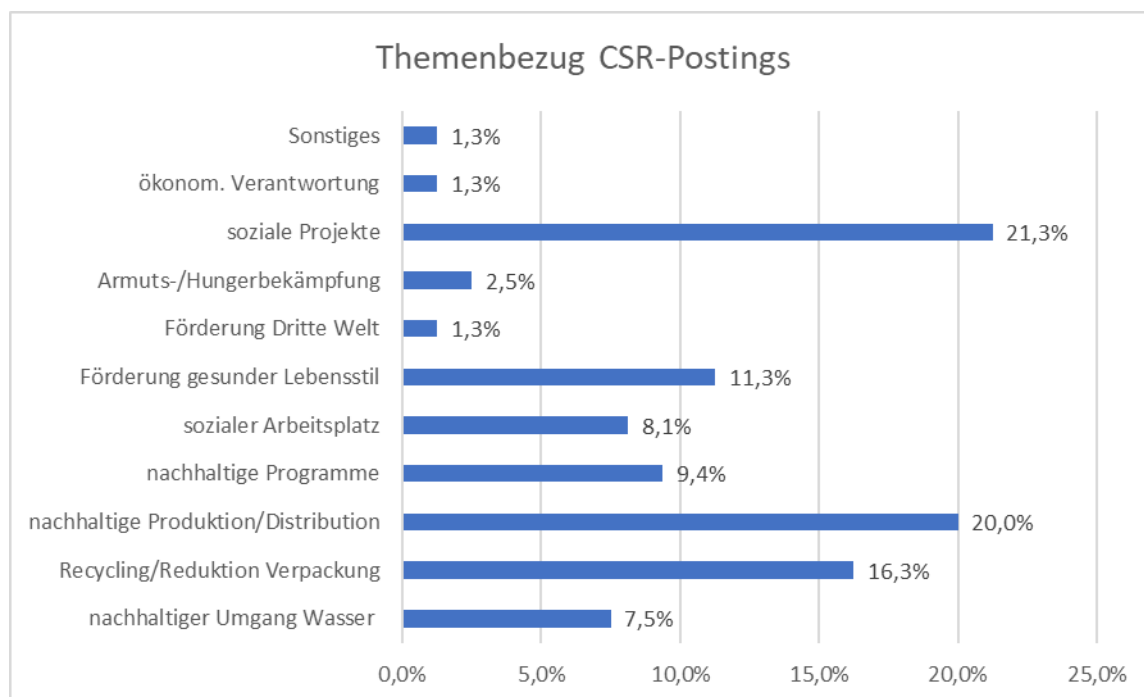


Abbildung 6: CSR-Themen / alle Unternehmen (Unternehmenspostings)

Von den Gesamten 160 Ursprungspostings befasst sich die Mehrheit (20%) mit der nachhaltigen Produktion und Distribution der Verbrauchsgüter.

Des Weiteren werden in den Postings zu einem großen Teil (21,3%) die Einführung und Finanzierung sozialer Projekte beworben. Am dritthäufigsten (16,3%) werden Recyclingmaßnahmen und Maßnahmen für eine nachhaltigere Verpackung kommuniziert. Des Weiteren werden Themen wie die Förderung eines gesunden Lebensstils (11,3%) und die Bewerbung nachhaltiger Programme (9,4%) in den Unternehmenspostings behandelt. Die Betonung sozialer Maßnahmen, welche die Unternehmen für ihre Mitarbeiter ergreifen, lässt sich in 8,1% der Postings deutlich erkennen. Der nachhaltige Umgang mit Wasser wird in 7,5% der Unternehmenspostings behandelt. Thematiken wie Armuts- und Hungerbekämpfung (2,5%), die ökonomische Verantwortung der Unternehmen (1,3%) und die Förderung von Dritte-Welt Länder (1,3%) kommen nur zu kleinen Anteilen in den unternehmerischen CSR-Postings vor. Die restlichen 1,3% der Unternehmenspostings fallen unter die Kategorie Sonstiges. (vgl. Tabelle: 17)

Unternehmensspezifische Auffälligkeiten zur CSR-Themensetzung

Pepsi verbreitet zum größten Teil Maßnahmen für eine nachhaltigere Produktion und Distribution seiner Güter (35%). Des Weiteren kommuniziert Pepsi zu einem großen Anteil die unternehmerische Förderung und Initiierung sozialer Projekte (30%) und das Thema Recycling und Reduktion von umweltschädlichem Verpackungsmaterial (20%) auf seiner Facebookseite. (vgl. Tabelle: 18)

Der Großteil der Unternehmenspostings von Coca-Cola befasst sich mit den Themen Recycling und der Reduktion von umweltschädlichem Verpackungsmaterial (22,5%) und Initiierung und Förderung sozialer Projekte (20%). Die Kommunikation einer nachhaltigen Produktion und Distribution (10%) und Postings über das Thema sozialer Arbeitsplatz (10%) kommen zu geringeren Anteilen vor. Zu einem kleinen Anteil behandelt Coca-Cola die Themen nachhaltiger Umgang mit Wasser (7,5%) und die Förderung und Initiierung nachhaltiger Programme (5%). (vgl. Tabelle:19)

Nestlé setzt vor allem auf die Verbreitung von Postings, welche das Thema gesunder Lebensstil (37,5%) betonen. Am häufigsten wird das Thema gesunde Ernährung beworben. Des Weiteren werden nachhaltige Produktion und Distribution (17,5%), die Förderung und Initiierung sozialer Programme (15%), der nachhaltige Umgang mit Wasser (12,5%) in den unternehmerischen CSR-Postings betont. (vgl. Tabelle:20)

Die Mehrheit der verbreiteten Postings von Unilever befassen sich mit der Initiierung und Finanzierung nachhaltiger Programme(32,5%), mit Recycling und der Reduktion von Verpackungsmaterial (15,0%) und mit nachhaltiger Produktion und Distribution (15,0%).7,5% der Postings behandeln das Thema Förderung eines gesunden Lebensstils und lediglich 5% fallen auf die Bewerbung des nachhaltigen Umgangs mit Wasser. (vgl. Tabelle: 21)

Kommentare

Formale Kategorien

Gesamtanzahl Kommentare

Coca-Cola weist von den untersuchten 40 Beiträgen insgesamt 3112 Kommentare auf. Auf die 40 Unternehmensbeiträge von Pepsi antworten insgesamt 1248 User. Auf den Beiträgen von Nestlé können insgesamt 930 Kommentare verzeichnet werden und zu den Beiträgen von Unilever nehmen 10854 User Stellung. (vgl. Tabelle: 22)

Sprache

Userkommentare, welche Stellung zu den CSR-Postings von Coca-Cola nehmen, sind größtenteils in Englisch (99,7%) und zu einem kleinen Anteil (0,3%) in Deutsch verfasst. Pepsi weist ähnliche Anteile hinsichtlich der Sprache von Userkommentaren auf. 99,9% sind in Englisch geschrieben, 0,1% sind deutsch. Userkommentare auf der Nestlé Unternehmensseite sind größtenteils (99,4%) in deutscher, selten (0,6%) in englischer Sprache verfasst. 98,1 % der Kommentare zu Unternehmenspostings von Unilever sind in englischer Sprache geschrieben, ein kleiner Anteil (1,9%) ist in deutscher Sprache verfasst. (vgl. Tabelle: 24-27)

Umfang

Die durchschnittliche Zeichenanzahl der Kommentare an Pepsi liegt bei CSR-skeptischen Userkommentare bei 140 Zeichen, bei Kommentaren ohne geäußerte CSR-Skepsis bei 59 Zeichen. CSR-skeptische Userkommentare, welche Stellung zu Unternehmenspostings von Coca-Cola nehmen, weisen eine durchschnittliche Zeichenanzahl von 155 auf. Kommentare, welche keine CSR-skeptischen Aussagen beinhalten, weisen einen durchschnittlichen Wert von 61 Zeichen auf.

CSR-skeptische Userkommentare an Nestlé weisen eine durchschnittliche Zeichenanzahl von 93 auf. Userkommentare, welche sich nicht durch CSR-Skepsis auszeichnen, weisen einen durchschnittlichen Wert von 22 Zeichen auf. Rezipienten, welche Stellung zu CSR-Postings von Unilever nehmen und dabei Skepsis äußern, verwenden durchschnittlich 200 Zeichen. Kommentare ohne Skepsisbezug weisen durchschnittlich 34 Zeichen auf. (vgl. Tabelle: 31-34)

Inhaltliche Kategorien

Ansprache

Von den gesamten 3027 kodierten Kommentaren weist nur ein geringer Anteil (0,6%) eine direkte Ansprache an das Unternehmen auf. Auch Begrüßungsfloskeln lassen sich nur selten (0,3%) auffinden. Die Mehrheit der Userkommentare (99,1%) beinhaltet weder eine direkte Ansprache, noch eine Begrüßung. (vgl. Tabelle: 23)

CSR-Bezug und CSR- Skepsis

87,2% der analysierten Kommentare weisen einen direkten Bezug zur CSR-Thematik auf. 12,8% nehmen Bezug zu anderen Thematiken. In 65,1% der Fälle wird CSR-Skepsis geäußert. (vgl. Tabelle: 28&29)

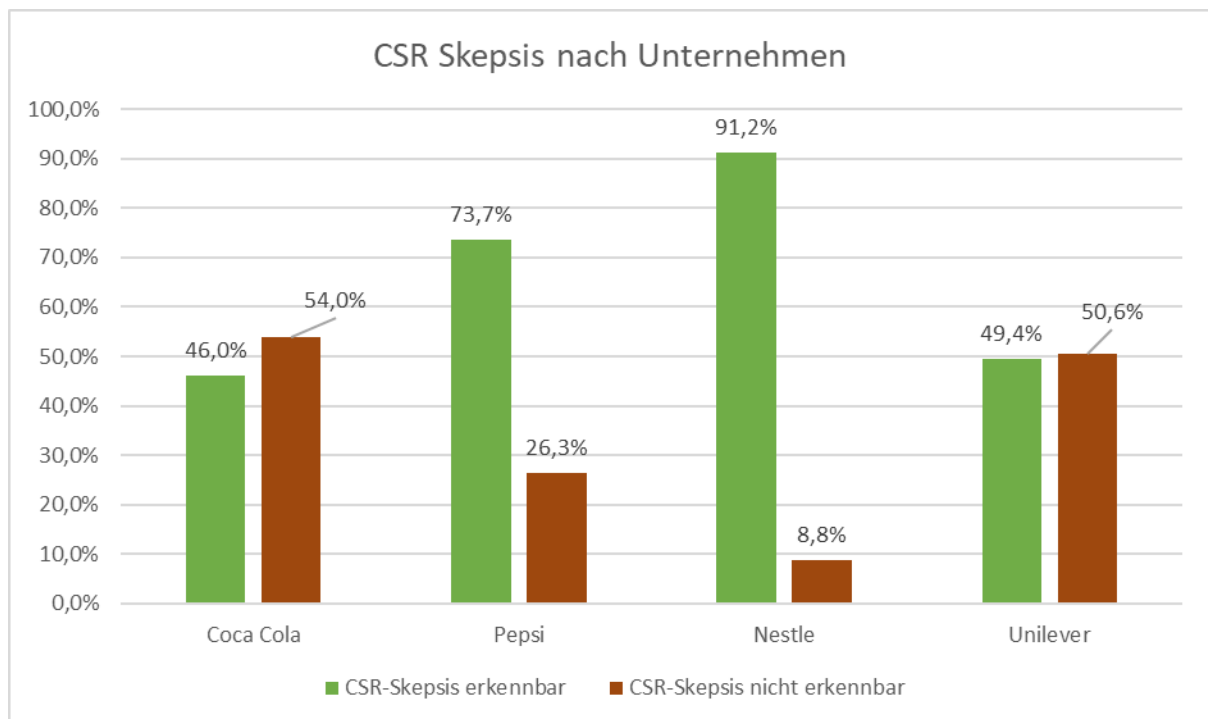


Abbildung 7: CSR Skepsis nach Unternehmen (Userkommentare)

In 46% der Kommentare, welche an Coca-Cola gerichtet sind, wird CSR-Skepsis deutlich erkennbar. User, welche Stellung zu den CSR-Postings von Pepsi nehmen, kommunizieren zu einem großen Anteil (73,7%) Skepsis in den Kommentaren.

Nestlé weist den höchsten Anteil an CSR-skeptischen Kommentaren (91,2%) auf. Rezipienten, welche auf CSR-Postings von Unilever antworten, kommunizieren zu 49,4% CSR-Skepsis. (vgl. Tabelle:30)

Thematiken

65,1% der gesamten Kommentare aller Unternehmen beinhalteten CSR-skeptische Aussagen. 22,1% beinhalteten Lob bezüglich des geposteten CSR-Engagements. 3,0% beinhalten Informationsanfragen und 3,8% beinhalten Fragen um etwaige Personaleinstellungen. 4,8% Kommentare beinhalten Beschwerden und 1,1% positives Feedback bezüglich Unternehmenspraktiken, Produkten und etwaigen Kommunikationspraktiken. (vgl. Tabelle: 35)

Thematiken nach Unternehmen

91,1% der Userkommentare, welche Bezug zu den Unternehmenspostings von Nestlé nehmen, beinhalten CSR-Skepsis und zu einem kleinen Anteil (8,5%) wurde das CSR-Engagement von Nestlé gelobt. Zu sehr kleinen Anteilen (jeweils 0,1%) werden Informationsanfragen, Kundenbeschwerden und Kundenlob in den Userkommentaren geäußert. Userkommentare, welche Stellung zu CSR-Postings von Unilever, weisen zur Hälfte (50%) Skepsis an den verbreiteten Postings auf und zu einem vergleichsweise hohen Anteil (42,1%) werden die CSR-Tätigkeiten gelobt. Kleine Anteile der Userkommentare weisen Informationsanfragen zu Personaleinstellungen (3,1%), allgemeine Informationsanfragen (2,5%), Kundenbeschwerden (1,8%) und Kundenlob (0,5%). User, die auf Postings von Coca-Cola antworten, äußern in den Kommentaren größtenteils CSR-Skepsis (45,1%). Auch CSR-Lob und Zusprüche (20,6%) kommen zu einem bemerklichen Anteil vor. 12,1% der Kommentare beinhalten Kundenbeschwerden und zu einem Anteil von 9,8% weisen die Userkommentare Informationsanfragen zu Personaleinstellungen auf. 8,8% der Kommentare befassen sich mit allgemeinen Informationsanfragen und 3,4 % der Userkommentare äußern Lob. Der restliche geringe Anteil der Userkommentare (0,3%) fällt auf Kommentare mit sonstigen Anfragen und Äußerungen. Pepsi weist einen größeren Anteil an CSR-skeptischen Kommentaren (74,1%) auf, als Coca-Cola. Des Weiteren konnte auch ein bemerklicher Anteil (16,0%) an positiven Kommentaren zum CSR-Engagement festgestellt werden. Die restlichen Userkommentare befassen sich mit Kundenbeschwerden (4,5%), Anfragen zu Personaleinstellungen (3,4%),

allgemeine Informationsanfragen (1,6%) und allgemeinen Kundenlob (0,4%) (vgl. Tabelle: 36)

Emotionalität Kommentare

Ganz allgemein sind Userkommentare größtenteils (85,4%) neutral verfasst. Zu einem Anteil von 12,1% sind Kommentare emotional verfasst und zu einem kleinen Anteil (2,5%) neutral geschrieben. (vgl. Tabelle: 37)

CSR-Skepsis Bezug

Der Großteil der Kommentare ohne Skepsis-Bezug (91,7%) ist neutral formuliert. Ein Teil (7,6%) weist emotionalen Charakter auf und ein kleiner Teil (0,8%) der Kommentare wird sachlich formuliert. CSR-skeptische Kommentare sind überwiegend neutral formuliert (82,1%) und weisen werden zu 14,5% emotionalen Charakter auf und sind zu 3,4% sachlich formuliert. (vgl. Tabelle: 39)

Tonalität Kommentare

Die gesamten Userkommentare sind größtenteils (90,3%) neutral verfasst. 6,1% der Kommentare sind unfreundlich und 3,6% freundlich geschrieben. (vgl. Tabelle: 39)

CSR-Skepsis Bezug

Die Mehrheit der Kommentare ohne Skepsis Bezug (88,5%) ist neutral verfasst. Lediglich 7,5% sind freundlich und 4,0% sind unfreundlich formuliert. CSR kritische Kommentare sind größtenteils (91,3%) neutral und zu einem kleinen Anteil (7,3%) unfreundlich geschrieben. Lediglich 1,4% der Kommentare sind freundlich verfasst (vgl. Tabelle:39)

Unternehmerische Auffälligkeiten

Coca-Cola (16,1%) und Pepsi (10,2%) weisen die größten Anteile an unfreundlichen, CSR-skeptischen Kommentaren auf. Des Weiteren kann wiederum Coca-Cola den höchsten Anteil (28,8%) an emotionalen Kommentaren von CSR-skeptischen Rezipienten verzeichnen. Auch Unilever verzeichnet einen hohen Anteil (24,6%) an emotionalen, CSR-skeptischen Kommentaren. Jedoch verfassen skeptische Rezipienten Kommentare nur selten (1,8%) unfreundlich, wenn sie Stellung zu den Postings von Unilever nehmen. CSR-skeptische Rezipienten, welche Stellung zu Unternehmenspostings von Nestlé nehmen, äußern sich nur selten (3,6%) unfreundlich oder emotional (6,0%) (vgl. Tabelle: 40-43)

Bewertung CSR-Engagement

20,6% bewerten das CSR-Engagement von Coca-Cola als positiv und 20,6% der User als negativ. 16,5% empfinden das CSR-Engagement des direkten Konkurrenten Pepsi als positiv und nur 1,5% bewerten die CSR-Aktivitäten als negativ. Nutzer empfinden das CSR-Engagement von Nestlé zu 8,5% als positiv und zu 0,3% als negativ. Zu 13,6 % bewerten Rezipienten die CSR-Tätigkeiten von Unilever als negativ und zu einem großen Anteil (42,9%) bewerten sie dieses als positiv. (vgl. Tabelle: 44)

CSR Motive

Bezüglich der Zuschreibungen hinsichtlich der vermuteten CSR-Motive lassen sich lediglich Attributionen egoistischer Motive auffinden. 4,9% Rezipienten schreiben den Unternehmen egoistische CSR-Motive zu. Bezogen auf die verschiedenen Unternehmen, lässt sich zeigen, dass dem Unternehmen Coca-Cola zu 9,1% egoistische CSR-Motive zugeschrieben werden, deutlich weniger Rezipienten (2,2%) vermuten hinter dem CSR-Engagement von Pepsi egoistische Motive. Verglichen mit den vermuteten Attributionen bezüglich egoistischer Motive hinter dem CSR-Engagement von Unilever (5,0%) weist das Unternehmen Nestle deutlich weniger Zuschreibungen egoistischer Motive auf. (3,1%) (vgl. Tabelle: 45-49)

Ausdrucksformen Skepsis

21,5% der User kritisieren die wahrgenommene Diskrepanz zwischen dem kommunizierten CSR-Engagement und dem unternehmerischen Handeln. 42,3% verweisen in den Kommentaren auf etwaige soziale, ökologische und ökonomische Vergehen der Unternehmen. 16,3% der User fordern die Unternehmen dazu auf, konkrete Handlungen zu unterlassen. Nur 2,8% der Rezipienten weisen auf eine Diskrepanz zwischen den kommunizierten CSR-Inhalten der Unternehmen und etwaigen Medienberichten hin. 6,5% der User bemängeln unehrliche Kommunikationspraktiken der Unternehmen. 3,0% kritisieren die mangelhafte Umsetzung von CSR-Programmen und 1,3% empfinden etwaige Zielsetzungen als unrealistisch. 8,6% User fordern die Unternehmen zu konkreten Handlungsweisen auf. 15,8% der User geben an, das Unternehmen bereits zu boykottieren und fordern zudem andere auf, dasselbige zu tun. 1,9% drücken Skepsis anhand sarkastischer Äußerungen aus, 5,3% der Kommentare beinhalten wütende Formulierungen. 2,5% betrauern die Situation und 2,2% bezeichnen das Handeln der Unternehmen als anstößig. 19,6% empfinden die CSR-Postings als unglaubwürdig und 1,5% fordern die Unternehmen auf, etwaige Informationen zu Thematiken preis zu geben. (vgl. Tabelle: 50)

Unternehmensantworten

Formale Kategorien

Allgemeine Antwortquoten

Pepsi antwortet auf insgesamt 1284 Kommentare mit 30 Unternehmensantworten. Dies entspricht einer gesamten Antwortquote von 2,3%. Coca-Cola reagiert auf 3113 Kommentaren mit 91 Unternehmensantworten. Somit weist Coca-Cola eine Antwortquote von 2,9% auf. Nestlé löst insgesamt 930 Userkommentare aus und antwortet auf 78, dies ergibt eine Antwortquote von 8,4%. Unilever erhielt gesamt 10854 Kommentare und geht auf 53 persönlich ein. Dies entspricht einer allgemeinen Antwortquote von 0,5% (vgl. Tabelle:51)

Antwortquote CSR-Skeptische Kommentare

Coca-Cola reagiert auf 368 CSR-skeptischen Antworten mit 14 Unternehmensantworten, dies entspricht einer Antwortquote von 3,8%. Pepsi antwortet auf 590 CSR-skeptischen Kommentaren mit 23 Unternehmensantworten und weist eine Antwortquote von 3,8% auf. Nestlé reagiert auf insgesamt 730 CSR-skeptischen Kommentaren mit 76 Antworten, dies entspricht einer Antwortquote von 10,3% auf. Unilever nimmt zu 31 von gesamt 395 CSR-skeptischen Kommentaren Stellung, daraus ergibt sich eine Antwortquote von 7,9% (vgl. Tabelle:52)

Zeichenumfang Allgemein

Coca-Cola antwortet mit durchschnittlich 187 Zeichen auf Userkommentare. Pepsi liegt mit durchschnittlich 143 Zeichen etwas unter dem Wert von Coca-Cola. Unilever verwendet bei der Beantwortung von Userkommentaren durchschnittlich 196 Zeichen. Nestlé weist mit einer durchschnittlichen Zeichenanzahl von 672 den höchsten Wert auf. (vgl. Tabelle: 57-60)

CSR-Skepsis-Bezug

Die durchschnittliche Zeichenanzahl der Unternehmensantworten von Coca-Cola beträgt bei Userkommentaren ohne CSR-skeptische Äußerungen 178 Zeichen. Auf CSR-skeptische Kommentare antwortet Coca-Cola mit durchschnittlich 239 Zeichen. Der direkte Konkurrent Pepsi antwortet auf Userkommentare ohne geäußerte CSR-Skepsis mit einer durchschnittlichen Zeichenanzahl von 115. Nimmt Pepsi Bezug zu CSR-skeptischen Äußerungen, antwortet das Unternehmen mit durchschnittlich 152 Zeichen. Unilever verwendet in den unternehmerischen Antworten auf Kommentare ohne ausgedrückte CSR-Skepsis eine durchschnittliche Zeichenanzahl von 102. Die durchschnittliche Zeichenanzahl der Unternehmensantworten auf CSR-skeptischen Beiträgen liegt bei 264. Nestlé antwortet auf Userkommentare ohne geäußerte CSR-Skepsis mit durchschnittlich 102 Zeichen. Auf CSR-skeptische Userkommentare werden durchschnittlich 688 Zeichen verwendet. (vgl. Tabelle: 61-64)

Sprache

Nestlé verfasst alle seine Unternehmensantworten in deutscher Sprache. Die Unternehmensantworten von den Unternehmen Coca-Cola, Pepsi und Unilever sind alle in englischer Sprache verfasst. (vgl. Tabelle: 65-68)

Kategorie Reaktionen

Die 144 Unternehmensantworten, welche Bezug auf CSR-skeptische Kommentare nehmen, lösen durchschnittlich 1,03 Reaktionen und 1,06 Kommentare aus. Der Maximalwert an Gefällt-mir Angaben liegt bei 53, die maximale Anzahl an Kommentaren beträgt 16. (vgl. Tabelle: 75)

Unternehmerische Auffälligkeiten

Die Unternehmensantworten von Coca-Cola, welche Stellung zu CSR-skeptischen Kommentaren nehmen, lösen im Durchschnitt 4,7 Kommentare und 3,07 Gefällt-mir Angaben aus. Der Maximalwert der Kommentaranzahl Pepsi verzeichnet deutlich niedrigere Werte, die durchschnittliche Anzahl an ausgelösten Folgekommentaren liegt bei 0,61. Der maximal erreichte Wert an ausgelösten Kommentaren liegt bei 2. Der Durchschnittswert an Reaktionen liegt bei 0,87. Der höchste Wert an Gefällt-mir Angaben liegt bei 5. Nestlé löst im Durchschnitt 0,17 Kommentare aus, die höchste Anzahl an Kommentaren liegt bei 4. Des Weiteren lösen die Unternehmensantworten von Nestlé durchschnittlich 0,45 Reaktionen aus, die maximale Anzahl an Gefällt mir Angaben liegt bei 5. Unilever verzeichnet durchschnittlich 2,68 ausgelöste Kommentare. Der Maximalwert an Kommentaren liegt bei 10. Die durchschnittliche Anzahl

an Reaktionen liegt bei 0,9 die höchste erreichte Anzahl an Reaktionen liegt bei 7. (vgl. Tabelle: 76-79)

Inhaltliche Kategorien

Ansprache CSR-skeptische Kommentare

Coca-Cola etwa verwendet bei Kommentaren ohne CSR-skeptische Aussagen zu 46,8% eine persönliche Ansprache, zu 44,2% wird der User neutral begrüßt und zu 9,1% wird sowohl auf eine persönliche Ansprache, als auch auf eine Begrüßung verzichtet. Nimmt Coca-Cola Stellung zu CSR-skeptischen Kommentaren, wird größtenteils (92,9%) eine persönliche Ansprache verwendet, nur zu 7,1% wird der User neutral begrüßt. Pepsi verwendet bei der Beantwortung von CSR-skeptischen Kommentaren lediglich zu 21,7% eine persönliche Ansprache. Größtenteils verwendet Pepsi eine neutrale Begrüßungsfloskel (78,3%) ohne die Nennung des Namens. Bei Kommentaren ohne skeptische Äußerungen werden Rezipienten größtenteils (57,1%) persönlich angesprochen, zu 42,9% verwendet Pepsi neutrale Begrüßungen.

Auf CSR-skeptische Kommentare und auf Kommentare ohne skeptische Äußerungen begrüßen sowohl Nestlé als auch Unilever jeden Rezipienten (100%) mit einer persönlichen Ansprache. (vgl. Tabelle: 53-56)

Dialogbereitschaft

Keines der Unternehmen zeigte in seinen Antworten Dialogbereitschaft, es wurde kein Dialog anhand des Stellens von Fragen eingeleitet. (vgl. Tabelle: 69)

Tonalität / CSR-Skeptische Userkommentare

Zu 87,5% sind Unternehmensantworten auf CSR-skeptische Kommentare freundlich und zu 12,5% neutral formuliert. (vgl. Tabelle: 70)

Unternehmerische Auffälligkeiten

Unternehmerischen Kommentare von Coca-Cola sind überwiegend (85,7%) freundlich formuliert, lediglich 14,3% sind neutral geschrieben. Der Großteil (65,2%) der Unternehmensantworten von Pepsi sind freundlich verfasst. 34,8% der Unternehmensantworten sind neutral verfasst. Alle Unternehmensantworten von Unilever sind freundlich (100%) geschrieben. 89,5% der Antworten von Nestlé sind freundlich und 10,5% neutral verfasst. (Tabelle: 71-74)

Emotionalität CSR-Skeptische Userkommentare

87,5% Der Unternehmensantworten sind sachlich formuliert, 4,2% sind neutral und 8,3% weisen einen emotionalen Charakter auf. (vgl. Tabelle: 70)

Unternehmerische Auffälligkeiten

Coca-Cola formuliert unternehmerische Antworten auf CSR-skeptische Kommentare zu 71,4% sachlich und zu 14,3% neutral. 14,3% der Unternehmensantworten weisen emotionalen Charakter auf. Pepsi formuliert unternehmerische Antworten auf CSR-skeptische Kommentare überwiegend (69,6%) sachlich und zu kleinen Anteilen emotional (7,4%) und neutral (13,0%). Die Unternehmensantworten von Unilever auf CSR-skeptische Userkommentare sind alle sachlich (100,0%) formuliert. Hinsichtlich der Emotionalität formuliert Nestlé unternehmerische Antworten überwiegend (90,8%) sachlich. 7,9% der Antworten weisen einen emotionalen Charakter auf und zu einem kleinen Anteil (1,3%) werden unternehmerische neutral geschrieben. (vgl. Tabelle: 71-74)

Antwortverhalten

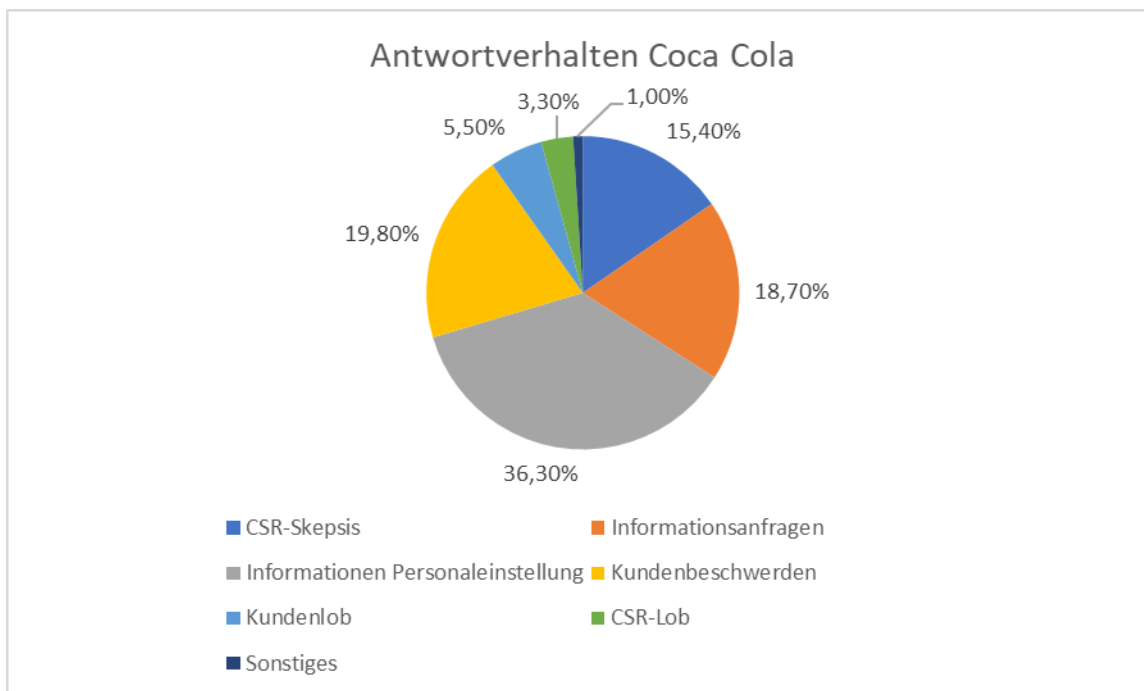


Abbildung 8: Antwortverhalten/ Themenbezug (Unternehmensantworten Coca Cola)

Coca-Cola antwortet überwiegend auf Anfragen zu Personaleinstellungen (36,3%) und auf Kundenbeschwerden (19,8%). Zu 18,7% antwortet Coca-Cola auf etwaige Informationsanfragen. Lediglich zu 15,4% nimmt Coca-Cola Stellung zu CSR-kritischen Kommentaren. Ein kleiner Anteil fällt auf Unternehmensantworten auf Kommentare, welche allgemeines Kundenlob (5,5%), CSR-Lob (3,3%) und Sonstiges (1,1%) beinhalten. (vgl. Tabelle: 80)

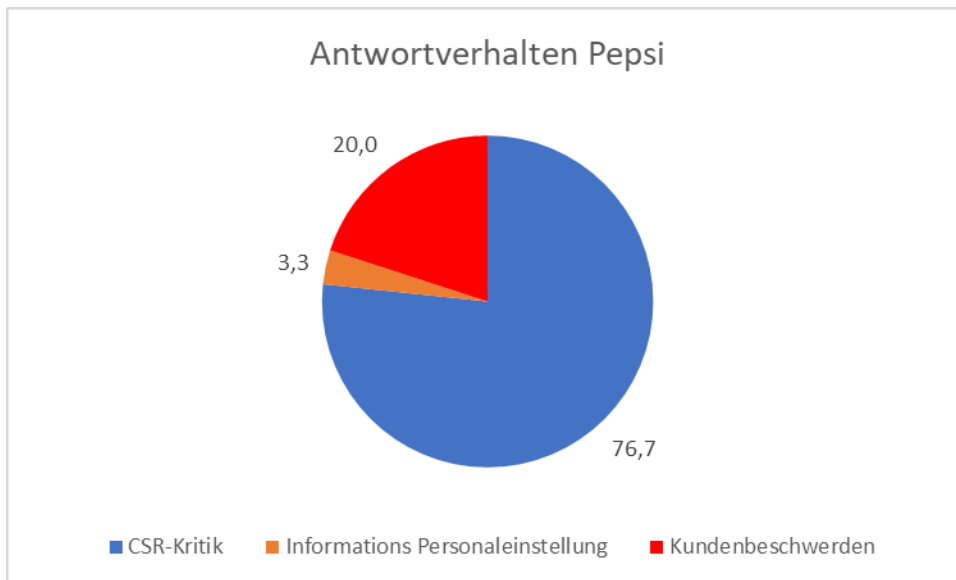


Abbildung 9: Antwortverhalten/ Themenbezug (Unternehmensantworten Pepsi)

Pepsi antwortet überwiegend auf CSR-kritische Kommentare (76,7%) und Kundenbeschwerden (20%). Zu einen kleinen Anteil (3,3%) nimmt Pepsi Stellung zu Jobanfragen. (vgl. Tabelle: 81)

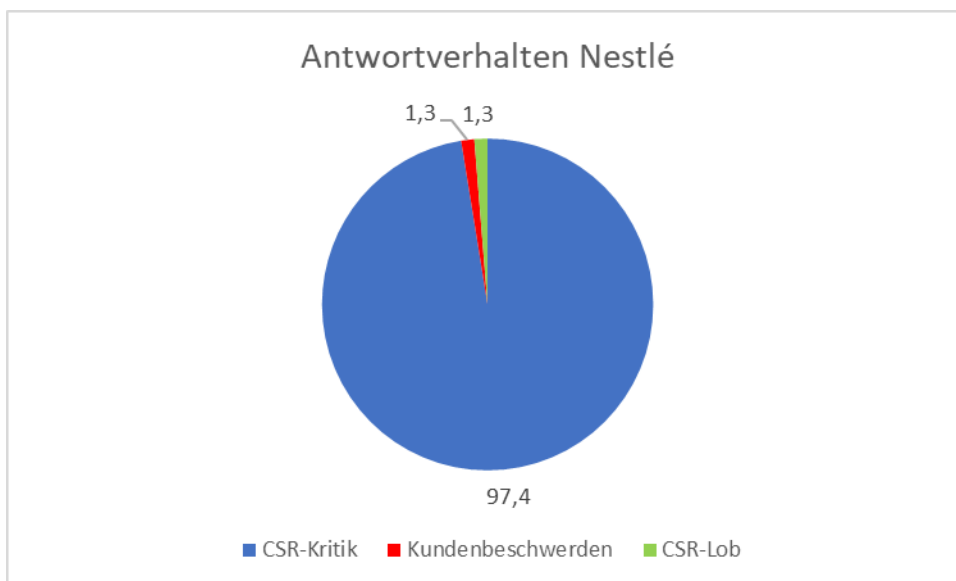


Abbildung 10: Antwortverhalten/ Themenbezug (Unternehmensantworten Nestlé)

Nestlé geht größtenteils auf CSR-skeptischen Kommentare ein (97,4%), die restlichen Unternehmensantworten beziehen sich auf Produktbeschwerden (1,3%) und auf CSR-Lob seitens der Rezipienten (1,3%). (vgl. Tabelle: 82)

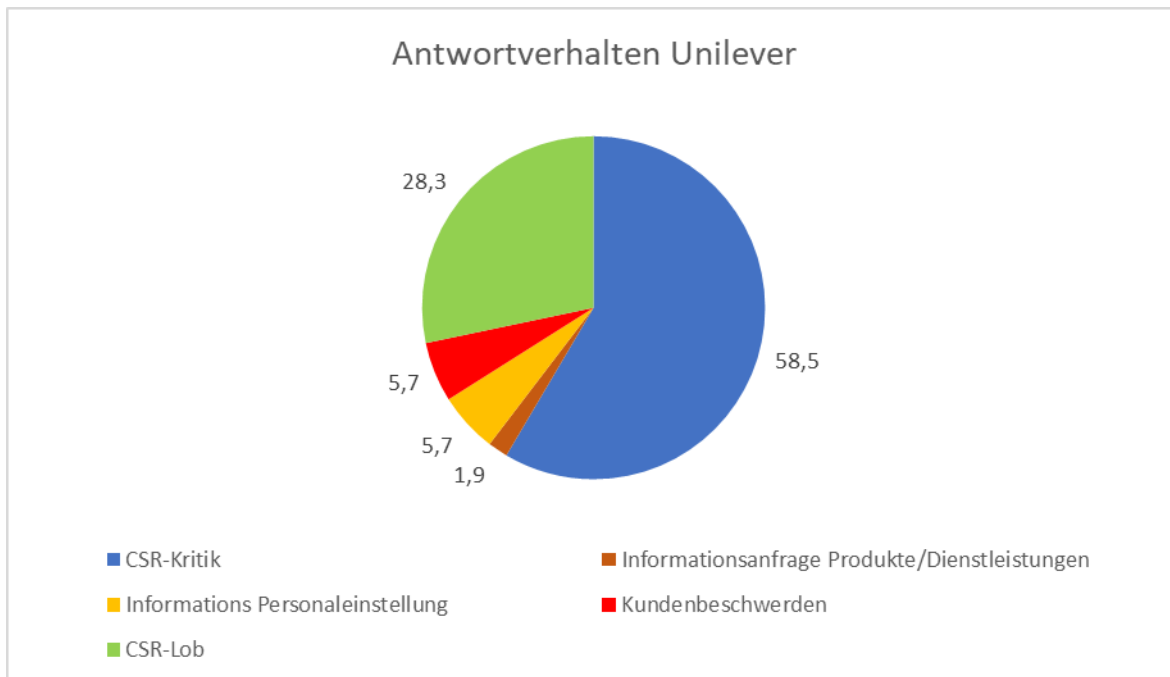


Abbildung 11: Antwortverhalten/ Themenbezug (Unternehmensantworten Unilever)

Unilever antwortet größtenteils auf CSR-kritische Kommentare (58,5%) und auf CSR- Lob (28,3%). Zu kleinen Teilen nimmt Unilever Stellung zu Informationsanfragen bezüglich Personaleinstellungen (5,7%), Kundenbeschwerden (5,7%) und auf Informationsanfragen (1,9%). (vgl. Tabelle: 83)

Kommunikationsstrategien

43,3% der gesamten unternehmerischen Antworten weisen defensive oder eher defensive Strategie auf, 44,4% beinhalten sowohl entgegenkommende als auch defensive Strategien. Lediglich 5,2% der Unternehmensantworten beinhalteten entgegenkommende oder eher entgegenkommende Strategien. 7,1% sind nicht eindeutig, diese Unternehmensantworten nehmen oftmals Bezug auf CSR-positive Kommentare und beinhalten Dankesäußerungen und Zuspruch. (vgl Tabelle: 84)

CSR-Skepsis Bezug

Bezogen auf CSR-skeptische Antworten verwenden die untersuchten Unternehmen überwiegend (51,4%) defensive Kommunikationsstrategien. Eine Kombination von defensiven und entgegenkommenden Strategien wird zu 42,4% angewendet. Entgegenkommende Strategien werden lediglich zu 6,3% eingesetzt. (vgl. Tabelle: 85)

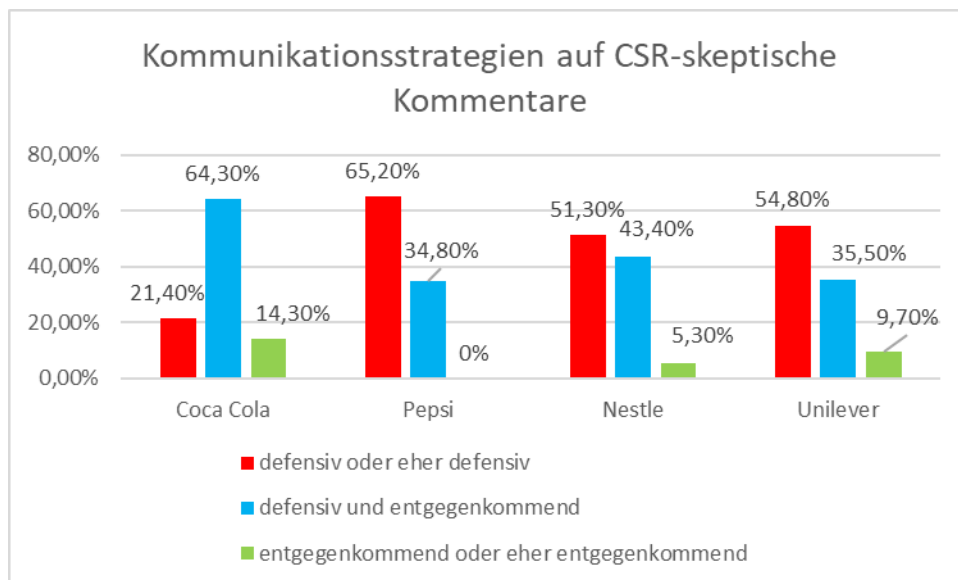


Abbildung 12: Kommunikationsstrategien CSR-Skeptische Kommentare/ Unternehmen (Unternehmensantworten)

Coca-Cola verwendet in seinen Unternehmensantworten überwiegend (64,3%) defensive und entgegenkommende Strategien. Zu einem Anteil von 21,4% werden defensiver oder eher defensive Strategien angewendet. Entgegenkommende Strategien kommen zu 14,3% zum Einsatz. In den Unternehmensantworten von Pepsi lassen sich größtenteils (65,2%) defensive oder eher defensive Strategien auffinden. 34,8% der Antworten weisen eine Mischung aus entgegenkommenden und defensiven Strategien auf. Pepsi setzt keine entgegenkommenden Strategien ein. Nestlé setzt überwiegend (51,3%) defensive bzw. eher defensive Strategien in den Unternehmensantworten ein. Zu 43,4% wird eine Mischung von defensiven und entgegenkommenden Strategien eingesetzt. Ein geringer Anteil (5,3%) der Unternehmensantworten weisen rein entgegenkommende Strategien auf. Unilever setzt wiederum überwiegend defensiven Strategien bzw. eher defensive Strategien ein (54,8%) Zu 35,5% wendet Unilever eine Kombination defensiver und entgegenkommende Strategien an. Ein kleiner Teil (9,7%) der Unternehmensantworten weisen entgegenkommende Strategien auf. (vgl. Tabelle: 86)

Image Repair Strategien – Entgegenkommende Strategien

Entgegenkommende Image Repair Strategien Coca-Cola

Antwortet Coca-Cola auf Kommentare, welche keine skeptischen Äußerungen beinhalten, so werden primär die Strategien des Informierens (13,0%), des Verweisens auf weitere Informationen (14,3%) eingesetzt. Des Weiteren entschuldigt sich das Unternehmen in 9,1% der Unternehmensantworten. Das Äußern von Dank kommt in 6,5% der Unternehmensantworten vor. Strategien des Mitfühlens (1,3%), des Bedauerns (1,3%) und des Ausdrückens von Verständnis (1,3%) kommen selten zum Einsatz. Auch das Anbieten von korrigierenden Handlungsweisen (1,3%) kommt selten vor. (vgl. Tabelle: 87)

CSR-Skepsis Bezug

Betrachtet man die Unternehmensantworten, welche auf CSR-skeptische Äußerungen eingehen, so setzt Coca-Cola überwiegend die Strategie des Informierens (85,7%) und zu 42,9% die Strategie des Verweisens auf weiterführende Informationen ein. (vgl. Tabelle: 87)

Nahezu zu einem Drittel (28,6%) übernimmt Coca-Cola die Verantwortung und zu 35,7% äußert das Unternehmen Dank. Lediglich zu 14,3 % werden korrigierende Handlungsweisen angeboten. Zu kleinen Anteilen äußert Coca-Cola Bedauern (14,3%), Verständnis (7,1%) und Mitgefühl (7,1%) (vgl. Tabelle: 87)

Entgegenkommende Image Repair Strategien Pepsi

Nimmt Pepsi Stellung zu Userkommentaren ohne CSR-Skepsis Bezug, so wird größtenteils Dank geäußert (71,4%), Mitgefühl ausgedrückt (28,6%) und Verständnis (28,6%) gezeigt. In 14,3% der Unternehmensantworten wird auf weiterführende Informationsseiten des Unternehmens verwiesen. (vgl. Tabelle: 88)

CSR-Skepsis Bezug

Auf CSR-skeptische Kommentare reagiert Pepsi größtenteils mit Strategien des Informierens (56,5%) und des Verweisens auf Informationsseiten (87,0%). In 17,4% der Unternehmensantworten kommuniziert Pepsi korrigierende Handlungsweisen und in 4,3% der Antworten übernimmt Pepsi die Verantwortung für kritisierte Handlungen. (vgl. Tabelle: 88)

Entgegenkommende Image Repair Strategien Nestlé

Auf Kommentare, welche keine CSR-skeptischen Äußerungen beinhalten, verweist Nestlé größtenteils (50%) auf weiterführende Informationen und drückt Verständnis aus. (vgl. Tabelle: 89)

CSR-Skepsis Bezug

Auf CSR-skeptische Userkommentare reagiert Nestlé überwiegend mit Verweisen zu weiterführenden Informationen (48,7%) und mit Informationen zum Sachverhalt (27,6%) Häufig übernimmt Nestlé die Verantwortung (22,4%) und äußert in einigen Fällen Verständnis (6,6%). In 5,3% der Unternehmensantworten kommuniziert Nestlé korrigierende Handlungsweisen. Am seltensten äußert Nestlé Bedauern (3,9%). (vgl. Tabelle: 89)

Entgegenkommende Image Repair Strategien Unilever

Nimmt Unilever Stellung zu Userkommentaren ohne geäußerte CSR-Skepsis, so äußert Unilever größtenteils Dank (68,2%) und verweist auf weiterführende Informationen (13,6%). Die Strategie des Entschuldigens kommt in 9,1% der Unternehmensantworten vor. Eher selten wird Bedauern (4,5%) geäußert und die Strategie des Informierens angewendet (4,5%). (vgl. Tabelle: 90)

CSR-Skepsis Bezug

Unilever setzt bei CSR-skeptischen Kommentaren am häufigsten die Strategien des Informierens (28,7%) und des Verweisens auf weiterführende Informationen (80,6%) ein. In 12,9% der Unternehmensantworten kommuniziert Unilever korrigierende Handlungsweisen und übernimmt in 9,7% der Antworten Verantwortung. In einigen Antworten (9,7%) äußert Pepsi Verständnis und drückt Dankesäußerungen (9,7%) aus. Lediglich zu 3,2% kommuniziert Pepsi Mitgefühl. (vgl. Tabelle: 90)

Image Repair Strategien – Defensive Strategien

Defensive Image Repair Strategien Coca Cola

Äußert sich Coca-Cola zu Userkommentaren, welche keine skeptischen Äußerungen zum CSR-Engagement beinhalten, so leitet Coca-Cola die Rezipienten größtenteils an unternehmensinternen Kontaktstellen weiter (71,4%). Selten werden Rezipienten an externe Kontaktstellen weitergeleitet (1,3%). (vgl. Tabelle: 87)

CSR-Skepsis Bezug

Auf CSR-Skepsis reagiert Coca-Cola in den meisten Fällen mit den Strategien der Schuldzuweisung (21,4%), des Weiterleitens an unternehmerische Kontakte (28,6%) der Guten Absicht (21,4%) und mit Unwissenheit (7,14%) (vgl. Tabelle: 87)

Defensive Image Repair Strategien Pepsi

Antwortet das Unternehmen Pepsi auf Kommentare ohne geäußerte CSR-Skepsis, so wird die Strategie des Weiterleitens an unternehmensinterne Kontaktstellen (57,1%) eingesetzt. (vgl. Tabelle: 88)

CSR-Skepsis Bezug

Nimmt Pepsi Stellung zu CSR-skeptischen Kommentaren, so werden größtenteils die Strategien des Abfederns (8,7%) und der Unwissenheit (4,3%) eingesetzt. In 4,3% der Antworten leitet Pepsi die User an unternehmerische Kontaktstellen weiter. (vgl. Tabelle: 88)

Defensive Image Repair Strategien Nestlé

Auf Kommentare ohne skeptische Äußerungen zum CSR-Engagement wendet das Unternehmen Nestlé die Strategie des Weiterleitens an unternehmensinterne Kontaktstellen (50%) an. (vgl. Tabelle: 89)

CSR-Skepsis Bezug

Bezieht sich Nestlé auf CSR-skeptische Userkommentare, so wird am häufigsten die Strategie des Abfederns (72,4%) eingesetzt. In vielen Unternehmensantworten werden etwaige Anschuldigungen (56,6%) geleugnet und in einigen wird die Strategie des Verweisens (9,2%) angewendet. Das Betonen der guten Absicht von kritisierten Handlungen kommt in 7,9% der Unternehmensantworten vor. Weniger häufig wird die Strategie der Schuldzuweisung (2,6%) angewendet. (vgl. Tabelle: 89)

Defensive Image Repair Strategien Unilever

Nimmt Unilever Stellung zu Userkommentaren ohne geäußerte CSR-Skepsis, wird an unternehmensinterne Kontaktstellen (13,6%) weitergeleitet. (vgl. Tabelle: 90)

CSR-Skepsis Bezug

Auf CSR-skeptischen Kommentaren reagiert Unilever mit den Strategien des Weiterleitens an unternehmensinterne Kontaktstellen (6,5%) und der Schuldzuweisung (6,5%) (vgl. Tabelle: 90)

Userantworten

Formale Kategorien

Antwortquote

Die höchste Antwortquote durch User lässt sich bei Pepsi beobachten, insgesamt wurden von den 30 Unternehmensantworten 10 von Usern beantwortet. Somit antworten User zu 33,3% auf die Unternehmenskommentare von Pepsi. Auf der Facebookseite von Coca-Cola lassen sich auf 89 Unternehmensantworten 27 Userantworten auffinden, dies entspricht einer Antwortquote von 30,3%. 14 User nehmen Stellung zu den insgesamt 53 Unternehmensantworten von Unilever, dies entspricht einer Antwortquote von 26,4%. Die niedrigste Antwortquote ist auf der Facebookseite von Nestlé zu verzeichnen, dort antworten 7 User auf 78 Unternehmensantworten. Das ergibt eine Antwortquote von 9,0%. (vgl. Tabelle: 91)

Inhaltliche Kategorien

Zufriedenheit, erneute Skepsis, Tonalität

Insgesamt lässt sich beobachten, dass User größtenteils (62,5%) unzufrieden mit Unternehmensantworten sind, welche Bezug auf CSR-skeptische Äußerungen nehmen. 28,1% sind zufrieden mit den unternehmerischen Antworten. 9,4% der User sind teilweise zufrieden und teilweise unzufrieden. Des Weiteren wird häufig (78,1%) erneut Skepsis geäußert. Die Hälfte (50,0%) der Userantworten sind neutral formuliert, zu je einem Viertel sind Antworten freundlich bzw. unfreundlich (25,0%) formuliert. (vgl. Tabelle: 94)

Antwortverhalten der User Coca-Cola

88,9% der Userantworten nehmen Stellung zu Unternehmensantworten, welche andere Thematiken behandeln. User zeigen zu einem hohen Anteil (41,7%) Zufriedenheit mit der unternehmerischen Antwort, sind jedoch auch zu einem bemerklichen Anteil (37,5%) unzufrieden. 20,8% zeigen teils Unzufriedenheit und teils Zufriedenheit. In keinen der Kommentare kamen weitere skeptische Äußerungen an den unternehmerischen Äußerungen vor.

Die Userkommentare ohne CSR-Skepsis Bezug sind größtenteils (58,3%) neutral verfasst, zu einem Viertel (25%) sind Userantworten freundlich formuliert und zu 16,7% sind sie unfreundlich geschrieben. (vgl. Tabelle: 92)

CSR-Skepsis Bezug

Von den gesamten Userantworten (27) weisen 11,1% der Userantworten einen Bezug zu CSR-Skepsis auf. In all jenen Userantworten (100%) wird wiederum CSR-Skepsis geäußert. Des Weiteren sind 66,7% der User unzufrieden mit der unternehmerischen Antwort, lediglich 33,3% sind teils zufrieden und teils unzufrieden. Der Großteil der Userantworten (66,7%), welche einen CSR-Skepsis Bezug aufweisen, sind neutral verfasst. 33,3% sind unfreundlich formuliert. (vgl. Tabelle: 92)

Antwortverhalten der User Pepsi

Lediglich ein kleiner Anteil (10%) nimmt Stellung zu unternehmerischen Antworten, die andere Thematiken behandeln. In jener Userantwort, welche keinen Bezug zu CSR-Skepsis aufweist, wird Unzufriedenheit und Skepsis (100%) an der unternehmerischen Antwort geäußert. Des Weiteren ist die Userantwort in einen unfreundlichen Ton verfasst. (vgl. Tabelle: 92)

CSR-Skepsis Bezug

Der Großteil der Userantworten (90%) weisen einen CSR-Skepsis Bezug auf. Dies entspricht 9 Userantworten. Userantworten, welche einen Bezug zu CSR-skeptischen Kommentaren nehmen, sind größtenteils (66,7%) neutral geschrieben, 33,3% sind unfreundlich verfasst. Des Weiteren äußern User überwiegend (88,9%) erneut skeptische. Nur in 11,1% der Userantworten lassen sich keine skeptischen Äußerungen auffinden. Die Zufriedenheit mit den Unternehmensantworten lässt sich als durchwachsen beschreiben. 55,6% der Userantworten weisen Zufriedenheit und 44,4% Unzufriedenheit auf. (vgl. Tabelle: 92)

Antwortverhalten der User Nestlé

CSR-Skepsis Bezug

Alle Userantworten an Nestlé weisen eine CSR-Skepsis Bezug auf. Der Großteil der Userantworten (57,1%) weisen eine neutrale Tonalität auf, die restlichen Userantworten (42,9%) sind unfreundlich formuliert.

Die Mehrheit der Userantworten (57,1%) weisen skeptische Äußerungen auf. 28,6% der Kommentare beinhalten keine skeptischen Äußerungen und 14,3% weisen teils Skepsis und teils Glaubwürdigkeit auf. Des Weiteren sind User größtenteils (57,1%) unzufrieden mit der unternehmerischen Antwort. Lediglich 28,6% der User sind zufrieden mit der Unternehmensantwort. 14,3% sind teils zufrieden und teils unzufrieden mit der unternehmerischen Antwort. (vgl. Tabelle: 93)

Antwortverhalten der User Unilever

7,1% der gesamten Userantworten auf Unternehmenskommentare, welche andere Thematiken behandeln. Dies entspricht einem Userkommentar. Dieser ist freundlich formuliert und weist keine skeptischen Äußerungen auf. Des Weiteren ist der User zufrieden mit der unternehmerischen Antwort. (vgl. Tabelle: 93)

CSR-Skepsis Bezug

Der Großteil der Userantworten (92,9%) weisen einen Bezug zu CSR-Skepsis auf. Diese sind größtenteils (61,5%) freundlich und zu 30,8% neutral formuliert. Ein kleiner Anteil (7,7%) ist unfreundlich verfasst. Die Mehrheit der Userantworten (76,9%) weisen skeptische Äußerungen auf. 15,4% weisen zum Teil Skepsis und zum Teil Glaubwürdigkeit auf. Ein kleiner Anteil (7,7%) der Userkommentare weisen keine skeptischen Äußerungen auf. Des Weiteren sind die User größtenteils (69,2%) unzufrieden mit der unternehmerischen Antwort. 23,1% der User sind zufrieden und 7,7% sind teils zufrieden und teils unzufrieden mit der Unternehmensantwort. (vgl. Tabelle: 93)

Diskussion der Ergebnisse

Im Folgenden werden die Ergebnisse interpretiert und theoretischen Konzepten und Erkenntnissen gegenübergestellt. Wie die Ergebnisse verdeutlichen, wird das Potential, das soziale Medien bergen, von den untersuchten FMCG-Unternehmen nicht vollends genutzt. Soziale Medien bieten für Unternehmen aufgrund der immensen Reichweite, der Kombination verschiedenster Kommunikationsmöglichkeiten und der Möglichkeit zur Führung eines direkten Dialogs mit den Bezugsgruppen Chancen für Unternehmen, um die Reputation des Unternehmens zu verbessern und die Kundenbindung anhand der Führung zweiseitiger Kommunikation zu intensivieren. (vgl. Grupe. 2011:369-378) Betrachtet man die allgemeine Antwortquote der Unternehmen (Coca-Cola 2,9%, Pepsi 2,3%, Nestlé 8,4%, Unilever 0,5%) so sind diese weitgehendst ausbaufähig. Die Antwortquote bezüglich CSR-skeptischer Userkommentare ist bei den Unternehmen Pepsi und Coca-Cola auffällig gering. Pepsi verzeichnet eine Antwortquote von 3,83%. Coca-Cola weist mit einer Quote von 3,80% die geringste Antwortquote, bezogen auf CSR-skeptischen Äußerungen, auf. Die niedrigen Antwortquoten seitens der Unternehmen Pepsi und Coca-Cola zeugen von einer Überforderung mit der enormen Anzahl an CSR-skeptischen Kommentaren. Die Unternehmen reagieren folglich größtenteils mit Vermeidung.

Jedoch ist das Reagieren auf negative Kommentare essentiell für die Wahrung der Reputation (vgl. Einwiller; Steilen. 2014:196) Finden negative Bewertungen auf sozialen Medien Zustimmung seitens weiterer RezipientInnen, können sich Bezugsgruppen formen und folglich auch einen „*Online Firestorm*“ auslösen. (vgl. Pfeffer; Zorbach; Carley. 2013:118) Somit ist der Umgang mit kritischen Kommentaren essentiell für den Schutz der Unternehmensreputation und kann, bei einer vertrauenswürdigen Kommunikation auch Einfluss auf die Einstellung der Rezipienten nehmen. (vgl. Einwiller, Steilen. 2014:196; Pfeffer, Zorbach; Carley. 2013:123-125)

Die vergleichsweise hohe Antwortquote seitens des Unternehmens Nestlé (10,3%) zeugt von den Bemühungen, CSR-skeptischen Usern zu begegnen. Unilever liegt mit einer Antwortquote von 7,9% im Mittelfeld und zeichnet sich folglich auch durch eine gewisse, jedoch noch ausbaufähige, Bereitschaft aus, CSR-Skepsis zu begegnen. Literarische Beiträge bezüglich effizienter CSR-Kommunikation auf sozialen Medien empfehlen Unternehmen, transparent, glaubwürdig, authentisch, dialogbereit und kontinuierlich das CSR-Engagement zu kommunizieren. (vgl. Gebhard; Kleene. 2014:250-251) Insbesondere das Merkmal der Dialogfähigkeit ist für eine glaubwürdige CSR-Kommunikation unabdingbar.

Die Orientierung am wechselseitigen Dialog mit den Bezugsgruppen stellt für Unternehmen eine Notwendigkeit dar, wenn glaubhafte CSR-Inhalte vermitteln werden sollen. (vgl. Ulrich. 1997:87) Bereits Wagner (2011) sprach davon, dass Unternehmen das Potential sozialer Medien, direkte Dialoge mit wichtigen Bezugsgruppen führen zu können, nicht ausreichend nützen. (vgl. Wagner. 2011:75-76) Dies konnte anhand dieser Studie belegt werden. Die untersuchten Unternehmen nutzen die Möglichkeit zur Dialogführung nicht. Es wird kein Dialog mit den Rezipienten, beispielsweise durch das Stellen von Fragen, eingeleitet. Darauf folgende Kommentare der ursprünglichen Kommentatoren oder auch anderer Rezipienten, welche Stellung zum Unternehmenskommentar nehmen, werden von Unilever, Coca-Cola und Pepsi schlichtweg nicht beantwortet. Das einmalige Antworten auf Userkommentare scheint bei diesen Unternehmen gängige Unternehmenspraxis zu sein. Die untersuchten Unternehmen nutzen soziale Medien lediglich zur Informierung ihrer Stakeholder über das unternehmerische CSR-Engagement.

Betrachtet man die angewandten Strategien, so wird deutlich, dass das primäre Ziel darin besteht, Überzeugungsarbeit zu leisten, um Einstellungen und Meinungsbilder der Rezipienten zu ändern. Folglich verfolgen die untersuchten Unternehmen die Strategie der „*Stakeholder Information*“ und jene der „*Stakeholder Response*“. (Morsing; Schultz. 2006:325-328) Demnach kann man lediglich von einem *reflexiven Informationsverständnis* (Reichmann; Goedereis: 2014:13) sprechen, nach dem sowohl Unternehmen, als auch Rezipienten, sich gegenseitig lediglich Informationen und Meinungsbilder zukommen lassen. Ein echter Dialog kommt dadurch nicht zu Stande. (vgl. Reichmann; Goedereis. 2014:12-18). Jedoch wäre gerade die Implementierung eines wechselseitigen Dialoges der Schlüssel zur Meinungs- und Einstellungspersuasion. (vgl. Morsing; Schultz. 2006:325-328) Gerade kritische Kommentare eröffnen Unternehmen die Möglichkeit, aktiv in eine Konversation mit den Rezipienten zu treten, um etwaigen Bedürfnisse und skeptischen Äußerungen mit den Strategien des aktiven Zuhörens, der Dialogbereitschaft und des transparenten Handelns strategisch zu begegnen. (vgl. Gaßner. 2014:214-215)

Lediglich das Unternehmen Nestlé nimmt Stellung zu Userantworten, welche Bezug zu den vorhergehenden Unternehmensantworten nehmen. Es lässt sich folglich eine gewisse Dialogbereitschaft erkennen. Man könnte hier von einer Tendenz zur Strategie des *Stakeholder Involvements* sprechen, welche sich durch einen symmetrischen Austausch zwischen den Bezugsgruppen und dem Unternehmen selbst, auszeichnet. (vgl. Morsing; Schultz. 2006:325-328)

Interessant ist auch, dass alle Unternehmen bei der Beantwortung von CSR-skeptischen Userkommentaren durchschnittlich mehr Zeichen verwenden, als bei Userkommentaren ohne CSR-skeptische Äußerungen. Ausgedehnte Unternehmensantworten auf CSR-skeptische Kommentare kommen aufgrund der eingesetzten, persuasiven Argumentationslogiken zu Stande.

Des Weiteren unterstreicht das Antwortverhalten und die eingesetzten Strategien, wie jene des Informierens, den Versuch, die Rezipienten lediglich vom unternehmerischen CSR-Engagement zu überzeugen und einen direkten Dialog weitgehendst zu vermeiden. Die untersuchten Unternehmen antworten oftmals mit standardisierten Mitteilungen, welche die Strategien der Dankesäußerung, der Informationsvermittlung und das Hinweisen auf weiterführende Informationen beinhalten. Auffällig sind insbesondere die eingesetzten Strategien seitens Nestlé. Das Unternehmen arbeitet überwiegend mit einer Kombination aus defensiven und entgegenkommenden Strategien. Nestlé verwendet bei CSR-skeptischen Äußerungen überwiegend die Strategie des Verweisens an unternehmerische Informationsseiten (48,7%), des Informierens (27,6%) und das Übernehmen von Verantwortung (22,4%). Entgegenkommende Strategien wie Bedauern (3,9%), und Verständnis (6,6%) kommen selten vor. Defensive Strategien, welche am häufigsten von Nestlé eingesetzt werden, sind die Strategien des Leugnens (56,6%) und des Abfederns (72,4%). Auch die Strategie der Guten Absicht (7,9%) und die Strategie des Verweisens (9,2%) werden eingesetzt.

Interessant ist hier auch die Strategiewahl, welche sich je nach Kontext unterscheiden. Wird Nestlé beispielsweise die erwünschte Privatisierung von Wasser und die Ausbeutung der Wasserressourcen von Dritte-Welt Ländern vorgeworfen, so reagiert Nestlé mit den Strategien des Leugnens und des Abfederns. Derartige Vorwürfe werden von Nestlé gänzlich bestritten. Des Weiteren kritisiert das Unternehmen die einseitige Berichterstattung der Medien. Es wird auch versucht, die Anstößigkeit der Vorwürfe, anhand des Erinnerns an vergangene, positive CSR-Maßnahmen zu reduzieren. Wird Nestlé mit Vorwürfen bezüglich mangelhafter Nachhaltigkeit (übermäßige Plastikproduktion, Verwendung von Palmöl) konfrontiert, so wendet das Unternehmen eine Kombination aus den Strategien „Verantwortungsübernahme“, „Informieren“, „Gute Absicht“ und „Abfedern“ an. Die Strategie der Guten Absicht wird oftmals bei den Thematiken Palmölverwendung und das Abfüllen von Wasser angewendet. Muss Nestlé sich Vorwürfen stellen, die mangelhafte Qualitätsmaßstäbe und frühere Skandale bezüglich der Lebensmittelherstellung betreffen, so übernimmt Nestlé die Verantwortung und weist auf damalige korrigierende Handlungsweisen hin.

Des Weiteren werden Skandale, welche in anderen Ländern stattfanden, durch die Strategie des Verweisens abgemildert. Nestlé bettet Skandale in einen anderen Kontext ein und verweist darauf, dass aufgrund andersartiger Produktzusammensetzungen kein Risiko für den österreichischen und deutschen Markt besteht. Nestlé weist die höchste durchschnittliche Zeichenanzahl (688) bei der Beantwortung von CSR-skeptischen Rezipienten auf und ist, wie bereits erwähnt, das einzige Unternehmen, welches auf weitere Antworten der User eingeht. Folglich ist eine gewisse Dialogbereitschaft seitens Nestlé gegeben.

Vergleicht man die Kommunikationsstrategien mit dem Konkurrenten Unilever, lässt sich deutlich erkennen, dass Unilever bei CSR-skeptischen Äußerungen auch überwiegend auf Informationen verweist (80,6%) und Informationen zu CSR-Tätigkeiten (38,7%) in den Unternehmensantworten anführt. Somit lässt sich eine gewisse Übereinstimmung hinsichtlich der Anwendung von entgegenkommenden Strategien erkennen. Jedoch werden auch erhebliche Unterschiede deutlich. Die Strategie des Leugnens, des Abfederns und das Betonens der Notwendigkeit etwaiger anstößiger Handlungen wird, anders als bei Nestlé, von Unilever nicht angewendet. Die Strategie der Schuldzuweisung wird lediglich in 2 Unternehmensantworten angewendet. Demnach weist Nestlé deutlich mehr Strategien auf, welche dazu dienen, die Anstößigkeit zu minimieren und Schuldzuweisungen zu umgehen.

Wie bereits zu Beginn erwähnt, vermeidet Coca-Cola größtenteils den Umgang mit CSR-skeptischen Usern. Antwortet Coca-Cola auf CSR-skeptische Userkommentare, so werden größtenteils Informationen über das CSR-Engagement verbreitet (85,7%), Verweise zu weiterführenden Informationen angegeben (42,9%) und Dankbarkeit (35,7%) geäußert. In einigen Unternehmensantworten wird Verantwortung übernommen (28,6%). Entgegenkommende Strategien wie das Zeigen von Mitgefühl und Verständnis und das Bedauern der Situation kommen jeweils nur zu geringen Anteilen in Unternehmenskommentaren vor (7,1%). Die defensiven Strategien „Gute Absicht“ und „Schuldzuweisung“ kommen auch zu bemerklichen Anteilen vor (je 21,4%). Verglichen mit dem direkten Konkurrenten Pepsi wird deutlich, dass Pepsi weniger defensive Strategien zur Begegnung von CSR-skeptischen Rezipienten anwendet. Die Strategien Abfedern (8,7%) und Unwissenheit (4,3%) werden nur selten in den Unternehmenskommentaren angewendet. Größtenteils werden den Rezipienten Informationen über das CSR-Engagement (56,5%) vorgelegt und Hinweise zu weiterführenden Informationen angeboten (87,0%). Des Weiteren werden korrigierende Handlungsweisen kommuniziert (17,4%). In lediglich einer Unternehmensantwort (4,3%) übernimmt Pepsi die Verantwortung für kritisierte Handlungen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass entgegenkommende Strategien wie Mitfühlen, Bedauern und das Zeigen von Verständnis bei allen Unternehmen nur wenig Anwendung auf sozialen Medien finden. Am häufigsten werden entgegenkommende Strategien wie Informieren und Hinweise zu Informationsseiten angewendet. Es wird anhand der eingesetzten Kommunikationsstrategien deutlich, dass Unternehmen das Ziel verfolgen, Rezipienten vom unternehmerischen CSR-Engagement zu überzeugen.

Insbesondere Argumentationslogiken, wie das Betonen erreichter CSR-Ziele und die Aufzählung sozialer und nachhaltiger Projekte, die unterstützt werden, sprechen dafür, dass die untersuchten Unternehmen beabsichtigen, die Einstellungen und Meinungsbilder der skeptischen Rezipienten zu ändern. Skeptische Bezugsgruppen, so Mohr und Webb (1998), können anhand der Darlegung von beweisgestützten Argumenten vom Gegenteil überzeugt werden. (vgl. Mohr; Webb. 1998:236-237) Auch Distasio, Vafeiadis und Amaral (2015) konnten anhand einer Studie bezüglich effizienter Krisenkommunikation belegen, dass Strategien der Informationsvermittlung zu einer erhöhten Glaubwürdigkeit der vermittelten Botschaften führen als beispielsweise empathische Bekundungen. (vgl. Distasio, Vafeiadis, Amaral. 2015:222-231) Jedoch konnte in dieser Studie keine Erhöhung der Glaubwürdigkeit durch die eingesetzten Kommunikationsstrategien erreicht werden. Betrachtet man das Antwortverhalten der User, so kann man von keiner erfolgreichen CSR-Kommunikation sprechen. Rezipienten bleiben skeptisch gegenüber den unternehmerischen Äußerungen.

Die wahrgenommene Diskrepanz zwischen dem vermittelten CSR-Engagement und dem wahrgenommenen unternehmerischen Handeln scheint dazu zu führen, dass Rezipienten eine Art Resilienz gegenüber den Argumentationen seitens der Unternehmen entwickelt haben. Die Mehrheit (78,1%) der User, welche zu Unternehmensantworten Stellung nehmen, verbleibt trotz der eingesetzten Argumentationslogiken, skeptisch gegenüber dem CSR-Engagement der Unternehmen und äußert dies auch in den Kommentaren. Insbesondere Coca-Cola (100%) und Pepsi (88,9%) weisen hohe Anteile an erneut geäußerter CSR-Skepsis auf. Des Weiteren ist die Mehrheit der User mit den Unternehmensantworten, welche Stellung zu CSR-skeptischen Kommentaren nehmen, unzufrieden (62,5%). Unilever weist den höchsten Anteil (69,2%) an unzufriedenen CSR-skeptischen Userantworten auf. Schlussendlich lässt sich sagen, dass die untersuchten Unternehmen das Ziel, Einstellungen, Attributionen und Meinungsbilder der Rezipienten zu ändern, nicht erreichen können. Bezüglich der Äußerung von Skepsis in Userkommentaren lässt sich deutlich erkennen, dass Nestlé den höchsten Anteil von CSR-skeptischen Kommentaren (91,1%) aufweist. Unilever hingegen weist einen deutlich niedrigeren Anteil an CSR-skeptischen Kommentaren auf (50,0%). Userkommentare,

welche Stellung zu CSR-Postings von Coca-Cola nehmen, äußern zu 45,1% Skepsis. Der direkte Konkurrent Pepsi weist mit 74,1% skeptischen Kommentaren einen weitaus höheren Anteil auf. Bezüglich der Beurteilung von CSR-Engagement der Unternehmen fällt auf, dass die CSR-Tätigkeiten des Unternehmens Coca-Cola am häufigsten negativ beurteilt werden (20,6%). Jedoch weist das Unternehmen auch zum gleichen Anteil (20,6%) positives Feedback auf. Das CSR-Engagement von Unilever wird zu 13,6% negativ beurteilt. CSR-Tätigkeiten von Pepsi (2,3%) und Nestlé (0,3%) werden lediglich zu kleinen Anteilen negativ bewertet. Positive CSR-Bewertungen können alle Unternehmen verzeichnen. Am häufigsten (42,9%) wird das CSR-Engagement von Unilever positiv bewertet.

Auffällig hinsichtlich des Kommunikationsverhaltens CSR-skeptischer Rezipienten ist, dass Kommentare hinsichtlich der Emotionalität überwiegend neutral (82,1%) formuliert werden. Lediglich 14,5% der Userkommentare weisen emotionalen Charakter auf. Des Weiteren sind Kommentare größtenteils in einer neutralen Tonalität (91,3%) verfasst, nur sehr kleine Anteile der Kommentare sind unfreundlich (7,3%) formuliert. Den höchsten Anteil an emotionalen (28,8%) und unfreundlichen (16,1%) CSR-skeptischen Kommentaren weist das Unternehmen Coca-Cola auf. Deutlich weniger emotionale (9,2%) und unfreundliche (10,2%) Kommentare CSR-skeptischer Rezipienten kann der direkte Konkurrent Pepsi verzeichnen. Unilever verzeichnet deutlich mehr emotionale (24,6%) Kommentare auf als Nestlé (6%).

Dass Rezipienten aufgrund der wahrgenommenen Diskrepanz zwischen den vermittelten CSR-Inhalten und den tatsächlichen unternehmerischen eine skeptische Haltung einnehmen, lässt sich auch anhand der Äußerungen in den Userkommentaren deutlich erkennen. (vgl. Bernstein. 2009:603-615) In 42,3% der Userkommentare wird unter anderem auf soziale und ökologische Vergehen der Unternehmen hingewiesen. In 21,5% der Kommentare wird die Diskrepanz zwischen dem kommunizierten CSR-Engagement und dem wahrgenommenen unternehmerischen Handeln direkt kritisiert. Auch das häufige Verweisen auf Medienberichte via Hyperlinks in den Userkommentaren, welche ökonomische und soziale Missstände der Unternehmen thematisieren, lässt vermuten, dass Medienberichte und Berichte seitens Nicht-regierungsorganisationen oder Vereinen, Einfluss auf die Meinungsbildung und folglich auch auf die Bildung von Skepsis haben. Die wahrgenommene Diskrepanz zwischen den vermittelten CSR-Postings und kritischen Berichterstattungen wird auch des Öfteren in den Kommentaren kritisiert. Die wahrgenommene Diskrepanz erzeugt bei Rezipienten Unglaubwürdigkeit. Nach Bentele und Nothhaft (2011) sind wahrgenommene Unstimmigkeiten die Hauptursache für Vertrauensverlust. (vgl. Bentele; Nothhaft. 2011:54-58)

Besonders die Diskrepanz zwischen verbalen Aussagen und tatsächlichen Handeln haben in der öffentlichen Kommunikation große Bedeutung. (vgl. Bentele. 1994:131-158) Dies kann anhand des hohen Anteils an kritischen Äußerungen zu wahrgenommenen Diskrepanzen bestätigt werden. Schlussfolgernd lässt sich sagen, dass eine konsistente CSR-Kommunikation, welche auch mit den tatsächlichen unternehmerischen Handlungen übereinstimmt, maßgeblich für eine vertrauensvolle Kommunikation zwischen Unternehmen und Bezugsgruppen ist. (vgl. Jakob. 2008:1044-1047)

Des Weiteren konnten auch Attributionen hinsichtlich der vermuteten CSR-Motive in den Userkommentaren aufgefunden werden. 4,9% der Rezipienten vermuten hinter dem kommunizierten CSR-Engagement egoistische Motive und bewerten dieses in den Userkommentaren als negativ. Oftmals wird in den Kommentaren eine Verknüpfung zwischen den wahrgenommenen Diskrepanzen und den vermuteten CSR-Motiven hergestellt. Die wahrgenommenen Unstimmigkeiten zwischen dem unternehmerischen Handeln und der CSR-Kommunikation dient für viele Rezipienten Grund zum Anlass, dass hinter dem kommunizierten CSR-Engagement egoistische Motive stecken. Bereits Forehand und Grier (2003) nahmen an, dass Rezipienten skeptisch gegenüber unternehmerischen Kommunikationsinhalten sind, wenn sie vermuten, dass Unternehmen absichtlich über die ihre eigentlichen Motive hinwegtäuschen. (vgl. Forehand; Grier. 2003:349-350) Wie einige Studien nachweisen, können zugeschriebene, egoistische Motive Attributionen negative Folgen nach sich ziehen. So kann die Kaufsicht bei der Zuschreibung von egoistischen Motiven sinken, und zur Entwicklung von Skepsis beitragen. (vgl. Ellen, Webb, Mohr. 2006:147-157; Skarmas, Leonidou. 2013:1831-1838)

Um als Unternehmen CSR-Skepsis entgegenzuwirken ist es folglich auch essentiell, Attributionen hinsichtlich der vermuteten CSR-Motive strategisch zu begegnen. Die Tatsache, dass einige Rezipienten das Löschen von etwaigen negativen Kommentaren kritisieren, erweckt den Anschein, dass negative Äußerungen von den Facebookseiten gelöscht werden. Dies lässt sich jedoch nicht mit Sicherheit bestätigen, da Kommentare auf der sozialen Plattform auch durch das Melden eines unangemessenen Inhaltes von Facebook selbst gelöscht werden können. Würden kritische Inhalte jedoch von den Unternehmen selbst entfernt werden, um negative Reputation abzuschwächen, so kann dies bei Rezipienten zu Ärger führen und das Vertrauen in das Unternehmen mindern. (vgl. Ott; Theunissen. 2014:101) Folglich ist für Unternehmen die direkte Auseinandersetzung mit negativen und skeptischen Kommentaren die bessere Option, um die unternehmerische Reputation zu schützen und negative Emotionen abzuschwächen.

Hinsichtlich des Kommunikationsverhaltens der Unternehmen lässt sich zusammenfassend sagen, dass die untersuchten FMCG-Unternehmen das Potential, welches soziale Medien für die CSR-Kommunikation bergen, nicht nutzen. Vielmehr setzen sich besonders die Unternehmen Coca-Cola und Pepsi aufgrund der niedrigen Antwortquote potentiellen negativen Folgen aus. Das Nichtbeachten von negativen, skeptischen Userkommentaren kann zur Formierung verärgerter Bezugsgruppen führen, Einfluss auf die Meinung Dritter nehmen und folglich sogar potentielle Krisen auslösen. (vgl. Coombs. 2014:13; Wiencierz et al. 2015:146)

Des Weiteren kann der Zusammenschluss von verärgerten Bezugsgruppen, der Entwicklung eines *Online-Shitstorms* begünstigen. (vgl. Gebhard; Kleene. 2014:250-251) Insbesondere *Online Firestorms* können dem Unternehmen erheblichen Imageschaden zufügen und sollte mit Hilfe strategischer Online-Kommunikation vorgebeugt werden. (vgl. Pfeffer; Zorbach; Carley. 2013:123-125) Vielmehr sollte eine offene, transparente und dialogorientierte Kommunikation auf sozialen Medien stattfinden. Unternehmen sollten vielmehr offenere, dialogorientierte Strategien einsetzen. Im Idealfall findet folglich ein Wechsel der Ansichten statt. (vgl. Morsing; Schultz. 2006:325-328)

Des Weiteren können Unternehmen Rezipienten dazu einladen, aktiv an der Lösung von ökologischen und sozialen Problemen mitzuwirken. (vgl. Reichmann; Goedereis. 2014:12-18) Wie die Ergebnisse deutlich zeigen, erweisen sich die eingesetzten Kommunikationsstrategien als nicht zielführend für den Umgang mit CSR-skeptischen Rezipienten.

Conclusio

Diese Studie untersucht den kommunikativen Umgang der FMCG-Unternehmen Coca-Cola, Pepsi, Nestlé und Unilever mit CSR-skeptischen Kommentaren auf der sozialen Plattform Facebook. Die Analyse des Antwortverhaltens und der eingesetzten Kommunikationsstrategien der FMCG-Unternehmen stellt den Hauptfokus dieser Arbeit dar. Zudem soll das Kommunikationsverhalten der Unternehmen untereinander verglichen werden. Der Vergleich wird zum einen zwischen den direkten Konkurrenten Coca-Cola und Pepsi und zum anderen zwischen Nestlé und Unilever gezogen. Des Weiteren befasst sich diese Untersuchung mit den Argumentationslogiken und Kommunikationsstrukturen der CSR-skeptischen Rezipienten.

Insbesondere Unternehmen der FMCG-Branche sehen sich mit der Zuschreibung von Umweltproblematiken konfrontiert. Verbraucher fordern zusehends die Einhaltung ökologischer und sozialer Standards innerhalb der gesamten Wertschöpfungskette. (vgl. Breitenacher; Täger. 1996:211) Auch das Misstrauen in große Unternehmen wächst aufgrund von Skandalen und Produktrückrufen an. (vgl. Mintel. 2018) Medien, NGO's und Vereine üben zudem Kritik an große FMCG-Unternehmen aus und fordern diese nicht selten zu Verbesserungen etwaiger CSR-Maßnahmen auf. (vgl. Gaßner.2014:211) Diese Faktoren können dazu beitragen, dass Konsumenten eine skeptische Haltung gegenüber dem kommunizierten CSR-Engagement einnehmen.

Wie diese Studie zeigt, äußern sich Rezipienten nicht selten skeptisch zu CSR-Postings auf sozialen Medien. Mehr als die Hälfte aller Userkommentare weisen CSR-skeptische Äußerungen auf. Insbesondere Nestlé weist einen hohen Prozentsatz (91,1%) an CSR-skeptischen Kommentaren auf. Die Userkommentare sind jedoch zu einem geringen Maß emotional und unfreundlich formuliert. Am häufigsten wird in den Userkommentaren auf Vergehen der Unternehmen und auf die wahrgenommene Diskrepanz zwischen dem unternehmerischen Handeln und dem kommunizierten CSR-Engagement hingewiesen. Etwaige Aussagen über vermutete CSR-Motive können zu einem geringen Anteil aufgefunden werden. Werden Aussagen hinsichtlich der zugeschriebenen CSR-Motive getroffen, so werden den untersuchten Unternehmen ausnahmslos egoistische CSR-Motive zugeschrieben. Die niedrigen Antwortquoten, insbesondere hinsichtlich der Beantwortung von CSR-skeptischen Kommentaren, zeugen von einer eher defensiv ausgerichteten Kommunikationsstrategie, welche es vorsieht, den direkten Dialog zu vermeiden. Der Großteil der CSR-skeptischen Kommentaren wird von den Unternehmen schlichtweg nicht beantwortet. (Coca-Cola: 3,8%, Pepsi 3,83%, Nestlé 10,3%, 7,9%)

Bezüglich des unternehmerischen Antwortverhaltens lässt sich sagen, dass die untersuchten Unternehmen auf CSR-skeptische Kommentare überwiegend mit defensiven Kommunikationsstrategien (51,39%) und einer Kombination von defensiven und entgegenkommenden Strategien (42,36%) antworten. Lediglich ein äußerst niedriger Anteil der Unternehmensantworten (6,24%) weist ausschließlich entgegenkommende Strategien auf. Die untersuchten Unternehmen sind zwar auf sozialen Medien präsent, nutzen jedoch das Potential der Dialogfähigkeit auf sozialen Medien nicht. Folglich lässt sich die Behauptung aufstellen, dass Unternehmen lediglich einseitige Kommunikation mit CSR-skeptischen Rezipienten betreiben. Eine wichtige Zielsetzung der Unternehmen liegt höchstwahrscheinlich in der Informierung der Bezugsgruppen bezüglich des betriebenen CSR-Engagements. Des Weiteren könnte ein weiteres unternehmerisches Ziel darin bestehen, CSR-skeptische Rezipienten mit Hilfe von Argumenten vom Gegenteil zu überzeugen.

Das Antwortverhalten der User zeugt von einer misslungenen Unternehmenskommunikation mit CSR-skeptischen Rezipienten. Die Mehrheit der Userkommentare, welche Stellung zu Unternehmenskommentaren nehmen, sind unzufrieden mit diesen. Des Weiteren lassen sich größtenteils wiederum skeptische Äußerungen in den Userantworten auffinden. Somit sind die eingesetzten Kommunikationsstrategien nicht geeignet für den Umgang mit CSR-skeptischen Usern. Im besten Fall sollten CSR-skeptische Rezipienten ihre Meinung ändern und von der Wahrhaftigkeit des unternehmerischen CSR-Engagements überzeugt werden. Jedoch liegt der erfolgreiche Umgang mit CSR-skeptischen Rezipienten nicht nur in einer effizienten Kommunikationsstrategie begründet, vielmehr sollten Unternehmen eine ganzheitliche CSR-Strategie verfolgen. Folglich sollten Unternehmen auf eine CSR-Kommunikationsstrategie setzen, die nicht nur auf glaubwürdigen Kommunikationsbotschaften basiert, sondern auch das unternehmerische Handeln ganzheitlich mit einbezieht. Diskrepanzen zwischen dem unternehmerischen Handeln und den vermittelten CSR-Botschaften sollten gänzlich vermieden werden, um Authentizität und Glaubwürdigkeit nach außen hin auszustrahlen (vgl. Greven; Lahme.2014:99-101). Skeptische Userkommentare sollten somit auch als Chance angesehen werden, um die Glaubwürdigkeit mit Hilfe geeigneter Strategien zu erhöhen. (vgl. Gaßner. 2014:214-215)

Einschränkungen der Untersuchung und Anschlussstudien

Aufgrund einiger Einschränkungen der Studie ist eine allgemeine Gültigkeit der Ergebnisse nicht gegeben. Die Untersuchungsdaten wurden lediglich von einem sozialen Medium erhoben. Da die Unternehmen jedoch vermehrt auch auf anderen sozialen Plattformen, wie Instagram, Twitter oder auch über andere Kanäle, ihre CSR-Tätigkeiten kommunizieren, wäre es von großem Interesse, das kommunikative Verhalten auf anderen Plattformen zu analysieren. Womöglich wenden Unternehmen auf den verschiedenen Plattformen auch unterschiedliche Kommunikationsstrategien an. Folglich könnte eine vergleichende Analyse zwischen den unterschiedlichen Medienkanälen interessant sein. Auch die quantitative Begrenzung des Datensets, insbesondere jene der Userkommentare, relativieren eine allgemeine Aussagekraft der Studie. Man könnte für anschließende Forschungsarbeiten das Datenset dementsprechend ausweiten, um die allgemeine Gültigkeit der Aussagen zu erhöhen.

Des Weiteren wäre es durch die Analyse weiterer FMCG-Unternehmen möglich, branchenspezifische Unterschiede fest zu stellen. FMCG-Unternehmen setzen sich zudem aus vielen Tochterunternehmen zusammen und vereinen zahlreiche Produktmarken unter einem Dach. Folglich könnte das Kommunikationsverhalten etwaiger Tochterunternehmen und der einzelnen Markenseiten auf sozialen Plattformen analysiert und mit dem Kommunikationsstrategien des übergeordneten FMCG-Unternehmens verglichen werden, um etwaige Unterschiede und Gemeinsamkeiten aufzufinden. Ausgangspunkt dieser Analyse sind Unternehmenspostings mit dem Themenschwerpunkt CSR. Interessant könnte auch die Analyse von thematisch andersartigen Beiträgen von FMCG-Unternehmen sein, um zu analysieren, ob User CSR-Skepsis auch ohne „direkten Auslöser“ äußern. Für anschließende Arbeiten im Bereich der CSR-Skepsis könnte sich auch die Analyse von CSR-kritischen Medienberichten auf sozialen Medien als äußerst fruchtbar erweisen. Insbesondere die Dialoge zwischen den Usern und ob sich betroffene FMCG-Unternehmen in die Unterhaltung eingliedern, wäre von großem Interesse. Bei der Datenauswertung fiel auf, dass sich CSR-skeptische Kommentare zu bestimmten Zeitpunkten hinsichtlich der geäußerten Vorwürfe und der Themensetzung ähneln. Auslöser hierfür könnten mediale Berichterstattungen sein. Die Analyse der Beziehung zwischen kritischen Medienberichten und dem Auftreten von CSR-skeptischen Kommentaren könnte äußerst interessante Ergebnisse liefern.

Literaturverzeichnis

Arbeitskreis Nachhaltige Unternehmensführung der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V. (2015). „Verantwortung“ eine phänomenologische Annäherung. In: A. Schneider, R. Schmidpeter (Hrsg.). *Corporate Social Responsibility*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg. 43-58.

Arnold; Jens. (2011). Die Kommunikation gesellschaftlicher Verantwortung am nachhaltigen Kapitalmarkt Konzeptuelle Grundlegung eines kommunikativen Handlungsfeldes der Kapitalmarktkommunikation. Springer VS Verlag. Wiesbaden

Aula; Pekka. (2010). Social media, reputation risk and ambient publicity management. In: *Strategy & Leadership*. 38 (6), 43-49.

Backhaus-Maul, Holger; Biedermann, Christiane; Nährlich, Stefan; Polterauer, Judith. (2010). Corporate Citizenship in Deutschland. Die überraschende Konjunktur einer verspäteten Debatte. In: Backhaus-Maul, Holger; Biedermann, Christiane; Nährlich, Stefan; Polterauer, Judith. (Hrsg.) *Corporate Citizenship in Deutschland. Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen. Bilanz und Perspektiven 2., aktualisierte und erweiterte Auflage*. Wiesbaden. 15-49

Backhaus-Maul, Holger; Biedermann, Christiane; Friedrich, Peter; Nährlich, Stefan; Polterauer; Judith. (2011). Corporate Citizenship. Die zivilgesellschaftliche Ausprägung des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen in Deutschland. In: Raupp, Juliana; Jarolimek, Stefan; Schultz, Frederike. (Hrsg.) *Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen. Mit Glossar*. 435-449

Benoit, William L. (1997). Image repair Discourse and Crisis Communication. In: *Public Relations Review*. 23 (2), 177-186.

Benoit, William L. (1995). Apologies, excuses, and accounts. A theory of image restoration strategies. Albany. NY: State University of New York Press.

Benoit; William L. (2015). Accounts, excuses and apologies: image repair theory and research. New York. SUNY Press

Bentele; Günter. (1988). Der Faktor Glaubwürdigkeit. Forschungsergebnisse und Fragen für die Sozialisationsperspektive. In: *Publizistik*. 33(2/3), 406-426

Bentele, Günter. (1994). Öffentliches Vertrauen - normative und soziale Grundlage für Public Relations. In: Armbrecht, Wolfgang; Zabel, Ulf. (Hrsg.), *Normative Aspekte der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven. Eine Einführung*. Opladen: Westdeutscher Verlag. 131-158.

Bentele, Günter; Nothhaft, Howard. (2011) Vertrauen und Glaubwürdigkeit als Grundlage von Corporate Social Responsibility: Die (massen-)mediale Konstruktion von Verantwortung und Verantwortlichkeit. In: *Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen. Mit Glossar*. Wiesbaden. Springer Verlag. 45-70.

Bentele, Günter, Seidenglanz, René. (2015). Vertrauen und Glaubwürdigkeit. Begriffe, Ansätze, Forschungsübersicht und praktische Relevanz. In: *Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter; Bentele; Günter. (Hrsg.). Handbuch der Public Relations Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Springer Verlag. Leipzig. 411-429.*

Bernstein; David. (2009). Rhetoric and reputation: some thoughts on corporate dissonance. In: *Management Decision. 47(4), 603-615.*

Blanke, Moritz; Godemann, Jasmin; Herzig, Christian. (2007). Internetgestützte Nachhaltigkeitsberichterstattung. Eine empirische Untersuchung der Unternehmen des DAX30. Lüneburg.

Bortree, Dennis.S.; Seltzer Trent. (2009). Dialogic strategies and outcomes: an analysis of environmental advocacy group's Facebook profiles. In: *Public Relations Review. 35, 317–319.*

Boshoff; Christo. (1999). Recovsat: An instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery. In: *Journal of Service Research. 1(3). 236-249.*

Breitenacher, Michael; Täger, Christian U. (1996). Branchenuntersuchung Ernährungsindustrie. Duncker & Humboldt. Berlin

Brosius, Hans-Bernd; Koschel, Friederike; Haas Alexander. (2008). Methoden der empirischen Kommunikationsforschung Eine Einführung 4., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden.

Brown, Tom. J.; Dacin, Peter. A. (1997). The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses. In: *Journal of Marketing. 61(1), 244-249.*

BVDW Fachgruppe Social Media. (2010). Social Media Kompass 2010/2011, Düsseldorf: Bundesverband Digitale Wirtschaft (BVDW).

Caradonna; Jeremy L. (2014) Sustainability – A History. New York. Oxford Press.

Carroll, Archie B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. In: *Business Horizons. 34, 39-48.*

Carroll, Archie B.; Buchholtz, Ann K. (2003). Business and Society: Ethics and Stakeholder Management. Thomson/South Wester.

Carroll, Archie. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. In: *Business Horizons. 34 (45), 39-48.*

Clarkson, Max B. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. In: *Academy of Management Review. 20 (1), 92-117.*

Coombs, Timothy W. (2006). The protective powers of crisis response strategies: Managing reputational assets during a crisis. In: *Journal of Promotion Managament. 12: 241-260.*

Coombs, Timothy W. (2010). Parameters for crisis communication. In: Coombs, Timothy W.; Holladay, Sherry J. *The handbook of crisis communication*. Wiley-Blackwell. Blackwell Publishing Ltd. Malden. 17-53.

Coombs, Timothy W.; Holladay, Sherry J. (2010). *The Handbook of Crisis Communication*. Blackwell Publishing.

Coombs; Timothy W. (1998). An analytic framework framework for crisis situations: Better responses from a better understanding of the situation. In: *Journal of Public Relations Research*. 10 (3), 177-191.

Coombs; Timothy W. (2014). *Ongoing Crisis Communication. Planning, Managing, and Responding*. Sage Publication. 4th revised edition.

Dahlsrud; Alexander. (2008). How corporate social responsibility is defined. An analysis of 37 definitions. In: *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 15 (1), 1-13.

Davidow, Moshe. (2003). Organizational Responses to Customer Complaints: What works and What doesn't. In: *Journal of Service Research*. 5 (3) 225-250.

Davidow; Moshe. (2000). The Bottom Line Impact of Organizational Responses to Customer Complaints. In: *Journal of Hospitality and Tourism Research*. 24 (4), 473-90.

DIN ISO 26000. (2011). „Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen“ – Ein Überblick. Beuth Verlag. Berlin.

Hyperlink: https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a395-csr-din-26000.pdf%3F__blob%3DpublicationFile (zuletzt zugegriffen am: 20.02.2020, 16:55)

Distasio, Maria W.; Vafeiadis, Michail; Amaral, Chelsea. (2015). Managing a health crisis on Facebook: How the response strategies of apology, sympathy and information influence public relations. In: *Public Relations Review*. 41(2), 222-231.

Dyllick, Thomas. (1992). *Management der Umweltbeziehungen: öffentliche Auseinandersetzungen als Herausforderung*. Wiesbaden: Gabler.

Edelman (2009). Trust: 2009 Edelman Trust Barometer.

Hyperlink: <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2018-10/2009-Trust-Barometer-Global-Deck.pdf> (zuletzt zugegriffen, am: 23.11.2019. 14:01)

Einwiller, Sabine; Gratz, Michael. (2016). Der VW Abgasskandal in Social Media: Eine Analyse der deutschen und US-amerikanischen Facebook-Kommunikation während des Abgasskandals. In: *Duschelbauer, Thomas; Martin, Sieglinde; Saffarnia, Pierre. (Hrsg.). Organisationskommunikation im Zeichen der Digitalisierung*. Baden-Baden. Nomos. 115-127.

Einwiller; Sabine A.; Steilen, Sarah. (2014). Handling complaints on social network sites – An analysis of complaints and complaint responses on Facebook and Twitter pages of large US companies. In: *Public Relations Review* 21 (2015). 195-204.

Elkington, John. (1994). Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. In: *California Management Review*. 36, 90-100.

Ellen, Pam; Webb, Deborah; Mohr, Lois. (2006). Building corporate associations: Consumer attributions for corporate socially responsible programs. In: *Journal of the Academy of Marketing Science*. 34(2). 147-157

Europäische Kommission (2001). Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. Grünbuch, Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften. COM (2001) 336 final, Brüssel.

Hyperlink: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:DE:PDF> (zuletzt zugegriffen am: 1.1.2020, 13:10)

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). KOM(2011) 681 endgültig.

Hyperlink: [://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2011/DE/1-2011-681-DE-F1-1.Pdf](https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2011/DE/1-2011-681-DE-F1-1.Pdf) (zuletzt zugegriffen. 20.1.2020, 15:30)

Forehand, Mark R.; Grier, Sonya. (2003). When is Honesty the Best Policy? The Effect of Stated Company Intent on Consumer Skepticism. In: *Journal of Consumer Psychology*, 13(3), 349-356

Forehand; Mark R. (2000) Extending Overjustification: The Effect of Perceived Reward-Giver Intention on Response to Rewards. In: *Journal of Applied Psychology*. 85 (6), 919-931.

Friedmann, Milton. (1970). The Social Responsibility of Business is to increase its Profits. In: *The New York Times Magazine*. September 13:32-33, 122-124

Friend, Gil; Kordes, Nicholas; Privitt, Benjamin. (2009). The Truth about Green Business. FT Press.

Früh; Werner. (2017). Inhaltsanalyse Theorie und Praxis. 9., überarbeitete Auflage. Konstanz und München.

Galbreath, Jeremy; Kim, Benjamin. (2010): An action-based approach for linking CSR with strategy. In: Louche, Céline; Idowu, Samuel O.; Leal Filho, Walter (Hrsg.). *Innovative CSR*. Sheffield: Greenleaf Publishing. 12-36.

Gaßner, Volker. (2014). CSR-Kommunikation: Chancen und Risiken eines offenen Dialoges mit Kunden und Kritikern im Social Web. In: Wagner, Ricardo; Lahme, Georg; Breitbarth, Tim. (Hrsg.) *CSR und Social Media. Unternehmerische Verantwortung in sozialen Medien wirkungsvoll vermitteln*. 203-215.

Gebhard, Meike; Kleene, Martin. (2014). Dialog und Glaubwürdigkeit: Wie Unternehmen im Social Web das Vertrauen der Konsumenten gewinnen - und dabei Fallstricke vermeiden. In: Wagner, Ricardo; Lahme, Georg; Breitbarth, Tim. (Hrsg.) *CSR und Social Media. Unternehmerische Verantwortung in sozialen Medien wirkungsvoll vermitteln*. 247-259.

Greven, Kathrin; Lahme, Georg. (2014). Freiwillige Transparenz führt zum Erfolg. In: Wagner, Ricardo; Lahme, Georg; Breitbarth, Tim. (Hrsg.) *CSR und Social Media. Unternehmerische Verantwortung in sozialen Medien wirkungsvoll vermitteln*. 99-116

Grunig, James E.; Grunig, L. A.; Dozier, David M. (1996). Das situative Modell exzellenter Public Relations. Schlussfolgerungen aus einer internationalen Studie. In: Bentele, Günter; Steinmann, Horst; Zerfaß, Ansgar. (Hrsg.). *Dialogorientierte Unternehmenskommunikation. Grundlagen – Praxiserfahrungen – Perspektiven.*, Berlin. 199–228.

Grupe; Stephanie. (2011). *Public Relations Ein Wegweiser für die PR-Praxis.* Springer Verlag. Berlin Heidelberg.

Habermas, Jürgen. (1981). *Theorie des kommunikativen Handelns.* Band 1. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Habisch, André; Wegner, Martina (2004). Gesetze und Anreizstrukturen für CSR in Deutschland. Praxisexpertise erstellt im Auftrag der Bertelsmann Stiftung, Projektmanagement CSR. Hansen; Ursula, Schrader, Ulf. (2005). Corporate Social Responsibility als aktuelles Thema der Betriebswirtschaftslehre. In: *DBW.* 65 (4), 373-395.

Hediger, Werner. (2007). Framing corporate social responsibility and contribution to sustainable development. CCSR. Working Paper. 02/07. Zürich.

Hillmann; Mirco. (2011). *Unternehmenskommunikation kompakt. Das 1 x 1 für Profis.* Springer Verlag. Wiesbaden.

Hitt, M., Ireland, R., Hoskisson, R. (1999). *Strategic Management – Competitiveness and Globalization*, 3. Auflage, Cincinnati.

Jackob; Nikolaus. (2008). Credibility effects. In: Donsbach, Wolfgang. (Hrsg.). *International encyclopedia of communication.* Chichester: Wiley. 1044-1047.

Kaiser, Werner. (2011). Fast Moving Consumer Goods. Zwischen Artefakt und Consumer Insight. In: Naderer, Gabriele; Balzer, Eva. (Hrsg.) *Qualitative Marktforschung in Theorie und Praxis. Grundlagen – Methoden – Anwendungen.* 2. Auflage. Gabler Verlag. Wiesbaden. 605- 615.

Koscher, Eva. (2015). Corporate Social Responsibility. Eine empirische Untersuchung über den Zusammenhang von CSR und Unternehmenserfolg.

Lantos, Geoffrey P. (2001). The boundaries of strategic corporate social responsibility. In: *Journal of Consumer Marketing.* 18 (7), 595-630.

Lantos, Geoffrey. P. (2002). The ethics of altruistic corporate social responsibility. In: *Journal of Consumer Affairs.* 19 (3), 205–230.

Lock, Irina. (2016). Glaubwürdigkeit in der CSR-Kommunikation. Entwicklung eines legitimitätsbasierten Ansatzes. In: *Publizistik.* 61, 414-429.

Loew, Thomas; Ankele, Kathrin; Braun, Sabine; Clausen, Jens. (2004). Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung. Berlin/Münster.

Maaß, Frank; Clemens, Reinhard. (2002). *Corporate Citizenship – Das Unternehmen als „guter Bürger“.* Wiesbaden: Gabler.

- Maloni, Michael J.; Brown, Michael E. (2006). Corporate Social Responsibility in the Supply Chain: An Application in the Food Industry. In: *Journal of Business Ethics*. 68, (1), 35-52.
- Marcus, Alfred A.; Goodman, Robert S. (1991). Victims and shareholders: The dilemmas of presenting corporate policy during a crisis. In: *Academy of Management Journal*. 34. 281-305.
- Meadows, Dennis L.; Meadows, Donella; Randers, Jørgen; Behrens III, William W. (1972). The limits to growth. A report for the club of Rome's Project on the predicament of mankind. Universe Books. New York.
- Mecking, Christoph. (2008). Corporate Giving: Unternehmensspende, Sponsoring und insbesondere Unternehmensstiftung. In: *Backhaus-Maul, Holger; Biedermann, Christiane; Nährlich, Stefan; Polterauer, Judith. (Hrsg.), Corporate Citizenship in Deutschland. Bilanz und Perspektiven*. 307-322 Wiesbaden: VS Verlag.
- Merten, Klaus. (1995): Inhaltsanalyse. Einführung in Theorie, Methode und Praxis, 2., verbesserte Auflage. Opladen.
- Mintel. (2018). Globale Lebensmittel- und Getränketrends 2018. **Hyperlink** <https://de.mintel.com/globale-lebensmittel-und-getraenketrends/> (zuletzt zugegriffen, am: 22.02.2020)
- Mohr, Lois A.; Webb, Deborah J. (1998). A Typology of Consumer Responses to Cause related Marketing: From Skeptics to Socially. In: *Journal of Public Policy Marketing*. 2, 226-238.
- Morsing, Mette; Schultz, Majken. (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. In: *Business Ethics: A European Review Banner*. 15(4), 323-338.
- Obermiller, Carl; Spangenberg, Kevin R. (1998). Development of a Scale to Measure Consumer Skepticism toward Advertising. In: *Journal of Consumer Psychology*. 7 (2), 159-186.
- Osburg; Thomas H. (2012). Strategische CSR und Kommunikation. In: *Schneider, Andreas; Schmidpeter, René. (Hrsg.). Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*. Heidelberg. 469-479.
- Österreichischer Arbeitskreis für Corporate Governance. Österreichischer Corporate Governance Kodex Fassung Jänner 2018. Druckerei des Bundesministeriums für Finanzen.
- Ott, Larissa; Theunissen, Petra. (2014). Reputations at risk: Engagement during social media crises. In: *Public Relations Review*. 41, 97-102.
- Pfeffer, Jürgen; Zorbach, Thomas; Carley, Kathleen M. (2014). Understanding online firestorms: Negative word-of-mouth dynamics in social media networks. In: *Journal of Marketing Communications*. 20 (1-2), 117-128.
- Porter, Mark. E. (2000). Wettbewerbsvorteile - Spitzenleistungen erreichen und behaupten, 6. Auflage, Campus, Frankfurt, New York.

Porter, Mark. E.; Kramer, Michael. R. (2008). The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. In: *Porter, Mark. E. (Hrsg.): On Competition, Harvard Business School Publishing Corporation, Boston.* 451-477.

Porter, Michael E. & Kramer, Mark R. (2006): Strategy & Society. The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. In: *Harvard Business Review – Spotlight, December.* 78-93.

Porter, Michael E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press.

Porter, Michael E.; Kramer, Mark R. (2006). Strategy & Society. The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. In: *Harvard Business Review – Spotlight.* 78-93.

Porter, Michael E.; Kramer; Mark R. (2015). Shared Value – Die Brücke von Corporate Social Responsibility zu Corporate Strategy. In: *Schneider, Andreas; Schmidpeter, René. (Hrsg) Corporate Social Responsibility Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. 2. ergänzte und erweiterte Auflage.* 145-160.

Porter; Michael E.; Kramer; Mark R. (2015). Shared Value – Die Brücke von Corporate Social Responsibility zu Corporate Strategy. In: *Schneider, Andreas; Schmidpeter, René (Hrsg.). Corporate Social Responsibility. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.* 145-160

Pratt, Nadine; Wagner, Thomas; Beckers, Sarah. (2012). CSR-Kommunikation im Wandel. Status Quo und Trends aus Sicht der Unternehmen. Wuppertal. Collaborating Centre on Sustainable Consumption and Production.

Hyperlink: http://www.nachhaltig-einkaufen.de/media/file/63.Unternehmens-_und_Stakeholder-Studie_CSR-Kommunikation_CSCP_VI_2012.pdf (zuletzt zugegriffen: 19.01.2020 19:35)

Pufé, Iris. (2014). Nachhaltigkeit. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. UVK Verlag. München.

Raupp, Juliana; Jarolimek, Stefan; Schultz, Frederike. (2011). Corporate Social Responsibility als Gegenstand der Kommunikationsforschung. Einleitende Anmerkungen, Definitionen und disziplinäre Perspektiven. In: *Raupp, Juliana; Jarolimek, Stefan; Schultz, Frederike (Hrsg.) Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen. Mit Glossar.* 9-18.

Reichmann, Sven M.; Goedereis, Silke. (2014). Der Einsatz von Social Media Anwendungen in der CSR-Kommunikation - von der Informationsvermittlung zum Enabling. In: *Wagner, Ricardo; Lahme, Georg; Breitbarth, Tim. (Hrsg.) CSR und Social Media. Unternehmerische Verantwortung in sozialen Medien wirkungsvoll vermitteln.* 3-23.

Rommelspacher; Marion. (2012). Corporate Social Responsibility aus Konsumentensicht: Entstehung der CSR-Beurteilung und ausgewählte Erfolgswirkungen. Gabler Verlag. Wiesbaden.

Rössler; Patrick. (2003). Online-Kommunikation. In: *Bentele, Günter; Brosius, Hans-Bernd; Jarren, Otfried (Hrsg.). Öffentliche Kommunikation. Wiesbaden.* 504-522.

Rössler; Patrick. (2017). Inhaltsanalyse. 3. überarbeitete Auflage. UVK Konstanz und München.

Rotter, Julian B. (1967). A new scale for the measurement of interpersonal trust. In: *Journal of Personality*. 35(4), 651-665.

Sandberg, Berit. (2017). Einführung - Corporate Social Responsibility (CSR) als Gegenstand der Öffentlichen Betriebswirtschaftslehre. In: Sandberg, Berit; Lederer, Klaus. (Hrsg.) *Corporate Social Responsibility in kommunalen Unternehmen. Wirtschaftliche Bestätigung zwischen öffentlichem Auftrag und gesellschaftlicher Verantwortung*. 11-33.

Schaltegger, Stefan; Burritt, Roger. (2015). Business Cases and Corporate Engagement with Sustainability: Differentiating Ethical Motivations. In: *Journal of Business Ethics*. 2018. 147(2), 241-259.

Scherer, Andreas G.; Palazzo, Guido. (2007). Toward a political conception of corporate social responsibility: Business and society seen from a Habermasian perspective. In: *Academy of Management Review*. 32. 1096-1120.

Schoeneborn, Dennis; Trittin, Hannah. (2013). Transcending transmission. Towards a constitutive perspective on CSR communication. In: *Corporate Communications: An International Journal*. 18(2), 193–211.

Schranz, Mario. (2007). Wirtschaft zwischen Profit und Moral - Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen im Rahmen der öffentlichen Kommunikation VS Verlag, Wiesbaden.

Schreck; Philipp. (2015). Der Business Case for Corporate Social Responsibility. In: Schneider; Andreas; Schmidpeter, René. *Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis 2., ergänzte und erweiterte Auflage*. 71-88.

Schwalbach, Joachim; Schwerk, Anja. (2008). Corporate Governance und Corporate Citizenship. In: Habisch, André.; Schmidpeter, René.; Neureiter, Martin. *Handbuch Corporate Citizenship. Corporate Social Responsibility für Manager*. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag. 71-85.

Schwartz, Mark S.; Carroll, Archie B. (2003). Corporate Social Responsibility – a three domain approach. In: *Business Ethics Quarterly*. 13 (4), 503-530.

Seibold, Balthas. (2002). Die flüchtigen Web-Informationen einfangen: Lösungsansätze für die Online-Inhaltsanalyse bei dynamischen Inhalten im Internet. In: *Publizistik* 3. 47(1), 45-56.

Sen, Sankar; Bhattacharya, C.B. (2001). Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. In: *Journal of Marketing Research*. 38 (2), 225-243.

Skarmeas, Dionysis; Leonidou, Constantinos N. (2013). When consumers doubt, Watch out! The role of CSR skepticism. In: *Journal of Business Research*. 66, 1831-1838.

Skarmeas, Dionysis; Leonidou, Constantinos N.; Saridakis, Charalampos. (2014). Examining the role of CSR skepticism using fuzzy-set qualitative comparative analysis. In: *Journal of Business Research*. 67,1796–1805.

Smith, Amy K.; Bolton, Ruth; Wagner, Janet. (1999). A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. In: *Journal of Marketing Research*. 36(3). 356-372.

Smith, Craig. (2003). Corporate Social Responsibility: Whether or How? In: *California Management Review*. 45, 52-76.

Stanaland, Andrea J.S.; Lwin, May; Murphy, Patrick E. (2011). Consumer Perceptions of the Antecedents and Consequences of Corporate Social Responsibility. In: *Journal of Business Ethics*. 102 (1), 47-55.

TerraChoice. (2009). The seven sins of greenwashing. Environmental claims in consumer markets. Summary report: North America.

Hyperlink: <http://sinsofgreenwashing.com/indexd49f.pdf> zuletzt zugegriffen am: 19.1.2020 17:29

Tomczak, Torsten; Schögel, Marcus. (2001). Handelsorientierte Anreizsysteme. 2. Aufl., München.

Tucker, Elizabeth M., Rifon, Nora J.; Lee, Eun Mi; Reece, Bonnie B. (2012). Consumer receptivity to green ads. A test of green claim types and the role of individual consumer characteristics for green ad response. In: *Journal of Advertising*. 41(4), 9-23.

Ulrich, Peter. (1997). Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie. Paul Haupt, Bern.

Waddock, Sandra; Goggins, Kenneth Bradley. (2011). The Paradoxes of Communicating Corporate Social Responsibility. In: Ihlen, Øyvind; Bartlett, Jennifer L.; May, Steve. (eds.) *The handbook of communication and corporate social responsibility*. UK: Wiley-Blackwell. 23-43.

Wagner, Riccardo. (2011). Studie: CSR 2.0- CSR-Kommunikation & Facebook.com. Eine empirische Analyse.

Hyperlink: http://www.betterrelations.de/uploads/Studie_CSR_Facebook.pdf. Zugriffen: 25. Juli 2013

Waßmann, Jan. (2013). Corporate Social Responsibility und Konsumentenverhalten: Theoretische Ansätze und empirische Befunde. Wiesbaden

Weiß, Ralf. (2005). Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship: Strategien gesellschaftsorientierter Unternehmenskommunikation. In: Michelsen, Gerd; Godemann, Jasmin (Hrsg.): *Handbuch Nachhaltigkeitskommunikation. Grundlagen und Praxis*, München. 588-598

Wheeler, D., Sillanpää, M. (1998): Including the Stakeholders – The Business Case. In: *Long Range Planning*. 31 (2), 201-210.

Wieland, Josef. (2008). Corporate Citizens sind kollektive Bürger. In: *Backhaus-Maul, Holger; Biedermann, Christiane; Nährlich, Stefan; Polterauer, Judith (Hrsg.): Corporate Citizenship in Deutschland. Bilanz und Perspektiven, Wiesbaden. 87-93.*

Wiencierz, Christian; Moll, Ricarda; Röttger, Ulrike. (2015). Stakeholderdialog auf Facebook – Entschuldigung und Verantwortungsübernahme als vertrauensfördernde Reaktion auf Online-Beschwerden in sozialen Netzwerken. In: *Hoffjann, Olaf; Pleil, Thomas (Hrsg.): Strategische Onlinekommunikation. Wiesbaden. 131-154.*

World Business Council of Sustainable Development (WBCSD). (2000) Corporate Social Responsibility. Making good business sense. World Business Council for Sustainable Development: Genf.

Zerfaß, Ansgar; Pleil, Thomas. (2015). Strategische Kommunikation in Internet und Social Web. In: *Zerfaß, Ansgar; Pleil, Thomas. (Hrsg.) Handbuch Online PR. Strategische Kommunikation in Internet und Social Web. Konstanz. 2. Aktualisierte und erweiterte Auflage. 39-89.*
Zimmermann, Thomas A. (1998). Shareholder Value and Stakeholder Value: Alternative Unternehmensführungskonzepte? Bamberg.

Internetquellen

<https://www.coca-cola-deutschland.de/unternehmen/historie>
(zuletzt zugegriffen, am 15.12.2019; 11:43)

<https://www.coca-cola-deutschland.de/unternehmen/coca-cola-weltweit> (zuletzt zugegriffen, am 15.12.2019; 14:01)

<https://www.pepsico.com/about/about-the-company> (zuletzt zugegriffen, am 15.12.2019; 15:44)

<https://www.nestle.de/unternehmen/geschichte/internationaler-zeitstrahl> (zuletzt zugegriffen, am 15.12.2019; 13:21)

<https://www.unilever.com/about/who-we-are/our-history/#timeline+3D+none+closed> (zuletzt zugegriffen, am 15.12.2019; 14:34)

<https://www.unilever.com/brands/> (zuletzt zugegriffen, am 15.12.2019; 15:31)

Anhang I Abbildungsverzeichnis

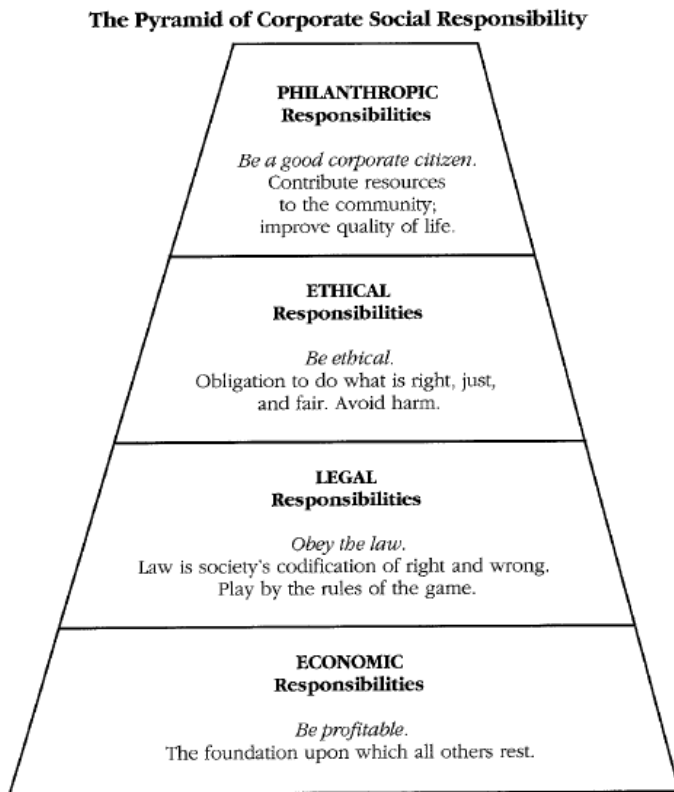


Abbildung 1: Die Pyramide von Corporate Social Responsibility nach Archie B. Carroll. (Carroll:1991:42)

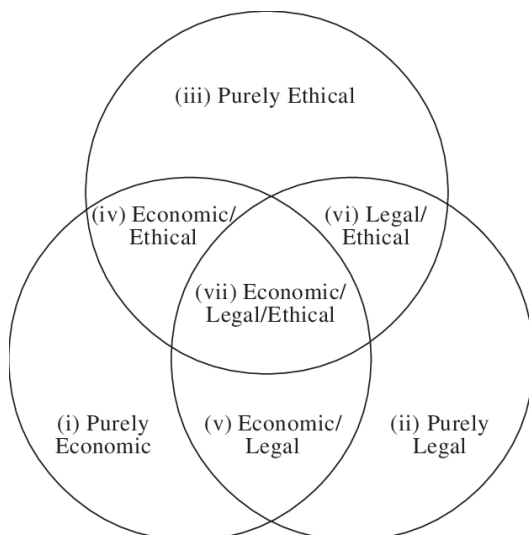


Abbildung 2. Three Domain Modell (Schwartz; Carroll. 2003:509)

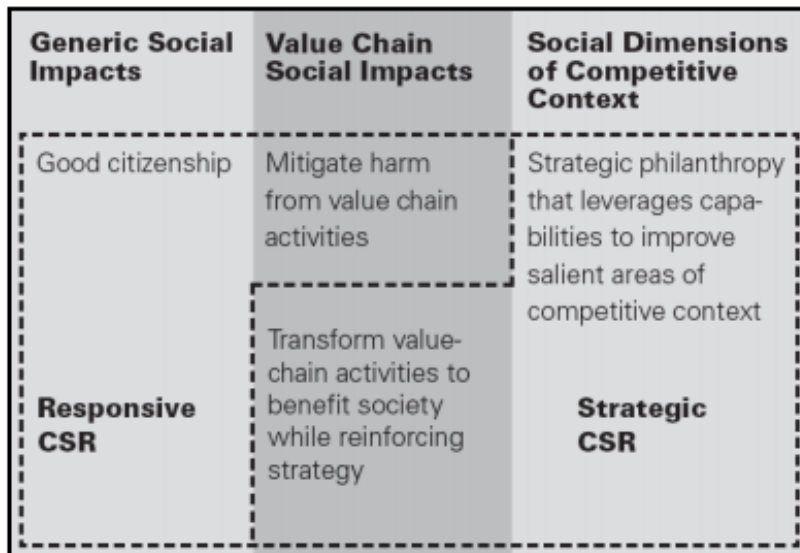


Abbildung 3: Mitwirkungsoptionen für Unternehmen in der Gesellschaft (vgl. Porter; Kramer. 2006:11)

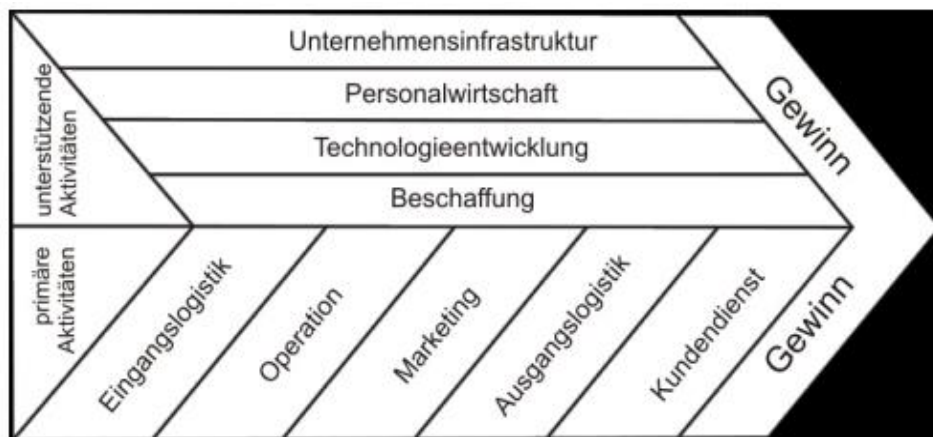


Abbildung 4: Wertschöpfungskette. (Porter. 2006:86)

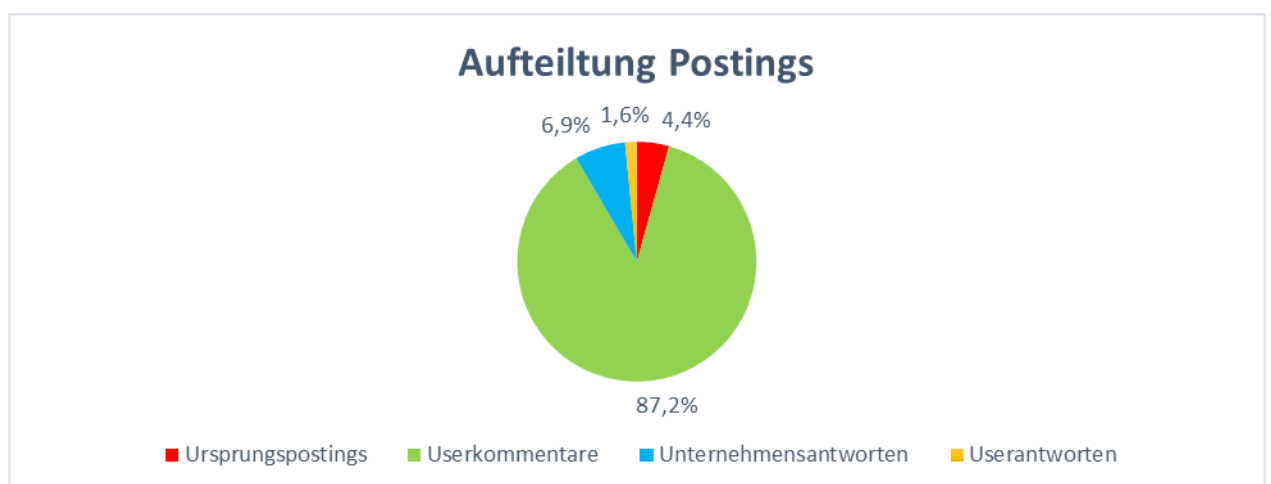


Abbildung 5: Aufteilung Postings (gesamtes Datenset)

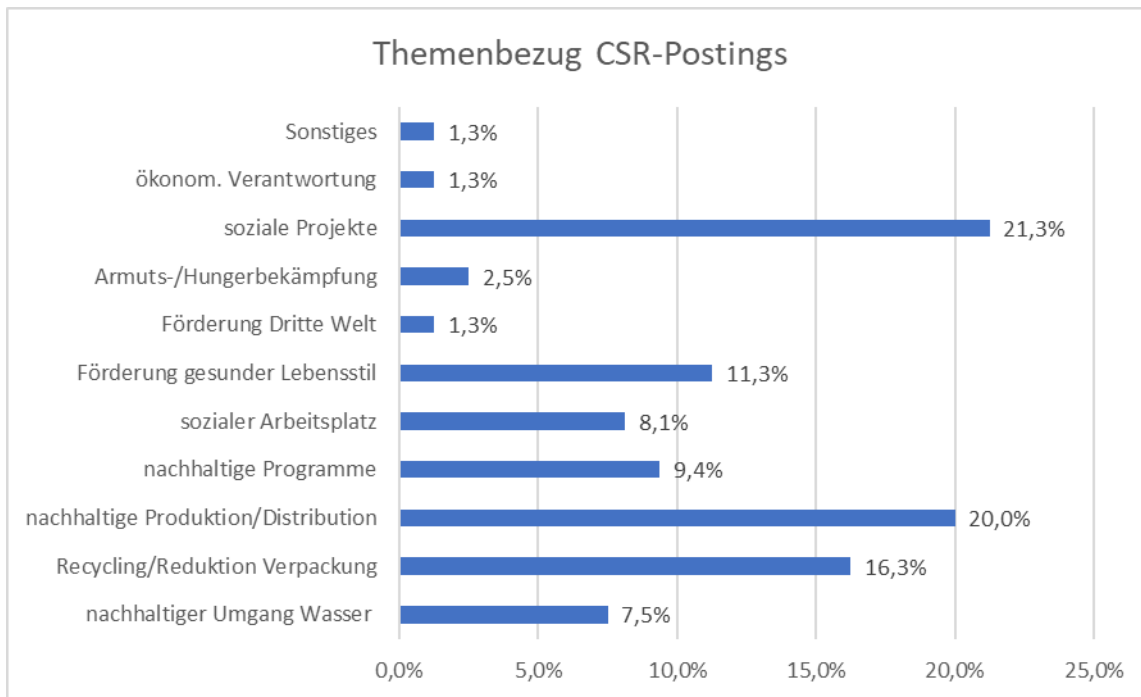


Abbildung 6: CSR-Themen / alle Unternehmen (Unternehmenspostings)

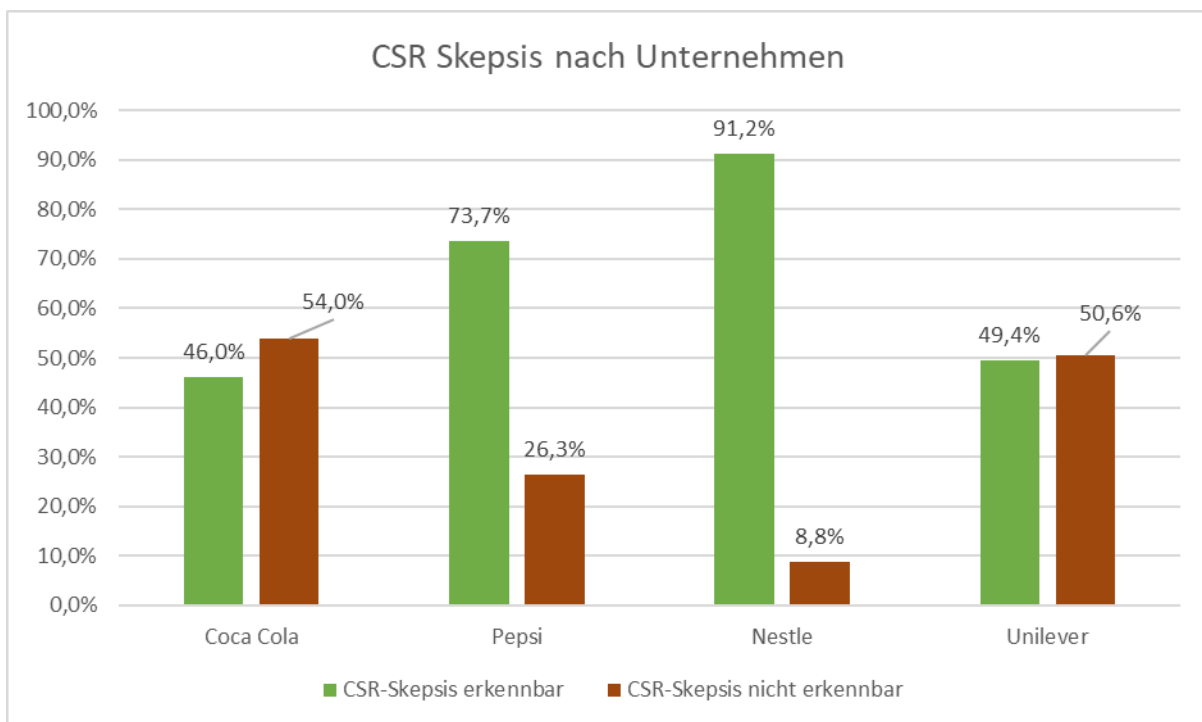


Abbildung 7: CSR Skepsis nach Unternehmen (Userkommentare)

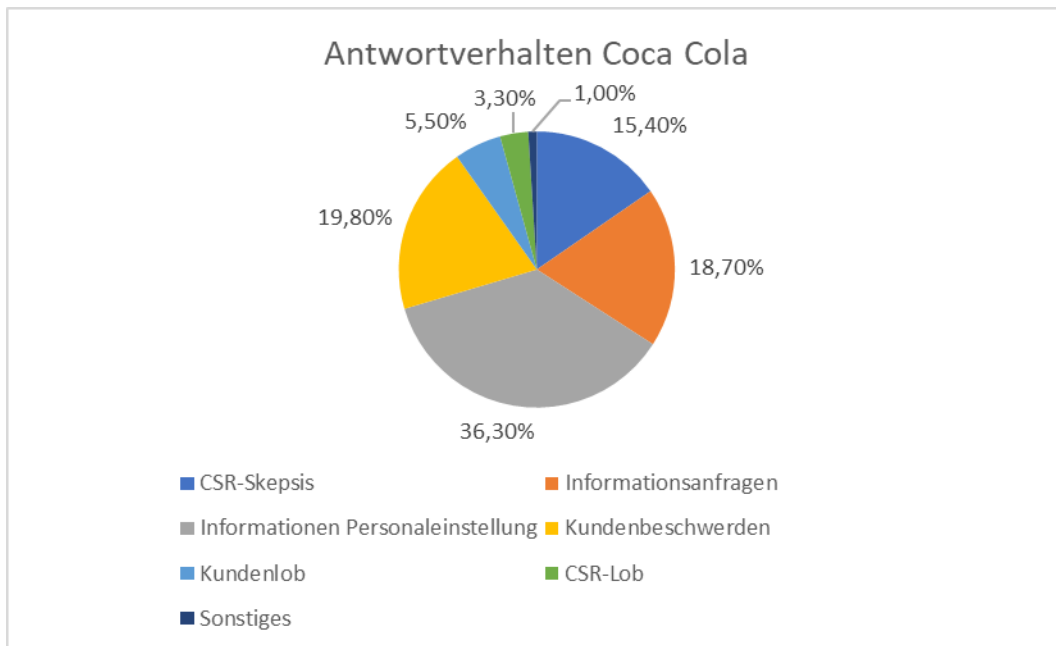


Abbildung 8: Antwortverhalten/ Themenbezug (Unternehmensantworten Coca Cola)

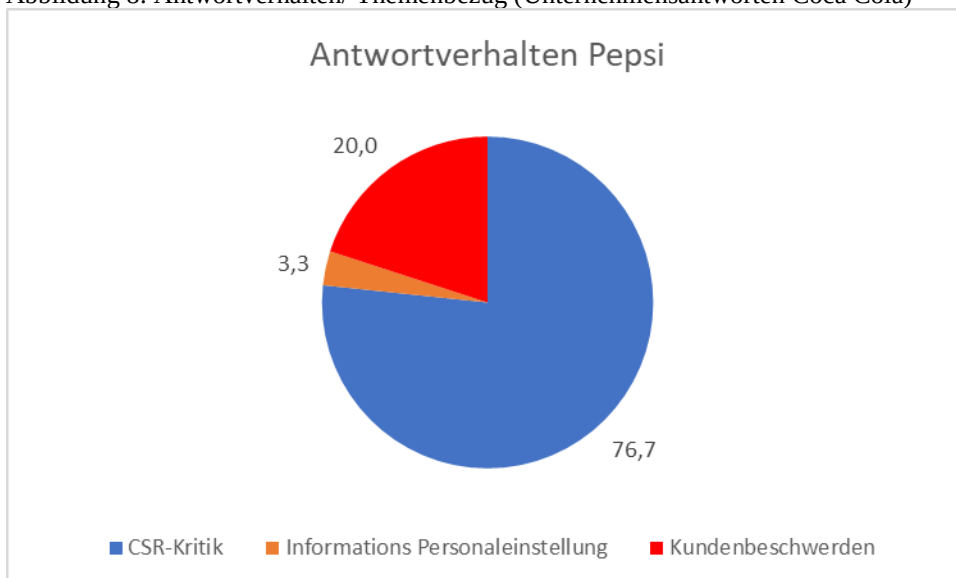


Abbildung 9: Antwortverhalten/ Themenbezug (Unternehmensantworten Pepsi)

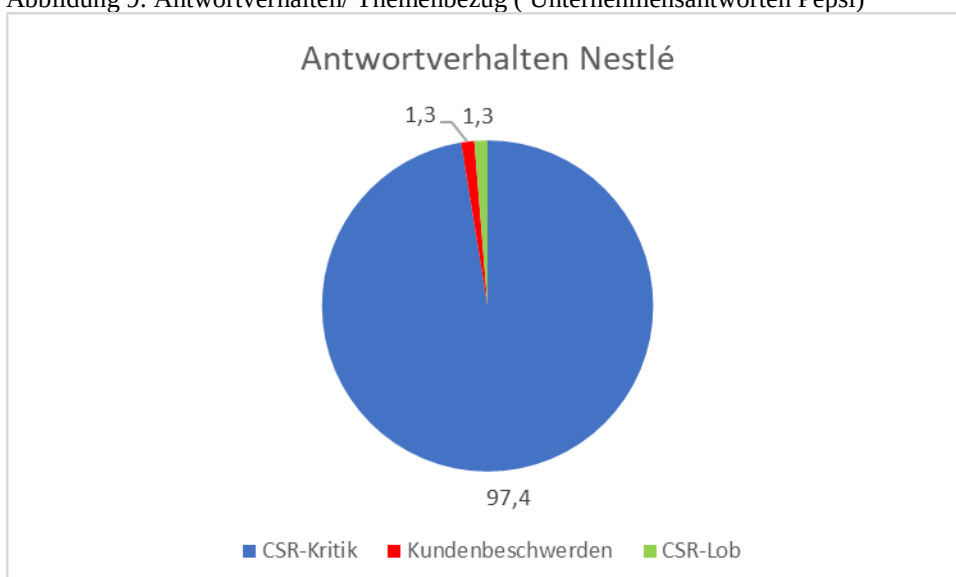


Abbildung 10: Antwortverhalten/ Themenbezug (Unternehmensantworten Nestlé)

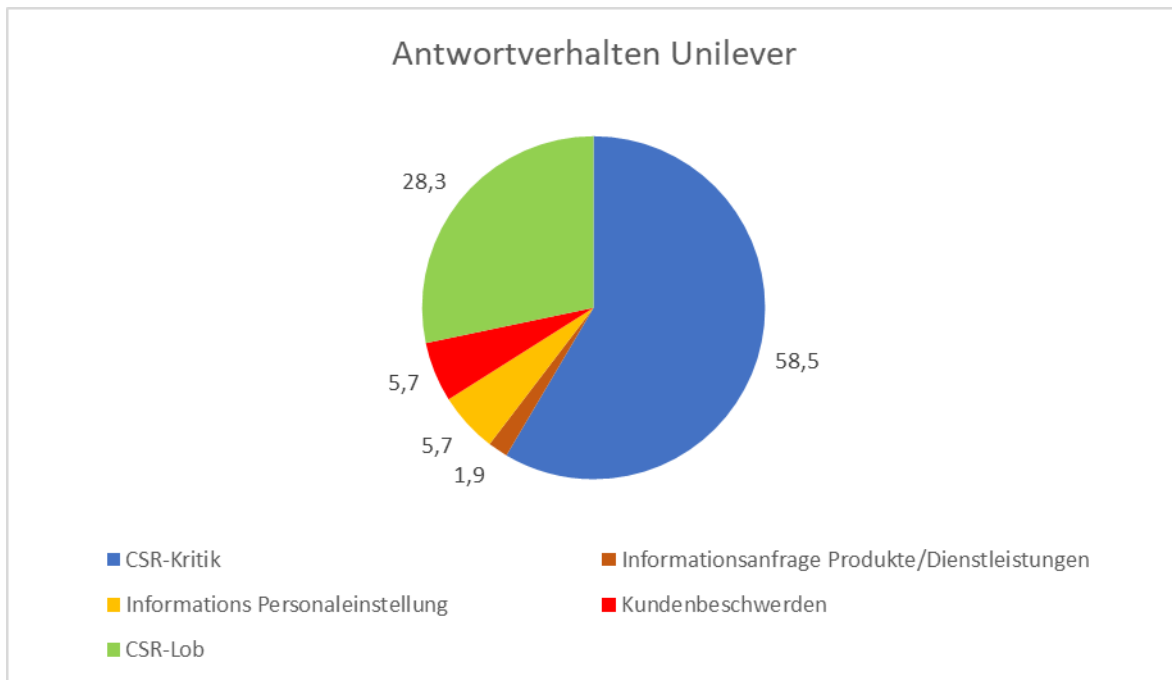


Abbildung 11: Antwortverhalten/ Themenbezug (Unternehmensantworten Unilever)

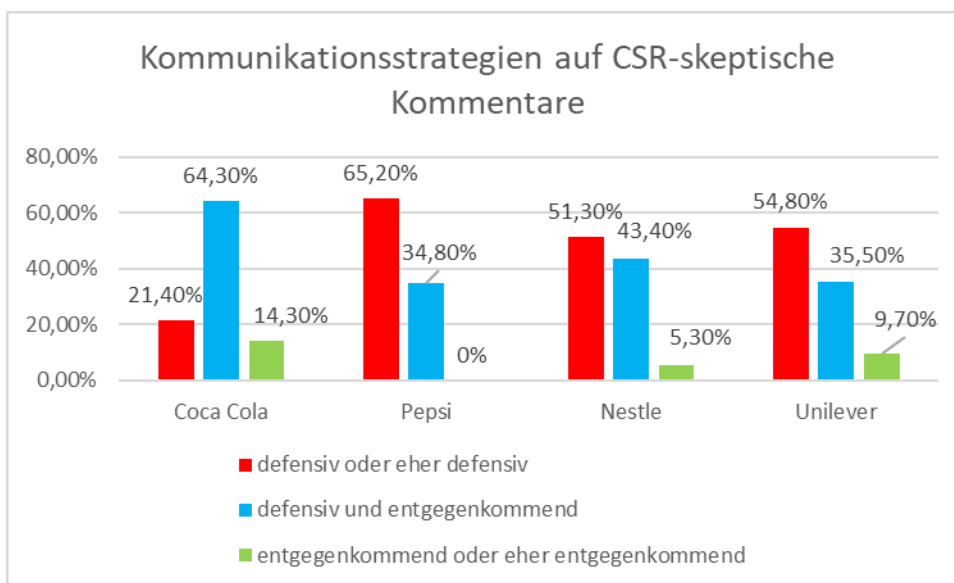


Abbildung 12: Kommunikationsstrategien CSR-Skeptische Kommentare/ Unternehmen (Unternehmensantworten)

Anhang II Tabellenverzeichnis

Table 2.1. Image Repair Strategies		
<i>General strategy</i>	<i>Tactic</i>	<i>Example</i>
Denial	Simple denial	I did not embezzle money.
	Shift blame	Steve took your wallet, not me.
Evade responsibility	Provocation	I insulted you but only after you criticized me.
	Defeasibility	I was late because traffic delayed me.
	Accident	Our collision was an accident.
	Good intentions	I didn't tell you because I hoped to fix the problem first.
Reduce offensiveness	Bolstering	Think of all the times I helped you.
	Minimization	I broke your vase, but it was not an expensive one.
	Differentiation	I borrowed your laptop without asking; I didn't steal it.
	Transcendence	Searching travelers at the airport is an inconvenience, but it protects against terrorism.
	Attack accuser	Joe says I embezzled money, but he is a chronic liar.
	Compensation	Because the waiter spilled a drink on your clothes, we'll give you desert for free.
Corrective action		Because the waiter spilled a drink on your suit, we'll have it dry cleaned.
Mortification		I'm so sorry I offended you. I regret hurting your feelings and I apologize.

Tabelle1. Image Repair Theory Strategien. (Quelle: Benoit. 2015:28)

- 1 Denial: management claims there is no crisis.
- 2 Scapegoat: management blames some outside entity for the crisis.
- 3 Attack the Accuser: management confronts the group or person claiming that something is wrong.
- 4 Excuse: management attempts to minimize crisis responsibility by claiming lack of control over the event or lack of intent to do harm.
- 5 Justification: management attempts to minimize the perceived damage caused by the crisis.
- 6 Ingratiation: management praises other stakeholders and/or reminds people of past good works by the organization.
- 7 Concern: management expresses concern for victims.
- 8 Compassion: management offers money or other gifts to victims.
- 9 Regret: management indicates they feel badly about the crisis.
- 10 Apology: management accepts full responsibility for the crisis and asks stakeholders for forgiveness.

Tabelle 2: Krisenkommunikationsstrategien der SCCT Studie (Coombs; Holladay. 2010:36)

	Häufigkeit	%
Ursprungspostings	160	4,4%
Userkommentare	3200	87,2%
Unternehmensantworten	252	6,9%
Userantworten	58	1,6%
Gesamt	3670	100,0%

Tabelle 3: Aufteilung gesamtes Datenset

	Coca Cola	Pepsi	Nestlé	Unilever
durchschn. Zeichenumfang	190	200	227	151

Tabelle 4: Durchschnittliche Postinglänge / nach Unternehmen (Unternehmensposting)

Sprache	Häufigkeit	%
Deutsch	0	0%
Englisch	40	100%
Gesamt	40	100%

Tabelle 5: Verteilung Sprache / Coca Cola (Unternehmenspostings)

Sprache	Häufigkeit	%
Deutsch	0	0%
Englisch	40	100%
Gesamt	40	100%

Tabelle 6: Verteilung Sprache / Pepsi (Unternehmenspostings)

Sprache	Häufigkeit	%
Deutsch	40	100%
Englisch	0	0%
Gesamt	40	100%

Tabelle 7: Verteilung Sprache / Nestlé (Unternehmenspostings)

Sprache	Häufigkeit	%
Deutsch	0	0%
Englisch	40	100%
Gesamt	40	100%

Tabelle 8: Verteilung Sprache / Unilever (Unternehmenspostings)

	Häufigkeit	Prozent
neuer Post	111	69,40%
wiederholter Post	49	30,60%
Gesamt	160	100%

Tabelle 9: Wiederholte Postings / alle Unternehmen (Unternehmenspostings)

	Häufigkeit	Prozent
Frei von Grammatik- Rechtschreibfehler	160	100,00%
Grammatik- Rechtschreibfehler	0	0,00%
Gesamt	160	100,00%

Tabelle 10: Grammatik und Rechtschreibung / alle Unternehmen (Unternehmenspostings)

	Minimum	Maximum	Mittelwert
Coca Cola	4	449	92,62
Pepsi	3	170	27,28
Nestlé	0	76	6,21
Unilever	3	3876	557,55

Tabelle 11: Verbreitung der Postings nach Unternehmen (Unternehmenspostings)

Coca Cola						
Likes						
Gesamt	Daumen	Herz	Lachen	WOW	Trauer	Wütend
17508	15372	1541	105	192	17	281
	87,8%	8,8%	0,6%	1,1%	0,1%	1,6%

Tabelle 12 Verteilung der Reaktionen / Coca Cola (Unternehmenspostings)

Likes						
Gesamt	Daumen	Herz	Lachen	WOW	Trauer	Wütend
4441	3907	333	9	27	9	156
	88,0%	7,5%	0,2%	0,6%	0,2%	3,5%

Tabelle 13: Verteilung Reaktionen / Pepsi (Unternehmenspostings)

Nestlé						
Gesamt	Daumen	Herz	Lachen	WOW	Trauer	Wütend
5521	4830	188	66	28	72	337
	87,5%	3,4%	1,2%	0,5%	1,3%	6,1%

Tabelle 14: Verteilung der Postings / Nestlé (Unternehmenspostings)

Unilever						
Gesamt	Daumen	Herz	Lachen	WOW	Trauer	Wütend
1361713	1342649	16340	272	408	681	1363
Prozentanteile	98,6%	1,2%	0,02%	0,03%	0,05%	0,1%

Tabelle 15: Verteilung Reaktionen / Unilever (Unternehmenspostings)

	Häufigkeit	Prozent
emotional	122	76,30%
sachlich	38	23,80%
neutral	0	0,00%
Gesamt	160	100

Tabelle 16: Emotionalität / alle Unternehmen (Unternehmensposting)

Thematik	Häufigkeit	Prozent
nachhaltiger Umgang Wasser	12,0	7,5%
Recycling/Reduktion Verpackung	26	16,3%
nachhaltige Produktion/Distribution	32	20,0%
nachhaltige Programme	15	9,4%
sozialer Arbeitsplatz	13	8,1%
Förderung gesunder Lebensstil	18	11,3%
Förderung Dritte Welt	2	1,3%
Armuts-/Hungerbekämpfung	4	2,5%
soziale Projekte	34	21,3%
ökonom. Verantwortung	2	1,3%
Sonstiges	2	1,3%

Tabelle 17: CSR-Thematiken / alle Unternehmen (Unternehmenspostings)

Thematiken	Häufigkeit	%
nachhaltiger Umgang mit Wasser	2	5,0%
nachhaltige Produktion/Distribution	22	55,0%
sozialer Arbeitsplatz	3	7,5%
Förderung/Initiierung soziale Projekte	13	32,5%
Gesamt	40	100,0%

Tabelle 18: CSR-Thematiken / Pepsi (Unternehmenspostings)

Thematiken	Häufigkeit	%
nachhaltiger Umgang mit Wasser	3	7,5%
nachhaltige Produktion/Distribution	14	35,0%
Förderung/ Initiierung nachhaltige Projekte	2	5,0%
sozialer Arbeitsplatz	4	10,0%
Hunger- Armutsbekämpfung	1	2,5%
Förderung/ Initiierung soziale Projekte	13	32,5%
Förderung Dritte-Welt-Entwicklung	1	2,5%
transparente Buchführung	2	5,0%
Gesamt	40	100,0%

Tabelle 19: CSR-Thematiken / Coca Cola (Unternehmenspostings)

Thematiken	Häufigkeit	%
nachhaltiger Umgang mit Wasser	5	12,5%
Reduktion von umweltschädlichen Verpackungsmaterial/Recycling	3	7,5%
nachhaltige Produktion/Distribution	7	17,5%
sozialer Arbeitsplatz	4	10,0%
Förderung gesunder Lebensstil	15	37,5%
Förderung/ Initiierung soziale Projekte	6	15,0%
Gesamt	40	100,0%

Tabelle 20: CSR-Thematiken / Nestlé (Unternehmenspostings)

Thematiken	Häufigkeit	%
nachhaltiger Umgang mit Wasser	2	5,0%
nachhaltige Produktion/Distribution	12	30,0%
nachhaltige Produktion/Distribution	13	32,5%
sozialer Arbeitsplatz	2	5,0%
Förderung gesunder Lebensstil	3	7,5%
Armuts-Hungerbekämpfung	2	5,0%
Förderung/ Initiierung soziale Projekte	4	10,0%
Sonstiges	2	5,0%
Gesamt	40	100,0%

Tabelle 21: CSR-Thematiken / Unilever (Unternehmenspostings)

	Coca Cola	Pepsi	Nestle	Unilever
Gesamt	3112	1248	930	10854
Min	20	21	23	26
Max	798	207	930	10854
Durchschnitt	77,8	60,9	44,52	517,48

Tabelle 22: Gesamte Anzahl Kommentar nach Unternehmen (Userkommentare)

	Häufigkeit	Prozent
direkte Ansprache	19	0,60%
Begrüßungsfloskel	10	0,30%
keine Ansprache/keine Begrüßung	3171	99,10%
Gesamt	3200	100,00%

Tabelle 23: Ansprache / alle Unternehmen (Userkommentare)

Sprache	Häufigkeit	%
Deutsch	2	0,3%
Englisch	798	99,8%
Gesamt	800	100%

Tabelle 24: Verteilung Sprache / Coca Cola (Userkommentare)

Sprache	Häufigkeit	%
Deutsch	1	0,1%
Englisch	799	99,9%
Gesamt	800	100%

Tabelle 25: Verteilung Sprache / Pepsi (Userkommentare)

Sprache	Häufigkeit	%
Deutsch	5	0,6%
Englisch	795	99,4%
Gesamt	800	100%

Tabelle 26: Verteilung Sprache / Unilever (Userkommentare)

Sprache	Häufigkeit	%
Deutsch	47	0,6%
Englisch	789	99,4%
Gesamt	800	100%

Tabelle 27: Verteilung Sprache / Nestlé (Userkommentare)

	Häufigkeit	Prozent
CSR-Skepsis erkennbar	2083	65,1%
keine CSR-Skepsis erkennbar	1117	34,9%
Gesamt	3200	100,00%

Tabelle 28: CSR Skepsis / alle Unternehmen (Userkommentare)

	Häufigkeit	Prozent
CSR- Bezug	2790	87,2%
kein CSR-Bezug	410	12,8%
Gesamt	3200	100,0%

Tabelle 29: CSR-Bezug / alle Unternehmen (Userkommentare)

	Coca Cola		Pepsi		Nestle		Unilever	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
CSR-Skepsis erkennbar	368	46,00%	590	73,70%	730	91,20%	395	49,40%
CSR-Skepsis nicht erkennbar	432	54,00%	210	26,30%	70	8,8%	405	50,60%
Gesamt	800		800		800		800	

Tabelle 30: CSR-Skepsis / nach Unternehmen (Userkommentare)

	CSR-Skepsis	keine CSR-Skepsis
durchschnittliche Zeichenanzahl	155	61

Tabelle 31: Durchschnittliche Zeichenanzahl nach CSR Skepsis Bezug / Coca Cola (Userkommentare)

	CSR-Skepsis	keine CSR-Skepsis
durchschnittliche Zeichenanzahl	140	59

Tabelle 32: Durchschnittliche Zeichenanzahl nach CSR Skepsis Bezug / Pepsi (Userkommentare)

	CSR-Skepsis	keine CSR-Skepsis
durchschnittliche Zeichenanzahl	93	22

Tabelle 33: Durchschnittliche Zeichenanzahl nach CSR Skepsis Bezug / Nestlé (Userkommentare)

	CSR-Skepsis	keine CSR-Skepsis
durchschnittliche Zeichenanzahl	200	34

Tabelle 34: Durchschnittliche Zeichenanzahl nach CSR Skepsis Bezug / Unilever, (Userkommentare)

	Anzahl	Prozente
CSR-Skepsis	2083	65,1%
Informationsanfragen	97	3,0%
Information Personaleinstellung	123	3,8%
Kundenbeschwerden	153	4,8%
Kundenlob	35	1,1%
CSR-Lob	707	22,1%
Sonstiges	2	0,1%
Gesamt	3200	100,00%

Tabelle 35: Thematiken in Userkommentaren / alle Unternehmen (Userkommentare)

	Coca Cola		Pepsi		Nestle		Unilever	
	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
CSR-Skepsis	368	45,1%	590	74,1%	730	91,1%	395	50,0%
Informationsanfrage	63	8,8%	12	1,6%	1	0,1%	21	2,5%
Information Personaleinstellung	78	9,8%	21	3,4%	0	0,0%	24	3,1%
Kundenbeschwerde	97	12,1%	36	4,5%	1	0,1%	19	1,8%
Kundenlob	27	3,4%	3	0,4%	1	0,1%	4	0,5%
CSR-Lob	165	20,6%	138	16,0%	67	8,5%	337	42,1%
Sonstiges	2	0,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	800	100,0%	800	100,0%	800	100,0%	800	100,0%

Tabelle 36: Themenbezug Userkommentare nach Unternehmen (Userkommentare)

	Häufigkeit	Prozent
sachlich	80	2,5%
emotional	386	12,1%
neutral	2734	85,4%
Gesamt	3200	100,0%

Tabelle 37: Emotionalität Userkommentare / alle Unternehmen (Userkommentare)

	Häufigkeit	Prozent
freundlich	114	3,6%
neutral	2889	90,3%
unfreundlich	197	6,1%
Gesamt	3200	100,0%

Tabelle 38: Tonalität Userkommentare / alle Unternehmen (Userkommentare)

		CSR-Skepsis		keine CSR-Skepsis	
		Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
Tonalität	freundlich	30	1,4%	84	7,5%
	neutral	1901	91,3%	988	88,5%
	unfreundlich	152	7,3%	45	4,0%
Emotionalität	sachlich	71	3,4%	9	0,8%
	emotional	301	14,5%	85	7,6%
	neutral	1711	82,1%	1023	91,6%
Gesamt		2083		1117	

Tabelle 39: Tonalität/Emotionalität nach CSR-Skepsis / alle Unternehmen (Userkommentare)

		CSR-Skepsis		keine CSR-Skepsis	
		Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
Tonalität	freundlich	2	0,50%	59	13,70%
	neutral	307	83,40%	360	83,30%
	unfreundlich	59	16,10%	13	3,00%
Emotionalität	sachlich	7	1,90%	4	0,90%
	emotional	106	28,80%	42	9,70%
	neutral	255	69,30%	386	89,40%

Tabelle 40: Tonalität Emotionalität nach CSR-Skepsis / Coca Cola (Userkommentare)

		CSR-Skepsis		keine CSR-Skepsis	
		Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
Tonalität	freundlich	18	2,0%	7	3,4%
	neutral	512	86,8%	175	83,3%
	unfreundlich	60	10,2%	28	13,3%
Emotionalität	sachlich	57	9,6%	4	1,9%
	emotional	54	9,2%	15	7,1%
	neutral	479	81,2%	191	91,0%

Tabelle 41: Tonalität Emotionalität nach CSR-Skepsis / Pepsi (Userkommentare)

		CSR-Skepsis		keine CSR-Skepsis	
		Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
Tonalität	freundlich	5	0,6%	4	5,7%
	neutral	699	95,8%	65	92,9%
	unfreundlich	26	3,6%	1	1,4%
Emotionalität	sachlich	7	1,0%	1	1,4%
	emotional	44	6,0%	8	11,4%
	neutral	679	93,0%	61	87,2%

Tabelle 42: Tonalität Emotionalität nach CSR-Skepsis / Nestlé (Userkommentare)

		CSR-Skepsis		keine CSR-Skepsis	
		Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
Tonalität	freundlich	5	1,2%	14	3,5%
	neutral	383	97,0%	388	95,8%
	unfreundlich	7	1,8%	3	0,7%
Emotionalität	sachlich	0	0,0%	0	0,0%
	emotional	97	24,6%	20	5,0%
	neutral	298	74,4%	385	95,0%

Tabelle 43: Tonalität Emotionalität nach CSR-Skepsis / Unilever (Userkommentare)

	Coca Cola		Pepsi		Nestle		Unilever	
CSR-Bewertung	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
nicht eindeutig	0	0	0	0	0	0%	0	0%
positive CSR Bewertung	165	20,6%	132	16,5%	68	8,5%	343	42,9%
negative CSR_Bewertung	165	20,6%	12	1,5%	2	0,3%	109	13,6%
neutrale CSR_Bewertung	3	0,4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
keine Bewertung	467	58,4%	656	82,0%	730	91,2%	348	43,5%
Gesamt	800		800		800		800	

Tabelle 44: CSR-Bewertung / nach Unternehmen (Userkommentare)

CSR-Motive Zuschreibungen	Häufigkeit	Prozent
egoistische Motive	156	4,9%
keine egoistischen Motive	3044	95,1%
Gesamt	3200	100,0%

Tabelle 45: CSR-Attributionen egoistische Motive / alle Unternehmen (Userkommentare)

CSR-Motive Zuschreibungen	Häufigkeit	Prozent
egoistische Motive	73	9,1%
keine egoistischen Motive	727	90,9%
Gesamt	800	100,0%

Tabelle 46: egoistische CSR Motive / Coca Cola (Userkommentare)

CSR-Motive Zuschreibungen	Häufigkeit	Prozent
egoistische Motive	18	2,2%
keine egoistischen Motive	782	97,8%
Gesamt	800	100,0%

Tabelle 47: egoistische CSR Motive / Pepsi (Userkommentare)

CSR-Motive Zuschreibungen	Häufigkeit	Prozent
egoistische Motive	40	5,0%
keine egoistischen Motive	760	95,0%
Gesamt	800	100,0%

Tabelle 48: egoistische CSR Motive / Unilever (Userkommentare)

CSR-Motive Zuschreibungen	Häufigkeit	Prozent
egoistische Motive	25	3,1%
keine egoistischen Motive	775	96,9%
Gesamt	800	100,0%

Tabelle 49: egoistische CSR Motive / Nestlé (Userkommentare)

CSR-Skepsis Ausdruck	Häufigkeit	%
Diskrepanz Handeln	688	21,5%
Verweis Vergehen	1354	42,3%
Aufruf Beenden	522	16,3%
Diskrepanz Medien	90	2,8%
unehrliche Kommunikation	208	6,5%
mangelhafte Umsetzung	96	3,0%
unrealistische Ziele	42	1,3%
Auffordern Handeln	275	8,6%
Boycott	323	1,6%
Ausweichen Konkurrenz	3	0,1%
Vergleich zu Unternehmen	3	0,1%
Sarkasmus	61	1,9%
Wut	170	5,3%
Trauer	80	2,5%
Anstößigkeit	70	2,2%
Aufruf Informieren	48	1,5%
Unglaubwürdigkeit	627	19,6%

Tabelle 50: Ausdruck von Skepsis / alle Unternehmen (Userkommentare)

	Kommentare	Unternehmens- antworten	Antwortquote_ Unternehmen	Userantworten	Antwortquote User
Coca Cola	3113	91	2,9%	27	29,7%
Pepsi	1284	30	2,3%	10	33,3%
Nestle	930	78	8,4%	7	8,9%
Unilever	10854	53	0,5%	14	26,4%

Tabelle 51: Antwortquoten / nach Unternehmen (Unternehmensantworten/Userantworten)

	CSR Skepsis Kommentare	CSR-Skepsis Unternehmensantwort	Quote
Coca Cola	368	14	3,80%
Pepsi	590	23	3,83%
Nestlé	730	76	10,26%
Unilever	395	31	7,85%

Tabelle 52: Antwortquote auf CSR-skeptische Kommentare / nach Unternehmen (Unternehmensantworten)

	CSR-Skepsis Bezug		kein CSR-Skepsis Bezug	
	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
Ansprache				
persönliche Ansprache	13	92,9%	36	46,8%
neutrale Ansprache	0	0,0%	0	0,0%
Begrüßungsfloskel	1	7,1%	34	44,2%
keine Ansprache keine Begrüßung	0	0,0%	7	9,1%
Gesamt	14	100,0%	77	100,0%

Tabelle 53: Ansprache / Coca Cola (Unternehmensantwort)

	CSR-Skepsis Bezug		kein CSR-Skepsis Bezug	
	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
Ansprache				
persönliche Ansprache	5	21,7%	4	57,1%
neutrale Ansprache	0	0,0%	0	0,0%
Begrüßungsfloskel	18	78,3%	3	42,9%
keine Ansprache keine Begrüßung	0	0,0%	0	0,0%
Gesamt	23	100,0%	7	100,0%

Tabelle 54: Ansprache / Pepsi (Unternehmensantworten)

	CSR-Skepsis Bezug		kein CSR-Skepsis Bezug	
	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
Ansprache				
persönliche Ansprache	76	100,0%	2	100,0%
neutrale Ansprache	0	0,0%	0	0,0%
Begrüßungsfloskel	0	0,0%	0	0,0%
keine Ansprache keine Begrüßung	0	0,0%	0	0,0%
Gesamt	76	100,0%	2	100,0%

Tabelle 55: Ansprache / Nestlé (Unternehmensantworten)

	CSR-Skepsis Bezug		kein CSR-Skepsis Bezug	
	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
Ansprache				
persönliche Ansprache	31	100,0%	22	100,0%
neutrale Ansprache	0	0,0%	0	0,0%
Begrüßungsfloskel	0	0,0%	0	0,0%
keine Ansprache keine Begrüßung	0	0,0%	0	0,0%
Gesamt	31	100,0%	22	100,0%

Tabelle 56: Ansprache / Unilever (Unternehmensantworten)

	Minimum	Maximum	Mittelwert
Zeichenumfang	31	696	187,7

Tabelle 57: Zeichenanzahl / Coca Cola (Unternehmensantworten)

	Minimum	Maximum	Mittelwert
Zeichenumfang	56	398	143,4

Tabelle 58: Zeichenanzahl / Pepsi (Unternehmensantworten)

	Minimum	Maximum	Mittelwert
Zeichenumfang	74	1912	672,5

Tabelle 59: Zeichenanzahl / Nestlé (Unternehmensantworten)

	Minimum	Maximum	Mittelwert
Zeichenumfang	23	1000	196,6

Tabelle 60: Zeichenanzahl / Unilever (Unternehmensantworten)

	CSR-Skepsis Bezug	kein CSR-Skepsis Bezug
durchschnittlicher Zeichenumfang	239	178

Tabelle 61: durchschn. Zeichenanzahl nach CSR-Skepsis / Coca Cola (Unternehmensantworten)

	CSR-Skepsis Bezug	kein CSR-Skepsis Bezug
durchschnittlicher Zeichenumfang	152	115

Tabelle 62: durchschn. Zeichenanzahl nach CSR-Skepsis / Pepsi (Unternehmensantworten)

	CSR-Skepsis Bezug	kein CSR-Skepsis Bezug
durchschnittlicher Zeichenumfang	688	102

Tabelle 63: durchschn. Zeichenanzahl nach CSR-Skepsis / Nestlé (Unternehmensantworten)

	CSR-Skepsis Bezug	kein CSR-Skepsis Bezug
durchschnittlicher Zeichenumfang	264	102

Tabelle 64: durchschn. Zeichenanzahl nach CSR-Skepsis / Unilever (Unternehmensantworten)

Sprache	Häufigkeit	%
Deutsch	0	0,0%
Englisch	91	100,0%
Gesamt	91	100%

Tabelle 65: Verteilung Sprache / Coca Cola (Unternehmensantworten)

Sprache	Häufigkeit	%
Deutsch	0	0,0%
Englisch	30	100,0%
Gesamt	30	100%

Tabelle 66: Verteilung Sprache / Pepsi (Unternehmensantworten)

Sprache	Häufigkeit	%
Deutsch	78	100,0%
Englisch	0	0,0%
Gesamt	78	100%

Tabelle 67: Verteilung Sprache / Nestlé (Unternehmensantworten)

Sprache	Häufigkeit	%
Deutsch	0	0,0%
Englisch	53	100,0%
Gesamt	53	100%

Tabelle 68: Verteilung Sprache / Unilever (Unternehmensantworten)

	Coca Cola		Pepsi		Nestlé		Unilever	
Dialogbereitschaft	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
Stellen von Fragen	0	0%	0	0,0%	0	0%	0	0%
Kein Stellen von Fragen	91	100,0%	30	100,0%	78	100,0%	53	100,0%
Gesamt	91	100,0%	30	100,0%	78	100,0%	53	100,0%

Tabelle 69: Dialogbereitschaft / nach Unternehmen (Unternehmensantworten)

	CSR-Skepsis Bezug		keine CSR-Skepsis Bezug	
Emotionalität	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
sachlich	126	87,5%	100	92,6%
emotional	12	8,3%	6	5,6%
neutral	6	4,2%	2	1,8%
Tonalität				
freundlich	126	87,5%	96	88,9%
neutral	18	12,5%	12	11,1%
unfreundlich	0	0%	0	0%

Tabelle 70: Emotionalität/Tonalität nach CSR-Skepsis Bezug / alle Unternehmen (Unternehmensantworten)

	CSR-Skepsis Bezug		keine CSR-Skepsis Bezug	
Emotionalität	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
sachlich	10	71,4%	75	97,4%
emotional	2	14,3%	1	1,3%
neutral	2	14,3%	1	1,3%
Tonalität				
freundlich	12	85,7%	66	85,7%
neutral	2	14,3%	11	14,3%
unfreundlich	0	0%	0%	0%

Tabelle 71: Tonalität/Emotionalität nach CSR-skepsis Bezug / Coca Cola Unternehmensantworten

	CSR-Skepsis Bezug		keine CSR-Skepsis Bezug	
Emotionalität	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
sachlich	16	69,6%	6	85,7%
emotional	4	7,4%	0	0,0%
neutral	3	13,0%	1	14,3%
Tonalität				
freundlich	15	65,2%	6	85,7%
neutral	8	34,8%	1	14,3%
unfreundlich	0	0%	0	0%

Tabelle 72: Tonalität/Emotionalität nach CSR-skepsis Bezug / Pepsi (Unternehmensantworten)

	CSR-Skepsis Bezug		keine CSR-Skepsis Bezug	
Emotionalität	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
sachlich	69	90,8%	1	50,0%
emotional	6	7,9%	1	50,0%
neutral	1	1,3%	0	0,0%
Tonalität				
freundlich	68	89,5%	2	100,0%
neutral	8	10,5%	0	0,0%
unfreundlich	0	0%	0	0%

Tabelle 73: Tonalität/Emotionalität nach CSR-skepsis Bezug / Nestlé Unternehmensantworten

	CSR-Skepsis Bezug		keine CSR-Skepsis Bezug	
Emotionalität	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
sachlich	31	100,0%	18	81,8%
emotional	0	0,0%	4	18,2%
neutral	0	0,0%	0	0,0%
Tonalität				
freundlich	31	100,0%	22	100,0%
neutral	0	0,0%	0	0,0%
unfreundlich	0	0,0%	0	0%

Tabelle 74: Tonalität/Emotionalität Unternehmensantworten CSR-skepsis Bezug / Unilever

	Anzahl	Minimum	Maximum	Mittelwert
Reaktionen	144	0	53	1,03
Kommentare	144	0	16	1,06

Tabelle 75: Reaktionen, Kommentare auf Unternehmensantworten CSR-Skepsis Bezug / alle Unternehmen

CSR-Skepsis Bezug	Minimum	Maximum	Mittelwert
Reaktionen Dritter auf Unternehmensantworten	0	53	4,8
Kommentare Dritter auf Unternehmensantworten	0	16	3,1

Tabelle 76: Reaktionen und Kommentare auf Unternehmensantworten mit Skepsisbezug /Coca Cola

CSR-Skepsis Bezug	Minimum	Maximum	Mittelwert
Reaktionen Dritter auf Unternehmensantworten	0	5	0,9
Kommentare Dritter auf Unternehmensantworten	0	2	0,6

Tabelle 77: Reaktionen, Kommentare auf Unternehmensantworten mit Skepsisbezug / Pepsi

CSR-Skepsis Bezug	Minimum	Maximum	Mittelwert
Reaktionen Dritter auf Unternehmensantworten	0	5	0,4
Kommentare Dritter auf Unternehmensantworten	0	4	0,2

Tabelle 78: Reaktionen, Kommentare auf Unternehmensantworten mit Skepsisbezug / Nestlé

CSR-Skepsis Bezug	Minimum	Maximum	Mittelwert
Reaktionen Dritter auf Unternehmensantworten	0	7	0,9
Kommentare Dritter auf Unternehmensantworten	0	10	2,7

Tabelle 79: Reaktionen, Kommentare auf Unternehmensantworten mit Skepsisbezug / Unilever

Thematischer Bezug	Häufigkeit	%
CSR-Skepsis	14	15,4%
Informationsanfragen	17	18,7%
Informationen Personaleinstellung	33	36,3%
Kundenbeschwerden	18	19,8%
Kundenlob	5	5,5%
CSR-Lob	3	3,3%
Sonstiges	1	1,0%
Gesamt	91	100%

Tabelle 80: Antwortverhalten / Coca Cola (Unternehmensantworten)

Thematischer Bezug	Häufigkeit	%
CSR-Skepsis	23	76,7%
Informationsanfragen	0	0,0%
Informationen Personaleinstellung	1	3,3%
Kundenbeschwerden	6	20,0%
Kundenlob	0	0,0%
CSR-Lob	0	0,0%
Sonstiges	0	0,0%
Gesamt	30	100%

Tabelle 81: Antwortverhalten / Pepsi (Unternehmensantworten)

Thematischer Bezug	Häufigkeit	%
CSR-Skepsis	76	97,4%
Informationsanfragen	0	0,0%
Informationen Personaleinstellung	0	3,3%
Kundenbeschwerden	1	1,3%
Kundenlob	0	0,0%
CSR-Lob	1	1,3%
Sonstiges	0	0,0%
Gesamt	78	100%

Tabelle 82: Antwortverhalten / Nestlé (Unternehmensantworten)

Thematischer Bezug	Häufigkeit	%
CSR-Skepsis	31	58,5%
Informationsanfragen	1	1,9%
Informationen Personaleinstellung	3	5,7%
Kundenbeschwerden	3	5,7%
Kundenlob	0	0,0%
CSR-Lob	15	28,3%
Sonstiges	0	0,0%
Gesamt	53	100%

Tabelle 83: Antwortverhalten / Unilever (Unternehmensantworten)

Strategieart	Häufigkeit	%
defensive oder eher defensive Strategie	109	43,3%
defensiv und akkomodativ	112	44,4%
akkomodativ oder eher akkomodativ	13	5,2%
nicht eindeutig	18	7,1%
Gesamt	252	100,0%

Tabelle 84: Strategieart / alle Unternehmen (Unternehmensantworten)

Strategieart	CSR-Skepsis Bezug		kein CSR-Skepsis Bezug	
	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
defensive oder eher defensive Strategie	74	51,4%	35	32,4%
defensiv und akkomodativ	61	42,4%	51	47,2%
akkomodativ oder eher akkomodativ	9	6,3%	4	3,7%
nicht eindeutig	0	0,0%	18	16,7%
Gesamt	144	100,0%	108	100,0%

Tabelle 85: Strategien CSR-skeptische Kommentare / alle Unternehmen (Unternehmensantworten)

	defensiv oder eher defensive		defensiv und akkomodativ		akkomodativ oder eher akkomodativ	
	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozente	Häufigkeit	Prozent
Coca Cola	3	21,4%	9	64,3%	2	14,3%
Pepsi	15	65,2%	8	34,8%	0	0%
Nestle	39	51,3%	33	43,4%	4	5,3%
Unilever	17	54,8%	11	35,5%	3	9,7%

Tabelle 86: Strategien CSR-skeptische Kommentare nach Unternehmen (Unternehmensantworten)

Coca Cola Kommunikationsstrategien				
	CSR-Skepsis		keine CSR-Skepsis	
entgegenkommende Strategien	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
korrigierende Handlung	2	14,3%	1	1,3%
Verantwortung	4	28,6%	0	0,0%
Verweis Informationen	6	42,9%	11	14,3%
Informieren	12	85,7%	10	13,0%
Entschuldigen	0	0,0%	7	9,1%
Danke	5	35,7%	5	6,5%
Mitfühlen	1	7,1%	1	1,3%
Verständnis	1	7,1%	1	1,3%
Bedauern	2	14,3%	1	1,3%
Gesamt	14		77	
defensive Strategien				
Weiterleitung extern	0	0,0%	1	1,3%
Weiterleitung Unternehmen	4	28,6%	55	71,4%
Leugnen	0	0,0%	0	0,0%
Schulduzuweisung	3	21,4%	0	0,0%
Notwendigkeit	3	21,4%	0	0,0%
Unwissenheit	0	0,0%	0	0,0%
Versehen	0	0,0%	0	0,0%
Gute Absicht	1	7,1%	0	0,0%
Abfedern	0	0,0%	0	0,0%
Minimieren	0	0,0%	0	0,0%
Differenzieren	0	0,0%	0	0,0%
Verweis	0	0,0%	0	0,0%
Angriff	0	0,0%	0	0,0%
Gesamt	14		77	

Tabelle 87: Image Repair Strategien CSR-skeptische Kommentare / Coca Cola (Unternehmensantworten)

Pepsi Kommunikationsstrategien				
	CSR-Skepsis		keine CSR-Skepsis	
entgegenkommende Strategien	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
korrigierende Handlung	4	17,4%	0	0,0%
Verantwortung	1	4,3%	0	0,0%
Verweis Informationen	20	87,0%	1	14,3%
Informieren	13	56,5%	0	0,0%
Entschuldigen	0	0,0%	0	0,0%
Danke	0	0,0%	5	71,4%
Mitfühlen	0	0,0%	2	28,6%
Verständnis	0	0,0%	2	28,6%
Bedauern	0	0,0%	0	0,0%
Gesamt	23		7	
defensive Strategien				
Weiterleitung extern	0	0,0%	0	0,0%
Weiterleitung Unternehmen	1	4,3%	4	57,1%
Leugnen	0	0,0%	0	0,0%
Schuldzuweisung	0	0,0%	0	0,0%
Notwendigkeit	0	0,0%	0	0,0%
Unwissenheit	1	4,3%	0	0,0%
Versehen	0	0,0%	0	0,0%
Gute Absicht	0	0,0%	0	0,0%
Abfedern	2	8,7%	0	0,0%
Minimieren	0	0,0%	0	0,0%
Differenzieren	0	0,0%	0	0,0%
Verweis	0	0,0%	0	0,0%
Angriff	0	0,0%	0	0,0%
Gesamt	23		7	

Tabelle 88: Image Repair Strategien CSR-skeptische Kommentare / Pepsi (Unternehmensantworten)

Nestlé Kommunikationsstrategien				
	CSR-Skepsis		keine CSR-Skepsis	
entgegenkommende Strategien	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
korrigierende Handlung	4	5,3%	0	0,0%
Verantwortung	17	22,4%	0	0,0%
Verweis Information	37	48,7%	1	50,0%
Informieren	21	27,6%	0	0,0%
Entschuldigen	0	0,0%	0	0,0%
Danke	0	0,0%	0	0,0%
Mitfühlen	0	0,0%	0	0,0%
Verständnis	5	6,6%	1	50,0%
Bedauern	3	3,9%	0	0,0%
Gesamt	76		2	
defensive Strategien				
Weiterleitung extern	0	0,0%	0	0,0%
Weiterleitung Unternehmen	0	0,0%	1	50,0%
Leugnen	43	56,6%	0	0,0%
Schulduzuweisung	2	2,6%	0	0,0%
Notwendigkeit	0	0,0%	0	0,0%
Unwissenheit	0	0,0%	0	0,0%
Versehen	0	0,0%	0	0,0%
Gute Absicht	6	7,9%	0	0,0%
Abfedern	55	72,4%	0	0,0%
Minimieren	0	0,0%	0	0,0%
Differenzieren	0	0,0%	0	0,0%
Verweis	7	9,2%	0	0,0%
Angriff	0	0,0%	0	0,0%
Gesamt	76		2	

Tabelle 89: Image Repair Strategien CSR-skeptische Kommentare / Nestlé (Unternehmensantworten)

Unilever Kommunikationsstrategien				
	CSR-Skepsis		keine CSR-Skepsis	
entgegenkommende Strategien	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
korrigieren_Handlung	4	12,9%	0	0,0%
Verantwortung	3	9,7%	0	0,0%
Verweis_Info	25	80,6%	3	13,6%
Informieren	12	38,7%	1	4,5%
Entschuldigen	0	0,0%	2	9,1%
Danke	3	9,7%	15	68,2%
Mitfühlen	1	3,2%	0	0,0%
Verständnis	3	9,7%	0	0,0%
Bedauern	0	0,0%	1	4,5%
Gesamt	31		22	
defensive Strategien				
Weiterleitung_ex	0	0,0%	0	0,0%
Weiterleitung_U	2	6,5%	3	13,6%
Leugnen	0	0,0%	0	0,0%
Schuldzuweisung	2	6,5%	0	0,0%
Notwendigkeit	0	0,0%	0	0,0%
Unwissenheit	0	0,0%	0	0,0%
Versehen	0	0,0%	0	0,0%
Gute Absicht	0	0,0%	0	0,0%
Abfedern	0	0,0%	0	0,0%
Minimieren	0	0,0%	0	0,0%
Differenzieren	0	0,0%	0	0,0%
Verweis	0	0,0%	0	0,0%
Angriff	0	0,0%	0	0,0%
Gesamt	31		22	

Tabelle 90: Image Repair Strategien CSR-skeptische Kommentare / Unilever (Unternehmensantworten)

	Unternehmensantworten	Userantworten	Antwortquote
Coca Cola	91	27	30,3%
Pepsi	30	10	33,3%
Nestle	78	7	9,0%
Unilever	53	14	26,4%

Tabelle 91: Antwortquote der User / nach Unternehmen (Userantworten auf Unternehmenskommentare)

		Coca Cola				Pepsi			
		Userantworten				Userantworten			
		CSR Skep- sis Bezug		kein CSR Skep- sis Bezug		CSR Kri- tik/Skepsis Bezug		kein CSR Kri- tik/Skepsis Bezug	
		Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
Tonalität	nicht eindeutig	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	freundlich	0	0,0%	6	25,0%	0	0,0%	0	0,0%
	neutral	2	66,7%	14	58,3%	6	66,7%	0	0,0%
	unfreundlich	1	33,3%	4	16,7%	3	33,3%	1	100%
Skepsis	nicht eindeutig	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	skeptische Äußerungen	3	100,0%	0	0,0%	8	88,9%	1	100%
	keine skepti- sche Äußerun- gen	0	0,0%	24	100,0%	1	11,1%	0	0,0%
	teils skepsis, teils Glaub- würdigkeit	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Tonalität	nicht eindeutig	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Unzufrieden	2	66,7%	9	37,5%	5	55,6%	1	100%
	teils zufrie- den/teils unzufrieden	1	33,3%	5	20,8%	0	0,0%	0	0,0%
	zufrieden	0	0,0%	10	41,7%	4	44,4%	0	0,0%
Userant- worten Gesamt		3		24		9		1	
Userant- worten Anteil		11,1%		88,9%		90,0%		10%	

Tabelle 92: Skepsis, Tonalität, Zufriedenheit / Coca Cola, Pepsi (Userantworten auf Unternehmenskommentare)

		Nestle				Unilever			
		Userantworten				Userantworten			
		CSR Skepsis Bezug		kein CSR Skepsis Bezug		CSR Skepsis Bezug		kein CSR Skepsis Bezug	
		Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
Tonalität	nicht eindeutig	0	0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	freundlich	0	0%	0	0,0%	8	61,5%	1	100%
	neutral	4	57,1%	0	0,0%	4	30,8%	0	0,0%
	unfreundlich	3	42,9%	0	0,0%	1	7,7%	0	0,0%
Skepsis	nicht eindeutig	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	skeptische Äußerungen	4	57,1%	0	0,0%	10	76,9%	0	0,0%
	keine skeptische Äußerungen	2	28,6%	0	0,0%	1	7,7%	1	100%
	teils skepsis, teils Glaubwür- digkeit	1	14,3%	0	0,0%	2	15,4%	0	0,0%
Zufriedenheit	nicht eindeutig	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Unzufrieden	4	57,1%	0	0,0%	9	69,2%	0	0,0%
	teils zufrie- den/teils unzu- frieden	1	14,3%	0	0,0%	1	7,7%	0	0,0%
	zufrieden	2	28,6%	0	0,0%	3	23,1%	1	100%
Userantworten Gesamt		7		0		13		1	
Userantworten Anteil		100%		0%		92,9%		7,1%	

Tabelle 93: Tonalität, Skepsis, Zufriedenheit / Nestle, Unilever (Userantworten auf Unternehmenskommentare)

	CSR-Skepsis Bezug		kein CSR- Skepsis Be- zug	
Zufriedenheit	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
unzufrieden	20	62,5%	10	38,5%
teils zufrieden, teils unzufrieden	3	9,4%	5	19,2%
zufrieden	9	28,1%	11	42,3%
nicht eindeutig/nicht vorhanden	0	0,0%	0	0,0%
Skepsis				
skeptische Äußerungen	25	78,1%	1	3,8%
keine skeptische Äußerungen	4	12,5%	25	96,2%
teils skepsis, teils Glaubwürdigkeit	3	9,4%	0	0,0%
nicht eindeutig/nicht vorhanden	0	0,0%	0	0,0%
Tonalität				
freundlich	8	25,0%	7	26,9%
neutral	16	50,0%	14	53,8%
unfreundlich	8	25,0%	5	19,2%
nicht eindeutig/nicht vorhanden	0	0,0%	0	0,0%

Tabelle 94: Zufriedenheit, Skepsis, Tonalität Userantworten nach CSR-Skepsis / alle Unternehmen

Coca Cola Reaktionen	
MIN	102
MAX	2074
Mittelwert	437,65
Gesamt	17508

Tabelle 95: Reaktionen Unternehmensposting / Coca Cola

Pepsi Reaktionen	
MIN	26
MAX	330
Mittelwert	111,0
Gesamt	4441

Tabelle 96: Reaktionen Unternehmensposting / Pepsi

Unilever Reaktionen	
MIN	416
MAX	244087
Mittelwert	34042,8
Gesamt	1361713

Tabelle 97: Reaktionen Unternehmensposting / Unilever

Nestle	
MAX	1787
MIN	2
Mittelwert	138,03
Gesamt	5521

Tabelle 98: Reaktionen Unternehmensposting / Nestlé

Anhang III Kodebuch

Untersuchungsanlage

Ziel ist es, die Kommunikationsstrategien, welche Coca-Cola, Pepsi, Nestlé und Unilever zur Begegnung mit CSR-skeptischen Rezipienten auf der sozialen Plattform Facebook einsetzen, zu analysieren. Als theoretische Basis dienen Image Repair Strategien, das Konzept der Corporate Apologia, die situationale Krisenkommunikationstheorie, das Beschwerdemanagement nach Davidow und entgegenkommende und defensive Krisenkommunikationsstrategien. Des Weiteren soll das Kommunikationsverhalten der User untersucht werden. Die Ergebnisse werden auf Basis literarischer Beiträge bewertet und interpretiert.

Zugriffszeitraum

Aufgrund der Zugriffskriterien (CSR-Bezug des Unternehmenspostings, mehr als 20 Userkommentare pro Posting) war es nicht möglich eine weitere zeitliche Beschränkung vorzunehmen. Eine Beschränkung des Zeitraums hätte das Datenset maßgeblich reduziert. Folglich umfasst der Zugriffszeitraum mehrere Jahre. Beginn des Erhebungszeitraumes ist der 31.10.2019. Das Ende des Zugriffszeitraums ist der 1.5.2016.

Untersuchungseinheiten

Die Untersuchungseinheiten sind die internationalen Facebookprofile von Coca-Cola, Pepsi, Nestlé und Unilever. Die Analyseeinheit besteht aus dem gesamten Thread. Es wird das Unternehmensposting, die darauffolgenden Userkommentare, Unternehmensantworten und Userantworten ausgewertet. Die Kodiereinheit ist immer das jeweilige Posting oder Kommentar. Es wird auf vier verschiedenen Ebenen kodiert. Die erste Ebene ist das Unternehmensposting, die zweite Ebene umfasst die Userkommentare, die dritte Ebene besteht aus den Unternehmensantworten und die vierte Ebene umfasst Userantworten auf die Unternehmenskommentare, vorausgesetzt der Autor ist derselbe Autor des vorherigen beantworteten Userkommentars.

Zugriffskriterium

Es werden jeweils 40 Unternehmensbeiträge je Unternehmen erhoben. Diese müssen zwingend einen CSR-Bezug aufweisen. Diese werden folglich formal, inhaltlich und hinsichtlich der Reaktionen kodiert. Des Weiteren werden die ersten 20 Userkommentare, ohne jegliches Auswahlkriterium, formal, inhaltlich und hinsichtlich der Reaktionen kodiert. Schlussendlich werden alle Unternehmensantworten auf Userkommentare erfasst und formal, inhaltlich und hinsichtlich der Reaktionen kodiert. Nimmt eine unternehmerische Antwort Bezug auf ein Userkommentar, welches bsp. an der 30. Stelle befindet, so wird sowohl das Userkommentar, als auch die unternehmerische Antwort kodiert. Finden sich Userantworten auf die Unternehmenskommentare auf, welche vom ursprünglichen Kommentator verfasst wurden, so werden diese auch inhaltlich kodiert. Es werden ausschließlich nur deutsche und englische Postings und Kommentare ausgewertet. Kommentare, welche identisch zu vorherigen Kommentaren sind und vom selben Autor verfasst wurden, werden nicht doppelt kodiert. Mehrere Kommentare, die vom selben Autor verfasst wurden, werden zusammengefasst als ein Kommentar ausgewertet. Des Weiteren werden Hyperlinks, Bilder und Videos auf inhaltlicher Ebene berücksichtigt.

Stichprobe

Die Auswahl findet aufgrund der thematischen Selektion statt. Es werden nur Postings als gesamter Thread kodiert, welche einen CSR-Bezug aufweisen.

Kodieranweisungen

Zu Beginn werden die Postings samt Kommentaren heruntergeladen und archiviert. Die archivierten Postings werden der Reihe nach, chronologisch, nach CSR-Bezug durchsucht. Weist ein Posting einen CSR-Bezug auf, so wird er samt den Kommentaren formal, inhaltlich und auf Reaktionen hin kodiert. Weist das Posting keinen CSR-Bezug auf, so wird es verworfen und nicht ausgewertet. Kodiert werden ausschließlich deutsche und englische Beiträge. Kommt eine Kategorie im Beitrag nicht vor, so wird mit 999 kodiert. Sind die ersten 20 Userkommentare, alle Unternehmensantworten inkl. Userantworten desselben Autors kodiert, werden die archivierten Postings wiederum anhand des Zugriffskriteriums CSR-Bezug durchsucht und der Prozess beginnt von vorne.

Kategoriensystem – CSR Ursprungspostings der Unternehmen

1.) Allgemeine Kategorien – Formale Kategorien

1.1) Unternehmen

Hier wird kodiert, um welche Unternehmens-Facebooksite es sich handelt. Durch diese Kodierung, ist es einerseits möglich, zwischen den Unternehmen zu unterscheiden und diese dann anhand verschiedener Auswertungsmethoden untereinander zu vergleichen.

Coca Cola Company: 1	Nestlé: 3
Pepsi: 2	Unilever: 4

1.2) Kommentator

Hier wird kodiert welcher um welcher Art des Kommentators es sich handelt, sprich wer das Posting, Kommentar verfasst hat.

Unternehmensposting: 1
Userkommentar: 2
Unternehmensantwort auf Userkommentar: 3
Userantwort auf Unternehmensantwort: 4

1.3) Zeitpunkt des Postings

Hier wird kodiert, wann das jeweilige Unternehmensposting veröffentlicht wurde. Es wird hier im Format TT.MM.JJ und HH:MM kodiert.

1.4) Sprache des Ursprungspostings

Da hier auch amerikanische Facebookseiten ausgewertet werden, wird auch die Sprache, in welcher das Ursprungsposting verfasst wurde, kodiert.

Deutsch: 1
Englisch: 2

1.5) Länge des Postings

Hier werden die Zeichen des Ursprungspostings kodiert. Dies wird anhand des Einsatzes von Word geschehen. Dort wird der Fließtext eingefügt und anhand der Zeichenanzahl inkl. Leerzeichen ausgezählt und kodiert.

1.6) Fortlaufende Nummer des Unternehmenspostings

Hier wird kodiert, um welchen Beitrag es sich handelt, der erste zu kodierende Beitrag wird immer mit 1 kodiert.

2.) Reaktionen auf das Unternehmensposting

2.1) Gesamtanzahl der Kommentare auf das Unternehmenspostings

Hier wird kodiert, wie viele Kommentare das ursprüngliche Unternehmensposting auslöste. Hinsichtlich der Kommentare wird ohne die „Hinzunahme“ des eigentlichen Ursprungspostings ausgezählt. Hat der Ursprungspost etwa 200 Kommentare so wird mit 200 kodiert. Die Unternehmensantworten auf etwaige Kommentare Dritter wird hier nicht erfasst, sondern separat kodiert.

2.2) Gesamtanzahl der Reaktionen auf das Unternehmensposting

Hier werden die Reaktionen, eine Funktion von Facebook, kodiert, welche das Unternehmensposting auslöste. Es werden alle Reaktionen zusammengezählt und dementsprechend kodiert. Im nächsten Schritt werden die einzelnen Reaktionen separat ausgezählt, um die Verteilung der Reaktionen zu analysieren. Hier wird ausschließlich die Gesamtzahl betrachtet. Löste das Posting gesamt 350 Reaktionen aus, so wird mit 350 kodiert.

3) Inhaltliche Kategorien

3.1) Themenbezug des Ursprungspostings

Hier wird kodiert, welches Thema das Ursprungsposting des Unternehmens behandelt. Prinzipiell werden nur Ursprungspostings ausgewählt, welche CSR-Inhalte behandeln. Mit diesem Kode soll analysiert werden, zu welchen Anteilen bestimmte CSR-Inhalte verbreitet werden und wie sich diese Anteile der vier Unternehmen untereinander unterscheiden. Die drei folgenden Hauptkategorien wurden von der Triple-Bottom- Line abgeleitet.

nachhaltiger Umgang Wasser	1
Recycling/Reduktion Verpackung	2
nachhaltige Produktion/Distribution	3
nachhaltige Programme	4
sozialer Arbeitsplatz	5
Förderung gesunder Lebensstil	6
Förderung Dritte Welt	7
Armuts-/Hungerbekämpfung	8
soziale Projekte	9
ökonom. Verantwortung	10
Sonstiges	11

3.2) Emotionalität (nach Einwiller; Gratz. 2016)

Hier wird kodiert, ob der Ursprungsbeitrag sachlich formuliert wurde und sich nur an Fakten hält oder auch Einblick in die Emotionen der Unternehmen preisgibt. Ein Beitrag wird als emotional kodiert, wenn er beispielsweise bewertende Adjektive, Beleidigungen, Gefühlsäußerungen, persönliche Angriffe, etc. beinhaltet. Als sachlich zählt ein Beitrag wenn er auf jegliche Gefühlsäußerungen verzichtet, sachliche Argumentationen und Informationen aufweist und auf objektive Interpretationen verzichtet.

sachlich:1
emotional:2
neutral: 3
nicht eindeutig: 0

3.3) .Rechtschreibung/Grammatik des Ursprungspostings

Hier wird kodiert, ob das Unternehmensposting frei von Grammatik- und Rechtschreibfehlern ist.

Frei von Grammatik- und Rechtschreibfehler: 1
Grammatik- und Rechtschreibfehler erkennbar: 2

3.4) Ähnlichkeit zu bereits verbreiteten Postings

Hier wird überprüft ob das CSR-Posting in ähnlicher oder gar gleicher Form bereits gepostet wurde. Überprüft werden hier vor allem der Fließtext und die thematische Ausprägung

neuer Post: 1
wiederholter Post:2

Kommentare Dritter

1. Formale Kategorien:

1.1) Kommentator

Hier wird kodiert welcher um welcher Art des Kommentators es sich handelt, sprich wer das Posting, Kommentator verfasst hat.

Unternehmensposting: 1
Userkommentar: 2
Unternehmensantwort auf Userkommentar: 3
Userantwort auf Unternehmensantwort: 4

1.2) Umfang des Kommentars

Hier werden die Zeichen des Kommentars kodiert. Dies wird anhand des Einsatzes von Word geschehen. Dort wird der Fließtext eingefügt und anhand der Zeichenanzahl inkl. Leerzeichen ausgezählt und kodiert.

1.3) Sprache des Kommentars

Da hier auch amerikanische Facebookseiten ausgewertet werden, wird auch die Sprache, in welcher das Kommentar verfasst wurde, kodiert.

Deutsch: 1
Englisch: 2

1.4) Laufnummer des Kommentars

Hier wird kodiert, um welches Kommentar es sich handelt. Es wird hier Bezug auf die Laufnummer des geteilten Postings genommen. Weist das unternehmerische CSR-Posting die Nummer 2 auf, so hat der an der 3. Stelle vorkommende Kommentar die Nummer 2,3. So ist es möglich zu einem späteren Zeitpunkt die Kommentare schnell wieder aufzufinden.

3.) Inhaltliche Kategorien

3.1) Verteilung der Reaktionen auf das Unternehmensposting

Hier werden die einzelnen Reaktionen, welche durch das Unternehmenspostings ausgelöst wurde, kodiert. Auf Facebook wird zwischen „Daumen hoch“, „Herzsmiley“, „lachender Smiley“, „WOW-Smiley“, „trauriger Smiley“ und „wütender Smiley“ unterschieden. Diese Kategorien werden je nach Anzahl kodiert. Somit ist es möglich diesen Anteil der vorherigen Gesamtanzahl gegenüberzustellen, um einen prozentuellen Anteil auszurechnen.

- a) Daumen hoch:
- b) Herzsmiley:
- c) lachender Smiley:
- d) WOW-Smiley:
- e) trauriger Smiley:
- f) wütender Smiley:

3.2) Gesamtanzahl der Verteilung des Ursprungspostings

Hier wird kodiert wie oft der unternehmerische Beitrag auf Facebook von Dritten geteilt wurde. Wird der Beitrag nicht geteilt, so wird mit 0 kodiert. Ansonsten wird die jeweilige Anzahl der geteilten Beiträge kodiert. Wird der Beitrag 5 mal geteilt, so wird mit 5 kodiert.

3.3) Emotionalität (nach Einwiller; Gratz. 2016)

Hier wird kodiert, ob der Ursprungsbeitrag sachlich formuliert wurde und sich nur an Fakten hält oder auch Einblick in die Emotionen der Unternehmen preisgibt. Ein Beitrag wird als emotional kodiert, wenn er beispielsweise bewertende Adjektive, Beleidigungen, Gefühlsäußerungen, persönliche Angriffe, etc. beinhaltet. Als sachlich zählt ein Beitrag wenn er auf jegliche Gefühlsäußerungen verzichtet, sachliche Argumentationen und Informationen aufweist und auf objektive Interpretationen verzichtet.

sachlich:1
emotional:2
neutral: 3
nicht eindeutig: 0

3.2) Tonalität (nach Einwiller; Gratz. 2016)

Hier wird kodiert, welche Tonalität das Kommentar aufweist. Unter Tonalität versteht man hier, inwieweit der/die Userin sein/ihr Kommentar freundlich und zuvorkommend formuliert. Besonders wird darauf geachtet, ob die RezipientInnen sich höflicher Formulierungen bedienen.

zuvorkommend/freundlich:1
neutral: 2
unfreundlich: 3
nicht eindeutig: 0

3.4) Ansprache

Hier wird die Ansprache, welche die RezipientInnen im Kommentar verwenden, kodiert. Wird das Unternehmen direkt angesprochen, wird nur mit einer Begrüßungsfloskel das Kommentar eingeleitet oder wird gänzlich auf eine Anrede verzichtet? Die direkte Ansprache wäre beispielsweise: Dear Pepsi. Eine Begrüßungsfloskel ohne Ansprache könnte ein simples Hello, oder Guten Tag sein.

Direkte Ansprache: 1
Begrüßungsfloskel ohne Ansprache: 2
keine Ansprache, keine Begrüßungsfloskel: 3

3.5) CSR- Bezug

Hier wird kodiert, ob die RezipientInnen direkt zum CSR-Posting Bezug nehmen und diesen direkt thematisieren.

CSR-Bezug ja: 1
CSR-Bezug nein: 2

3.6) CSR Bewertung

Hier wird kodiert wie der/die Userin das beworbenen CSR-Engagement bewertet.

Positive CSR Bewertung: 1
negative CSR Bewertung: 2
Neutrale CSR Bewertung: 3
keine CSR-Bewertung: 4
Nicht eindeutig 0

3.7) Thematischer Bezug

Hier wird kodiert welche Themen behandelt werden, falls kein CSR-Bezug besteht.

CSR-Kritik:	1
Informationsanfragen zum Unternehmen	2
Informationen über Personaleinstellungen:	3
Kundenbeschwerden	4
Lob	5
Lob CSR	5
Sonstiges:	6

3.7) CSR-Attributionen hinsichtlich der Motive

Hier wird kodiert, ob die RezipientInnen aktiv Zuschreibungen hinsichtlich der vermuteten CSR-Motive in den Kommentaren kommunizieren. Als theoretische Basis dieser Kodierung dienen die vier Kategorien der CSR-Motive nach Ellen, Mohr und Webb (2006).

a) Strategische CSR- Motive nach Ellen, Mohr, Webb (2006)

Hier wird kodiert ob die RezipientInnen vermuten, dass die CSR-Motive strategischer Natur sind. Betreibt ein Unternehmen CSR, tut es dies, um sowohl unternehmerische Ziele als auch soziale, ökologische Zielsetzungen zu verfolgen. Hinweise auf solche Attributionen können folgende sein: Die RezipientInnen verweisen darauf, dass CSR auch für das Unternehmen positive Folgen haben könnte

strategische CSR-Motive zugeschrieben: 1
keine strategischen CSR-Motive zugeschrieben: 2
nicht eindeutig: 0

b)Stakeholder-getriebene CSR-Motive Ellen, Mohr, Webb (2006)

Hier wird kodiert, ob die RezipientInnen die CSR-Motive als stakeholder-getrieben ansehen. Stakeholder-getriebene Motive für CSR meinen die unternehmerische Motivation CSR nur dann zu betreiben, wenn Stakeholder Druck ausüben. Somit wird CSR-Engagement lediglich zur Befriedigung der Bedürfnisse der Stakeholder betrieben. Hinweise für solche Attributionen können Floskel sein wie bsp. „Sie tun das nur, weil Greenpeace sie kritisiert.“ „Sie wollen nur keine Kritik mehr zu ihren Unternehmen.“

stakeholder-getriebene CSR-Motive zugeschrieben: 1

keine stakeholder-getriebenen CSR-Motive zugeschrieben: 2

nicht eindeutig: 0

c)Egoistische CSR-Motive Ellen, Mohr, Webb (2006)

Hier wird kodiert, ob die RezipientInnen vermuten, dass CSR nur aus egoistischen Gründen heraus betrieben wird. Egoistisches CSR wird lediglich zur Irreführung und Manipulation benutzt. Floskeln die auf egoistische Attributionen hinsichtlich der CSR-Motive hinweisen können sind bsp. kritische Kommentare, die das Unternehmen des Greenwashing beschuldigt, oder Kommentare wie „ Sie tun das nur damit sie gut dastehen.“ „Sie interessieren sich nicht für die Umwelt, sondern nur für Profit.“

egoistische CSR-Motive zugeschrieben: 1

keine egoistischen CSR-Motive zugeschrieben: 2

nicht eindeutig: 0

d)Wertegetriebene CSR-Motive Ellen, Mohr, Webb (2006)

Hier wird kodiert, ob die RezipientInnen hinter dem CSR-Engagement wertgetriebene Motive vermuten und dem Unternehmen zuschreiben. Wertgetriebenes CSR wird auf Basis ethischer und moralischer Normen und Werte betrieben und geschieht aus dem Willen heraus, zum Gemeinwohl beizutragen und Anderen zu helfen. Hinweise auf solche Zuschreibungen könnten Bemerkungen oder auch Lob bezüglich des moralischen und ethischen Verhaltens des Unternehmens sein.

wertgetriebene CSR-Motive zugeschrieben: 1

keine wertgetriebenen CSR-Motive zugeschrieben: 2

nicht eindeutig: 0

3.8) CSR-Skepsis

Hier wird kodiert, ob die RezipientInnen Skepsis gegenüber des CSR-Postings ausdrücken. Hier wird vor allem auf wie (sarkastische) Vergleiche zwischen dem unternehmerischen Handeln und der CSR-Kommunikation sein, Ausdrücke der Unglaubwürdigkeit der Inhalte, Kritik am Unternehmen, Bemerkungen über die vom Unternehmen zugeschriebenen Naivität der RezipientInnen etc. geachtet. Floskeln wie: „Hier spricht hier von CSR und in Realität stiehlt ihr den Armen das Trinkwasser.“ „Für wie blöd haltet ihr uns“.

CSR-Skepsis erkennbar: 1
CSR-Skepsis nicht erkennbar: 2
nicht eindeutig: 0

3.9) Ausdruckformen CSR-Skepsis

Hier werden die unterschiedlichen Ausdrucksformen von CSR-Skepsis kodiert.

Verweis auf vergangene, gegenwärtige Vergehen

Äußerung vorhanden: 1
Äußerung nicht vorhanden: 2

Diskrepanz unternehmerischen Handeln und Kommunikation

Äußerung vorhanden: 1
Äußerung nicht vorhanden: 2

Diskrepanz zwischen Medienberichten und CSR Kommunikation

Äußerung vorhanden: 1
Äußerung nicht vorhanden: 2

Verschweigung etwaiger Informationen

Äußerung vorhanden: 1
Äußerung nicht vorhanden: 2

Aufruf zur Beendigung etwaiger Vergehen

Äußerung vorhanden: 1
Äußerung nicht vorhanden: 2

Aufruf zur Offenlegung von Informationen und Stellungnahmen

Äußerung vorhanden: 1
Äußerung nicht vorhanden: 2

Kritik an unehrlicher Kommunikation

Äußerung vorhanden: 1
Äußerung nicht vorhanden: 2

Kritik an unrealistischen Zielsetzungen

Äußerung vorhanden: 1
Äußerung nicht vorhanden: 2

Kritik an mangelhafter Umsetzung

Äußerung vorhanden: 1

Äußerung nicht vorhanden: 2

Auffordern konkreter Handlungen

Äußerung vorhanden: 1

Äußerung nicht vorhanden: 2

Androhung d. Boykottierung

Äußerung vorhanden: 1

Äußerung nicht vorhanden: 2

Androhung des Ausweichens auf Konkurrenzunternehmen

Äußerung vorhanden: 1

Äußerung nicht vorhanden: 2

Vergleich zu besseren Verhalten anderer Unternehmen

Äußerung vorhanden: 1

Äußerung nicht vorhanden: 2

über CSR-Engagement lustig machen, Sarkasmus

Äußerung vorhanden: 1

Äußerung nicht vorhanden: 2

Ausdrücke der Wut: Beschimpfungen, Beleidigungen

Äußerung vorhanden: 1

Äußerung nicht vorhanden: 2

Ausdrücke der Trauer über unternehmerisches Verhalten

Äußerung vorhanden: 1

Äußerung nicht vorhanden: 2

Ausdrücke der Anstößigkeit/ des Schams über unternehmerisches Verhalten

Äußerung vorhanden: 1

Äußerung nicht vorhanden: 2

Unglaubwürdigkeit

Äußerung vorhanden: 1

Äußerung nicht vorhanden: 2

Unternehmensantworten

1.) Formale Kategorien:

1.1) Unternehmen

Hier wird kodiert, um welche Unternehmens-Facebooksite es sich handelt. Durch diese Kodierung, ist es einerseits möglich, zwischen den Unternehmen zu unterscheiden und diese dann anhand verschiedener Auswertungsmethoden untereinander zu vergleichen.

Coca Cola Company: 1	Nestlé: 3
Pepsi: 2	Unilever: 4

1.2) Kommentator

Hier wird kodiert welcher um welchen Kommentators es sich handelt, sprich wer das Posting, Kommentar verfasst hat.

Unternehmensposting: 1
Userkommentar: 2
Unternehmensantwort auf Userkommentar: 3
Userantwort auf Unternehmensantwort: 4

1.3) Länge der Unternehmensantwort

Hier wird der Umfang der Unternehmensantwort mit Hilfe von Word anhand der vorhandenen Zeichen inkl. Leerzeichen ausgezählt und dementsprechend kodiert. Weist eine Unternehmensantwort 80 Zeichen auf, so wird mit 80 kodiert.

1.4) Sprache der Unternehmensantwort

Hier wird kodiert, in welcher Sprache das Unternehmen antwortet.

Deutsch: 1
Englisch: 2

1.5) Laufende Nummer der Unternehmensantwort

Hier wird auf Rücksichtnahme der Laufnummer des Kommentars d. RezipientInnen genommen. Somit ist eine einwandfreie, zukünftige Zuordnung der Unternehmensantwort auf die jeweilige RezipientInnenäußerung möglich.

Hat beispielsweise das Kommentar, worauf geantwortet wurde, die Laufnummer 1,1 so weist die Kodierung der darauffolgenden Unternehmensantwort die Kodierung 1,10 auf.

2.) Reaktionen auf die Unternehmensantwort

2.1) Reaktionen Dritter auf die Unternehmensantwort

Hier wird kodiert, ob die Unternehmensantwort von Dritten mit einem „Gefällt mir“ markiert wurde. Es werden hier die Anzahl der „Gefällt mir“ ausgezählt. Wird die Unternehmensantwort 4 mal „geliked“ so wird mit 4 kodiert. Wird die Unternehmensantwort nicht geliked, so wird mit 0 kodiert.

2.3) Antworten auf den Unternehmenskommentar

Hier wird kodiert, wie viele Antworten die Unternehmensantwort erhält. Facebook bietet die Funktion innerhalb eines Threads auf Kommentare direkt zu antworten. Werden nach der Formulierung des Unternehmenskommentar 5 weitere Kommentare gepostet so wird mit 5 kodiert.

3.) Inhaltliche Kategorien

3.1) Ansprache der Unternehmensantwort

Hier wird kodiert ob das Unternehmen die RezipientInnen persönlich anspricht oder eine neutrale Anrede verwendet oder sich keiner Form der Anrede bedient. Eine persönliche Anrede umfasst das Ansprechen mit dem Vor- und/oder den Nachnamen. Eine neutrale Anrede beinhaltet weder Vor- noch Nachnamen, sondern lediglich eine Begrüßungsfloskel wie etwa: „Hello“ „Guten Tag“ etc., oder eine neutrale Begrüßung wie etwa Dear Follower verwendet wird. Wird weder eine Begrüßungsfloskel, noch eine persönliche Ansprache verwendet so wird dies als keine Form der Anrede kodiert.

Persönliche Ansprache: 1
Neutrale Ansprache: 2
Begrüßungsfloskel 3
keine Ansprache: 4

3.2) Emotionalität (nach Einwiller; Gratz. 2016)

Hier wird kodiert, ob der Ursprungsbeitrag sachlich formuliert wurde und sich nur an Fakten hält oder auch Einblick in die Emotionen der Unternehmen preisgibt. Ein Beitrag wird als emotional kodiert, wenn er beispielsweise bewertende Adjektive, Beleidigungen, Gefühlsäußerungen, persönliche Angriffe, etc. beinhaltet. Als sachlich zählt ein Beitrag wenn er auf jegliche Gefühlsäußerungen verzichtet, sachliche Argumentationen und Informationen aufweist und auf objektive Interpretationen verzichtet.

sachlich: 1
emotional: 2
neutral: 3
nicht eindeutig: 0

3.3) Tonalität (nach Einwiller; Gratz. 2016)

Hier wird kodiert, welche Tonalität das Kommentar aufweist. Unter Tonalität versteht man hier, inwieweit der/die Userin sein/ihr Kommentar freundlich und zuvorkommend formuliert. Besonders wird darauf geachtet, ob die RezipientInnen sich höflicher Formulierungen bedienen.

zuvorkommend/freundlich: 1
neutral: 2
unfreundlich: 3
nicht eindeutig: 0

3.5) CSR-Bezug

CSR-Bezug: 1
Kein CSR-Bezug: 2
Nicht eindeutig: 0

3.4) CSR-Kritik/Skepsis Bezug

Hier wird kodiert, ob die Unternehmensantwort sich auf CSR-kritische Kommentare bezieht. Hier wird vor allem auf die Thematik des beantworteten Kommentars in der Kodierung berücksichtigt. Ist das Kommentar, worauf geantwortet wird als CSR-Skeptisches Kommentar kodiert, so wird auch die Unternehmensantwort als CSR-Skepsis Bezug kodiert.

CSR-Kritik/ Skepsis Bezug: 1
keine CSR-Kritik/Skepsis Bezug: 2
nicht eindeutig: 0

3.5) Thematischen Bezug

Hier wird kodiert, falls das Unternehmen nicht auf CSR-kritische Kommentare antworten, auf welche Thematiken das Unternehmen eingeht.

CSR-Kritik:	1
Informationsanfragen zum Unternehmen	2
Informationen über Personaleinstellungen:	3
Kundenbeschwerden	4
Lob	5
Lob CSR	5
Sonstiges:	6

4.) Dialogbereitschaft

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen versucht, anhand von weiterführenden Fragen an den Rezipienten innerhalb der Unternehmensantwort, den Dialog auf der Plattform aufrecht zu erhalten. Hinweise darauf sind, ob das Unternehmen aktiv Fragen an die

Stellen von Fragen: 1
kein Stellen von Fragen: 2
nicht eindeutig: 0

3.6) Rechtschreibung, Grammatik

Hier wird kodiert, ob die Unternehmensantwort frei von Grammatik- und Rechtschreibfehlern ist

Frei von Grammatik- und Rechtschreibfehler: 1
Grammatik- und Rechtschreibfehler erkennbar: 2

4.) Image Repair Strategien nach Benoit (1997) und Krisenkommunikationsstrategien nach Coombs (1998)

Hier wird kodiert, welche Image Restoration Strategien nach Benoit (1997) und Krisenkommunikationsstrategien (SCCT) nach Coombs (1998) eingesetzt werden, um die Unternehmensreputation zu schützen und wiederherzustellen. Die Strategien werden in entgegenkommende und defensive aufgeteilt.

Entgegenkommende Strategien:

a) *Korrigierende Handlungsweisen Benoit (1997)*

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen versucht, korrigierende Handlungen einzuleiten. Bezüglich der untersuchten Thematik wird hier unter korrigierenden Handlungen bsp. kodiert, wenn das Unternehmen aufgrund der Kritik nun auf Plastikverpackung verzichten wird.

Korrigierende Handlungsweisen: 1
keine korrigierenden Handlungsweisen: 2
nicht eindeutig: 0

b) *Entschuldigung Benoit (1997)*

Hier wird kodiert, ob sich das Unternehmen für das kritisierte Fehlverhalten entschuldigt.

Entschuldigung: 1
keine Entschuldigung: 2
nicht eindeutig: 0

c) *Verantwortungsübernahme Benoit (1997)*

Übernimmt das Unternehmen Verantwortung für seine gegenwärtigen/vergangenen Handlungen?

Verantwortungsübernahme: 1
Keine Verantwortungsübernahme: 2
Nicht eindeutig: 0

Hier soll kodiert werden, wie das Unternehmen mit kritischen Kommentaren umgeht und wie das Problem gelöst wird.

d) *Verweis zu erweiterten Informationen:*

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen den Rezipienten einen Link zu erweiterten Informationen in seiner Antwort anbietet und somit die RezipientInnen von der Facebookseite weiterleitet

Verweis zu erweiterten Informationen: 1
kein Verweis zu erweiterten Informationen: 2
nicht eindeutig: 0

e) *Informieren, SCCT nach Coombs (1998)*

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen in seiner Antwort selbst erweiterte Informationen zum Sachverhalt anbietet und somit versucht, die Problematik auf der Facebookseite selbst zu lösen versucht.

weitere Informationen: 1
keine weiteren Informationen: 2
nicht eindeutig: 0

f) *Weiterleitung an unternehmerische Kontaktstellen:*

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen den Rezipienten die Möglichkeit bietet, die Unterhaltung fernab von Facebook fortzuführen. Wird den RezipientInnen angeboten, eine E-Mail Adresse oder Kundenhotline zu kontaktieren, um weiterhin im Dialog zu bleiben?

Weiterleitung an unternehmerische Kontaktstellen: 1
keine Weiterleitung an unternehmerische Kontaktstellen : 2
nicht eindeutig: 0

g) *Weiterleiten an externe Seiten/Kontaktstellen:*

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen die RezipientInnen an externe Informationsseiten oder Hotlines etwaiger Organisationen, Unternehmen, Vereine oder staatliche Einrichtungen bietet.

Weiterleitung an externe Seiten/Kontaktstellen: 1
keine Weiterleitung an externe Seiten/Kontaktstellen: 2
nicht eindeutig: 0

Empathische Äußerungen

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen Empathie in seinen Antworten beweist. Es existieren unterschiedliche Ausprägungen von empathischen Bekundungen, welche hier jeweils separat kodiert werden. Diese wurden nach der SCCT nach Coombs (1998) abgeleitet.

h) Ausdrücken des Dankes SCCT nach Coombs (1998)

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen Dankesäußerungen ausdrückt.

Dank wird ausgedrückt: 1
kein Dank wird ausgedrückt: 2
nicht eindeutig: 0

i) Zeigen von Mitgefühl SCCT nach Coombs (1998)

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen Mitgefühl zeigt. Hinweise darauf können Aussagen der Anteilnahme, des Mitfühlens, der Solidarität sein. Floskeln wie „wir fühlen mit euch“, „uns ergeht es genauso“, „wir schaffen das gemeinsam“ und „wir nehmen großen Anteil..“ können Hinweis darauf geben.

Mitgefühl wird gezeigt: 1
kein Mitgefühl wird gezeigt: 2
nicht eindeutig: 0

j) Zeigen von Verständnis nach SCCT Coombs (1998)

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen Verständnis für die Aufregung, die Kritik oder den Unmut der Personen zeigt. Floskeln die Hinweise darauf geben können sind; „We understand your concern.“ „Wir verstehen ihren Unmut.“

Verständnis wird gezeigt: 1
kein Verständnis wird gezeigt: 2
nicht eindeutig: 0

k) Bedauern der Situation nach Benoit (1997)

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen die Situation oder die kritisierte Handlung bedauert. Hinweise könnten zum bsp. folgende Floskeln sein: „Wird bedauern diese Situation sehr.“ „We’re sorry for...“

Situation wird bedauert: 1
Situation wird nicht bedauert: 2
nicht eindeutig: 0

Defensive Strategien:

a) *Leugnen – „simple denial“: Verantwortungsübernahme Benoit (1997)*

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen die Vorwürfe leugnet.

Leugnen erkennbar: 1
kein Leugnen erkennbar: 2
nicht eindeutig: 0

b) *Schulduweisung – „shift the blame“: Verantwortungsübernahme Benoit (1997)*

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen die Verantwortung etwaiger Anschuldigungen durch Dritte an andere oder an höhere Gewalt abschiebt.

Schulduweisung ja: 1
Schulduweisung nein: 2
nicht eindeutig: 0

c) *Notwendigkeit der Reaktion/des Vergehens (Provocation) Ausweichen Benoit (1997)*

Hier wird kodiert, wenn das Unternehmen der Kritik ausweicht, indem es die Notwendigkeit der Tat, aufgrund einer Provokation, betont. Somit sah sich das Unternehmen gezwungen die kritisierte Handlung zu vollziehen.

Provokation ja: 1
Provokation nein: 2
nicht eindeutig: 0

d) *Unwissenheit (defeasibility) Ausweichen Benoit (1997)*

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen auf kritische Kommentare und Anschuldigungen unethischer Geschäftspraktiken (soziale, ökologische und ökonomische Verantwortung wird nicht wahrgenommen etc.) mit Unwissenheit reagiert.

Unwissenheit ja: 1
Unwissenheit nein: 2
nicht eindeutig: 0

k) *Versehen (accidental) Ausweichen Benoit (1997)*

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen angibt, dass die kritisierten Handlungen aufgrund eines Missgeschicks, aus Unwissenheit oder aus Versehen geschehen sind.

Versehen ja: 1
Versehen nein: 2
nicht eindeutig: 0

l) Gute Absicht (good intentions) Ausweichen Benoit (1997)

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen angibt, dass die kritisierten Handlungen aus guten Absichten heraus begangen worden sind.

Gute Absichten ja: 1

Gute Absichten nein: 2

nicht eindeutig: 0

e) Abfedern – Gute Abschwächen Benoit (1997)

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen versucht, die Kritik abzuschwächen indem sie auf vergangene positive Performance verweist.

Verweis auf vergangene positive Taten: 1

kein Verweis auf vergangene positive Taten: 2

nicht eindeutig: 0

f) Minimieren Abschwächen Benoit (1997)

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen versucht die Anstößigkeit des Ereignisses abzuschwächen, zu minimieren. Die Tat war demnach „nicht so schlimm“.

Anstößigkeit wird minimiert: 1

Anstößigkeit wird nicht minimiert: 2

nicht eindeutig: 0

g) Differenzieren Abschwächen Benoit (1997)

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen versucht die Tat von anderen, schwerwiegenderen Taten abzugrenzen.

Abgrenzung der Tat: 1

keine Abgrenzung der Tat: 2

nicht eindeutig: 0

h) Verweis Abschwächen Benoit (1997)

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen von der Tat ablenkt, in dem es auf wichtigere Themen verweist. Die Anschuldigung wird so in einem anderen Kontext gestellt, um die Anstößigkeit durch andere Themen zu überschatten.

Verweis: 1

kein Verweis: 2

nicht eindeutig 0

i) *Angriff- Abschwächen Benoit (1997)*

Hier wird kodiert, ob das Unternehmen die Glaubwürdigkeit des Beschwerdeführers, der Beschwerdeführerin anzweifelt und somit die Schuld auf den Beschwerdeführer, die Beschwerdeführerin schiebt.

Angriff: 1
kein Angriff: 2
nicht eindeutig: 0

Art der Strategie nach Coombs (1998)

Hier wird kodiert, ob die Unternehmensantwort als defensiv oder akkomodativ zu beurteilen ist.

Defensive oder eher defensive Strategie: 1
Defensiv und entgegenkommend: 2
entgegenkommend oder eher entgegenkommend: 3
Nicht eindeutig: 0

Userkommentare auf Unternehmensantworten

1.)Formale Kategorien

1.1)Kommentator

Hier wird kodiert welcher um welche Art des Kommentators es sich handelt, sprich wer das Posting, Kommentar verfasst hat.

Unternehmensposting: 1
Userkommentar: 2
Unternehmensantwort auf Userkommentar: 3
Userantwort auf Unternehmensantwort: 4

2.) Inhaltliche Kategorien

2.1) Zufriedenheit (nach Einwiller, Steilen. 2014)

Hier wird die Zufriedenheit der User gemessen. Wie zufrieden sind die User mit der Unternehmensantwort? Das Zufriedenheitslevel der User wird anhand 3 verschiedener Kategorien kodiert. Hinweise auf Zufriedenheit mit der Unternehmensantwort können Kritik an der unternehmerischen Aussage, Beharren auf Skepsis, Ausdrücken der empfundenen Unglaubwürdigkeit bezogen auf die unternehmerische Antwort und weitere Angriffe auf das Unternehmen sein. Zufriedenheit kann beispielsweise durch Aussprechen des Dankes, Ausdrücken der empfundenen Glaubwürdigkeit bezogen auf die Unternehmensantwort sein. Kommen sowohl Dankesäußerungen und Kritik vor so wird angenommen, dass der/die Userin teils zufrieden/teils unzufrieden mit der Unternehmensantwort ist.

Unzufrieden:1

Teils zufrieden/teils unzufrieden: 2

Zufrieden:3

Nicht eindeutig: 0

2.2) Tonalität (nach Einwiller; Gratz. 2016)

Hier wird kodiert, welche Tonalität das Kommentar aufweist. Unter Tonalität versteht man hier, inwieweit der/die Userin sein/ihr Kommentar freundlich und zuvorkommend formuliert. Besonders wird darauf geachtet, ob die RezipientInnen sich höflicher Formulierungen bedienen.

zuvorkommend/freundlich:1

neutral: 2

unfreundlich: 3

nicht eindeutig: 0

2.3) Weiterführende Skepsis

Hier wird kodiert, ob der User in seiner Antwort weiterhin CSR-Skepsis äußert.

Skeptische Äußerungen: 1

Keine skeptischen Äußerungen: 2

Teils skeptische Äußerungen, teils Glaubwürdigkeit : 3

Nicht erkennbar: 0

Anhang IV Abstracts

Abstract deutsch

Konsumenten erwarten von großen Unternehmen, insbesondere von Lebensmittelhersteller, die Übernahme von sozialer, gesellschaftlicher und ökologischer Verantwortung in Form von CSR-Engagement. (vgl. Mintel. 2018) Unternehmen implementieren folglich immer mehr CSR-Maßnahmen, um den Anforderungen der Stakeholder zu genügen und das öffentliche Image zu verbessern. (vgl. Waddock; Goggins. 2011:23-26) Jedoch führt unter anderen die wahrgenommene Diskrepanz zwischen kommunizierten CSR-Tätigkeiten und dem tatsächlichen Handeln dazu, dass Konsumenten unternehmerisches CSR-Engagement nicht selten als Greenwashing wahrnehmen. (vgl. Bentele, Nothhaft. 2011:54-58) Konsumenten kommunizieren CSR-Skepsis oftmals auf sozialen Medien.

Anhand einer Online Inhaltsanalyse untersucht diese Studienarbeit das Kommunikationsverhalten der FMCG-Unternehmen Coca-Cola, Pepsi, Nestlé und Unilever mit CSR-skeptischen Rezipienten auf der sozialen Plattform Facebook. Die Studie umfasst die Untersuchung der CSR-Beiträge der Unternehmen, die Kommentare der Rezipienten und darauffolgende Unternehmensantworten. Des Weiteren werden etwaige Userkommentare, welche Bezug auf die unternehmerische Antwort nehmen, analysiert.

Die Studie konnte belegen, dass Rezipienten sich vermehrt skeptisch zu CSR-Postings der Unternehmen äußern. CSR-skeptische Rezipienten prangern größtenteils die wahrgenommene Diskrepanz zwischen dem unternehmerischen Vergehen der Unternehmen. Die Userkommentare weisen selten emotionalen Charakter auf und sind größtenteils neutral formuliert. Die eingesetzten Kommunikationsstrategien der Unternehmen erweisen sich als ineffizient für den Umgang mit CSR-Skepsis. Nur ein geringer Anteil der CSR-skeptischen Kommentaren wurde von den Unternehmen beantwortet, insbesondere die Unternehmen Coca-Cola und Pepsi zeichnen sich durch sehr geringe Antwortquoten aus. Es wurden überwiegend Strategien des Informierens und des Weiterleitens an Informationsseiten eingesetzt. Entgegenkommende Strategien wie jene der Verantwortungsübernahme oder des Bedauerns kommen vergleichsweise selten vor. Jedoch werden defensive Strategien wie jene der Schuldzuweisung, der guten Absicht und der Unwissenheit zu kleinen Anteilen eingesetzt. Insbesondere Nestlé sticht aufgrund der häufigen Anwendung defensiver Strategien wie Leugnen und Abfedern heraus. Rezipienten sind größtenteils unzufrieden mit den unternehmerischen Antworten und äußern sich mehrheitlich erneut skeptisch zu den kommunizierten Inhalten der Unternehmen.

Abstract (englisch)

Consumers increasingly demand CSR-Engagement from larger companies. (cf. Mintel. 2018) In order to strengthen the own company image and to fulfill the expectations of important stakeholders, companies gradually perform CSR-activities. In doing so, companies often have to deal with CSR-skeptical consumers. (cf. Waddock; Goggins. 2011:23-26) Due to the perceived discrepancy between the communicated CSR-Engagement and the actual corporate actions, consumers often perceive the communicated CSR-activities as greenwashing. (cf. Ben-tele, Nothhaft. 2011:54-58) Consumers often express their skeptical attitude on social Media. This study examines the applied communication strategies of the companies Coca-Cola, Pepsi, Nestlé and Unilever, when dealing with CSR-skeptical comments on Facebook. The focus of this study lies on the analysis of CSR-Postings spread by the companies, the user comments, the following answers of the companies and, if found, following statements expressed by the skeptical users.

The results show that recipients more and more express CSR-skepticism on the social media platform Facebook. For the most part users denounce the perceived discrepancy between the communicated CSR-Engagement and the actual corporate actions and criticize social and environmental misdemeanors committed by the companies. The user comments exhibit low levels of emotionality and are written in a neutral way. The communication strategies used by the companies proved to be inefficient when dealing with CSR-scepticism. Only a small proportion of CSR-skeptical comments were answered by the companies. In particular Coca-Cola and Pepsi show very low response rates. Communication strategies like informing and referencing to websites with detailed information about CSR-activities were predominantly used. Strategies of accommodation, such as showing regret and taking responsibility, occur very rarely. Surprisingly defensive communication strategies like blame shifting, lack of knowledge and provocation were used in small shares. In particular Nestlé stands out in terms of using defensive communication strategies. The company uses quite often strategies like bolstering and denial. Users are mostly dissatisfied with the given answers and once more express skepticism.