



universität
wien

MASTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Masterarbeit / Title of the Master's Thesis

„Umweltheld Instagram? Das Potenzial sozialer Medienplattformen, CSR-Inhalte wirkungsvoll zu transportieren.“

verfasst von / submitted by

Sarah Magdalena Parzer, B.A.

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

Wien, 2022/ Vienna 2022

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

UA 066841

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

Masterstudium Publizistik
und Kommunikationswissenschaft

Betreut von / Supervisor:

Mag. Dr. Petra Herczeg, Privatdoz.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	1
1 Einleitung	2
2 Grundlagen der Corporate Social Responsibility	5
2.1. CSR-Definition der Europäischen Kommission	5
2.2. CSR-Definition der ISO-Norm 26000	7
3 Was ist (unternehmerische) Nachhaltigkeit?	8
4 Das Verhältnis von CSR und Nachhaltigkeit	11
4.1. Corporate Social Responsiveness (CSR ₂)	12
4.2. Corporate Social Performance (CSP)	13
4.3. Creating Shared Values (CSV)	14
5 CSR im Stakeholder Diskurs	16
6 CSR-Kommunikation	19
6.1. Der Dialog: Voraussetzung und Ziel der CSR-Kommunikation	19
6.2. Instrumente der CSR-Kommunikation	22
6.2.1 Professionelle Medienarbeit	23
6.2.2 Publikationen	24
6.2.3 Persönliche Kommunikation und Veranstaltungen	25
6.2.4 Online-Kommunikation	26
6.3. CSR-Kommunikationsstrategien	27
6.4. Inhalte und Motive der CSR-Kommunikation	30
6.5. Zwischen Glaubwürdigkeit, Vertrauen und Greenwashing	32
7 CSR-Kommunikation und Social Media	35
7.1. Social Media Plattformen als kommunikatives Multitalent für CSR-Botschaften	36
7.2. Social Media-Strategien	38
7.3. Instagram als Marketing-Tool	40
8 Forschungsstand zu CSR-Kommunikation in sozialen Medien	42
9 Forschungsfragen	47
10 Forschungsdesign und Methode	49
10.1. Das qualitative Leitfadeninterview als Erhebungsinstrument	49
10.2. Die Inhaltsanalyse nach Kuckartz	50
10.3. Die Gütekriterien der Erhebung	52
10.4. Untersuchungsgegenstand & Samplingstrategie	54
11 Empirie	56
11.1. Sample	56
11.2. Durchführung	61

11.3. Ergebnispräsentation.....	62
11.4. Interpretation & Diskussion	72
11.5. Forschungskritik	75
12 Resumee & Ausblick.....	77
13 Literaturverzeichnis.....	79
14 Anhang.....	96
14.1. Abstract.....	96
14.2. Der Leitfaden.....	97
14.3. Das Codebuch	103

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Corporate Social Responsibility im Stakeholder Diskurs (Bassen et al., 2005, 233).....	17
---	----

1 Einleitung

Zwei Trends sind in der Unternehmenskommunikation unumgänglich: Corporate Social Responsibility (CSR) und Social Media (Wagner & Eichhorn, 2018, 115). CSR ist das gesellschaftliche und soziale Gewissen eines Unternehmens. Gesellschaftliche Verantwortung soll übernommen werden – und das aus freien Stücken. Dieser Aspekt wird zwar von den meisten Unternehmen mittlerweile aufgegriffen und realisiert, bei der Kommunikation dieser Inhalte lassen sich aber gravierende Mängel feststellen (Heinrich, 2018, V). So wurde CSR-Kommunikation von NGOs nicht selten als *Greenwashing*¹ enttarnt. Dies ist meist das Resultat von einzelnen Kampagnen, die isoliert präsentiert werden, anstatt – was sich aktuell als wirkungsvollste Methode zeigt – CSR in das Kerngeschäft einzubetten (Heinrich, 2018, VII). Generell werden in der Unternehmenskommunikation die sozialen Netzwerke als wichtiges Instrument anerkannt (BITKOM, 2012, 4).

„Es zeigt sich immer mehr, dass diejenigen Unternehmen, die es schaffen eine Social Media Strategie passend zu ihrem Geschäftsmodell unter Einbezug der wichtigsten Stakeholder zu entwickeln, auch im Bereich der Verantwortungsübernahme Vorteile erlangen“ (Wagner, Lahme & Breitbarth, 2014, V).

Organisationen – zu deren Gruppe auch Unternehmen zählen – sind aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht insofern relevant, da sie eine Funktion als öffentliche Kommunikatoren ausüben. Zum einen kommunizieren sie direkt mit ihren Stakeholdern, zum anderen bereiten sie Informationen auf, die massenmedial verbreitet werden. Die Beziehung zwischen Unternehmen und ihren Umwelten ist interaktiv, wodurch sich ihr Handeln bedingt (Raupp, Jarolimek & Schultz, 2011, 13). Durch das Aufgreifen der Unternehmen von CSR-Inhalten, *„[...] versuchen sie unter anderem, Reputation und Legitimität aufzubauen, um so diese Handlungsspielräume zu sichern und zu erweitern.“* (Raupp, Jarolimek & Schultz, 2011, 13). Eine Möglichkeit, diese Handlungsspielräume zu erlangen, ist das Aufbereiten von Inhalten für diverse Social Media (Reichmann & Goedereis, 2014, 4). Online-Kommunikation hat den Vorteil, dass durch die vielfältigen Distributionskanäle auch sämtliche Informationsbedürfnisse der Stakeholder befriedigt werden können. Bei der Erschließung der CSR-Informationen ist es essentiell, zum einen die verschiedenen Kanäle mit der Corporate

¹ Vortäuschen von sozialen oder ökologischen Maßnahmen um mehr Gewinn zu generieren (Bentele & Nothhaft, 2011; Duden, 2022).

Website zu verknüpfen und zum anderen die Zugangsmöglichkeiten durch Suchfunktionen, Teaser etc. zu erleichtern (Hetze et al., 2016, 225). Im Mittelpunkt des Kommunikationsdiskurses rund um Social Media steht der Dialog und die Bereitschaft der User*innen, in diesen zu treten. Die Größe des Unternehmens ist in diesem Schritt nicht von Bedeutung (Moutchnik, 2014, 94). Grundvoraussetzung für zielführenden Dialog ist die leicht verständliche Aufbereitung der Informationen (Hetze et al. 2016, 225). Wird den User*innen dazu ein Mehrwert geboten, steht einem erfolgreichen Dialog nichts mehr im Weg (Moutchnik, 2014, 95). Gerade die soziale Medienplattform Instagram bietet sich als optimaler Kommunikationskanal an. Instagram ist eine Plattform, auf der Unternehmen mittels visueller Inhalte, Geschichten erzählen können (Visual Storytelling). Dabei können sie die Community, also die User*innen der Plattform, stark miteinbinden und in Kontakt mit ihr treten (Grau & Zerres, 2018, 2). Aktuelle Studien zeigen aber, dass Unternehmen das Potenzial der sozialen Medien für ihre CSR-Kommunikation nicht voll ausschöpfen (Okazaki et al. 2020; Burton et al. 2017; Blanke, Godemann & Herzig 2007). Diese Studien beziehen sich vorwiegend auf den Aspekt der Dialogmöglichkeiten mit den Stakeholdern. Daraus geht unter anderem hervor, dass Kommunikation zwischen Konsument*innen und Marke nicht ausreichend stattfindet. Auch CSR-Inhalte an sich werden wenig publiziert (Okazaki et al., 2020, 678f).

Vorliegende Arbeit wird zeigen, dass in der Theorie CSR-Kommunikation zu mehr Awareness und positiver Reputation für Unternehmen führen kann (Eisenegger & Schranz, 2011, 80f), in der Praxis aber das Potential von Social Media nicht genutzt wird, um CSR-Inhalte zu kommunizieren. Um Erkenntnisse über Kommunikation von CSR-Inhalten auf Instagram zu gewinnen, wurden zehn Akteur*innen von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) befragt, wie sie diese Themen kommunizieren und das Potenzial der sozialen Medienplattformen für sich nutzen. Bei den ausgewählten Unternehmen handelt es sich um jene, die bereits Produkte und/oder Dienstleistungen anbieten, die sich durch Nachhaltigkeit hervorheben. Alle zehn Samples zeichnen sich durch die Integration von Nachhaltigkeit in den gesamten Unternehmensprozess aus. Dadurch sollte sichergestellt werden, dass die Themen tatsächlich wertvoll für die Unternehmen sind und *Greenwashing* ausgeschlossen werden kann. Es wird sich zeigen, dass der Stellenwert der Kommunikation von CSR-Inhalten auch bei nachhaltigen Unternehmen nicht viel höher ist als bei Unternehmen, die keinen Nachhaltigkeitsschwerpunkt besitzen.

In den folgenden Kapiteln findet zunächst eine methodische Aufbereitung des Themas statt. Dazu werden in den ersten Kapiteln die Grundlagen von CSR erörtert. Ab Kapitel sechs erfolgt

die Überleitung von CSR zur Kommunikation. Dieser Abschnitt behandelt sämtliche Aspekte der CSR-Kommunikation – von der Relevanz des Dialogs über Diskussionen zu Glaubwürdigkeit, Vertrauen und Greenwashing bis hin zur Relevanz von Social Media als Dialoginstrument mit Fokus auf der bildbasierten Plattform *Instagram*. Im Anschluss erfolgt eine Übersicht über den aktuellen Forschungsstand dazu. Aufbauend darauf, werden im nächsten Kapitel die Forschungsfragen dargestellt. Als Eherbungsmethode wurde für die vorliegende Arbeit das qualitative Leitfadeninterview ausgewählt und mittels inhaltlich strukturierender Inhaltsanalyse ausgewertet. Daher sollen diese Forschungsinstrumente sowie deren Gütekriterien im nächsten Kapitel kurz beschrieben werden. Daraufhin erfolgt eine Eingrenzung des Untersuchungsgegenstandes sowie die Erläuterung der Samplingstrategie. Dieses Kapitel dient als Hinführung zur Empire. Dazu wird zunächst das Sample genauer beschrieben und anschließend der gesamte Forschungsprozess angeführt. Anschließend erfolgt eine Präsentation der Ergebnisse sowie deren Interpretation im Rahmen der zuvor definierten Forschungsfragen. Mittels Forschungskritik werden die Limitationen der vorliegenden Arbeit erläutert. Ein Resümee über CSR-Kommunikation auf Instagram im Kontext der neuen Erkenntnisse dieser Arbeit sowie ein kurzer Ausblick über Vertiefungen der Ergebnisse bilden das letzte Kapitel.

2 Grundlagen der Corporate Social Responsibility

Definitionen für CSR gibt es viele, wobei grundsätzlich unterschieden werden muss zwischen der angloamerikanischen Auffassung und der europäischen (Loew & Rohde, 2013, 5). Der Begriff *Corporate Social Responsibility* (CSR) kommt aus dem Angloamerikanischen und wurde 1953 erstmals von Howard Bowen erwähnt (Bassen, Jastram & Meyer 2005, 231). Er spricht von den „social responsibilities of businessmen“ (Bowen, 1953, 6). Darunter versteht er: „(...) *the obligations of businessmen to pursue those policies, to make those decisions, or to follow those lines of action which are desirable in terms of the objectives and values of our society.*“ (Bowen, 1953, 6). In den USA und Großbritannien wird CSR mit bürgerschaftlichem Engagement in Verbindung gesetzt. In Europa hingegen dominiert die Definition der Europäischen Kommission. Grundlegend handelt es sich dabei um ökologische und soziale Maßnahmen von Unternehmen (Loew & Rohde, 2013, 5). *Corporate Social Responsibility* kann universal mit der *gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen* übersetzt werden (Jarolimek, 2011, 135). Um einen Rahmen für die Bandbreite an Definitionen abzustechen, bezieht sich die vorliegende Arbeit ausschließlich auf die gängige Sichtweise in Europa. Daher sollen in den nächsten Kapiteln die essentiellen Definitionen innerhalb Europas erläutert werden.

2.1. CSR-Definition der Europäischen Kommission

Die Kommission der Europäischen Gemeinschaften veröffentlichte 2001 das Grünbuch für europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. Loew und Rohde (2013, 6) betonen, dass in der Definition der EU-Kommission der Begriff „social“ oft fälschlich wortwörtlich mit „sozial“ übersetzt wird. Da es sich in der Definition von 2011 aber ausdrücklich um soziale und ökologische Belange handelt, ist hier die treffendere Übersetzung „gesellschaftlich“. Es handle sich also nicht um soziale, sondern um gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen (ebd.).

Die Europäische Kommission definiert CSR: „*als ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren*“ (Kommission der Europäischen Gemeinschaften, 2001, 7).

2011 wird diese Definition aktualisiert, als „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft“ (Europäische Kommission, 2011, 7). Der Ursprungsgedanke dahinter, den Unternehmen eine soziale Verantwortung zuzuschreiben, wurde erweitert: Der Verantwortungsbegriff umfasst neben der sozialen Komponente nun auch Umweltbelange. Außerdem wird durch die Erweiterung 2011 der Begriff der Freiwilligkeit eingeschränkt (Loew & Rohde, 2013, 6). Es wird darauf verwiesen, dass nur unter Einhaltung der geltenden Rechtsvorschriften sowie der Tarifverträge zwischen den Sozialpartner*innen Verantwortung wahrgenommen werden kann (Europäische Kommission, 2011, 7). Dies soll durch ein Verfahren gewährleistet werden, „[...] mit dem soziale, ökologische, ethische, Menschenrechts- und Verbraucherbelange in enger Zusammenarbeit mit den Stakeholdern in die Betriebsführung und in ihre Kernstrategie integriert werden.“ (Europäische Kommission, 2011, 7). Neben sozialen und ökologischen Belangen sollen auch ethische Menschenrechts- sowie Verbraucher*innenbelange in die individuellen CSR-Konzepte der Unternehmen integriert werden. Mittels verschiedener Modelle, Verfahren und Strategien sollen Unternehmen befähigt werden, die Rechtsvorschriften sowie Tarifverträge zwischen den Sozialpartner*innen einzuhalten. Nur so kann der sozialen Verantwortung Genüge getan werden. (Europäische Kommission, 2011, 7).

Die Europäische Kommission macht mit der Definition von 2001 und ihrer Erweiterung 2011 klar, dass Unternehmen eine Verantwortung gegenüber der Gesellschaft haben. Die Freiwilligkeit der Einhaltung dieser Maßnahmen ist wohl an geltende Rechtsvorschriften sowie Tarifvorschläge gebunden. Nicht nur soziale Belange sind davon betroffen, sondern auch ökologische und ethische Auswirkungen müssen miteinbezogen werden. Um all diese Vorschläge einzuhalten und auch um Missstände aufzuzeigen, sollen nachvollziehbare Verfahren angewandt werden (Loew & Rohde, 2013, 7).

Unternehmen, die ein fundiertes CSR-Konzept in ihre Strategie einbetten wollen, werden von der EU-Kommission angehalten, sich an weitere Grundsätze und Leitlinien zu halten. Dazu zählen unter anderem die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, die zehn Grundsätze des „Global Compact“ der Vereinten Nationen und die ISO-Norm 26000 zur sozialen Verantwortung (Europäische Kommission, 2011, 8).

2.2. CSR-Definition der ISO-Norm 26000

Die ISO-Norm 26000 wurde zwischen den beiden EU-Definitionen erstellt. Sie beinhaltet grundlegend dieselben Themen wie die EU-Definition (Loew & Rohde, 2013, 7). Dennoch gibt es Unterschiede. So spricht sie nicht von *Corporate Social Responsibility*, sondern von *Social Responsibility* (SR). Grund dafür ist, dass die ISO 26000 alle Unternehmen und Organisationen miteinbezieht, nicht nur Großkonzerne (Lars Moratis & Timo Cochius, 2011, 2). Definiert wird (C)SR als: „*Verantwortung einer Organisation für die Auswirkungen ihrer Entscheidungen und Aktivitäten auf die Gesellschaft und Umwelt durch transparentes und ethisches Verhalten, das*

- *zur nachhaltigen Entwicklung, Gesundheit und Gemeinwohl eingeschlossen, beiträgt,*
 - *die Erwartungen der Anspruchsgruppen berücksichtigt,*
 - *anwendbares Recht einhält und im Einklang mit internationalen Verhaltensstandards steht, und*
 - *in der gesamten Organisation integriert ist und in ihren Beziehungen gelebt wird.“*
- (ISO 26000, 2010, 17 zitiert nach Loew & Rohde, 2013, 7).

Gemäß der ISO 26000 bilden die Grundlage zur Wahrnehmung von gesellschaftlicher Verantwortung: Rechenschaftspflicht, Transparenz, ethisches Verhalten, Achtung der Interessen von Anspruchsgruppen, Achtung der Rechtsstaatlichkeit, Achtung internationaler Verhaltensstandards, Achtung der Menschenrechte. Diese Wahrnehmungsgrundlagen bilden die Kernthemen der ISO 26000. Folgende sind nahezu identisch zu der EU-Definition: Organisation und Organisationsführung, Menschenrechte, Arbeitspraktiken, Umwelt, faire Betriebs- und Geschäftspraktiken, Konsument*innenanliegen, Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft (Bundesministerium Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie, 2021c).

Der Konsens beider Definitionen liegt in der Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft, den Vorkehrungen, CSR in ihre Firmenstruktur zu integrieren, und Rechtsvorschriften als auch Verhaltensstandards einzuhalten.

3 Was ist (unternehmerische) Nachhaltigkeit?

Der Begriff Nachhaltigkeit wird mittlerweile sehr inflationär benutzt. Um eine Basis für diese Arbeit zu schaffen, soll an dieser Stelle der Versuch einer Definition erfolgen. Zum einen handelt es sich bei Nachhaltigkeit nicht um ein System an sich, sondern sie ist Teil von unzähligen Systemen (Kinne, 2020, 19). Zum anderen gibt es die verschiedensten Auffassungen davon, was Nachhaltigkeit ist (Kinne, 2020, 19; Achener Stiftung Kathy Beys, 2015). Organisationen zählen zu den sogenannten sozialen Systemen, in Kombination mit Technik können sie als soziotechnisches System bezeichnet werden. Ist das System in der Lage, sich zu reproduzieren, den Fortbestand zu sichern, gilt es als nachhaltig (Kinne, 2020, 20). Im wirtschaftlichen Sinne bedeutet dies:

„[...]Gewinne zu erzielen, Marktführer zu werden, den Wert des Unternehmens zu steigern, damit nach dessen Verkauf der Unternehmer oder die Unternehmerin seinen/ihren Lebensabend finanzieren, zum gesellschaftlichen Fortschritt beitragen und, wann immer erforderlich, humanitäre Hilfe leisten kann [...].“ (Kinne, 2020, 20).

Im Fokus der gesellschaftlichen Nachhaltigkeitsdebatte steht allerdings nicht nur die wirtschaftliche Nachhaltigkeit als sich selbst erhaltendes System. Viel mehr liegt der Themenschwerpunkt auf der Umwelt und wie deren Ressourcen besser und schonender genutzt werden können. Es wird nach einer Lösung für das Dilemma zwischen wirtschaftlichem Wachstum und Ressourcenknappheit gesucht (Mayer, 2020, 5). Dies ist kein neues Phänomen. Schon 1713 beschäftigte sich Hans Carl von Carlowitz mit nachhaltiger Forstwirtschaft. Er verlangte, dass nur so viele Bäume gefällt werden sollen, wie auch in angemessener Zeit wieder nachwachsen können. Nur so könne ein Wald langfristig auf natürlichem Wege erhalten bleiben (Von Carlowitz, 1713, 104f). Eine ähnliche Definition findet sich auch im Duden wieder. Hier wird Nachhaltigkeit definiert als: „Prinzip, nach dem nicht mehr verbraucht werden darf, als jeweils nachwachsen, sich regenerieren, künftig wieder bereitgestellt werden kann.“ (Duden, 2021). Diese Definition von Nachhaltigkeit ist verzahnt mit jener der Vereinten Nationen im Brundtland-Bericht, auch genannt *Our Common Future*. Dieser wurde 1987 von der *World Commission on Environment and Development* (WCED) veröffentlicht. Die Agenda für eine globale nachhaltige Entwicklung sollte helfen, (allgemeine) Strategien zu finden, um eine positiv nachhaltige Entwicklung zu gewährleisten (United Nations, 1987, 1). Der Brundtland-Bericht ist ein Grundpfeiler in der Begriffsdefinition von Nachhaltigkeit (Bassen Jastram & Meyer, 2005, 234). Darin heißt es: *„Humanity has the ability to make development sustainable*

to ensure that it meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.” (United Nations, 1987, 14).

Das Drei-Säulen-Konzept nachhaltiger Entwicklung war schließlich das Resultat. Darunter ist das enge Zusammenspiel von wirtschaftlicher, gesellschaftlicher und ökologischer Entwicklung zu verstehen (Mayer, 2020, 3). Betrachtet man den Wirtschaftssektor, ist die Conclusio der nachhaltigen Entwicklung laut Brundtland-Bericht, das Konzept der unternehmerischen Nachhaltigkeit (Prexl, 2010, 18). Dies bedeutet, Gewinne zu erzielen durch umwelt- und sozialverträgliche Maßnahmen (Mayer, 2017, 8). Das reine Versorgen von Shareholdern, Konsumierenden und Mitarbeitenden reicht nicht mehr aus. Vielmehr müssen auch moralische Aspekte und sozialgesellschaftliche Herausforderungen mitgedacht werden (Prexl, 2010, 18). Dabei gilt es, ein Gleichgewicht aus kurzfristiger Gewinnerzielung und Sicherung der Zukunftsfähigkeit herzustellen (Wirtschaftskammer Wien, 2020). Ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Interessen sollen stets ausgeglichen sein. Dazu muss Nachhaltigkeit zunächst im Kerngeschäft verankert und das Unternehmen sich seiner Auswirkungen auf die Umwelt bewusst sein. Zudem ist es wichtig, die Erwartungen der Stakeholder² einzubeziehen (Mayer, 2017, 8; Wirtschaftskammer Wien, 2020).

Positive *Nachhaltige Entwicklung* und die Umsetzung von unternehmerischer Nachhaltigkeit ist neben den wirtschaftlichen Maßnahmen vor allem an Resonanz in der Bevölkerung gebunden (Prexl, 2010, 20). Die Präambel 23.1 der Agenda 21 hebt hervor:

„Ausschlaggebend für die wirksame Umsetzung der Ziele, Maßnahmen und Mechanismen, die von den Regierungen in allen Programmbereichen der Agenda 21 gemeinsam beschlossen worden sind, ist das Engagement und die echte Beteiligung aller gesellschaftlichen Gruppen.“ (Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit, 1992, 276).

Obwohl *Nachhaltige Entwicklung* in der politischen Debatte bereits Einzug gehalten hat, ist das Konzept dahinter nur wenigen bekannt (Michelsen & Overwien, 2008, 300). Das Interesse für Umweltschutz ist in der Bevölkerung gegeben: Große Relevanz haben Themen wie die Reinhaltung von Wasser, Boden und Luft, die Förderung von Umweltschutz in Entwicklungsländern oder der sparsame Umgang mit Energie und Ressourcen (Grunenberg &

² Als Stakeholder werden sämtliche Anspruchsgruppen bezeichnet, die für ein Unternehmen wichtig sind, zum Beispiel Kund*innen, Mitarbeiter*innen oder Partner*innen (Benn et al., 2016, 2).

Kuckartz, 2003, 38). Als einen Grund für die geringe Reichweite des Konzepts *Nachhaltige Entwicklung* nennt Prexl mangelnde oder nicht funktionierende Kommunikation (Prexl, 2010, 20). Nachhaltige Entwicklung liegt also durchaus im Interessensbereich der Bevölkerung, es scheitert nur an der Art, wie oder eben wie sie nicht kommuniziert wird.

4 Das Verhältnis von CSR und Nachhaltigkeit

Auch wenn CSR und Nachhaltigkeit zwei unterschiedliche Forschungsdisziplinen darstellen, können sie nicht isoliert betrachtet werden. Dies verdeutlicht unter anderem der Nachhaltigkeitsbericht, der ebenso Umwelt als auch soziale Belange behandelt (Jarolimek, 2011, 136). Das verbindende Element stellt die sogenannte *Tripple Bottom Line* dar. Das Konzept von John Elkington sieht Nachhaltigkeit als Konstrukt, das auf drei Säulen aufgebaut ist (Mayer, 2020, 4). Nach Elkington (1997, 49) bilden Ökonomie, Ökologie und Soziales diese Tripple Bottom Line. Er sagt, dass Unternehmen Nachhaltigkeit in ihre Konzepte integrieren müssen, um in der globalen Entwicklung von Nachhaltigkeit voranzukommen (Elkington, 1997, 50). Somit sind Unternehmen gefordert, der Gesellschaft zu Nachhaltigkeitsentwicklung zu verhelfen. Auch die europäische Interpretation von CSR behandelt den Einfluss von Unternehmen auf die Nachhaltigkeit. Hier lässt sich also eine Brücke zwischen CSR und Nachhaltigkeitsentwicklung schlagen. Wenngleich die Europäische Kommission nur auf die ökologische und soziale Komponente des Tripple Bottom Line-Konzeptes eingeht (Loew et al., 2004, 13).

Um das Verhältnis zwischen CSR und Nachhaltigkeit ganzheitlich abzubilden, sollen im Folgenden auch verwandte Konzepte berücksichtigt werden. Es gibt unzählige weitere Konzepte, die sich mit der Verantwortung von Unternehmen auseinandersetzen. Teilweise sogar synonym verwendet werden die Konzepte Nachhaltigkeit und Corporate Citizenship (CC) (Bassen et al., 2005, 233). CC kann als Teilkonzept von CSR gesehen werden, da es viel enger gefasst ist, aber dennoch dieselben Werte beinhaltet. Dazu zählen unter anderem ebenso „[...] gesellschaftsbezogene Aktivitäten eines Unternehmens und deren strategische Ausrichtung.“ (Bassen et al., 2005, 234; Loew et al., 2004, 12). Zwar gibt es Unterschiede zwischen CSR und CC, wie zum Beispiel die Limitation auf die lokale Umgebung des Unternehmens (Loew et al., 2004, 12), dennoch ähneln sich die Konzepte sehr. Im Folgenden sollen nun Konzepte erläutert werden, die zwar verwandt zu CSR sind, inhaltlich aber weniger Überschneidungen als eher Ergänzungen aufzeigen.

4.1. Corporate Social Responsiveness (CSR₂)

Corporate Social Responsiveness (CSR₂) erweitert den ursprünglichen CSR-Ansatz um den Aspekt einer aktiv gestalteten Einflussnahme des Unternehmens auf dessen gesellschaftliches Umfeld (Loew et al., 2004, 22). „Responsiveness means that companies took explicit and forward-looking action to deal with external constituencies (whom we would now call stakeholders) and social/public policy issues [...]“ (Waddock, 2004, 16). Post & Preston (2013, 25) stellen das Modell des „interpenetrating systems“ vor. Dieses geht von der Gesellschaft als Makrosystem aus, welches einzelne (besonders große) Mikro-Organisationen als Einzelsysteme beinhaltet. Beide können von der Umwelt weder vollständig kontrolliert, noch gesteuert werden (ebd.). Auf der anderen Seite soll das Modell der Gesellschaft erlauben, Unternehmen einzuschränken und zu beeinflussen, aber eben nicht zu dominieren und/oder zu kontrollieren (Post & Preston, 2013, 26). Interaktionen zwischen Unternehmen und Gesellschaft können nicht als zwei getrennte Systeme betrachtet werden, sondern sollten immer durch die Linse eines „interpenetrierenden Systemmodells“ betrachtet werden (Post & Preston, 2013, 28; Waddock, 2004, 16). Um gesellschaftliche Probleme also steuern zu können, müssen Unternehmen auch aktiv auf die Anspruchsgruppen zugehen (Waddock, 2004, 16).

Einen netzwerkorientierteren Ansatz stellt Gray (2004, 168) vor. Sie nimmt an, dass Kollaborationen neue Wege für Unternehmen und gesellschaftliche Werte eröffnen können, wenngleich sie auch Konflikte öffnen. Dabei verweist Waddock (2004, 16) auf die UN Global Impact Initiative als Beweis, dass Allianzen zu einem „multistakeholder effort“ führen können. CSR₂ befasst sich auch mit Managementinstrumenten für den Umgang mit externen Stakeholdern. Auch Parallelen zum Stakeholder-Ansatz³ lassen sich im Corporate Social Responsiveness-Modell finden (Loew et al., 2004, 22). Generell ist CSR₂ praxisorientierter als CSR. Der Ansatz basiert eher auf Unternehmenserfahrungen als auf wissenschaftlichem Interesse für mehr Verantwortung (Waddock, 2004, 16). „Mit der Einbindung von Managementtools und Managementtheorien (v.a. Issue Management) in das Themenfeld CSR tritt gleichzeitig auch der rein normative Anspruch in den Hintergrund.“ (Loew et al., 2004, 22).

³ Definition Stakeholder Ansatz siehe Kapitel 5

4.2. Corporate Social Performance (CSP)

Corporate Social Performance (CSP) will das Verhalten von Unternehmen messen und analysieren und stellt sich die Frage, welche Methoden es braucht, um die praktischen CSR-Maßnahmen zu bewerten (Loew et al., 2004, 22). Um beurteilen zu können, wie soziale Leistungen erbracht werden, müssen drei Ebenen betrachtet werden: Prinzipien der CSR (ökonomisch, rechtlich, ethisch, philanthropisch), Prozesse der Social Responsiveness (Umweltbelange, Stakeholder etc.) und Ergebnisse des Unternehmenshandelns (soziale Programme, Richtlinien und Folgen) (Loew et al., 2004, 22; Waddock, 2004, 10; Wood, 1991, 692). Diese Prinzipien sollen zu menschlichem und sozialem Verhalten motivieren (Wood, 1991, 713). CSP bietet den Rahmen, Beziehungen und Aktivitäten des Unternehmens in der Gesellschaft und in Bezug auf seine Stakeholder und die natürliche Umwelt zu bewerten. Dabei wird deutlich, dass Prinzipien, Prozesse und Ergebnisse berücksichtigt werden müssen (Waddock, 2004, 10). Durch die Identifizierung spezifischer Reaktionsprozesse wie Umweltbewertung, Stakeholder- und Issues-Management, werden die Kanäle aufgezeigt, über die Unternehmen ihr Engagement gegenüber der externen Umwelt ausüben (Wood, 1991, 713).

Swanson (1995, 43) kritisiert den Mangel an Integration von wirtschaftlicher und pflichtgemäßer Perspektive, weshalb sie den CSP-Rahmen nach Wood neu ausrichtet. Dieses neu orientierte CSP-Modell ergänzt die Entscheidungsfindung in Form von wertbezogenen und ethischen Prozessen. Miteinbezogen werden dabei die Ebenen *Individuum* (Führungskräfte, Mitarbeiter*innen etc.), *Organisation* und *Gesellschaft* (Swanson, 1995, 56). Dies stützt die Annahme von Wood (1991, 702), dass Prinzipien, Prozesse und Ergebnisse nicht hierarchisch, sondern interaktiv sind. Das Modell nach Swanson gliedert diese Interaktion in vier große Forschungsthemen: *CSR-Makroprinzipien*, *CSR-Mikroprinzipien*, *Unternehmenskultur* und *Soziale Auswirkungen*. Die Makroprinzipien sind einerseits auf der institutionellen, andererseits auf der Organisationsebene angesiedelt – auf beiden Ebenen gibt es positive und negative Pflichten. Die Mikroprinzipien beziehen sich auf die Entscheidungen, die in den Führungsebenen getroffen werden hinsichtlich CSR-Maßnahmen (Swanson, 1995, 57). Das reorientierte CSP-Modell verlinkt diese Entscheidungen direkt mit der Unternehmenskultur. Als letzten Punkt erlaubt dieses Modell eine Verknüpfung zwischen normativen Prozessen in Unternehmenskulturen und den sozialen Auswirkungen eines Unternehmens (Swanson, 1995, 59). Dadurch wird deutlich, dass sich das CSP-Modell anbietet, einen Rahmen für die Managementforschung in Bezug auf die Leistung von Unternehmen darzustellen (Wood, 1991, 713). Allerdings handelt es sich nach Swanson nicht um funktionale Beziehungen zwischen

den operativen Prozessen (ökologische Werte, Ethik als Pflicht und persönliche Werte), sondern lediglich um Verbindungen. Die Beziehungen seien Gegenstand der Forschung. Durch die Neuausrichtung des konzeptionellen Rahmens des CSR-Modells könne es aber einen wichtigen Beitrag zur Corporate Social Performance leisten (Swanson, 1995, 60).

4.3. Creating Shared Values (CSV)

Das Modell der *Creating Shared Values* (CSV) von Porter und Kramer (2006, 6) will einen wirtschaftlichen Vorteil für Unternehmen schaffen, indem Probleme der Gesellschaft adressiert und mit dem Unternehmen verbunden werden. Die Unternehmen sollen soziale Themen lokalisieren, kategorisieren und je nach Grad der Übereinstimmung mit den Unternehmenswerten ranken. Sie betonen dabei die Wichtigkeit der richtigen Kategorisierung für das jeweilige Unternehmen. „*Even issues that apply widely in the economy, such as diversity in hiring or conservation of energy, can have greater significance for some industries than for others.*“ (Porter & Kramer, 2006, 6f). Sie nennen die Maßnahmen, die daraus entstehen, „*corporate citizenship initiatives*“ (Porter & Kramer, 2006, 7). Diese gehen weit über simple Geldspenden hinaus. Es müssen klare, messbare Ziele gesetzt und getrackt werden. Der Effekt, der aus den durchgeführten Maßnahmen entsteht, multipliziert sich, wenn gleich mehrere Unternehmen in verschiedenen Industrien sich für dasselbe CSR-Ziel einsetzen. So können auch politische Beziehungen gestärkt und beeinflusst werden (Porter & Kramer, 2006, 7). Wie bei allen CSR relevanten Konzepten muss auch CSV in die gesamte Managementstrategie integriert werden, um effektiv zu sein. Dazu braucht es Änderungen und Anpassungen in der Organisation und Kommunikation des Unternehmens (Porter & Kramer, 2006, 12). Das Konzept der CSV steht allerdings auch viel Kritik gegenüber. Einerseits bietet es die Chance, wirtschaftliches Handeln zu legitimieren, indem Umwelt und Gesellschaft davon profitieren. Andererseits verlangt das Konzept den Unternehmen auch viel ab und weist einige Lücken auf (Crane et al., 2014, 131; Fichtenbauer, 2015, 90f). Crane et al. (2014, 132) listen in einer Gegenüberstellung die Stärken und Schwächen des Konzepts auf. So sei eine große Stärke von CSV die Erhebung der sozialen Ziele auf eine Strategische Ebene und die klare Formulierung der Verantwortung, die die Regierung übernehmen muss. Außerdem bietet CSV ein übergreifendes Konstrukt für lose verbundene Konzepte (Crane et al., 2014, 133). Aber dem gegenüber stehen die Schwächen des Konzepts. Neben dem Vorwurf, das Konzept sei unoriginell nennen Crane et al. (2014, 132) auch die Naivität in Bezug auf die

Herausforderungen, die sich aus der Einhaltung der Vorschriften für Unternehmen ergeben. Außerdem ignoriere das Modell die Spannungen zwischen sozialen und wirtschaftlichen Zielen (Crane et al., 2014, 136). Es suggeriere eine kurzsichtige Fokussierung auf die Erschließung neuer Produkte und Märkte und vernachlässige die Komplexität von Wertschöpfungsketten. CSV könne das Versprechen, die gesellschaftliche Einbettung von Unternehmen anzugehen, nicht erfüllen (Crane et al., 2014, 137f).

Diese Konzepte stellen lediglich einen Bruchteil der derzeit kursierenden Modelle zur Überprüfung, Einstufung und Motivation für gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen und Stakeholdern dar. Sie alle überschneiden sich, haben aber unterschiedliche Schwerpunkte und sollen dazu dienen, das umfassende Feld der Unternehmensverantwortung zu verstehen und einordnen zu können. So können Theorien, Muster und Strategien entwickelt werden.

5 CSR im Stakeholder Diskurs

Bereits seit Beginn der Nachhaltigkeitsdebatten steht das Konzept der CSR stark in der Kritik. Milton Friedman (1970) widerspricht dem Konstrukt beispielsweise, da CSR-affine Führungskräfte von den Shareholdern stehlen würden. Er argumentiert, dass ein Unternehmen an sich keine Verantwortungen haben kann, sondern nur Personen. Das Einzige, wofür Unternehmen verantwortlich seien, wäre innerhalb der Regeln des freien Marktes Profit zu generieren. Durch CSR würden, so Friedman, die Rechte der Unternehmer*innen verletzt werden (Friedman, 1970). Dem steht Freeman entgegen, indem er CSR in Verbindung mit der *Stakeholder Theory* setzt (Freeman & Dmytriiev, 2017, 9). Er betont die Abhängigkeit der Wirtschaft von der Gesellschaft. Allerdings betont Freeman, dass lediglich der gesellschaftliche Aspekt eines Unternehmens von CSR priorisiert wird, die restlichen Belange würden nicht berücksichtigt (Freeman & Dmytriiev, 2017, 10).

Ob nun Befürworter*in oder Gegner*in des CSR-Konzepts, die Debatte um unternehmerische Verantwortung gegenüber der Gesellschaft speist sich aus den verschiedensten Stakeholdern mit unterschiedlichen Partikularinteressen (Bassen et al., 2005, 232). Je nach Akteur*innen und deren Interessen, werden einzelne CSR-Elemente in den Fokus gerückt. Sozial- und Umweltstandards, wie faire Arbeitsbedingungen, sind die gewichtigsten Argumente des generellen Diskurses. Die Debatten über CSR-Normen werden von sämtlichen Stakeholdergruppen geführt: Zivilgesellschaftliche Akteur*innen, Nicht-Regierungs-Organisationen, Investor*innen, Konsument*innen, Unternehmen selbst sowie des staatlichen Sektors (Bassen, Jastram & Meyer, 2005, 232).



Abbildung 1: Corporate Social Responsibility im Stakeholder Diskurs (Bassen et al., 2005, 233)

Dementsprechend findet sich auch in der Definition der Europäischen Kommission die Stakeholder Theory wieder. Hier heißt es:

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

Denn die Stakeholder Theory sieht vor, die einzelnen Interessensgruppen nicht nur zu informieren, sondern einen aktiven Austausch zu erzielen. Vorrang hat hier der Aufbau und die Pflege von langfristigen, starken Beziehungen und nicht die Profitgenerierung – wobei diese nicht automatisch ausgeschlossen wird (Andriof & Waddock, 2002, 19). *„This brings the*

notion of participation, dialogue and involvement to the centre of stakeholder theory, with a clear inspiration (and aspiration) from democratic ideals“ (Morsing & Schultz, 2006, 325).

Um diesen interaktiven Dialog bezüglich der CSR-Belange von Unternehmen herzustellen, gibt es viele Wege. In der Praxis bedeutet dies, dass Unternehmen mittels diverser Diskussionsplattformen den Dialog mit (kritischen) Stakeholdern, Entscheidungsträger*innen sowie Meinungsbildner*innen suchen müssen (Mast & Fiedler, 2007, 574f). Die Möglichkeiten eines Dialogs sind abhängig von den unternehmensinternen CSR-Kommunikationsstrategien, die im nachfolgenden Kapitel genauer erläutert werden sollen.

6 CSR-Kommunikation

Durch das wachsende Bewusstsein der Gesellschaft für soziale und ökologische Missstände, werden auch Unternehmen zunehmend von den Stakeholdern zur Verantwortung gezogen. Dadurch entsteht Druck bei den Unternehmen, einen ökonomischen, ökologischen und/oder sozialen Beitrag für die Gesellschaft zu leisten (Heinrich & Schmidpeter, 2018, 1). Stakeholder erwarten regelmäßige Informationen der Unternehmen über ökologische und soziale Auswirkungen und die Maßnahmen zur Reduktion dieser (Loew & Rohde, 2013, 16). Aber auch Unternehmen erkennen vermehrt, dass Unternehmensinteressen und gesellschaftliche Verantwortung nicht mehr separiert betrachtet werden können. Daher suchen sie den Dialog mit der Gesellschaft (Mast & Fiedler, 2007, 567). Damit das CSR-Konzept eines Unternehmens auch wirkungsvoll an die jeweiligen Anspruchsgruppen vordringt, muss ganzheitliche Kommunikation stattfinden. Im besten Fall können dadurch Imageverbesserungen, Positionierung im Wettbewerb, neue Kund*innengruppen, Glaubwürdigkeit und langfristige Kund*innenbindung bestärkt werden (Heinrich & Schmidpeter, 2018, 2). Im Zentrum der CSR-Kommunikation stehen Legitimation, Glaubwürdigkeit, Vertrauen, Reputation und Moral (Raupp, Jarolimek & Schultz, 2011, 14). Hier gilt es, zu betonen, dass CSR-Kommunikation nicht das Gleiche ist wie PR. Zwar ist auch sie auf Reputation und Legitimität ausgelegt, dennoch unterscheiden sich beide Disziplinen in ihrer Konzeption, die bei CSR eher im Bereich des Managements angesiedelt ist (Raupp, Jarolimek & Schultz, 2011, 15), wenngleich es in der Praxis zu Überschneidungen in den Aufgaben- sowie Zuständigkeitsbereichen kommt (Horizont, 2015).

6.1. Der Dialog: Voraussetzung und Ziel der CSR-Kommunikation

Der Schwerpunkt der CSR-Kommunikation liegt darauf, mit den Stakeholdern in Dialog zu treten. Im Dialog können neue Perspektiven eröffnet, Positionen erklärt und gemeinsam Lösungen gefunden werden (Mayer, 2020, 85). Der Stakeholder-Dialog bildet eine Grundlage für gesellschaftliche, soziale und ökologische Innovation. Innovation braucht auch Folgenabschätzung und Risikomanagement, wobei der Dialog ebenfalls ein wichtiges Tool sein kann (Keck, 2018, 302). *„Denn gerade bei so umfangreichen Anforderungen, wie sie sich aus den Themenkomplexen CSR und Nachhaltigkeit ergeben, sind zwischenmenschliche Probleme*

unter Mitarbeitern bis hin zu intersektoralen Dilemmata, Rückschlägen und Durststrecken meist unvermeidlich.“ (Keck, 2018, 308).

Vor allem mit kritischen Stakeholdern wie Nichtregierungsorganisationen (NGOs) sollte ein kontinuierlicher Austausch geführt werden (Mast & Fiedler, 2007, 574). Das Stichwort lautet Transparenz. Handeln Unternehmen dialogisch, tragen sie zur Reproduktion von Strukturen bei und schaffen eine respekt- und vertrauensvolle Basis zu den Stakeholdern (Mayer, 2020, 85; Karmasin & Weder, 2008, 102). Unter Strukturen sind in diesem Fall Regeln und Ressourcen zu verstehen (Karmasin & Weder, 2008, 98). Morsing & Schultz (2006, 335) zeigen anhand von Beispielen auf, dass sich – durch das Einbeziehen der Öffentlichkeit in offene Fragen, Probleme und Bedenken – Stakeholdergruppen, die ähnliche Interessen teilen, eher mit dem Unternehmen identifizieren können. Dabei geht es stärker darum, Probleme transparent zu machen, als einen positiven Schein zu wahren. Dies fördert Glaubwürdigkeit und Sympathiewerte der Unternehmen (Morsing & Schultz, 2006, 336). Dabei sollte der Dialog immer wertorientiert, empathisch, authentisch, verbindlich sowie ganzheitlich gestaltet werden (Mayer, 2020, 85f). Natürlich ist dieser offene Umgang mit negativen Aspekten auch stark in der Kritik. Crane & Livesey (2003, 40) kritisieren zum Beispiel, dass diese Form des partizipativen Dialogs nicht zwingend zu Aufklärung und Verständnis beiträgt. Wird ein CSR-Dialog instrumentalisiert und überproportional kommuniziert, könne dies eher zu Zynismus und Misstrauen führen. Außerdem sei diese Form der Kommunikation extrem zeitaufwändig (ebd.). Zwar befürworten Morsing & Schultz diese Theorien, sehen den offenen Dialog mit und das Einbeziehen von Stakeholdern aber dennoch als positiven Faktor für mehr Verständnis seitens dieser sowie als wirkungsvolle Maßnahme, die Erwartungen der Stakeholder besser zu erfüllen (Morsing & Schultz, 2006, 336).

Zudem hat sich die Art der Kommunikation mit den Stakeholdern in den letzten Jahren stark verändert. Mit den neu dazugewonnenen Kommunikationskanälen wurde ein crossmedialer Ansatz auch in der Unternehmenskommunikation unerlässlich. Die Auswahl des richtigen Kommunikationskanals für die richtige Botschaft zählt nun zu den Hauptaufgaben der Kommunikationsmitarbeiter*innen. Dabei rücken Kanäle wie Zeitung, Zeitschrift, Jahresbericht, TV, Radio oder Website eher in den Hintergrund. Es sind die sozialen Medienplattformen, die Aufmerksamkeit erregen (Keck, 2018, 302; Moutchnik, 2014, 85). Aber nicht nur die Rolle des Nachrichtensenders hat sich verändert. Auch die Anspruchsgruppen – Stakeholder – entwickeln sich durch die neuen Medien weg von bloßen Informationskonsument*innen, hin zu aktiven Kommunikator*innen (Moutchnik, 2014, 85).

Die Kommunikation mit den einzelnen Stakeholdern verändert sich. Eine Person kann mehrere Stakeholdergruppen repräsentieren. Ein Dialog mit dieser Person ist eine inhaltliche Herausforderung. Zudem können Stakeholder über Online-Medien leichter mit den Unternehmen in einen Dialog treten, welcher in der Regel anonym geführt wird. Dies gestaltet die Bestimmung und Identifikation der Stakeholdergruppen schwierig (Moutchnik, 2014, 87). Die relevanten Stakeholdergruppen für ein Unternehmen zu definieren, ist also bereits der erste Schritt zum Dialog (Keck, 2018, 302). Danach gilt es, die richtigen Kommunikationsplattformen für diese zu wählen, sowie die zu kommunizierenden CSR-Inhalte darauf abzustimmen. Werden all jene Schritte sorgfältig durchgeführt, steht einem erfolgreichen Dialog nichts mehr im Weg.

„Erfolgreich ist ein Dialog in Social Media immer dann, wenn er es schafft, auch in diesem virtuellen und hart umkämpften Umfeld, Stakeholdern einen spürbaren Mehrwert zu bieten – sei es in Form von Unterhaltung, Erkundung der kreativ geschaffenen Unternehmenswelten mit Unternehmenstraditionen, -grundsätzen und -geschichten oder Vermittlung exklusiver Informationen und Nachrichten.“ (Moutchnik, 2013, 35).

In der Unternehmenskommunikation für die Bereiche Umwelt, Nachhaltigkeit und CSR liegt sehr viel Potential im Dialog via Social Media. Viele Unternehmen nutzen diese Möglichkeit allerdings zu wenig, zu selten und zu schlecht (Moutchnik, 2013, 35). Auch die *VERBRAUCHER INITIATIVE e. V.* sieht in der CSR-Kommunikation mit den Stakeholdern noch Nachholbedarf und fordert „einen verstärkten Ausbau der firmeneigenen externen und internen Kommunikation und mehr Klarheit in der Kommunikation an Verbraucher“ (Bundesverband Die Verbraucher Initiative e.V., 2012, 4). Sie betont zudem die Relevanz einer dauerhaft angelegten Nachhaltigkeitsstrategie, die auch mit Nichtregierungs-Organisationen kommuniziert werden muss. Nur so sei Glaubwürdigkeit zu erlangen (ebd.).

Aus diesen oben genannten Ausführungen ergibt sich das übergeordnete Ziel der CSR-Kommunikation, langfristige Beziehungen zu den Stakeholdern aufzubauen und somit Legitimation zu erreichen, selbst bei kontroversen Unternehmensentscheidungen (Reichmann, 2012, 75). Wie dieser Dialog praktisch umgesetzt werden kann, soll im folgenden Kapitel erläutert werden.

6.2. Instrumente der CSR-Kommunikation

Zur Kommunikation von CSR-Inhalten eines Unternehmens stehen diverse Instrumente zur Verfügung (Heinrich, 2018b, 87). Dazu zählen: Publikationen wie CSR- und Nachhaltigkeitsberichte (Mast & Fiedler, 2007, 574; Stierl & Lüth, 2015, 37), klassische Medienarbeit, Online-Kommunikation oder Veranstaltungen und persönliche Kommunikation (Heinrich, 2018b, 90). Es handelt sich dabei um Überkategorien. Unter jeden dieser Begriffe fallen diverse Maßnahmen, die im Folgenden erläutert werden sollen. Für die Auswahl der Instrumente gilt es zu beachten, dass die geplanten CSR-Ziele des Unternehmens damit erreicht werden sowie die passenden Maßnahmen für die jeweiligen Dialogpartner*innen gefunden werden sollen (Heinrich, 2018b, 87). Um mit den Stakeholdern in einen Dialog zu treten, gibt es mehrere Möglichkeiten. Stierl und Lüth (2015, 37) definieren drei Arten von Stakeholder-Dialogen: Corporate Listening (Instrumente aus der Markt- und Meinungsforschung), Positioning (Konferenzen, Webpräsenz, mediale Aktivitätenvermittlung) und Dialogveranstaltungen. Des Weiteren gibt es einige Kriterien, die Kommunikationsinstrumente erfüllen sollten, um möglichst zielführende Ergebnisse zu erlangen. Den Grundstein für erfolgreiche CSR-Kommunikation bildet der Dialog mit den Stakeholdern (Stierl & Lüth, 2015, 37). Daher ist ein zentrales Kriterium für effektive Kommunikationsinstrumente die Dialogorientiertheit (Lüthmann, 2003, 43). Als weiteres grundlegendes Kriterium kann eine ganzheitliche Leistungsdarstellung genannt werden. Dabei geht es um eine „integrierte Betrachtung sozialer, ökologischer und ökonomischer Auswirkungen eines Unternehmens“ (Lüthmann, 2003, 44). Um qualitative Kommunikationsarbeit zu leisten, ist es unabdingbar, neue Informationen schnell an die jeweiligen Anspruchspartner*innen weiterzuleiten, weshalb Aktualität ein wichtiges Kriterium für Kommunikationsinstrumente darstellt. Um den Voraussetzungen des bereits beschriebenen Stakeholder-Ansatzes zu entsprechen, ist eine Zielgruppenorientierung notwendig. Dies bedeutet, dass alle relevanten Stakeholder mit dem Kommunikationsmittel erreichbar sind. Ein Kommunikationsinstrument kann nur zu erfolgreicher CSR-Kommunikation beitragen, wenn es diesen vier Kriterien entspricht (Lüthmann, 2003, 44).

6.2.1 Professionelle Medienarbeit

Als erstes Kommunikationsinstrument soll die **professionelle Medienarbeit** erläutert werden. Heinrich zählt hierzu Clippings und Presseinformationen (intern) sowie Presseverteiler, Fachartikel, Pressefotos, Pressekonferenzen, Pressegespräche/Interviews, Redaktionsbesuche, Basispressemappen, Themenentwicklung von Agenda-Setting, Medienmonitoring und Evaluation (Heinrich, 2018b, 90; Schweiger et al., 2021, 144). Um an möglichst viele Stakeholder herantreten zu können, sind die Medien unumgänglich Träger der CSR-Botschaften von Unternehmen (Walter, 2010, 98). Wie Unternehmen wahrgenommen werden, hängt immer noch größtenteils von den Massenmedien ab (Heinrich, 2018b, 91). Vor allem in Krisenzeiten können CSR-Themen positive Auswirkungen auf die Reputation von Unternehmen haben. Um Negativ-Kampagnen vorzubeugen, wird vor allem der Dialog zu kritischen Stakeholdern gesucht (Mast & Fiedler, 2007, 575). So haben Unternehmen die Möglichkeit, auch außerhalb des Wirtschaftsteiles Platz in den Medien zu finden (Walter, 2010, 98). Eine transparente, ehrliche und respektvolle Beziehung zu Medienschaffenden wie Journalist*innen oder Blogger*innen ist der Grundstein für solide Medienarbeit. Vorrangig geht es um die Vermittlung von Informationen und den offenen Dialog. Werden hier Unwahrheiten seitens des Unternehmens verbreitet, führt dies rasch zu Glaubwürdigkeitsverlust (Heinrich, 2018b, 91; Walter, 2010, 98). Grundvoraussetzung für zielführende CSR-Medienarbeit ist ein fundierter **Presseverteiler** mit Kontakten zu den Redaktionen. Dieser sollte regelmäßig gepflegt und an die einzelnen Stakeholdergruppen angepasst werden (Heinrich, 2018b, 92). Ist dieser erstellt, müssen Redaktionen regelmäßig mit gut aufbereiteten, relevanten **Presseinformationen** versorgt werden. Besonders hohen Stellenwert in der CSR-Kommunikation haben **Fachartikel**, in denen **Autor*innenbeiträge** von für das Thema relevanten Personen aus dem Unternehmen als Expert*innen herangezogen werden (ebd.). Sind diese Beiträge professionell aufbereitet und enthalten wahre Fakten, sichert dies die Glaubwürdigkeit in besonderem Maße (Reiter, 2006, 44). Mittels **Pressekonferenzen**, **Interviews** und **Redaktionsbesuchen** können Journalist*innenkontakte gepflegt und Informationen zielgenau an die Medien transportiert werden. Für die Vermittlung von Informationen an die Medienschaffenden sind **CSR-Pressemappen** hilfreich. Hierbei handelt es sich um gut recherchierte Eckdaten zu dem aktuellen CSR-Thema (Heinrich, 2018b, 93). Um die genannten Maßnahmen zielführend durchführen zu können, ist es zunächst notwendig, die richtigen Themen zur richtigen Zeit in der Öffentlichkeit zu positionieren. Themenfelder

für Agenda-Setting⁴ können sein: Ökologie, Ökonomie, Soziales, Mitarbeiter*innenmanagement (Heinrich, 2018b, 94). Damit die Medien diese Themen auch aufgreifen, kann es von Vorteil sein, diese mit einer persönlichen Geschichte eines Vorstandsmitgliedes oder ähnlichem zu untermauern. So bekommt der eigentlich sachliche Bericht eine emotionale Note und schafft es eher in die Auswahl (Walter, 2010, 96).

Zur Überprüfung des Erfolgs dieser Kommunikationsmaßnahmen müssen laufend **Medienbeobachtung** (Monitoring) und **Evaluation** der Berichterstattung erfolgen. Dies kann durch externe Dienstleister*innen oder intern geschehen (Heinrich, 2018b, 94)

6.2.2 Publikationen

Als weitere Überkategorie der CSR-Kommunikationsinstrumente können Publikationen genannt werden. Dazu zählen Tools wie Newsletter, Mitarbeiter*innenzeitung, Broschüren, Nachhaltigkeitsberichte, CSR-Themen im Kund*innenmagazin sowie Fach-, Image- und PR-Anzeigen (Heinrich, 2018b, 91; Walter, 2010, 87).

Die klassischste Form unter den Publikationen stellt der CSR- und Nachhaltigkeitsbericht dar (Heinrich, 2018b, 91; Mast & Fiedler, 2007, 575; Secka, 2015, 65; Stierl & Lüth, 2015, 37). 2017 hat das österreichische Bundesministerium die Initiative „Freiwillige Vereinbarung zur Qualitätssicherung in der Nachhaltigkeitsberichterstattung“ zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und Verbesserung der Umweltleistung österreichischer Unternehmen gestartet (Bundesministerium Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie, 2022). Für wirtschaftsgetriebene Unternehmen mit mindestens 500 Mitarbeiter*innen gilt Bundesweit die Pflicht, „[...] über soziale und ökologische Themen, Risiken, Strategien, Ergebnisse und nicht-finanzielle Leistungsindikatoren zu berichten“ (Bundesministerium Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie, 2022). Für KMUs ist dieser Bericht derzeit noch freiwillig. Der CSR-Bericht gehört zur Gruppe der „Above-the-line-Instrumente“ (Secka, 2015, 65). Die Begrifflichkeiten variieren von CSR

⁴ Agenda-Setting wird definiert als: „Die Fähigkeit der Massenmedien, das Wissen und Denken des Publikums zu strukturieren und auch Wandlungsprozesse in den Kognitionen zu bewirken.“ (Schenk, 2007, 434).

Report, Citizen Report, Sustainability Report oder Value Report (Walter, 2010, 89). Was genau in diesem Bericht enthalten sein muss, lässt sich nicht zuletzt durch die fehlende einheitliche Definition von CSR nur schwer festmachen (Walter, 2010, 89). In der Regel konzentrieren sich Nachhaltigkeitsberichte auf nicht-monetäre Themen (Mast & Fiedler, 2007, 574), und werden entweder als Printversion oder Online-Bericht publiziert (Stierl & Lüth, 2015, 38). Ziel der Veröffentlichung eines solchen Berichts aus Unternehmenssicht ist in jedem Fall die Information der externen Stakeholder über alle gesellschaftlich relevanten Aspekte des Unternehmens (Walter, 2010, 89). Dazu zählt auch die „[...] unternehmerische Leistung im Hinblick auf die Ziele einer nachhaltigen Entwicklung“ (Stierl & Lüth, 2015, 38). Ob es sich dabei um eine Rechenschaftsablegung oder ein reines Kommunikationsinstrument handelt, ist nicht dezidiert festgelegt. Auch die spezifischen Inhalte des Berichts variieren je nach Unternehmensschwerpunkt. Dementsprechend ist auch der Zuständigkeitsbereich der Erstellung nicht klar definiert (Walter, 2010, 89). Die Kommunikation der Ergebnisse fällt jedoch immer in den Zuständigkeitsbereich der Unternehmenskommunikation und kann auch über den eigentlichen Report hinausgehen (Walter, 2010, 89). Hier stehen den Kommunikator*innen eine Vielzahl an Maßnahmen – online sowie analog – zur Verfügung (Heinrich, 2018b, 98; Walter, 2010, 89). Die Ergebnispräsentation der CSR-Themen kann mittels Newsletter (intern sowie extern), Kund*innen- und Mitarbeiter*innenmagazinen sowie im generellen Geschäftsbericht stattfinden (Heinrich, 2018b, 99). Aber auch eine Präsentation dieser Themen in Info- und Imagebroschüren dient der Information und baut Vertrauen und Sympathie zu den Stakeholdern auf (Heinrich, 2018b, 100). Diese – vorwiegend analogen - Instrumente bieten allerdings nicht nur eine zusätzliche Plattform für die Ergebnisse des CSR-Berichts, sondern dienen Generell der Verbreitung von CSR-Inhalten.

6.2.3 Persönliche Kommunikation und Veranstaltungen

Anknüpfend an die eben genannten Kommunikationsinstrumente zur Präsentation des CSR-Berichts, die, wie erläutert, auch abseits der reinen Ergebnisdarstellung Verwendung finden, sollen im Folgenden weitere analoge CSR-Kommunikationsmittel zur persönlichen Kommunikation genannt werden. Die persönliche Kommunikation bietet neben der Vermittlung von sachlichen Inhalten zusätzlich die Möglichkeit, Emotionalität und Glaubwürdigkeit zu transportieren. Die Beziehung zu einzelnen Stakeholdern wird so gestärkt und ein Verantwortungsgefühl dem Unternehmen gegenüber wird hervorgerufen (Grupe, 2011,

247). Eher traditionelle Kommunikationsmaßnahmen stellen Aushänge am Schwarzen Brett, regelmäßige Mitarbeiter*innengespräche oder die Teilnahme an Messen, Diskussionen und Konferenzen dar. Auch im Bereich der Human Resources können CSR-Inhalte transportiert werden. Mittels Bewerbungsgesprächen oder einem persönlichen Austausch am Tag der offenen Tür, werden diese Themen via Mundpropaganda nach außen kommuniziert. (Heinrich, 2018b, 105; Walter, 2010, 87). All diese Maßnahmen sind „Below-the-line-Instrumente“ (Secka, 2015, 65) und dienen dem übergestellten Ziel, in einen Stakeholder-Dialog zu treten (Heinrich, 2018b, 106). Dabei ist es wichtig, die Marketingaspekte zurückzustellen und den reinen CSR-Aspekt hervorzuheben (Leitschuh-Fecht, 2007, 611). Allerdings ist diese Art des Stakeholder-Dialogs mit großem Aufwand verbunden. Mehrere Menschen müssen an einem Ort versammelt werden, im besten Fall mittels gut organisierten Veranstaltungen (Grupe, 2011, 247). Dabei sind gewisse Rahmenbedingungen nicht außer acht zu lassen. Grupe (2011, 249) nennt Bedingungen, unter denen persönliche Kommunikation die höchst mögliche Wirkung erzielt. Grundlage jedes Dialogs ist eine effiziente, klare und verständliche Formulierung. Stakeholder sollen die Gelegenheit bekommen, sich selbst einzubringen. Zudem reichern dialog-orientierte Elemente wie Frage-Antwort-Runden und Diskussionen das Gespräch an. Werden diese Elemente miteinbezogen, steht dem Beziehungsaufbau nichts mehr im Weg. Generell gilt es, regelmäßig Anlässe zu schaffen und zu nutzen, um in Kontakt mit den Stakeholdern zu bleiben (Heinrich, 2018b, 105).

6.2.4 Online-Kommunikation

Das Internet setzt neue Maßstäbe in der Kommunikation. *„Es bietet auch mehr als nur einen zusätzlichen Distributionskanal, der rund um die Uhr verfügbar und weltweit erreichbar ist.“* (Isenmann, 2007, 632). Jeder Mensch kommuniziert mit jedem Menschen über Inhalte, die ihn interessieren. Empfänger*innen sind gleichzeitig auch Sender*innen und umgekehrt. Das schnelle Tempo und die ständige Erreichbarkeit bieten viele Chancen, aber auch Risiken (Grupe, 2011, 370). Einerseits können Stakeholder mehr Druck auf Unternehmen auswirken, da sie ihre Anforderungen öffentlich aussprechen können, andererseits haben aber auch Unternehmen einen weiteren Kommunikationskanal, in dem sie ihre Inhalte verbreiten können. Das bedeutet, Stakeholder können passiv Inhalte konsumieren und aktiv darauf reagieren. Dies bietet wiederum neue Dialogmöglichkeiten (Heinrich, 2018b, 101). Des Weiteren verbreiten sich Informationen rasant. Dadurch kommen gezielte Inhalte schnell an ihre Empfänger*innen.

Allerdings schaffen es Inhalte, die vom Unternehmen nicht geplant waren, ebenso schnell und nahezu unkontrolliert zu den Stakeholdern (Grupe, 2011, 370). „Durch die technisch einfache Vernetzung und die ausgeprägte Mund-zu-Mund-Propaganda in der Online-Gemeinschaft können sich Themen schnell verbreiten, hohe Aufmerksamkeit erlangen, heiß diskutiert werden und wieder abklingen.“ (Grupe, 2011, 370). Je nachdem, wie authentisch Unternehmen mit den Inhalten im Netz umgehen, und auch welche Dialogpartner*innen sie dort treffen, können diese Reaktionen positiv oder negativ ausfallen (ebd.). Heinrich (2018b) nennt verschiedene Instrumente, mit denen CSR-Inhalte auf dem digitalen Weg verbreitet werden können. Der naheliegende Weg ist die Unternehmens- und Aktions-Website, auch Landing Page genannt. Hier können Stakeholder Newsletter abonnieren, sich den CSR-Bericht downloaden oder die Verbindung zu sozialen Medien hergestellt werden. Auch ein Online-Presseportal kann hier eingerichtet werden (Heinrich, 2018b, 102f). Die wichtigsten Online-Distributionskanäle sind aber vermutlich die sozialen Medien, welche in späteren Kapiteln noch ausführlich erläutert werden. Unabhängig vom Kanal, muss die Botschaft an die Zielgruppen angepasst sein. Durch das Überangebot an Informationen im Internet haben User*innen die endgültige Entscheidungsmacht darüber, welche Inhalte gesehen und diskutiert werden. Daher ist es unumgänglich, CSR-Inhalte qualitativ hochwertig und für User*innen leicht verständlich und zugänglich aufzubereiten (Grupe, 2011, 371).

6.3. CSR-Kommunikationsstrategien

Wie bereits in den vorangegangenen Kapiteln erörtert, bildet CSR-Kommunikation die Schnittstelle zwischen den CSR-Aktivitäten eines Unternehmens und seinen Stakeholdern. Die Erwartungen der Stakeholder sind allerdings hoch, weshalb es einer fundierten CSR-Kommunikationsstrategie bedarf (Colleoni, 2013b, 229; Walter, 2010, 55). Richtig angewandt, können Unternehmen stark von der CSR-Kommunikation profitieren. Walter (2010, 55) nennt grundlegende Anforderungen, die für die Strategie- und Konzeptentwicklung von Bedeutung sind:

- Dialogorientierte Kommunikation ist immer vorrangig, auch wenn es sich um ethische Dilemmas handelt. Unternehmen sollten den Einfluss von Stakeholdern einfordern oder zumindest zulassen.

- Die CSR-Kommunikation muss immer in die Gesamtkommunikation integriert werden und kann nicht als eigenständiger Bereich angesehen werden.
- Im Fokus sollte das Ergebnis des verantwortlichen Handelns liegen, nicht das Handeln an sich. Dabei ist es wichtig, Schwachstellen und Risiken zu eruieren und ihnen gezielt entgegenzuwirken.
- Die Kommunikationsstrategie muss auf die Corporate Identity abgestimmt sein und zum aktuellen gesellschaftlichen Leitbild passen. Dies trägt zur Sicherung der Glaubwürdigkeit bei.
- Die Geschäftsführung muss sich klar zu dieser CSR-Kommunikationsstrategie positionieren.
- Es muss auf die Tonalität geachtet werden. Am besten geeignet für CSR-Themen ist ein seriöser Ton, allerdings mit jungen, frischen Elementen.

(Walter, 2010, 55-58).

Diese Anforderungen sollten in jedem Fall beachtet werden, kommt es zu konzeptuellen Entwicklungen von Kommunikationsstrategien im Bereich der Corporate Social Responsibility. Die nächste Frage, die sich stellt, ist, auf welcher Basis Unternehmen ihre Strategie auswählen und wann eine solche überhaupt relevant wird. Brunner & Esch (2018, 32) nennen drei Strategieoptionen für CSR-Kommunikation. Die erste bezieht sich auf Unternehmen, deren Markenidentität sich auf eine CSR-Aktivität bezieht. In diesem Fall ist die Kommunikation von CSR automatisch mit dem gesamten Unternehmen eng verwoben (ebd). Ein weiterer strategischer Ansatz ist, CSR als eine Erweiterung der Identität zu sehen. Dies bezieht sich vor allem auf Unternehmen, die im Zuge des „Trends“ CSR eine Markenrepositionierung vorgenommen haben. Damit diese Strategie auch glaubhaft vermittelt werden kann, ist es notwendig, dass die CSR-Aktivität passend zum Markenbild gewählt wird und nicht als einzelne Kampagne von ihm losgelöst erscheint. Diese Unternehmen erhoffen sich dadurch einen Wettbewerbsvorteil gegenüber Konkurrent*innen, die eben keinen „Nachhaltigkeits-Stempel“ tragen (Brunner & Esch, 2010, 2018, 44/32). Die dritte Strategie bezieht sich auf Unternehmen, die CSR-Aktivitäten nicht als relevant für ihr Markenimage sehen. Dennoch können diese Unternehmen gesellschaftlich oder ökologisch engagiert sein. Jene Unternehmen kommunizieren keine CSR-Aktivitäten, da sie diese nicht als identitätsrelevant sehen. Gründe dafür können sein, dass befürchtet wird, dass die Aktivität als „Greenwashing“ eingestuft wird, oder dass sie nicht zum Markenimage passt (Brunner & Esch, 2018, 32). Basierend auf einem Modell von Grunig & Hunt zu Public Relations-Modellen,

welches sich auf die Dimensionen *Interpretation von Unternehmenswerten* und *Integration von Stakeholder-Feedback* stützt, haben Morsing und Schultz (2006, 326) drei Hauptkommunikationsstrategien definiert: *Die Stakeholder Informations-Strategie* (One-Way-Kommunikation), die *Stakeholder Response-Strategie* (asymmetrische Two-Way-Kommunikation) und die *Stakeholder Involvement-Strategie* (symmetrische Two-Way-Kommunikation) (Colleoni, 2013, 231; ebd.). Die *Informationsstrategie* bezieht sich hauptsächlich auf die Dimension der Interpretation der Unternehmenswerte. Es geht darum, CSR-Unternehmensinformationen zu distribuieren. Aus den Unternehmenswerten resultiert die CSR-Agenda, welche in diesem Fall intern festgelegt wird. Reaktion und Feedback wird in dieser Kommunikationsstrategie nicht einbezogen (Morsing & Schultz, 2006, 326f). Auch bei der *Reaktionsstrategie* werden Unternehmenswerte intern definiert, es findet allerdings eine Observation der Stakeholder-Reaktionen auf die CSR-Aktivitäten statt. 2008 unterteilten Morsing und Schultz diese Strategie erneut in zwei verschiedene Strategien: *Expert*innenstrategie* und *Stakeholder-Endorsement-Strategie*. Hierbei handelt es sich um Methoden, wie Inhalte distribuiert und Feedback eingeholt werden kann, ohne dabei Kritik seitens der Stakeholder auszulösen. Dies geschieht, indem sich die Unternehmen nur an ausgewählte „Elite-Leser*innen“ wenden oder an Stakeholder, von denen sie sicher wissen, dass sie ihre CSR-Inhalte verbreiten (Morsing et al., 2008, 105). Bei der *Involvement-Strategie* herrscht eine enge dialogische Beziehung. Die Stakeholder werden bereits im Entstehungsprozess der CSR-Inhalte miteinbezogen. Sie gestalten Bedeutung, Sinn und Vision gemeinsam mit dem Unternehmen (Morsing & Schultz, 2006, 327; Colleoni, 2013, 232). Teilweise auf die Kommunikationsstrategien nach Morsing und Schulz aufgebaut, untersucht Colleoni (2013, 232) den Zusammenhang von unternehmensinternen Kommunikationsstrategien und Legitimität. Sie definiert Kongruenz „[...] as the congruence between stakeholders' social expectations and corporate CSR agenda and empirically described as the quality of the match in terms of similarity of attention and affective orientation towards CSR related themes“ (Colleoni, 2013, 232).

Daraus ergeben sich drei Hauptkommunikationsstrategien: *Self-Centered*, *Mediated* und *Dialogical*. Erstere besagt, ähnlich wie bei Morsing & Schulz, dass Unternehmen die CSR-Agenda intern beschließen. Allerdings unterscheidet sie sich von dieser Strategie darin, dass Colleoni davon ausgeht, dass Unternehmen immer die Möglichkeit haben, Feedback einzuholen und trotzdem die Erwartung der Stakeholder zu treffen, indem das Feedback umgesetzt wird (Colleoni, 2013, 232). Morsing und Schulz hingegen teilen ihre Strategie in zwei Kategorien auf – eine, bei der Feedback eine positive Rolle spielt, und eine, bei der auf

das Einholen von Feedback gänzlich verzichtet wird (Morsing et al., 2008, 105ff). Bei der Strategie der Mediation (*Mediated*) agieren die Expert*innen als Mittler*innen zwischen Unternehmen und Stakeholdern. Sie nehmen Dialoge mit den Stakeholdern auf und vermitteln Botschaften Dritter. Die dialogische Strategie stellt die Stakeholder in den Mittelpunkt. Diese arbeiten aktiv mit den Unternehmen zusammen (Colleoni, 2013, 233; Morsing und Schultz, 2006, 328).

6.4. Inhalte und Motive der CSR-Kommunikation

Es gibt mittlerweile eine Vielzahl an international abgestimmten Richtlinien, die dabei helfen sollen, relevante CSR-Inhalte zu identifizieren. Als Standard zur Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten gelten die Indikatoren der Global Reporting Initiative (GRI), mittelständische Unternehmen greifen auch gerne auf die 20 Kriterien des Deutschen Nachhaltigkeitskodizes (DNK) zurück (Keck, 2018, 303). Die Internationale Organisation für Normung (ISO) bietet ebenfalls einen Orientierungsrahmen für CSR-Inhalte. Die ISO 20400 ist eine Norm über nachhaltige Beschaffung (Bundesministerium Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie, 2021b). Die ISO 26000 wurde bereits in Kapitel 2.3. erläutert, sie soll zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen und Organisationen dienen. Multinationale Unternehmen können sich an den *OECD* Leitsätzen orientieren (Bundesministerium Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie, 2021d). Die 10 Prinzipien des *United Nations Global Compact* (UNGC) dienen auch zur Umsetzung der *Sustainable Development Goals* (SDGs) (Bundesministerium Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie, 2021a), die mittlerweile als Standard für Nachhaltigkeitspolitik der Staatengemeinschaft gelten (Keck, 2018, 303). Eine Kombination aus institutionell festgelegten, übergeordneten Richtlinien und individuell festgelegten Prioritäten kann zur nachhaltigen Entwicklung sowie zur Zukunftssicherung beitragen (Keck, 2018, 303). Um zu identifizieren, welche natürlichen Themen für das Unternehmen relevant sind, ist eine Analyse der Relevanz hinsichtlich der CSR-Bemühungen des Unternehmens notwendig (Jarolimek & Raupp, 2011, 504; Keck, 2018, 303; Stierl & Lüth, 2015, 38). Stierl & Lüth (2015, 38) empfehlen dazu die Materialitätsanalyse. Dabei werden die Bereiche „Produkt und Branche“, „Wertschöpfungskette“, „Mitarbeiter*innenstruktur“, „Kund*innenstruktur“, „Schlüsseltechnologie“, „Unternehmenshistorie“ und „Wettbewerbsposition“ in drei Phasen analysiert –

„Identifizierung“, „Priorisierung“ und „Beurteilung“. Daraus ergibt sich die Wesentlichkeitsmatrix, auch Materialitätsmatrix genannt (Stierl & Lüth, 2015, 36). Aus dieser Matrix können Nachhaltigkeitsthemen extrahiert werden, die sowohl für das Unternehmen als auch von den Stakeholdern als relevant eingestuft werden (ebd.). Nach dem Abgleich bzw. der Priorisierung der Probleme/Themen durch das Unternehmen, müssen auch die (finanziellen) Mittel geklärt werden, mit denen die Maßnahmen umgesetzt werden. Außerdem stellt sich die Frage, wie die Inhalte glaubhaft vermittelt werden können. Auch kritische Hinweise der Stakeholder sind hier von Relevanz (Jarolimek & Raupp, 2011, 504; Stierl & Lüth, 2015, 38).

Nachdem die Frage nach dem „Was“ geklärt ist, gilt es das „Warum“ zu erläutern. Gerade bei KMUs sind persönliche Haltungen und Überzeugungen ein großer Faktor für CSR-Maßnahmen (Keck, 2018, 308), die bekanntlich Voraussetzung für jegliche CSR-Kommunikation sind. Neben diesen ideellen Werten zum altruistischen Zweck des gesellschaftlichen Wohles bringt CSR-Kommunikation aber auch wirtschaftliche Vorteile, welche den Unternehmen wohl eher als Motivation dienen, ihre CSR-Initiativen voranzutreiben. CSR-Kommunikation kann Teil der Wettbewerbsstrategie sein (Keck, 2018, 309; Prexl, 2010, 153). Umweltberichterstattung, zum Beispiel, hat positive Auswirkungen auf die Beziehung zur Öffentlichkeit, unterstützt die Marktprofilierung und hat das Potential, die Management- und Controllingqualität eines Unternehmens zu steigern (Fichter & Loew, 1997, 82). Ein wesentliches Motiv ist, das Vertrauen der Stakeholder zu gewinnen. Durch die Kommunikation der CSR-Aktivitäten, die auf umfassendem Engagement und Verantwortung basieren, wird Vertrauen zu den Anspruchsgruppen aufgebaut (Mostovicz & Kakabadse, 2011, 174).

„CSR activities help bridging between the logical and the emotional dimensions. CSR invites anyone who can relate to the organisation to act as voluntary mirrors which reflect how the organisation's tactical activities could have an emotional meaning which would allow the organisation to act in a self-deceptive and unethical way.“
(Mostovicz & Kakabadse, 2011, 173).

Ein weiterer Vorteil ist die positive Auswirkung auf die Gewinnung neuer Arbeitskräfte. Mitarbeiter*innen interessieren sich eher für Arbeitgeber*innen, deren Unternehmen sich für Nachhaltigkeit engagieren (Mast & Fiedler, 2007, 567f). Sie können sich so besser mit dem Unternehmen identifizieren (Prexl, 2010, 153). Prexl (2010, 154) nennt noch drei weitere häufige Intentionen für unternehmerische Nachhaltigkeitskommunikation: Als Strategie zur Imageverbesserung und Vertrauensbildung, zur Implementierung einer Unternehmenskultur

der Nachhaltigkeit und als Katalysator für nachhaltigkeitsorientierte Innovationen. Wichtig ist in jedem Fall die Auswahl der richtigen CSR-Maßnahmen und der dazu passenden Kommunikationsinstrumente. Nur wenn diese aufrichtig und glaubhaft vermittelt werden, können diese Zielsetzungen auch erfüllt werden (Prexl, 2010, 154).

Damit leistet CSR-Kommunikation einen Beitrag zur positiven Reputation eines Unternehmens und kann (wesentlicher) Träger im Reputationsmanagement sein. Nur ein Unternehmen, das die Werte und Ziele, die von der Gesellschaft gesetzt wurden, trifft, kann ein positives Reputationsurteil erlangen (Eisenegger & Schranz, 2011, 87; Walter, 2010, 66). Die Corporate Reputation ist einer der meist erforschten immateriellen Unternehmenswerte in Zusammenhang mit CSR (Eisenegger & Schranz, 2011, 71). CSR-Kommunikation macht nicht nur auf die ökonomische Kompetenz aufmerksam, vielmehr bildet sie den Ruf eines ökologisch verantwortungsvollen Unternehmens (Eisenegger & Schranz, 2011, 87). Eng mit Reputation verbunden, sind Glaubwürdigkeit und Vertrauenswürdigkeit (Walter, 2010, 67), daher sollen diese Attribute im folgenden Kapitel genauer erläutert werden.

6.5. Zwischen Glaubwürdigkeit, Vertrauen und Greenwashing

CSR ist sozusagen ein Doppelpphänomen. Der Themenkomplex soll gleichzeitig die gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen und die Wahrnehmung unternehmerischer Verantwortung durch die Gesellschaft repräsentieren (Bentele & Nothhaft, 2011, 47). Dass dies in Kombination mit dem eigentlichen Zweck eines Unternehmens, Kapital und wirtschaftliches Wachstum zu generieren, für Kontroversen sorgt, ist kaum verwunderlich. Hinzu kommt, dass es keine allgemein gültige, universelle Definition von Nachhaltigkeit gibt, was unausweichlich zu Glaubwürdigkeitsdefiziten führt (Mast & Fiedler, 2007, 574).

Vertrauen und Legitimität

Vertrauen kann grundsätzlich als kommunikativer Mechanismus verstanden werden und tritt auf, wenn Akteur*innen unter Unsicherheiten handeln müssen und dazu Chancen sowie Risiken bewerten. Auf Basis von vergangenen und gegenwärtigen Ereignissen werden Entscheidungen getroffen, wozu Vertrauensfaktoren herangezogen werden (Bentele & Nothhaft, 2011, 50). „*Merkmale wie gesellschaftlicher Status, Sachkompetenz, Unabhängigkeit von Partialinteressen führen eher zu Vertrauen, mangelnde Sachkompetenz, Parteilichkeit etc.*

führen eher zu Misstrauen.“ (Bentele & Nothhaft, 2011, 50). Positive Erfahrungen der Stakeholder mit der Kommunikation eines Unternehmens verstärken das Vertrauen (Reichmann & Goedereis, 2014, 7). Das Vertrauen der Stakeholder in die Kommunikation eines Unternehmens hängt auch davon ab, ob es im kommunikationswissenschaftlichen Kontext (Raupp, 2011, 105) als legitim wahrgenommen wird (Reichmann & Goedereis, 2014, 6 zitiert nach Reichmann, 2012, 45). Durch die neue gesellschaftliche Verantwortung die Unternehmen zugesprochen wird, verändert sich auch die politische Verantwortung und damit die Gesellschaftliche Legitimität. „*Legitimacy is a generalized perception or assumption that the actions of an entity are desirable, proper, or appropriate within some socially constructed system of norms, values, beliefs, and definitions.*“ (Suchman, 1995, 174). Legitimität von Organisationen ist eine Reflektion der Beziehung zwischen diesen und deren Umwelten (Colleoni, 2013b, 228). Daher reicht reine Kommunikation nicht aus, um Unternehmenshandlungen zu legitimieren (Reichmann & Goedereis, 2014, 7). Worte und Taten müssen auch tatsächlich übereinstimmen. Um dies glaubhaft zu vermitteln, bedarf es widerspruchsfreier und konsistenter Kommunikation (Basu & Palazzo, 2008, 123; Bentele & Nothhaft, 2011, 57).

Glaubwürdige CSR-Kommunikation zum Legitimitätsaufbau

Spricht man von Legitimität eines Unternehmens in Verbindung mit CSR-Inhalten, wird oft von Glaubwürdigkeit gesprochen, welche ein Teilphänomen von Vertrauen darstellt. Der Unterschied zwischen Glaubwürdigkeit und Vertrauen liegt in der Definition. Der Glaubwürdigkeitsbegriff ist weitaus enger und begrenzter gefasst. Vertrauen kann gegenüber Personen, Organisationen aber auch Systemen bzw. Dingen aufgebracht werden. Wohingegen Glaubwürdigkeit sich nur auf Kommunikation bezieht (Bentele & Nothhaft, 2011, 57). Um eine vertrauensvolle Beziehung zu Stakeholdern sowie moralische Legitimität aufzubauen, bedarf es glaubwürdiger CSR-Kommunikation. Diese wird außerdem im politisch-normativen Ansatz der CSR-Kommunikation (Scherer & Palazzo, 2007, 1079) als zentral angesehen (Lock, 2016, 425; Seele & Lock, 2015, 411). Voraussetzung glaubwürdiger CSR-Kommunikation sind die im Kommunikationsprozess vermittelten Tatsachen und deren Wahrhaftigkeit: Falschaussagen können und sollen nicht glaubhaft kommuniziert werden. Um zu überprüfen, ob die Inhalte in richtiger Form vermittelt werden, kann der legitimitätsbasierte Glaubwürdigkeitsansatz herangezogen werden. Dieser prüft, anhand der vier Geltungsansprüche, Kommunikation auf ihre Glaubwürdigkeit, Verständlichkeit, Wahrheit, Wahrhaftigkeit und (normative) Richtigkeit. Werden alle Geltungsansprüche eingehalten, kann Legitimität im kommunikativen Handeln

nachvollzogen werden (Lock, 2016, 422). Diese Theorie basiert auf Habermas' deliberativem Demokratieansatz (Chappell, 2012, 2). Kommunizieren Sender*in sowie Rezipient*in verständlich, wahr, wahrhaftig und normativ richtig, können Konsens, Verständnis und Glaubwürdigkeit erreicht werden (Seele & Lock, 2015, 404). Glaubwürdige CSR-Kommunikation führt zu einer vertrauensvollen Beziehung zwischen Stakeholdern und Unternehmen, wodurch die Legitimität gefestigt wird (Lock, 2016, 426).

Exkurs: Greenwashing

Was passiert, wenn CSR-Kommunikation nicht den Geltungsansprüchen folgt, kann anhand des Phänomens *Greenwashing* beschrieben werden. CSR-Themen nehmen einen immer höheren Stellenwert ein und auch Rezipient*innen werden diesbezüglich sensibilisiert. Immer wieder sehen Unternehmen eine Chance, durch eine Positionierung als nachhaltig, mehr Gewinn zu generieren (Bentele & Nothhaft, 2011, 67). De Freitas Netto et al. (2020, 6) datieren den Begriff *Greenwashing* auf 1986 und den Umweltaktivisten Jay Westervelt zurück. Der Duden beschreibt *Greenwashing* als „Versuch (von Firmen, Institutionen), sich durch Geldspenden für ökologische Projekte, PR-Maßnahmen o.Ä. als besonders umweltbewusst und umweltfreundlich darzustellen“ (Duden, 2022). Bentele & Nothhaft (2011, 68) erwähnen auch die Ableitung vom Begriff *Whitewash*, der schon früh in der PR als Beschreibung für die „Vertuschung des skandalösen Verhaltens von Unternehmen durch skrupellose Public Relations-Agenten“ (Bentele & Nothhaft, 2011, 68) benutzt wurde. Es gibt viele Definitionen und Konzepte von *Greenwashing*, aber keine wird dem Begriff in seinem Ausmaß gerecht. Es gibt viele Erscheinungsformen: „From productlevel claims with environmental labeling to firmlevel nature-evoked executional elements in sustainability reports, the phenomenon may be classified in a complex variety of options.“ (de Freitas Netto et al., 2020, 10). Die langjährige unternehmerische Tradition mit *Greenwashing* oder *Whitelabeling* schwächt das generelle Vertrauen von Endkonsument*innen in CSR-Kommunikation. Werden Falschaussagen publik, führt CSR-Kommunikation nicht zur gewünschten Imageverbesserung, sondern zu Missgunst und Skepsis gegenüber des Unternehmens (Lock, 2016, 414). In Zeiten von Social Media, in denen Shitstorms und Call Out Culture herrschen, aber auch zu Flowerrain bei gelungener CSR-Kommunikation passiert, ist es auch wichtig, hier gezielte CSR-Kommunikationsstrategien zu entwickeln. Folgendes Kapitel befasst sich mit der Kommunikation von CSR-Inhalten auf Social Media.

7 CSR-Kommunikation und Social Media

Social Media sind vielfältig, dementsprechend gestaltet sich auch ihre Definition: Auf die technische Ebene bezogen, kann man sie als Verarbeitungs- und Übermittlungsinstrumente von Informationen sehen, die unabhängig von Zeit, Raum oder Ort sind (Mack & Vilberger, 2016, 17). Jedoch ist Informationsvermittlung nicht der einzige Nutzen – wie bereits der Name verrät, beinhalten sie auch eine soziale Komponente. Greve (2011) beschreibt Social Media als alle Medien,

„[...]die Internetnutzer verwenden, um Informationen untereinander auszutauschen. Social Media unterscheidet sich fundamental von klassischen Medien, indem es den Nutzern ermöglicht, partizipativ an der Erstellung der Inhalte mitzuwirken. Social Media kann daher als kollaborativer Prozess der Informationserstellung, -verteilung, -modifikation und -verarbeitung interpretiert werden.“ (Greve, 2011, 263).

Social Media nehmen eine zunehmend wichtigere Rolle zur Sichtbarmachung von CSR-Bemühungen ein und sind damit ein wesentliches Instrument der CSR-Kommunikation (Colleoni, 2013, 233). „[...] Das Internet bietet Unternehmen die kostengünstige Möglichkeit, einem potenziell weltweiten Publikum seine CSR-Maßnahmen öffentlich mitzuteilen, ohne dabei den Filter von journalistischen Selektionskriterien zu durchlaufen.“ (Jarolimek & Raupp, 2011, 500). Die hohe Geschwindigkeit und die Vielfalt der technischen Möglichkeiten zur Kommunikation über Zeit und Raum hinweg fordern auch zusätzliche Kompetenzen der Kommunikationsverantwortlichen (Moutchnik, 2014, 79). Durch Social Media werden traditionelle Unternehmenskommunikationsmechanismen in Frage gestellt (Colleoni, 2013, 233; Wagner & Eichhorn, 2018, 116). Um wahrhaftige CSR-Maßnahmen zielführend zu kommunizieren, braucht es Kommunikationsmittel und -räume, die den Anforderungen der Stakeholder gerecht werden (Reichmann & Goedereis, 2014, 4). Im Gegensatz zu klassischen Massenmedien, die auf traditioneller One-To-Many-Kommunikation basieren, bietet das Internet partizipative Wege. Während in TV, Radio oder Print keine Selektionsmöglichkeiten für Rezipierende vorhanden sind, bietet Social Media eine Plattform der Many-To-Many-Kommunikation. Jeder kann dialogisch und öffentlich interagieren und bei der Kreation von Content sowie Agenda-Setting partizipieren (Jenkins, 2008, 5). Die folgenden Kapitel sollen den Vorteil von Social Media-Plattformen für CSR-Kommunikation erläutern und Strategien aufzeigen, wie sie für ebendiese genutzt werden können. Im letzten Abschnitt dieses Kapitels

soll zudem ein Überblick über das Medium *Instagram* gegeben werden, da dieses für den folgenden empirischen Teil zentral ist.

7.1. Social Media Plattformen als kommunikatives Multitalent für CSR-Botschaften

Wie wichtig der Dialog zu Stakeholdern vor allem im Bereich der CSR-Kommunikation ist, wurde bisher ausführlich erläutert. Social Media bieten eine besondere Plattform, denn hier dreht sich alles um den Dialog und direkten Austausch: User*innen sind nun sowohl Konsument*innen und Rezipient*innen als auch Teilnehmer*innen und Hersteller*innen interaktiver Handlungen (Walter, 2010, 101). Demnach vereinfachen Social Media-Plattformen den Einstieg in einen Dialog mit den verschiedenen Stakeholdergruppen (Grunig, 2009, 6), da sie Stakeholder als partizipative Mitgestalter*innen von CSR-Prozessen involvieren können (Reichmann & Goedereis, 2014, 8). Stakeholder haben dadurch einen direkteren Einfluss auf die Reputation des Unternehmens (Heinrich, 2018b, 101). Vor allem durch die interaktiven Instrumente, die Online-Plattformen aufwarten, lässt sich der Dialog herstellen (Heinrich & Schmidpeter, 2018, 11). Transparenz, Offenheit und Dialog sind Eigenschaften, die CSR-Kommunikation und Social-Media-Kommunikation vereinen (Wagner & Eichhorn, 2018, 119). Dialogorientierte Onlinemedien verhelfen zu steigender Reputation und Legitimität durch die Sichtbarmachung der CSR-Aktivitäten von Unternehmen. Auch überwinden Social Media-Plattformen ein Stück weit die grundlegende Skepsis, die Stakeholder dem CSR-Engagement der Unternehmen entgegenbringen, da sie jene CSR-Bemühungen nahbarer machen (Eisenegger & Schranz, 2011, 80f). Wie bereits in vorangegangenen Kapiteln erläutert, sind langfristige Beziehungen und Legitimation die übergeordneten Ziele der CSR-Kommunikation. Schmidt (2008, 24) nennt zusätzlich drei zentrale Funktionen: *Identitätsmanagement* (das Darstellen der Identität des Unternehmens), *Beziehungsmanagement* (die Pflege bestehender und das Knüpfen neuer Beziehungen) und *Informationsmanagement* (die Verwaltung aller unternehmensrelevanten Informationen). Social Media bieten den Stakeholdern die Möglichkeit, sich jederzeit über die bereitgestellten CSR-Inhalte der Unternehmen zu informieren. Viele Stakeholder suchen aktiv nach relevanten Informationen (Colleni, 2013, 240). Dies führt zu responsivem Verhalten und somit zu einer ersten basalen Verantwortung (Kent et al., 2003, 67). Die erste Funktion nach Schmidt – Identitätsmanagement – ist damit bereits erfüllt. Die Bereitstellung von Inhalten zeichnet allerdings noch keinen Dialog aus

(Reichmann & Goedereis, 2014, 9). Um eine effektive Kommunikation zur und mit der Öffentlichkeit herzustellen, müssen Unternehmen auch interagieren wollen (Kent et al., 2003, 67). „Damit ist die Haltung des Unternehmens, aber auch seine gelebte Kommunikationspraxis [...] der CSR-Kommunikation, entscheidend für den Beziehungsaufbau.“ (Reichmann & Goedereis, 2014, 9). Der proaktive Einsatz von Social Media ist nicht zuletzt ein erster Schritt in ein dialogisches Kommunikationsverhalten (Reichmann & Goedereis, 2014, 9), da er als Zeichen freiwilliger Transparenz gesehen werden kann (Klenk & Hanke, 2009, 17). Bei einer aktiven Einbindung der CSR-Kommunikation in die sozialen Medien können langfristig gesehen mehr Dialogorientierung und CSR-Aktivitäten für die gesamte CSR-Praxis entstehen (Schoeneborn & Trittin, 2013, 201f). Social Media-Plattformen basieren unter anderem auf der kontinuierlichen Präsentation von Inhalten, wodurch sie einer eigenen Logik unterliegen. Diese Eigenlogik kann genutzt werden, um den Effekt der CSR-Präsenz zusätzlich zu verstärken (Reichmann & Goedereis, 2014, 9). Social Media-Anwendungen wie Facebook, Twitter, Blogs oder Applikationen (Apps) bieten daher Unternehmen zum einen eine Plattform, über die sie CSR-Inhalte bereitstellen können. Zum anderen sind sie eine Möglichkeit für Unternehmen, eine dialogorientierte Haltung zu entwickeln und somit ein langfristiges konstitutives Verständnis von CSR-Kommunikation zu transportieren (Schoeneborn & Trittin, 2013, 194ff). Es scheint also, Social Media Plattformen bieten mehr als die bloße Möglichkeit, mit Stakeholdern in einen Dialog zu treten. Vielmehr können sie zu „*ernsthaften Partnerschaften*“ zwischen Unternehmen und Stakeholder verhelfen (Reichmann & Goedereis, 2014, 20).

Das Potenzial dieser Plattformen wird aber nur beschränkt genutzt (Blanke et al., 2007, 30; Ros-Diego & Castelló-Martínez, 2011, 16; Wagner & Eichhorn, 2018, 128) und stellt Unternehmen vor die neuen Herausforderungen des Web 2.0 (Ros-Diego & Castelló-Martínez, 2011, 1). Immer noch steht die Informationsvermittlung im Vordergrund (Blanke et al., 2007, 30). Langfristige, dialogische Beziehungen zu den Stakeholdergruppen werden über Social Media-Anwendungen allerdings selten kommuniziert (Reichmann & Goedereis, 2014, 4 zitiert nach Wagner, 2011, 75f). Die Dynamiken, die Social Media-Plattformen wie Facebook antreiben, überfordern viele Unternehmen, wenngleich die Wichtigkeit dieser Medien anerkannt wird (Wagner & Eichhorn, 2018, 115f). Zudem fehlt 35 Prozent der Unternehmen eine Strategie sowie eine klare Botschaft in der CSR-Kommunikation, diese ist aber erforderlich, um erfolgreich und authentisch zu sein (BITKOM, 2020, 11f). Zwar sind Unternehmen bereits Teil des Social Webs, die Auswirkungen dieses Wandels sehen aber viele noch nicht (Wagner & Eichhorn, 2018, 128). Ein drastischer Wandel in den nächsten Jahren wird unerlässlich sein, denn: „Gewinnen werden die Unternehmen, die die Erfolgsformel #CSR

& #SocialMedia FTW – Corporate Social Responsibility and Social Media for the win – nicht nur als Kalenderspruch, sondern als Leitgedanken in ihrer Kommunikation umsetzen.“ (Wagner & Eichhorn, 2018, 129).

7.2. Social Media-Strategien

Um CSR-Botschaften wirkungsvoll auf Social Media zu transportieren, braucht es also eine klare Strategie. Effing & Spil (2016, 2) leiten aus verschiedenen getrennten Definitionen von *Social Media* und *Strategie* eine gemeinsame Definition für ihre *Social Media-Strategie* her: „*A goal-directed planning process for creating user generated content, driven by a group of internet applications, to create a unique and valuable competitive position.*“ (Effing & Spil, 2016, 2). Vernuccio (2014, 216) identifiziert zwei miteinander verknüpfte strategische Ansätze zur Unternehmenskommunikation über Social Media: *Interaktivität* und *Offenheit*. Für Interaktivität gibt es mehrere Definitionen, ein recht junger Ansatz unterteilt sie in die drei Dimensionen aktive Benutzer*innenkontrolle, Two-Way-Kommunikation und Synchronizität (Liu & Shrum, 2002, 54). Die Spezifikation „Web-Interaktivität“ beschreibt die Erleichterung der direkten Kommunikation zwischen Benutzer*innen und Organisationen durch die Raum- und Zeitunabhängigkeit. User*innen können nun selber Inhalte erstellen (Vernuccio, 2014, 216). (Medien-)Interaktivität kann als Maß gesehen werden für das Potenzial eines Mediums, User*innen Einfluss auf den Kommunikationsinhalt nehmen zu lassen. Jensen (2008, 129) hat vier Interaktivitätstypologien identifiziert: *Transmissional Interactivity* (einseitige Übertragung eines Mediums ohne Rückkanal wie Fernsehen oder Teletext), *Registrational Interactivity* (registriert Informationen von bestimmten User*innen und kann sich dadurch an Bedürfnisse und Handlungen anpassen/darauf reagieren), *Consultational Interactivity* und *Conversational Interactivity*. Letztere sind die hauptsächlichen Interaktionstypen der sozialen Medien. Bei der *Consultation*, also Konsultation, sind die User*innen die Hauptverantwortlichen für die Verbreitung und den Konsum von Inhalten. Die Intensität der Interaktion resultiert hier aus der Vielfalt der angebotenen Inhalte sowie der Existenz von Two-Way-Kommunikationssystemen, die den Zugang ermöglichen. Beispiele für Consultational Interactivity sind Podcasts, Video-Streaming-Dienste oder Content-Communities (Jensen, 2008, 129; Vernuccio, 2014, 216). Die *Conversational Interactivity*, also die Gesprächsinteraktivität, definiert die Möglichkeit der User*innen, Informationen im Zwei-Weg-Mediasystem zu produzieren und anderen User*innen zur Verfügung zu stellen. Dies geschieht zum Beispiel in Videokonferenzsystemen,

Chats, Videotelefonie, Nachrichtengruppen, E-Mails (Jensen, 2008, 129) oder eben der Kommunikation, die über soziale Netzwerke passiert (Vernuccio, 2014, 217). Die meisten Unternehmen nutzen dialogische Formen der Unternehmenskommunikation für ihre CSR-Inhalte, um ein möglichst breites Spektrum an Stakeholdern zu erreichen (Vernuccio, 2014, 227).

Der Ansatz der Offenheit beschreibt den Willen der Unternehmen, die Beiträge der Stakeholder als aktive Akteur*innen im Co-Creations-Prozess anzuerkennen. Diese Offenheit ist verstärkt bei Social Media aufzufinden (Vernuccio, 2014, 217). Jede Interaktion ist eine Inszenierung der Organisationsidentität und dient zur stärkeren Positionierung dieser (Leitch & Richardson, 2003, 1074). Früher wurden diese Prozesse vorrangig von der Führungsebene gesteuert (Balmer, 2001, 281). Nicht zuletzt durch Social Media, wurde daraus ein partizipativer Prozess, bei dem auch die Verantwortung geteilt (Vernuccio, 2014, 217) und ein höheres Maß an Flexibilität geboten wird. Das gibt Marken die Chance, in einer offenen Weise zu operieren (Pitt et al., 2006, 119). Eine authentische, partizipative Marke zu führen, ist die einzige Kontrolle, die Unternehmen in Zukunft haben können (Ind & Bjerke, 2007, 140). Durch die interaktive Landschaft der sozialen Medien spielt Offenheit eine immer größere Rolle. Interaktion, Partizipation und Co-Kreation auf den verschiedenen Plattformen werden zum Normalzustand und Stakeholder können nun an Unternehmen mitwirken, statt sie bloß zu unterstützen. Das macht Stakeholder selbst zu weiteren Protagonist*innen in der Identitätsbildung und -positionierung. Nutzer*innengenerierte Inhalte fokussieren sich nicht mehr nur auf die Unternehmenswelt, sondern drehen sich auch um *„the world of those customers who interact within a corporate brand’s social media platform, talking about themselves and their interests and not only about the brand experience“* (Vernuccio, 2014, 217). Verbindet man Interaktivität und Offenheit in der Umsetzung der Unternehmenskommunikation und wendet diese auch auf Social Media an, hat man eine strategische Basis. Aber Unternehmen müssen auch individuell an das Produkt, die Dienstleistung oder eben die CSR-Inhalte angepasste Strategien für die einzelnen online Plattformen definieren.

Social Media-Anwendungen können in vier Zwecke unterteilt werden: Information, Partizipation, Dialog und Enabling (Reichmann & Goedereis, 2014, 12). Wurde das passende soziale Medium ausgewählt, gilt es, eine konkrete Strategie zu definieren. Diese kann entlang der Schlüsselemente Zielgruppe, Channel-Auswahl, Ziele, Ressourcen, Richtlinien, Monitoring und Content-Aktivitäten erstellt werden (Effing & Spil, 2016, 2). Sind all diese

Elemente bestimmt, gilt es, sämtliche Touchpoints (Berührungspunkte) entlang der Customer Journey (Kundenreise) zu identifizieren (Hopf, 2021, 5). *„Jeder Kontakt des Kunden mit einem Touchpoint stellt einen kleinen aber entscheidenden Informationsaustausch dar (Micro-Moment), der über den weiteren Fortgang der Customer Journey entscheidet.“* (Hopf, 2021, 6). Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass eine erfolgreiche Social Media-Strategie den Prinzipien der Interaktion und Offenheit folgen sollte. Danach sollte definiert werden, welche/n Zweck/e die Strategie erfüllen soll (Information, Partizipation, Dialog, Enabling). Basierend darauf, werden die einzelnen Schlüsselemente definiert. Bevor die Strategie letztlich umgesetzt wird, sollten noch die einzelnen Touchpoints entlang der Customer Journey analysiert werden, um den Erfolg der Kommunikationsmaßnahme zu maximieren. Wie genau diese Strategie aussieht, müssen die einzelnen Unternehmen definieren.

7.3. Instagram als Marketing-Tool

Dass die sozialen Medien einen wichtigen Teil in der Unternehmenskommunikation und auch im Marketing einnehmen, wurde bereits ausführlich erläutert. Aber auch die Rezipierenden verlassen sich immer weniger auf klassische Werbung und setzen verstärkt auf die Meinung von Freund*innen, Familie oder unabhängigen Expert*innen. Eine Umfrage unter 172 Konsument*innen ergab, dass 40 Prozent der Befragten bereits etwas gekauft haben, das ein*e Blogger*in empfohlen hatte. Und jede*r zweite Teilnehmer*in wurde in seinem/ihrer Kaufverhalten durch eine*n Blogger*in beeinflusst (Nirschl & Steinberg, 2018, 1). Unter den sozialen Netzwerken hat sich Instagram für Unternehmen als relevante Marketing-Plattform etabliert (Faßmann & Moss, 2016, 19). Es ist ein soziales Netzwerksystem, das auf dem Teilen von Fotos und Videos basiert und ein eigenes Profil bedingt, um das Medium nutzen zu können (Instagram, 2022a).

„Instagram ist eine Plattform, auf der sich Unternehmen durch das Erzählen von visuellen Geschichten mit ihren Kunden verbinden können. Firmen können auf der Plattform ihre ganz eigene, einzigartige visuelle Präsenz erstellen. Die Community kann dabei schnell und einfach mit dem Werbetreibenden in Kontakt treten.“ (Grau & Zerres, 2018, 2).

Das soziale Medium besitzt über eine Milliarde User*innen weltweit, wovon nach eigenen Angaben 90 Prozent der Konten auch Unternehmen folgen. Zwei von drei User*innen finden,

dass Instagram den Austausch mit Marken ermöglicht (Instagram, 2022a). Die Social Media Plattform wird hauptsächlich für die bildbasierte Kommunikation mit Freund*innen und Familie genutzt. Aber auch Unternehmen teilen immer mehr Inhalte und werden von den User*innen verfolgt. Der Werbeumsatz von Instagram hat sich 2019 auf 20 Milliarden US-Dollar belaufen. Während 2013 nur neun Prozent der führenden Unternehmen Instagram als Werbemaßnahme nutzten, stieg diese Zahl bis 2018 auf 63 Prozent (Rabe, 2020). Dies ist angesichts der enormen Reichweite, die dieses Medium bietet, kaum verwunderlich. Die Social Media-Plattform bietet verschiedene Anwendungsmöglichkeiten für User*innen und Unternehmen. Während reguläre User*innen von *Instagram* die Auswahlmöglichkeit zwischen Postings (Bild oder Video mit Bildunterschrift), Stories (Inhalt, der nur 24 Stunden sichtbar bleibt), Reels (kurze Videos, bestehend aus mehreren Sequenzen), Instagram Live (Echtzeitaufnahmen) und Instagram TV (längere Videos) haben, können Unternehmen oder offizielle User*innenprofile ergänzend dazu auch bezahlte Werbelösungen verwenden: Anzeigeschaltungen und Instagram Shopping (Instagram, 2022a). Zu den Werbelösungen zählen anpassbare Targeting-Optionen, Insights zur Anzeigen-Performance sowie ein plattformübergreifender Werbeanzeigenmanager (Instagram, 2022b). Faßmann & Moss (2016, 19) nennen drei wichtige Faktoren, warum Instagram als Marketingkanal relevant ist: Der erste Faktor bezieht sich auf die hohe Frequenz von Smartphone- und Tablet-Besitzer*innen und die zunehmende Nutzung des mobilen Internets. Der zweite Faktor ist die steigende Anzahl der User*innen von Social Media Plattformen in den letzten Jahren. Der dritte Faktor bezieht sich auf das zunehmende Verständnis von Unternehmen, dass Instagram als Marketingkanal genutzt werden kann (Faßmann & Moss 2016, 19f). Wie bereits in Kapitel 7.1. erläutert, eignen sich Social Media besonders gut, um CSR-Botschaften zu transportieren. Eine immer wichtigere Rolle spielt hier die Plattform *Instagram*. Vor allem das Storytelling als Content-Format zur Kommunikation von CSR-Inhalten wirkt sich positiv auf die Reaktionen von User*innen aus. Bei emotional aufgeladenen Themen wie CSR eignet sich das Storytelling besonders gut, um bestimmte Handlungen oder Denkanstöße auszulösen (Ordu, 2021, 88).

Obwohl Unternehmen in den sozialen Netzwerken vertreten sind, unterschätzen die meisten den Einfluss der Stakeholder auf Social Media auf die Reputation, den Markenwert und das Vertrauen (Ordu, 2021, 89; Wagner, 2015, 819). Würden alle Unternehmen die Transparenz, den Dialog und die Offenheit ihrer CSR-Konzepte in den sozialen Medien transportieren, könnten sie mittels guter Social-Media-Strategie starke Kund*innenbeziehungen sowie Wissen über ihre Zielgruppe generieren (Ordu, 2021, 89).

8 Forschungsstand zu CSR-Kommunikation in sozialen Medien

CSR-Kommunikation an sich ist ein sehr heterogen erforschtes Gebiet, dies liegt unter anderem an dem Fehlen von einheitlichen Begrifflichkeiten (Friedman, 1970). Viele Studien dazu werden in den Wirtschaftswissenschaften verankert, in der Kommunikationswissenschaft gibt es dazu weniger Input. Daher wird der Kommunikationsaspekt eher nachrangig behandelt (Jarolimek, 2011, 139). Kombiniert man den Forschungsbereich der CSR-Kommunikation mit dem der Sozialen Medien, findet man eine dünn besiedelte empirische Forschungslandschaft vor (Okazaki et al., 2020, 675). Vor allem Studien zu CSR-Kommunikationsstrategien auf Social Media sind Mangelware (Ordu, 2021, 89). Folgendes Kapitel soll einen Überblick über die aktuelle Forschungslage im Bereich der CSR-Kommunikation in Sozialen Medien geben.

Eine Erhebung des *Bundesverbands Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien* (BITKOM) ergab, dass Social Media in 47 Prozent der deutschen Unternehmen zum Einsatz kommen, dies gilt für kleine und mittlere Unternehmen genauso wie für große. Je nach Branche, nutzen bis zu 85 Prozent der Firmen Social Media für ihre Unternehmenskommunikation (BITKOM, 2012, 4). Somit werden vor allem die sozialen Netzwerke bereits als wichtiges Instrument in der Unternehmenskommunikation anerkannt. Auch acht Jahre später (2020) kam BITKOM in einer Studie zu digitalen Plattformen zu ähnlichen Ergebnissen. Besonders der Handel sieht in digitalen Plattformen in 45 Prozent eher eine Chance als ein Risiko (BITKOM, 2020, 7). Aber trotz des steigenden Trends befinden vier von zehn Unternehmen digitale Plattformen immer noch als irrelevant (BITKOM, 2020, 8).

Betrachtet man die Studie von Lee et al. (2013), zeigt sich, dass eine negative Haltung Social Media gegenüber eher unvorteilhaft für Unternehmen ist. Die Studie untersuchte die CSR-Twitter-Aktivitäten von 222 Fortune 500-Unternehmen⁵ mittels einer quantitativen Inhaltsanalyse. Die Ergebnisse zeigten, dass Social Media eine disproportional vorteilhafte Umgebung für Kommunikation von sozial verantwortlichen Unternehmen schaffen. Durch neue Medien werden andere Bedingungen, Möglichkeiten aber auch Herausforderungen für Firmen geschaffen. Diese sind abhängig vom Grad der sozialen Verantwortung, den ein Unternehmen aufweist (Lee et al., 2013, 800). Wie wichtig der Einsatz von CSR, vor allem in den Sozialen Medien ist, zeigte auch die Studie von Cone Communications und Ebiquity (2015). Diese untersuchte neun der größten Länder weltweit (USA, Kanada, Brasilien, UK,

⁵ Fortune 500 ist eine Liste der 500 umsatzstärksten Unternehmen in den USA, die vom US-amerikanischen Wirtschaftsmagazin FORTUNE erstellt wird.

Deutschland, Frankreich, China, Indien, Japan) hinsichtlich der Reaktion von Konsument*innen auf CSR. Dazu fand eine Befragung von 10.000 Konsument*innen statt. Die Ergebnisse machten sehr bewusste Konsument*innen sichtbar, die CSR fordern und auf Markenprodukte verzichten würden, um nachhaltigere Alternativen zu kaufen. Auch zeigte die Studie die essenzielle Rolle von Social Media für die Konsument*innen hinsichtlich des Dialoges. Soziale Netzwerke sind die wichtigsten Plattformen, über die sich Konsument*innen informieren, ihre Meinung äußern oder versuchen, mit Marken über CSR-Themen in Kontakt zu treten (Cone Communications & Ebiquity, 2015). Auch bei der Partnerschaft zwischen Marken und NPOs (Non Profit Organisations) wird wenig auf Social Media gesetzt. Das zeigte eine Studie von Burton et al. (2017), die Kommunikation zwischen einer populären NPO und ihrem Unternehmensnetzwerk auf Twitter untersuchte. Hierfür wurde die CSR-Kommunikation auf Twitter mit der von journalistischen Quellen wie Zeitungen, Online-Zeitungen oder Presseagenturen verglichen (Burton et al., 2017, 322). Die Ergebnisse zeigten, dass die NPOs die CSR-Bemühungen ihrer Partner*innen unterstützen und diese Unterstützung die Partner*innenbeziehung fördert, die Partner*innen wiederum aber wenig bemüht sind, ihre Unterstützung für die NPO publik zu machen. Viele der Partner*innen nutzen weder ihren Twitter-Account noch den Weg der klassischen Presse, um ihre CSR-Bemühungen wirksam einzusetzen (Burton et al. 2017, 326).

Blanke, Godemann & Herzig (2007) untersuchten im Auftrag des *Instituts für Umweltkommunikation* (INFU) die internetbasierte Nachhaltigkeitskommunikation der DAX30-Unternehmen. Zum einen widmet sich die Studie der Frage, inwieweit das Internet genutzt wird, um mit den Stakeholdern über die Nachhaltigkeit des Unternehmens zu kommunizieren. Zum anderen geht es um eine kommunikationswissenschaftliche Perspektive darüber, wie und ob Dialogangebote existieren. 29 der 30 Unternehmen entsprachen den Analysekriterien (Blanke et al., 2007, 5f). Hier zeigte sich, dass fast alle der Unternehmen ihre eigenen Internetseiten nutzen, um über nachhaltige Entwicklungen in ihrer Firma zu berichten. Auch wächst die Erkenntnis darüber, Nachhaltigkeit und Nachhaltigkeitsberichterstattung als Chance und Werttreiber, statt als Risiko, zu betrachten. Im Dialogangebot zeichneten sich allerdings gravierende Unterschiede und viele Schwächen ab (Blanke et al., 2007, 28f).

Dem Thema des Online-Dialogs widmeten sich unter anderem Okazaki et al. (2020) in ihrer aktuellen Studie (2020) zur Nutzung des sozialen Netzwerks Twitter für CSR-Kommunikation. Das im *Journal of Business Research* veröffentlichte Paper präsentiert zwei Studien in diesem Kontext. In der ersten Studie wurden die Tweets von acht führenden Marken hinsichtlich CSR-

Dialogen mittels maschinellen Lernverfahren untersucht. Die Tweets jeder Marke wurden in zwei Gruppen aufgeteilt: Dialoge zwischen Marke und Konsument*in und Dialoge unter Konsument*innen. Okazaki et al. kamen zu dem Ergebnis, dass CSR-Dialoge unter den Konsument*innen passieren, nicht aber zwischen Konsument*in und Marke (Okazaki et al. 2020, 677f). In der zweiten Studie sollten die Hintergründe für das fehlende Engagement hinsichtlich der Dialoge aufgedeckt werden. Hier wurden 2440 Tweets aus Studie 1 codiert: Nur etwas über drei Prozent der codierten Tweets beinhalten CSR-Kommunikation. In Kombination mit den Ergebnissen der ersten Studie halten Okazaki et al. fest, dass die untersuchten Unternehmen das Potenzial von Twitter nicht zur CSR-Kommunikation nutzen. Dies betrifft vor allem die Kommunikation zwischen Konsument*in und Marke (Okazaki et al. 2020, 679). Defizitäres Dialogverhalten konnten auch Hetze et al. (2016) nachweisen, die auf die Studie von Blanke, Godemann & Herzig (2007) aufbauten. Diese Studie untersuchte die CSR-Kommunikation auf den Unternehmenswebsites börsenorientierter Unternehmen in der DACH-Region (Hetze et al., 2016, 223). Mittels eines Kriterienkatalogs wurden von 2004 bis 2015 vier Studien zur Nutzung des Internets für CSR-Kommunikation durchgeführt (Hetze et al. 2016, 225). Es zeigte sich, dass Stakeholder sich einen guten Überblick über CSR-Themen der Unternehmen verschaffen können und auch die Zugänglichkeit zu den Informationen hat sich von 2001 bis 2015 verbessert. Aber im Bereich Dialog konnten kaum Verbesserungen festgestellt werden. Das Angebot an Feedback- und Kontaktmöglichkeiten ist gering. Lediglich eine Zunahme der Social Media-Nutzung konnte festgestellt werden, ob diese auch für Dialoge genutzt werden, wurde in dieser Studie nicht erfasst (Hetze et al. 2016, 229).

Zu einem ähnlichen Ergebnis kamen Cho et al. (2017) in ihrer Studie zur Kommunikation von Unternehmen mit positiver Reputation in den sozialen Medien. Mittels Inhaltsanalyse untersuchten sie 46 Facebook-Seiten von Unternehmen der *World's Most Admired Companies* von *Fortune* (Cho et al., 2017, 52). Auch hier zeigte sich, dass Unternehmen häufiger Botschaften publizieren, die keine CSR-Themen behandeln als Themen, die die soziale Verantwortung von Unternehmen betreffen (Cho et al., 2017, 62). Auch bei der Interaktion mit Stakeholdern zeigte sich ein Defizit: Unternehmen nehmen eher eine informierende als interagierende Rolle ein, wenn es um die Kommunikation von CSR-Aktivitäten geht (Cho et al., 2017, 63).

Vernuccio (2014) will in ihrer Studie *Communicating Corporate Brands Through Social Media* die wichtigsten neuen strategischen Ansätze bei der Unternehmenskommunikation über die sozialen Medien identifizieren. Dazu führte sie eine quantitative Inhaltsanalyse der Social

Media-Plattformen von 60 großen internationalen Marken durch. Vier Cluster konnten identifiziert werden, die den Aufbau von Marken mittels Social Media unterstützen. Diese zeichnen sich durch verschiedene Ansätze in Bezug auf Interaktivität und Offenheit aus (Vernuccio, 2014, 211). Die Ergebnisse zeigen, dass trotz effektiver Nutzung der sozialen Medien mehr als ein Drittel der untersuchten Unternehmen als „vorsichtig“ oder „zurückhaltend“ charakterisiert werden können. Beispielsweise nutzt die Gruppe „Cautious Beginners“ das Potential zur Interaktivität und Offenheit nicht, sondern nutzt Social Media lediglich als Ansatz zum Markenaufbau. Als Hauptursache nennt Vernuccio den kulturellen Widerstand gegen radikale Innovationen und die Angst vor Kontrollverlust über Markenwerte (Vernuccio, 2014, 228). Die Motivation für Stakeholder, an der Kommunikation teilzunehmen, ist bei 60 Prozent des Samples rational. Mehr Emotionalität könnte den Grad der Beteiligung erhöhen (Vernuccio, 2014, 229). „*Corporate branding strategists are advised to adopt conversational forms of corporate communication, to expand the range of SM used and to involve a broad range of stakeholders in the dialogue.*“ (Vernuccio, 2014, 211).

Auch, wenn die sozialen Medien immer noch unterschätzt werden, und ihr Potential nicht in vollem Ausmaß genutzt wird, so gibt es doch schon einige Unternehmen, die Social Media-Strategien nutzen. Mit dem *Social Strategy Cone* entwickelten Effing & Spil (2016) einen Bewertungsrahmen für Social Media-Strategien. Der Rahmen besteht aus Schlüsselementen, die auf einer systematischen Literaturrecherche und Fallstudien basieren, und ermöglichen die Social Media-Strategien in die drei Reifegrade Initiation, Diffusion und Reife zu unterteilen. Die Initiation umfasst die Schlüsselemente „Zielgruppe“ und „Wahl des Kanals“, die Diffusion umfasst die Elemente „Ziele“, „Ressourcen“ und „Politik“ und Reife beschreibt die Elemente „Überwachung“ und „inhaltliche Aktivitäten“ (Effing & Spil, 2016, 1). Effing & Spil untersuchten neun Case Studies. Drei davon befanden sich in der Initiationsphase. Einziges Schlüsselement, das diese Unternehmen bedacht haben, ist die *Wahl des Kanals*. Mittlere Performance, und damit in der Diffusionsphase, zeigten ebenfalls drei Unternehmen. Die letzten drei Unternehmen beschäftigten sich mit allen Schlüsselementen und konnten somit der Reifephase zugeordnet werden (ebd., 6). Die Studie bestätigte, dass die meisten Unternehmen keine gut ausgereiften Social Media-Strategien vorweisen können (ebd., 7).

Die letzte, hier angeführte Studie von Dutot et al. (2016), will den Einfluss von Social Media-Kommunikation auf die E-Reputation untersuchen. Dazu wurde eine Inhaltsanalyse vier internationaler Unternehmen durchgeführt und untersucht, wie die gesetzten Maßnahmen der Unternehmen in den sozialen Medien die Wahrnehmung der Kund*innen beeinflusst (Dutot et

al., 2016, 363). Die Ergebnisse bestätigen, dass CSR-Strategien in den sozialen Medien einen direkten Einfluss auf die E-Reputation von Unternehmen haben. Um die virtuelle Reputation zu steigern, sollten Unternehmen ihre Kommunikation auf Produkte, Dienstleistungen und Qualität der Handlungen fokussieren. Die untersuchten Unternehmen entwickelten integrierte Kommunikationspläne, diese kreierten Synergien und konsistente Wahrnehmung bei den Stakeholdern. Ein CSR-Kommunikationsplan hilft, das Vertrauen zwischen Unternehmen und Stakeholdern zu stärken. Dieses Vertrauen aufzubauen, nimmt viel Zeit in Anspruch. Steht dahinter keine konsistente Strategie, die die CSR-Bemühungen glaubhaft erscheinen lässt, sind nur wenige Sekunden nötig, um das Vertrauen wieder zu verlieren (ebd., 382).

Die hier angeführten Studien beleuchten verschiedene Ansätze der CSR-Kommunikation in den Sozialen Medien. Sie alle vereint aber die Erkenntnis, dass dies ein Feld ist, das einen Mangel an Forschung aufweist.

9 Forschungsfragen

Aktuelle Studien zum Thema CSR-Kommunikation und Social Media basieren auf Twitter- sowie Facebook-Aktivitäten (Lee, Oh & Kim 2013; Hetze et al. 2016; Burton et al. 2017; Cho, Furey & Mohr 2017; Okazaki et al. 2020). Zur Ergänzung des derzeitigen Forschungsstands um ein weiteres Medium, bietet sich das bildbasierte soziale Medium *Instagram* an. Instagram ist ein relevantes Online-Marketing-Instrument, das in seiner Bedeutung aufgrund der User*innenanzahl (und der Möglichkeit von *visuellem Storytelling*) stetig steigt (Faßmann & Moss, 2016, 21). Dennoch ist das Medium als empirischer Untersuchungsgegenstand tendenziell irrelevant und wurde bislang vernachlässigt (siehe Forschungsstand). Aktuelle Studien handeln von Unternehmen, die keinen Nachhaltigkeitsschwerpunkt haben. Es wird nicht unterschieden, ob die Unternehmen an sich nachhaltige Waren, Dienstleistungen etc. anbieten (Okazaki et al., 2020; Blanke, Godemann & Herzig, 2007; Cone Communications & Ebiquity, 2015). Lediglich die CSR-Kommunikation von NPOs wird in diesem Zusammenhang untersucht (Burton et al., 2017). Da der Erfolg von CSR-Kommunikation abhängig ist vom Grad der sozialen Verantwortung eines Unternehmens (Lee, Oh & Kim 2013, 800), will sich diese Arbeit auf Unternehmen konzentrieren, die an sich nachhaltige Produkte oder Dienstleistungen anbieten. Als nachhaltige Unternehmen gelten in diesem Kontext jene Unternehmen, die Produkte oder Dienstleistungen anbieten, die nachhaltig hergestellt werden und/oder den Aspekt der Nachhaltigkeit inkludieren und/oder thematisieren.

Großen Konzernen und Unternehmen wird mittlerweile genau auf die Finger geschaut, ob und wie sie ihre CSR-Konzepte kommunizieren. Dementsprechend ist auch die Studienlandschaft hier dichter besiedelt. Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) stehen derzeit jedoch nicht im Fokus der CSR-Aufmerksamkeit (Bader, 2011, 356). Im Rahmen dieser Arbeit soll der Forschungsstand im Hinblick auf KMUs und CSR-Kommunikation auf dem Sozialen Medium Instagram ergänzt werden.

Bisherige Studien kommen zu dem Schluss, dass CSR-Kommunikation in den sozialen Medien nicht zur Gänze ausgeschöpft wird. Vor allem beim Dialog mit Stakeholdern kommt es zu Defiziten (Okazaki et al. 2020; Burton et al. 2017; Blanke, Godemann & Herzig 2007, Hetze et al. 2016). Unternehmen, die bereits als nachhaltig in der Öffentlichkeit wahrgenommen werden, kommunizieren seltener ihre CSR-Inhalte als Unternehmen, die dieses Image nicht haben. Letztere wiederum legen gerne ihr volles Engagement für Umwelt und Soziales öffentlich dar (Lyon & Montgomery, 2013, 750). Zwar untersuchen diese Studien eher

textbasierte Soziale Medien, dennoch liegt die Vermutung nahe, dass selbiger Effekt auch auf bildbasierte Medien zutrifft. Auf Basis dieser bereits erläuterten Forschungen wird Forschungsfrage 1 abgeleitet:

F1: Wie nutzen nachhaltige kleine und mittlere Unternehmen das Potenzial von Instagram als Kanal für ihre CSR-Kommunikation?

Instagram ist ein wichtiges Marketing-Instrument (Faßmann & Moss, 2016, 21). Auch Werbung wird in diesem Medium als wenig störend empfunden (appinio.net, 2017). Vor allem durch die Möglichkeit des (Visual) Storytelling eignet es sich dafür, emotionale Themen zu kommunizieren, oder Themen, die Handlung bzw. Umdenken erfordern (Ordu, 2021, 88). Durch die positive Reaktion der Konsument*innen auf Werbung liegt der Verdacht nahe, dass Instagram einen hohen Stellenwert für erfolgreiche CSR-Kommunikation hat. Dennoch gibt es kaum Studien dazu. Diese Beobachtung führt zur zweiten Forschungsfrage:

F2: Welche Bedeutung hat die Social Media-Plattform Instagram für die CSR-Kommunikation von nachhaltigen kleinen und mittleren Unternehmen?

CSR-Kommunikation führt am ehesten zu Erfolg, wenn sie direkt in die reguläre Unternehmenskommunikation eingebettet wird (Heinrich, 2018, VII). Bei dem textbasierten Medium Twitter wird auf Information gesetzt, der Dialog mit den Konsument*innen aber vernachlässigt (Okazaki et al. 2020; Burton et al. 2017; Blanke, Godemann & Herzig 2007, Hetze et al. 2016). Auch legen Studien nahe, dass Unternehmen immer noch Schwierigkeiten haben, Strategien auf Social Media zu entwickeln (Effing & Spil, 2016, 1; Vernuccio, 2014, 211). Obwohl viele Unternehmen Social Media nutzen, sind sie immer noch zurückhaltend und haben Angst vor Kontrollverlust (Vernuccio, 2014, 228). Daher liegt die Annahme nahe, dass Unternehmen auch auf Instagram keine systematischen CSR-Kommunikationsstrategien anwenden. Daraus leitet sich Forschungsfrage 3 ab:

F3: Welche Strategien nutzen nachhaltige kleine und mittlere Unternehmen für ihre CSR-Kommunikation auf Instagram?

Die folgenden Kapitel geben Auskunft über das Forschungsdesign und die Methode, um die Forschungsfragen zu beantworten und einen Beitrag zur bestehenden Forschungslandschaft zu leisten.

10 Forschungsdesign und Methode

Ziel der Studie ist es, herauszufinden, ob KMUs das Potenzial des bildbasierten Mediums Instagram nutzen, um ihre CSR-Inhalte zu transportieren. Bisherige Studien arbeiten mit einem quantitativen Ansatz, vorwiegend mit textbasierten Medien (Lee, Oh & Kim 2013; Hetze et al. 2016; Burton et al. 2017; Cho, Furey & Mohr 2017; Okazaki et al. 2020). Qualitativ und mit bildbasierten Medien wurde in diesem Bereich wenig bis gar nicht geforscht. Aufbauend auf den Grundlagen des bereits erarbeiteten theoretischen Ansatzes und ergänzend zum bisherigen Forschungsstand, soll dazu eine qualitative Befragung Strukturen und Muster in der CSR-Kommunikation nachhaltiger Unternehmen auf *Instagram* identifizieren. Leitfadeninterviews mit Kommunikationsexpert*innen der nachhaltigen Unternehmen dienen als Erhebungsinstrument. Das Untersuchungsmaterial wurde mittels qualitativem Leitfadeninterview und anschließend mit der Methode der qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz ausgewertet. Im Vordergrund der Forschung stehen die Logik des Entdeckens, sodass neue Hypothesen oder Theorien entstehen können (Rosenthal, 2015, 13). Dies verlangt eine Offenheit dem Forschungsprozess und dem zu Erforschenden gegenüber. Es wird sich immer an den individuellen Situationen orientiert und angepasst (Rosenthal, 2015, 14).

10.1. Das qualitative Leitfadeninterview als Erhebungsinstrument

Als Befragungsmethode und gleichzeitig auch als Erhebungsinstrument dient das qualitative Leitfadeninterview. In den Kommunikationswissenschaften wird die qualitative Methodologie als nicht standardisiert, interpretativ oder rekonstruktiv bezeichnet. Charakteristisch für qualitative Methoden ist, dass sie auf standardisierte Instrumente und Verfahren verzichtet und flexibel auf den Forschungsgegenstand angepasst werden kann (Scholl, 2016, 17). Das Leitfadeninterview zählt zu den drei Basismethoden der empirischen Sozial- bzw. Kommunikationsforschung (Brosius et al., 2012, 5). „*Mit der Methode der Befragung erhebt man vorwiegend Einstellungen und Meinungen in der Bevölkerung.*“ (Brosius et al., 2012, 5). Das Leitfadeninterview ist eine Mittelform zwischen standardisierter und nicht standardisierter Befragung (Loosen, 2016, 143). Der Leitfaden vermittelt zwischen Empirie und Theorie (Meyen et al., 2019, 85) und dient zur Strukturierung, sowohl für den/die Interviewer*in als auch für die Interviewten. Er besteht aus Fragen, die das Ansprechen aller notwendigen Themenbereiche sicherstellen und die Vergleichbarkeit mit anderen Interviews herstellen

sollen. Dabei dürfen nicht einfach die Forschungsfragen gestellt werden, sondern es muss eine Operationalisierung dieser durch die/den Forschende*n stattfinden. Der Leitfaden muss alle Themen abdecken, dabei soll er den Interviewer*innen Sicherheit geben und als Wissensstütze dienen (Meyen et al., 2019, 85). Da der/die Befragte dazu angeregt werden soll, zu erzählen, ist es wichtig, den Leitfaden möglichst offen zu formulieren (Averbeck-Lietz & Meyen, 2016, 144f). So erhält man die Möglichkeit, mehr Informationen zu generieren, als ursprünglich angedacht. Zwar sind einige Fragen in einer bestimmten Reihenfolge vorformuliert, diese können aber jederzeit umstrukturiert werden, und es besteht die Option, nachzuhaken. Dadurch ergeben sich Antworten zu allen Bereichen, aber in unterschiedlicher Ausführung und Detailliertheit (Brosius et al., 2008, 102). Während des Interviews sollte der/die Interviewer*in darauf achten, ein einheitliches Vorgehen bei allen Interviews vorzuweisen. Freundlichkeit und Offenheit sind wichtige Merkmale, allerdings sollte dabei immer eine gewisse Neutralität erhalten bleiben. Die eigene Persönlichkeit sollte zurückgenommen und die Rolle des/der professionellen Interviewer*in eingenommen werden. Negatives Routineverhalten, wie Unterbrechungen, Ungeduld, antizipierte Antworten, ist in jedem Fall zu vermeiden (Brosius et al., 2012, 118).

10.2. Die Inhaltsanalyse nach Kuckartz

Zur Auswertung der Interviews diene die inhaltlich strukturierende Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2018, 56). Die Basis für die Analyse stellen die vorliegenden Texte (Interview-Transkripte) dar. Die Auswertung erfolgt in sieben Phasen: Eingeleitet wird die Inhaltsanalyse durch die initiiierende Textarbeit, also das Markieren wichtiger Textpassagen und das Notieren von Bemerkungen am Rand, sowie das Festhalten spontaner Auswertungsideen und Besonderheiten per Memo (Kuckartz, 2018, 56f). Es folgt die Entwicklung thematischer Hauptkategorien. Durch die Zuordnung zu Kategorien und Subkategorien werden die Daten inhaltlich strukturiert. Hauptthemen werden meistens aus der Forschungsfrage und zentralen Fragen des Leitfadens abgeleitet und Themenideen werden direkt neben dem Text notiert. Je mehr Material durchgearbeitet wurde, umso klarer werden die zentralen Themen von den Subthemen unterschieden. Es handelt sich hierbei um eine induktive Kategorienbildung. Beim ersten Codierungsprozess werden die Texte Zeile für Zeile den Kategorien zugeteilt – Passagen, die keiner Kategorie zugeteilt werden können, bleiben uncodiert. Ein Satz kann mehrere

Themen enthalten, die verschiedenen Codierungen angehören. Eine Textstelle kann aber auch mehreren Kategorien angehören (Kuckartz, 2018, 97). Das Categoriesystem sollte:

- in enger Verbindung zu den Fragestellungen und Zielen des Projekts gebildet sein,
- nicht zu feingliedrig und nicht zu umfangreich sein,
- eine möglichst genaue Beschreibung der Kategorien enthalten,
- mit Perspektive auf den späteren Ergebnisbericht formuliert sein,
- an einer Teilmenge des Materials getestet worden sein.

Die Codiereinheit sollte so groß sein, dass sie auch außerhalb des Kontextes verständlich ist. In der Regel werden Sinneinheiten codiert, die mindestens einen Satz umfassen. Die Interviewfrage wird mitcodiert, wenn sie zum Verständnis erforderlich ist (Kuckartz, 2018, 102). Als nächster Schritt folgt das Zusammenstellen aller mit der gleichen Hauptkategorie codierten Textstellen und das induktive Bestimmen von Subkategorien am Material. Nach dem ersten Codieren sollte eine Ausdifferenzierung der allgemeinen Kategorien stattfinden. Dazu werden zuerst die entsprechenden Kategorien ausgewählt, (neue) Subkategorien dafür gebildet und die dazu codierten Textstellen in einer Tabelle/Liste zuerst ungeordnet zusammengestellt. Danach wird diese Liste geordnet und die Subkategorien zusammengefasst. Es werden Subkategorien definiert und mit Zitaten aus dem Material illustriert. Dabei ist immer das Ziel der Auswertung zu beachten. Bei der Bildung von Subkategorien gilt: so einfach wie möglich, so differenziert wie nötig. Im zweiten Codierungsprozess werden nun die ausdifferenzierten Kategorien den mit der Hauptkategorie codierten Textstellen zugeordnet. Es ist wichtig, im ersten Codierungsprozess genug Material durchlaufen zu haben, da eine Zusammenfassung der Subkategorien einfach ist, eine erneute Ausdifferenzierung allerdings einen extremen zeitlichen Mehraufwand darstellt. Bei der Anzahl der Subkategorien sollte der Sample-Umfang beachtet werden: bei wenigen Teilnehmenden eher wenige Subkategorien, da bei der Typenbildung nicht jeder Einzelfall ein Sonderfall sein sollte (Kuckartz, 2018, 106ff).

Zwischenschritt: Fallbezogene thematische Zusammenfassung

Beim Zwischenschritt der fallbezogenen thematischen Zusammenfassung handelt es sich um eine mit analytischem Blick angefertigte Zusammenfassung des Originalmaterials durch die Forschenden. Das Material wird auf das wirklich Wichtige komprimiert. Hierfür wird im ersten Schritt eine Themenmatrix erstellt – ein thematisches Koordinatennetz (Grid), indem jede Zelle einen Knotenpunkt darstellt, das dem Originalmaterial zugeordnet ist. Im zweiten Schritt erstellen die Forschenden Zusammenfassungen der Aussagen in eigenen Worten, wodurch die

fallbezogenen Äußerungen durch die Brille der Forschungsfrage betrachtet und sortiert werden (thematische Summaries). Diese müssen nicht für alle Themen erstellt werden. Im dritten Schritt erfolgt die Präsentation in tabellarischer Form als Fallübersichten, um mehrere Interviews miteinander zu vergleichen. Diese tabellarischen Fallübersichten bilden einen guten Ausgangspunkt für die Einzelfallbetrachtung. Dieser Analyseschritt ist nur bei ausgewählten Fällen notwendig, keinesfalls als Gegenüberstellung von allen Teilnehmenden (Kuckartz, 2018, 111ff).

Die nächsten und letzten Schritte sind die einfachen und komplexen Analysen und Visualisierungen. Hier können wiederum sechs Formen unterschieden werden (Kuckartz, 2018, 118):

- Kategoriebasierte Auswertung der Hauptkategorien
- Analyse der Zusammenhänge zwischen den Subkategorien einer Hauptkategorie
- Analyse der Zusammenhänge zwischen den Kategorien
- Kreuztabellen – qualitativ und quantifizierend
- Konfigurationen von Kategorien untersuchen
- Visualisieren von Zusammenhängen

10.3. Die Gütekriterien der Erhebung

Gerade in der qualitativen Forschung gibt es immer wieder Zweifel an der Gültigkeit der Erhebung. Um dem entgegenzuwirken ist das Einhalten gewisser Gütekriterien essenziell. Bevor genauer auf die Gütekriterien dieser Studie eingegangen werden kann, soll hier eine kurze Aufklärung zu den Gütekriterien der qualitativen Forschung im Allgemeinen angeführt werden. Diese sind nämlich nicht wie in der quantitativen Forschung stets mit Validität, Reliabilität und Objektivität zu betiteln. Quantitative Gütekriterien beziehen sich auf Standardisierbarkeit, Messbarkeit sowie Genauigkeit und wurden in Settings entwickelt, die mit der qualitativen Forschung nicht immer übereinstimmen (Kuckartz, 2018, 202). Miles und Hubermann (2014, 311) stellen die Gütekriterien beider Forschungsweisen gegenüber: Objektivität ist in der qualitativen Methode mit Bestätigbarkeit zu betiteln, die Reliabilität ist die Zuverlässigkeit, Verlässlichkeit und Auditierbarkeit. Die interne Validität ist in der qualitativen Forschung die Glaubwürdigkeit und Verlässlichkeit und die externe Validität die Übertragbarkeit und Passung (Miles et al., 2014, 311-316). Meyen et al. (2019, 41) nennen die

Kriterien *Zuverlässigkeit*, vor allem in Form der intersubjektiven Nachvollziehbarkeit, *Gültigkeit* durch Stimmigkeit der Fragestellung, Theorie, Methode und Ergebnisse, *Übertragbarkeit* mittels Generalisierbarkeit und die *Werturteilsfreiheit*. Bei der qualitativen Befragung kann Subjektivität in einem gewissen Ausmaß nicht vermieden werden (Atteslander & Baumgartner, 1974, 74). Nichtsdestotrotz unterliegt die Befragungssituation kontrollierbaren Variablen, die Forschende gemäß ihrer Zielsetzung lenken können (Atteslander & Baumgartner, 1974, 82). Bezogen auf die qualitative Inhaltsanalyse, soll auch die Inter-coder-Übereinstimmung genannt werden. Diese ist das qualitative Pendant zur Inter-coder-Reliabilität und beschreibt die Übereinstimmung der Kategoriebildung sowie der Anwendung dieser am Analysematerial zwischen unterschiedlichen Forscher*innen (Kuckartz, 2018, 206). Da Kategoriebildung sowie Codierung in vorliegendem Forschungsprozess von einer Forscherin durchgeführt wurden, ist die Inter-coder-Reliabilität automatisch gegeben bzw. obsolet.

Die Basis der qualitativen Gütekriterien bildet die intersubjektive Nachvollziehbarkeit (Flick et al., 2004, 260). Diese Beschreibt die Qualitätssicherung des gesamten Forschungsprozesses. Das Subjekt spielt in nahezu jedem Schritt der qualitativen Forschung eine Rolle, weshalb es unerlässlich ist, jene transparent darzustellen und zu protokollieren (Misoch, 2019, 256). Dazu zählen auch *Regelgeleitetheit* und *Verfahrensdokumentation*. Durch systematisches und strukturiertes Arbeiten am Analysematerial sowie eine genaue Dokumentation der Methode und Vorgehensweise, wird die intersubjektive Nachvollziehbarkeit gewährleistet (Mayring, 2022, 121; Misoch, 2019, 257). Die vorliegende Arbeit erfüllt durch eine methodische Herleitung der Forschungsfragen, die strukturierte Verwendung des Leitfadens, die systematische Anwendung der inhaltlich strukturierten Inhaltsanalyse nach Kuckartz sowie die Dokumentation jedes einzelnen Arbeitsschrittes die Kriterien zur Güte der intersubjektiven Nachvollziehbarkeit.

Als weiteres Gütekriterium für die vorliegende Arbeit soll die Gültigkeit angeführt werden. Entgegen der allgemeinen Meinung, dass eine Untersuchung diese nur erlangen kann, wenn das Sample möglichst groß ist, nennen Brosius et al. (2012, 119) die Vorteile einer kleineren Erhebung. Eine große Anzahl an Interviews garantiert nicht automatisch die Validität der Befragung. Wird ein kleines Sample pro Forscher*in befragt, stellt sich kein Gewöhnungseffekt ein, der zu unsorgfältigem Verhalten führen kann. Durch die Samplegröße von zehn Interviews kann dieser Effekt in vorliegender Arbeit weitestgehend ausgeschlossen werden. Zudem wurde bei der Anzahl der Interviews nach dem Prinzip der theoretischen Sättigung (Rosenthal, 2015,

91) vorgegangen, wodurch die Gültigkeit ebenfalls untermauert wird. Dieses Prinzip soll im folgenden Kapitel noch genauer erläutert werden.

Als letztes Gütekriterium soll die Limitation genannt werden. Qualitative Forschung lebt von dem Prinzip der Offenheit und dieses beinhaltet auch, die eigenen Limitationen der Forschung anzuerkennen und aufzuweisen. Dazu zählen die Grenzen der Verallgemeinerbarkeit und die tatsächlichen Beiträge zur Wissenschaft (Flick et al., 2004, 264f). Um dieses Gütekriterium zu erfüllen und im Sinne des wissenschaftlichen Arbeitens zu handeln, folgt nach der Ergebnispräsentation die Forschungskritik.

10.4. Untersuchungsgegenstand & Samplingstrategie

Da der Erfolg von CSR-Kommunikation abhängig ist vom Grad der sozialen Verantwortung eines Unternehmens (Lee, Oh & Kim, 2013, 800), wird das Forschungsfeld auf nachhaltige Unternehmen begrenzt. Als nachhaltige Unternehmen gelten in diesem Kontext jene Unternehmen, die ein effizientes Nachhaltigkeitsmanagement betreiben und Nachhaltigkeit in das Kerngeschäft einbetten. Colman (2017, 8) definiert zehn Schritte, die zu einem erfolgreichen Nachhaltigkeitsmanagement hinführen sollen:

1. Individuelle Definition von Nachhaltigkeit
2. Verankerung der Nachhaltigkeit im Unternehmen
3. Analyse verschiedener Nachhaltigkeitstreiber
4. Offensive marktorientierte Nachhaltigkeitsstrategie
5. Beachtung der relevanten und potenziellen Themen
6. Vollständige Integration in das Kerngeschäft
7. Integrative Methoden sind erforderlich
8. Alle Unternehmensbereiche sind einzubeziehen
9. Wesentliche Stakeholdergruppen als Partner*innen einbeziehen
10. Identifikation der relevanten Treiber ist essenziell
11. Ursachen und Wirkungen messen und steuern

Es wird angestrebt, Unternehmen zu untersuchen, die möglichst viele der oben genannten Voraussetzungen erfüllen. Mindestens der Punkt „Integration von Nachhaltigkeit“ muss zutreffen, um in das Sample aufgenommen zu werden: Das KMU muss Nachhaltigkeit

vollständig in das Kerngeschäft integrieren. Einzelne, aus dem Kerngeschäft exkludierte, nachhaltige Kampagnen zählen nicht als Aufnahmekriterium.

Als weiteres Kriterium zur Eingrenzung des Forschungsfeldes soll das Medium *Instagram* genannt werden. Da die Kommunikation auf dieser Plattform untersucht werden soll, ist es notwendig, dass jedes untersuchte Unternehmen auf Instagram vertreten ist. Hier ist es von Vorteil, wenn auf den Instagram-Seiten der Unternehmen bereits Themen der CSR behandelt wurden. Ob diese bewusst angesprochen oder unbewusst publiziert wurden, ist nebensächlich.

Aufgrund der qualitativen Form der Forschung soll ein zielgerichtetes Sampling die Repräsentativität sicherstellen. Dazu soll das *Theoretical Samplingverfahren* aus der *Grounded Theory* von Glaser und Strauss angewendet werden. Demnach ist die Grundgesamtheit nur vage definiert und der Umfang zunächst unbekannt (Rosenthal, 2015, 93). Das Sample gilt als vollständig, wenn die theoretische Sättigung erreicht ist. Dies ist der Fall,

„[...]wenn keine neuen Phänomene mehr gefunden werden können, die die bereits rekonstruierten theoretischen Einsichten modifizieren oder zur Konstruktion neuer Typen führen könnten, sondern sich die bisherige Konzeption bestätigenden Phänomene wiederholen.“ (Rosenthal, 2015, 91)

Als Basisauswahlkriterien werden folgende Merkmale definiert: Nachhaltiges Unternehmen, Instagram-Auftritt vorhanden, CSR-Inhalte wurden bereits thematisiert (bewusst oder unbewusst).

Um qualitative Daten über die Nutzung von Instagram als CSR-Kommunikationsinstrument zu erhalten, sollen gezielt Akteur*innen der Unternehmungskommunikation von nachhaltigen Unternehmen befragt werden. Basierend auf einem Leitfaden, sollen diese dazu angeregt werden, detailliert über ihre Arbeitsweise in Bezug auf CSR-Kommunikation zu berichten. Aufgrund der aktuellen Covid19-Situation werden Interviews via Skype oder andere Videochat-Programme nicht ausgeschlossen.

11 Empirie

Nachdem die Methode bereits theoretisch erläutert wurde, soll in den folgenden Kapiteln genau erläutert werden, wie die Empirie durchgeführt wurde. Zunächst wird das Sample beschrieben und jedes der zehn untersuchten Unternehmen komprimiert vorgestellt. Zur besseren Nachvollziehbarkeit wird der genaue Forschungsprozess beschrieben. Im Anschluss erfolgt eine ausführliche Darstellung der zentralen Ergebnisse sowie eine Interpretation dieser. In der Forschungskritik werden mögliche Mängel der Studie angeführt und erklärt.

11.1. Sample

Die Interviewpartner*innen wurden per E-Mail kontaktiert. Nach sieben Tagen erfolgte eine zweite E-Mail in der noch einmal nachgefasst wurde. Insgesamt wurden 25 E-Mails versandt. 23 Unternehmen reagierten auf die E-Mails, 11 Antworten waren positiv. 11 Teilnehmer*innen wurden interviewt. Dabei handelte es sich entweder um Social Media-Expert*innen aus dem Unternehmen oder Gründer*innen, die über die Social Media-Strategie genau im Bilde sind. Das erste Interview diente als Pretest und wurde aufgrund von anschließenden Adaptierungen am Leitfaden nicht zur Auswertung herangezogen. Alle 10 weiteren Interviews wurden transkribiert und nach Kuckartz analysiert. Im Folgenden sollen die 10 untersuchten Unternehmen aufgeführt und kurz beschrieben werden.

Brevier

Brevier ist ein Modelabel aus Wien, das Kleidungsstücke selbst bestickt. Die T-Shirts sind aus zertifizierter Bio-Baumwolle und werden in Portugal produziert. Zur Auswahl stehen einfärbige T-Shirts, Kappen und Beutel mit einem einzelnen kleinen Motiv bestickt. Der Vertrieb erfolgt online oder über Märkte. Beim Kauf eines *Panda-Shirts*, ein mit einem Pandakopf besticktes T-Shirt, werden fünf Dollar an die Organisation WWF gespendet. Durch das minimalistische Design und die hohe Qualität sind die Kleidungsstücke zeitlos und können lange getragen werden. Das Unternehmen besteht seit 2020. Die Unternehmensgröße umfasst zwei Personen, die gleichzeitig auch als Gründer fungieren. Die Anzahl der externen Mitarbeiter*innen der Produktionspartner*innen ist nicht bekannt (vgl. Interview-Transkript brevier). Die Merkmale *nachhaltige Materialien*, *faire Produktion* und *nachhaltiges Design* treffen das Kriterium „Nachhaltiges KMU“. Der Instagram Account *brevieapparel* hat 863

Followers (Stand 10.11.2022) und bereits erste CSR-Inhalte gepostet. Daher wurde auch das Kriterium „Instagram-Auftritt“ erfüllt.

Free Tree Festival

Das Free Tree Festival ist ein nachhaltiges Musikfestival in Taiskirchen im Innkreis, Oberösterreich. Betreiber ist der Kulturverein „Kraut und Ruam“, der das Festival erstmals 2012 ins Leben gerufen hat. Die Vereinsgröße umfasst neun Vorstandsmitglieder und rund 50 Mitglieder. Am Aufbau, Abbau und während der Veranstaltung arbeiten auch freiwillige Helfer*innen, die im Gegenzug einen Festivalpass erhalten. Am Festival treten hauptsächlich kleinere, regionale Künstler*innen auf. Neben Musiker*innen bietet das Festival auch ein breites Kulturprogramm aus Kabarett bis hin zu Yoga. Die Verpflegung vor Ort findet ausschließlich von Gastronom*innen mit bio-zertifizierten Produkten statt. Auch sämtliche weiteren Verkaufsstände müssen Bezug zu Nachhaltigkeit vorweisen. Mülltrennung ist ein großer Punkt und wird von einer externen Person überprüft. Die Hygienesituation wird dank dem Kooperationspartner Öklo ebenfalls ökologisch abbaubar gelöst. Von der Planung bis zur Umsetzung wird Ressourcenschonung und ökologische Nachhaltigkeit mitgedacht (vgl. Interview-Transkript FreeTree). Damit ist das Kriterium „Nachhaltiges KMU“ erfüllt. Der Instagram Account freetreeopenair hat 7.003 Followers (Stand 10.11.2022) und enthält bereits Posts über CSR-Themen, wodurch auch hier das Kriterium „Instagram-Auftritt“ gegeben ist.

Vresh

Vresh ist ein Modelabel aus Linz, Oberösterreich, und bezeichnet sich selbst als nachhaltig und fair. Das Unternehmen wurde 2013 gegründet und umfasst eine Unternehmensgröße von sieben Kernmitarbeiter*innen. Die Anzahl der externen Mitarbeiter*innen der Produktionspartner*innen ist nicht bekannt. Nachhaltigkeit definiert das Label als: „Ein möglichst geringer Fußabdruck durch kurze Lieferwege, umweltschonende Materialien und faire und sichere Arbeitsbedingungen, die jedes Mitglied in der Wertschöpfungskette schätzt und wertschätzend behandelt und entlohnt.“ (Vresh, 2022). Weitere Punkte, die Vresh unter Nachhaltigkeit deklarieren, sind Transparenz in der Textilbranche, zertifiziert nachhaltige Materialien und Awareness dafür zu schaffen, dass Mode einen langen Prozess durchläuft und dementsprechend bezahlt und wertgeschätzt werden muss (ebd.). Die Produkte werden online und im Store in Linz sowie auf Märkten vertrieben (vgl. Interview-Transkript Vresh). Durch die eigene Definition von Nachhaltigkeit sowie die tiefe Verwobenheit von CSR- und Nachhaltigkeitsinhalten in das Unternehmen wird das Kriterium „Nachhaltiges KMU“ erfüllt.

Der Instagram Account *vreshclothing* zählt 5.532 Followers (Stand 11.11.2022) und beinhaltet CSR-Inhalte, weshalb auch das Kriterium „Instagram-Auftritt“ erfüllt ist.

Streuobstwerkstatt

Die Streuobstwerkstatt ist ein Unternehmen, dass Produkte von Landwirt*innen vertreibt, die Streuobstwiesen in Oberösterreich bewirtschaften. Dabei arbeitet das Unternehmen mit sieben Partnerbetrieben aus Oberösterreich zusammen. Kriterien, um in das Sortiment aufgenommen zu werden, sind: zertifiziert biologische Landwirtschaft/Produktion, Obst einer Streuobstwiese in jedem Produkt, regionale Hersteller*innen. Die Produkte werden zu sogenannten Genussboxen zusammengestellt und verkauft. Der Vertrieb erfolgt über einen eigenen Online-Shop und über die Supermarkt-Filialen Unimarkt. Das Unternehmen besteht seit 2019 und ist ein Familienbetrieb (Panhuber, 2022). Durch die strengen Auswahlkriterien und die integrative Funktion von Nachhaltigkeit in der Unternehmensidentität kann das Sample-Auswahlkriterium „Nachhaltiges KMU“ als gegeben betrachtet werden. Der Instagram Account *streuobstwerkstatt* zählt 2.624 Followers und beinhaltet bereits erste CSR-Inhalte. Das Kriterium „Instagram Account“ zählt damit ebenfalls als erfüllt.

Minimali

Minimali ist ursprünglich ein Onlineshop mit ausschließlich veganen, plastikfreien, fairen und regionalen Produkten. Das Sortiment umfasst die Kategorien: Bad, Küche, Schreibtisch, Schlafzimmer, im Freien, Gutscheine und DIY (minimali, 2022). Im Verlauf des Forschungsprozess wurde zusätzlich ein Markt in Graz eröffnet. Das Unternehmen umfasst zwei Mitarbeiterinnen, die gleichzeitig auch als Gründerinnen fungieren, und wurde 2021 gegründet. Ziel der Gründerinnen ist es, Konsument*innen den Umstieg in ein plastikfreies Leben zu erleichtern (vgl. Interview-Transkript minimali). Nachhaltigkeit dient als Treiber des Unternehmens und ist tief in die Unternehmensstruktur integriert, weshalb das Sample-Auswahlkriterium „Nachhaltiges KMU“ gegeben ist. Der Instagram Account umfasst 1.540 Followers und beinhaltet CSR-Inhalte. Das Kriterium „Instagram-Auftritt“ gilt damit als erfüllt.

Less is more

Less is more ist ein zertifizierter Biokosmetik-Hersteller aus Wien. Produziert und verkauft werden Produkte aus den Bereichen Haare, Gesicht und Körper. Diese werden von den Gründer*innen selbst entwickelt, was möglich ist, da eine Partei Chemie studierte und die

andere Partei Hairstylist ist. Die genaue Anzahl der Mitarbeiter*innen ist nicht bekannt. Die nachhaltige Biokosmetik ist COSMOS Organic zertifiziert, das bedeutet, die Rohstoffe werden von kleinen und regionalen Qualitätshersteller*innen bezogen.

„Seit 2017 zählt Less is More zu den ersten Unternehmen Österreichs, die eine B CORP Zertifizierung erhalten haben. B Corps werden durch das B Lab nach strengen Standards hinsichtlich ihrer Leistung, ihrer Verantwortlichkeit und ihrer Transparenz in sozialen sowie Umweltaspekten zertifiziert.“ (lessismore, 2022).

Alle Inhaltsstoffe sind natürlich und bis auf Honig ebenfalls vegan. Durch die Integration verschiedener CSR-Themen erfüllt das Unternehmen das Auswahlkriterium „Nachhaltiges KMU“. Der Instagram Account *lessismore* zählt 7.553 Followers und thematisiert CSR-Inhalte, weshalb auch das Kriterium „Instagram-Auftritt“ gegeben ist.

Visionistas

Visionistas bezeichnen sich selbst als Agentur für soziale Verantwortung. In ihrer Funktion als Consultant entwickeln sie Strategien im Bereich Brand Activism, (unternehmerische) soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit. Außerdem entwickeln sie als Agentur Kampagnen zu eben diese Themen, Social Media-Strategien, betreiben Brand Activism, Event Management und Fundraising, kreieren Content und kümmern sich um Influencer Relations für Unternehmen. Das Team besteht aus sieben Mitarbeiterinnen. Visionistas wurde 2019 gegründet und hat ihren Sitz in Wien (Visionistas, 2022). Das Unternehmen hat eine eigene Definition von CSR und fasst auch Themen wie Gender Equality und Diversität unter diesen Begriff. Durch die eigene Definition von CSR und die integrative Verankerung von CSR Themen in die Unternehmensidentität, ist das Auswahlkriterium „Nachhaltiges Unternehmen“ erfüllt. Der Instagram Account *die_visionistas* zählt 1.778 Followers und befasst sich ebenfalls mit CSR-Themen. Daher ist auch das Kriterium „Instagram-Auftritt“ gegeben.

Schneiderbauer Gewürze

Schneiderbauer Gewürze haben zum einen Verträge mit Landwirt*innen und führen auch ihren eigenen landwirtschaftlichen Betrieb. Das Unternehmen produziert Gewürze wie Blaumohn, Leinsamen, Fenchel, Anis, Buchweizen etc. Aber auch Gewürzmischungen zählen zum Sortiment. Die Produkte werden an Endkund*innen sowie an Großhandel, Bäckereien und Lebensmittelindustrie verkauft. Die Produkte werden regional produziert, dadurch werden

lange Transportwege vermieden. Die Verpackungen enthalten derzeit noch ein kleines Plastikfenster, welches in Zukunft entfernt werden soll. Nachhaltigkeit bezeichnen sie als selbstverständlichen Teil des Unternehmens. Schneiderbauer Gewürze ist ein Familienunternehmen, das 2000 gegründet wurde. Das Kernunternehmen besteht aus 4 Mitarbeiter*innen (Schneiderbauer Gewürze, 2022). Aus diesen Gründen kann das Auswahlkriterium „Nachhaltiges KMU“ als gegeben betrachtet werden. Der Instagram Account *schneiderbauer_gewuerze* zählt 1.755 Followers und thematisiert teilweise CSR-Inhalte, daher kann das Kriterium „Instagram-Auftritt“ als gegeben betrachtet werden.

Wurmките

Das Unternehmen umfasst derzeit 15 Mitarbeiter*innen und ist an zwei Standorten situiert. Das Hauptbüro sowie die Produktion befinden sich in Oberösterreich und ein weiteres Büro befindet sich in Wien. Die Wurmките hat sich die Mission gesetzt, den Biomüll aus dem Restmüll zu entfernen. Das Unternehmen baut Holzkisten und pflegt seine eigene Wurmzucht. Als Endprodukt verkaufen sie Wurmкisten für den Innen- sowie Außenraum in verschiedenen Größen. Von der kleinen Ein-Person-Variante bis zum Wurmhotel (Wurmките, 2022). Nachhaltigkeit bezeichnen sie als Unternehmenszweck und Sinn hinter der Idee „Die Wurmките“. Jedes Teil an dem Produkt stammt aus fairer und regionaler Produktion, die Transportwege werden immer möglichst kurzgehalten und Mitarbeiter*innen werden für die Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel belohnt (vgl. Interview-Transkript Wurmките). Diese Faktoren führen zur Erfüllung des Sample-Auswahlkriteriums „Nachhaltiges KMU“. Der Instagram Account *wurmките.at* zählt 15.000 Followers und beinhaltet CSR-Themen, daher ist das Auswahlkriterium „Instagram-Auftritt“ gegeben.

Hejhej Mats

Hejhej Mats wurde 2018 gegründet und hat seinen Firmensitz in Hamburg. Das Unternehmen produziert und vertreibt die erste Closed-Loop-Yogamatte. Das bedeutet, die Matten befinden sich in einem geschlossenen Kreislaufwirtschaftssystem. Das Produkt kann, nachdem es nicht mehr gebraucht wird, wieder an das Unternehmen zurück gesendet werden, dort wird es in seine einzelnen Bestandteile aufgelöst und zerkleinert und wieder zu einer neuen Matte geformt. Mittlerweile zählt das Unternehmen auch weitere Produkte zum Sortiment. Die Produktion erfolgt in Deutschland, die Lieferung nur innerhalb der EU. Die Rohstoffe kommen größtenteils aus der Region und bestehen, wenn möglich, aus Abfallprodukten. Außerdem werden mit den Einnahmen teilweise auch soziale Kampagnen unterstützt (Hejhej Mats, 2022). Die genaue

Mitarbeiter*innenanzahl ist nicht bekannt. Das Unternehmen operiert nach dem Modell des Three-Leged-Stools, das besagt, dass Menschen, Planet und Profit gleichwertig behandelt werden müssen. Nachhaltigkeit wird als integrativer Teil des Unternehmens betrachtet, anstatt als positives Add-On (vgl. Interview-Transkript *hejhej*). Aufgrund dieser Merkmale ist das Kriterium „Nachhaltiges KMU“ gegeben. Der Instagram Account *hejhej_mats* zählt 24.100 Followers und thematisiert häufig CSR-Themen. Das Sample-Auswahlkriterium „Instagram-Auftritt“ ist somit erfüllt.

11.2. Durchführung

Zeitraum der Analysematerial-Erhebung war von 04.02.2022 bis 26.03.2022. Vor jedem durchgeführten Interview wurde ein stichprobenartiger inhaltsanalytischer Scan des Instagram-Profiles des Unternehmens durchgeführt. Dabei wurde die Follower*innenanzahl notiert sowie eine erste Einschätzung der kommunizierten Inhalte. Hier wurde vor allem darauf geachtet, ob CSR-Themen bereits kommuniziert wurden. Ein erster Pretest zeigte, dass der Leitfaden nicht ausreichend geeignet war, um die Forschungsfragen zu beantworten. Eine erneute Überarbeitung des Interviewleitfadens sowie eine gezielte Ausformulierung der erzählgenerierenden Stimuli wurde vorgenommen. Dieser adaptierte Leitfaden, diente zur Erhebung der 10 Interviews via Zoom-Call. Die erhobenen Interviews wurden als geglättetes Transkript verschriftlicht, da Dialekte oder gezielte Ausdrucksformen keinen Einfluss auf die Ergebnisse haben und somit die Vergleichbarkeit erhöht werden kann.

Die Analyse des Materials erfolgte mit Hilfe des Programms MAXQDA. Als erster Schritt wurde das gesamte Material gesichtet und erste Bemerkungen in Form von Memos festgehalten. Nach der ersten Sichtung der zehn Transkripte, wurden deduktive Hauptkategorien auf Basis der Forschungsfragen und der Fragenblöcke des Leitfadens entwickelt. Mit diesen deduktiven Kategorien wurde ein erster Codierprozess durchgeführt, bei dem alle Textpassagen mit der Hauptkategorie codiert wurden. Hier wurden große Textpassagen codiert. Im nächsten Forschungsschritt wurden dank der technischen Möglichkeiten von MAXQDA die Schritte 4., 5., und 6. aus der qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz in einem Schritt zusammengefasst. Das Zusammenstellen aller gleichen Hauptkategorien aus allen Texten, die induktive Bestimmung der Subkategorien sowie das Codieren der Textstellen mit den gleichen Hauptkategorien kann aufgrund der automatischen

Aneinanderreihung der einzelnen Hauptkategorien mittels MAXQDA in einem zusammenfassenden Arbeitsschritt erledigt werden. Im zweiten Schritt wurden alle Hauptkategorien nochmals mit den Subkategorien codiert. Die Subkategorien wurden induktiv am Analysematerial erstellt. Nach dem Codierprozess erfolgte der, auch von Kuckarzt empfohlene, Zwischenschritt der fallbezogenen thematischen Zusammenfassung, in MAXQDA als *Summary* bezeichnet. Hier wurden zunächst alle gleichen (Sub-)Kategorien eines Interviews tabellarisch gegenübergestellt und in eigenen Worten zusammengefasst. Dies erleichterte den nächsten Schritt der *kategoriebasierten Auswertung*, da nun nicht mehr das komplette Material zur Interpretation gesichtet werden musste, sondern auf Basis dieser Zusammenfassung passieren konnte. Im letzten Analyseschritt wurden alle Zusammenfassungen jeder einzelnen (Sub-)Kategorie jedes Interviews gegenübergestellt und deskriptiv festgehalten. Dieser Schritt beinhaltet bereits erste interpretative Gedanken. Die tatsächliche Interpretation erfolgte allerdings erst im letzten Schritt.

Folgende Kapitel präsentieren die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit sowie eine Interpretation dieser Ergebnisse inklusive Diskussion. Darauf folgt eine kritische Auseinandersetzung mit dem methodischen Vorgehen.

11.3. Ergebnispräsentation

Folgender Teil der Arbeit legt die Ergebnisse der Erhebung dar. Die Ergebnisdarstellung befasst sich zunächst mit den Erkenntnissen zum CSR-Status der Unternehmen, um im weiteren Verlauf die zentralen Erkenntnisse logisch nachvollziehen zu können. Nachdem geklärt wurde, welches Verhältnis die Unternehmen zu CSR haben, sollen die Befunde zum Status der CSR-Kommunikationsstrategien allgemein dargestellt werden. Es soll erläutert werden, welche Inhalte kommuniziert werden, auf welchen Kanälen und mit welchem Stellenwert diese Botschaften in der Unternehmenskommunikation behandelt werden. Wenn von Kommunikationsstrategien die Rede ist, sind auch erste Ansätze der Social Media-Strategien unumgänglich. Daher soll direkt im Anschluss die Nutzung von Instagram erläutert werden und wie diese zur CSR-Kommunikation eingesetzt wird. Ein Schwerpunkt der Erhebung war der Dialog, sowohl auf Instagram als auch analog, weshalb dieser im nächsten Abschnitt dargelegt wird. Einhergehend mit dem Dialog ist das Thema Glaubwürdigkeit. Im letzten Abschnitt des Kapitels sollen die Befunde zur Glaubwürdigkeit der Unternehmen dargestellt werden. Es wird erläutert, welchen Stellenwert die Glaubwürdigkeit hat, wie sie gesichert wird und inwiefern

der Dialog dafür genutzt wird. Der letzte Teil der Ergebnisdarstellung behandelt das Thema Selbsteinschätzung. Hier wird die Zufriedenheit der Unternehmen mit ihrer derzeitigen Instagram-Kommunikation und die Einschätzung des aktuellen Instagram-Auftritts dargestellt.

CSR als integrativer Teil der Unternehmen

Wie bereits in den Darstellungen des Samples angeführt, wurden nur Unternehmen ausgewählt, die Nachhaltigkeit und damit einen Teil von CSR in das Unternehmensleitbild integrieren. Die Befunde zur Integration von Nachhaltigkeit in die Unternehmensidentität sind für die vorliegende Arbeit von Bedeutung, da sie die Sampleauswahl bestätigen und belegen, dass die Unternehmen im Sinne der Nachhaltigkeit handeln und kein *Greenwashing* betrieben wird. Dies konnte in den Interviews bestätigt werden. Alle der zehn befragten Unternehmen pflegen hohe Standards, um faire Produktionsbedingungen zu sichern, die Region größtmöglich einzubinden, Transportwege kurz zu halten, arbeiten ressourcenschonend und nutzen nachhaltige, teilweise bio-zertifizierte Materialien. Verpackungsmaterialien werden reduziert verwendet und wenn nicht aufgrund von Hygienestandards notwendig, auch plastikfrei. Jedes der befragten Unternehmen wies auf die Bedeutung der Partner*innenunternehmen hin, auf deren Transparenz und teilweise auch Zertifizierungen. Vermeidung von Überproduktion wurde ebenfalls häufig als wichtiger Standard genannt. Vier der befragten Unternehmen nannten auch soziale Inhalte als wichtige CSR-Maßnahmen, die im Unternehmensleitbild verankert sind. Darunter fallen Partnerschaften mit integrativen Betrieben oder Spendenaktionen. Ebenfalls vier berichteten von Umweltkampagnen in Form von Geldspenden an Tier- oder Umweltschutzunternehmen bzw. Baumspenden. Eines davon betonte Klimaaktivismus als CSR-Maßnahme. Nur ein Unternehmen hat bereits einen Nachhaltigkeitsbericht oder CSR-Report erstellt. Alle zehn befragten Unternehmen gaben an, CSR als integrativen Teil ihrer Unternehmensaktivität zu sehen. Zwei Unternehmen gaben an, CSR als Unternehmenszweck zu sehen. Eines der befragten Unternehmen nannte spezifische Modelle, die angewandt werden, um die soziale und ökologische Verantwortung zu sichern. Dabei sei es wichtig, Nachhaltigkeit nicht als positives Add-On zu verstehen, sondern von Beginn an in jedes neue Projekt zu integrieren und mitzudenken. Drei haben bereits einen eigenen CSR-Begriff definiert, der in das Unternehmensleitbild verankert wurde. Diese drei sehen eine Notwendigkeit, den Nachhaltigkeitsbegriff zu erweitern und neben der ökologischen Ebene jedenfalls eine soziale miteinzubeziehen. In den weiteren sieben Interviews wurde CSR

zwar als wichtig anerkannt, eine eigene Definition allerdings nicht formuliert. Hier wurde betont, Nachhaltigkeit als Gründungszweck zu sehen. Alle zehn Interviewten gaben an, ein Problem in der nachhaltigen Herstellung der Produkte oder Dienstleistungen identifiziert zu haben, dem sie mit ihrem Unternehmen entgegenwirken wollten.

Strategien zur Kommunikation von CSR-Inhalten

Bevor die Befunde zu den CSR-Kommunikationsstrategien dargestellt werden, soll festgehalten werden, dass alle zehn befragten Unternehmen angaben, eine generelle Kommunikationsstrategie zu verfolgen. In Bezug auf CSR-Kommunikation fallen die Ergebnisse etwas diverser aus. Bei den meisten Unternehmen ist die CSR-Kommunikationsstrategie ident mit der regulären Kommunikationsstrategie. Grundsätzlich gaben alle Unternehmen an, Instagram als Hauptkanal für ihre CSR-Kommunikation zu nutzen. Am zweithäufigsten nach Instagram wurde die soziale Plattform Facebook genannt. Diese wird von acht Unternehmen genutzt. Die Unternehmenswerte, welche CSR in unterschiedlicher Intensität beinhalten, werden in verschieden ausgeprägter Form auf allen Websites dargestellt, weshalb auch diese als Kommunikations-Kanal genannt werden können. Weitere Kanäle, über die CSR-Inhalte zumindest mittransportiert werden, sind klassische Print- und Onlinemedien, In-house-Materialien zur Ansicht und Plakate. Die letzten beiden Instrumente wurden allerdings nur von zwei Unternehmen genannt. Sechs der interviewten Personen gaben an, die neueste soziale Plattform TikTok als zukünftig relevant anzusehen, allerdings noch nicht passend für die aktuelle Zielgruppe.

Sieben der befragten Unternehmen gaben an, keine spezifische CSR-Kommunikationsstrategie zu haben. Die Themen, die CSR enthalten, werden nie explizit hervorgehoben. Sechs davon haben sich nicht bewusst dafür entschieden, sondern die Möglichkeit, CSR als eigenen Themenkomplex zu behandeln, bisher nicht in Betracht gezogen. Vielmehr sollen die CSR-Inhalte subtil mit der unternehmensweiten Kommunikationsstrategie mittransportiert werden. Daher kann ein Mangel an konkreten CSR-Kommunikationsstrategien auf Instagram als zentrales Ergebnis festgestellt werden. Die Kommunikation über das vertriebene Produkt bzw. über das Unternehmen beinhaltet in jedem Fall einen ökologischen Aspekt der CSR-Themen. Dennoch kann hier nicht von einer integrativen CSR-Strategie ausgegangen werden, da die Themen nicht als CSR-Inhalte angesehen werden. Auch zählt Aufklärung über nachhaltige Prozesse der einzelnen Unternehmen sowie Einblicke in deren Arbeitsalltag als genanntes

Thema, das kommuniziert wird. Da es sich um ausschließlich nachhaltige Produkte durch faire Produktion handelt, fallen auch diese Kommunikationsaspekte unter den Begriff CSR. Eines der befragten Unternehmen will explizit keine CSR-Kommunikation betreiben. Als Grund dafür wurde genannt, dass die Unternehmensgröße und das Stadium des Markenprozesses nicht passend für CSR-Kommunikation sei. Dieses stellt aber einen Ausnahmefall dar. Drei der befragten Unternehmen gaben an, CSR noch nicht als Themenkomplex zu kommunizieren, da die Markenbekanntheit noch nicht ausreichend gegeben sei und daher CSR-Themen nicht als effektiv angesehen werden.

Bei den drei Unternehmen, die bereits eine Strategie zur Kommunikation von CSR-Inhalten entwickelt haben, können viele Parallelen gezogen werden. Bei allen der drei Befragten war Transparenz ein wichtiges Thema. Die Kommunikation erfolgt ebenso wie bei den anderen Unternehmen über die Produkte oder Dienstleistungen, deren Herstellung, Hintergründe zu Produktion und/oder Arbeitsalltag, aber eben auch über soziale Gegebenheiten in Produktionsfirmen, Aufrufen zu Umwelt-, Tier- und Klimaschutz und weiteren gesellschaftspolitischen Themen. Die Vermittlung dieser Inhalte erfolgt auf einer sachlichen Ebene, losgelöst von Emotionen. Die Annahme, dass CSR-Kommunikation auf einer sachlichen Ebene passiert, aber dennoch mittels *visual Storytelling* vermittelt wird, ist ein Widerspruch, der ebenfalls als Ergebnis gesehen werden kann. Auch die Ziele der Unternehmen werden transparent kommuniziert: Die Unternehmen legen offen dar, wie ihr derzeitiger Stand ist und was noch erreicht werden soll. Drei der Befragten teilen auch negative Entwicklungen via Social Media. Durch die transparente Kommunikation des Status Quo (Schwierigkeiten bei Produktionsprozess, Preissteigerung durch Lieferschwierigkeiten, ...) wollen die Unternehmen aktiv Diskussionen anregen und die Community durch Dialoge aktiv in den Unternehmensprozess miteinbeziehen. Die Community soll miteinbezogen werden in den gesamten Unternehmensprozess. Als Grund für diese transparente Kommunikation wurde genannt, ein umfassendes Unternehmensbild zu zeichnen, auf dessen Basis eine starke Kund*innenbindung entstehen kann, was laut eigenen Angaben in der Praxis auch wirklich passiert. Ein weiteres Motiv für die aktive CSR-Kommunikation ist die Aufforderung der Konsument*innen oder im Idealfall der Community, selbst aktiv zu werden, und für Maßnahmen für soziale, politische und ökologische Verbesserungen einzustehen.

CSR-Kommunikation auf Instagram

Generell fallen die Ergebnisse rund um die Plattform Instagram sehr homogen aus. Unterscheidungen zwischen den einzelnen Unternehmen können allerdings hinsichtlich Professionalität des Instagram-Auftritts sowie dem Verhältnis der einzelnen Beitrags-Inhalte getroffen werden. Wie bereits angeführt, nutzen alle zehn Unternehmen Instagram als Hauptkommunikationskanal für die gesamte Marketingstrategie. Sowohl für ihre reguläre Kommunikation als auch für die CSR-Kommunikation. Alle zehn der befragten Unternehmen nutzen die Story-Funktion mehrmals täglich, posten einen Bild-Beitrag mit Text mindestens wöchentlich und nutzen Instagram Reels gelegentlich. Acht der befragten Unternehmen haben das Empfinden, zu wenige Reels zu produzieren und zu posten. Andere Funktionen wie Instagram Live oder Instagram TV werden kaum bis gar nicht genutzt. In der Praxis nutzen die Unternehmen die Meta-Businesssuite⁶, um die Inhalte einzupflegen.

Auch die Ergebnisse zum Aufbau des Instagram-Auftritts, der Strategie, sind sehr homogen. Alle befragten Unternehmen gaben an, eine Mischung aus Produktpräsentation, Hintergrundinformation und persönlichem Inhalt zu kommunizieren. Neun davon haben auch Aufklärung in ihre Kommunikationsstrategie integriert. Unter Aufklärung fallen Inhalte zu der jeweiligen Industrie, in der die Unternehmen tätig sind. Alle Unternehmen wollen einen Einblick in das Unternehmen vermitteln – nur drei teilen transparent den Status Quo (siehe oben). Transparenz hat auch in der CSR-Kommunikation auf Instagram einen hohen Stellenwert.

Alle Unternehmen versuchen den User*innen ihre Inhalte mittels visual Storytelling zugänglich zu machen. Dies versuchen die Unternehmen an erster Stelle über die Story-Funktion auf Instagram. In Stories werden kurzweilige Inhalte und Informationen gezeigt: persönliche Inhalte und Blicke hinter die Kulissen, wie zum Beispiel Einblicke in die Produktion oder die Vorstellung des Teams. Ebenfalls einig waren sich die Befragten darüber, wie Inhalte für Instagram aufbereitet werden müssen. Kurz, gebündelt und leicht verständlich waren die Schlagworte, die in Bezug auf Content-Produktion am häufigsten genannt wurden. Alle Unternehmen kommunizieren ihre Inhalte über einen emotionalen Zugang und erhoffen sich dadurch engere Kund*innenbindung. Dennoch dominiert bei neun von zehn der befragten Unternehmen die Produktkommunikation. Diese macht den Großteil ihres Instagram-Auftrittes aus, wobei versucht wird, begleitend zum Produkt, Hintergrundinformationen, die als CSR-Kommunikation definiert werden können, bereit zu stellen: z.B. Anwendungsempfehlungen,

⁶ Die Meta Business Suite ist das Backend von Facebook und Instagram und wird nur für professionelle Accounts von Facebook zur Verfügung gestellt.

Lagerungs-Hinweise oder Inhaltsstoffe. In den Stories passiert die meiste Kommunikation. An zweiter Stelle wurden Posts genannt. Diese werden eher für Themen genutzt, die länger im Gedächtnis bleiben sollen und eventuell Erklärung verlangen. Auch ergänzende Informationen, die in den Stories zu komplex gewesen wären, werden hier platziert. Laut den Unternehmen werden Anzeigen ausschließlich auf Produkt-Beiträge geschaltet, nicht auf Awareness-Inhalte wie CSR-Themen. Da die Produkte an sich Teilaspekte der CSR widerspiegeln, ist diese Aussage widersprüchlich, da eine Abgrenzung zwischen Produkt und CSR de facto nicht existiert. Reels werden von allen 10 Befragten als positive Add-on-Kommunikation genutzt. In den kurzen Videos werden dieselben Regeln angewandt, wie auch schon in der Story. Der Unterschied in der Nutzung dieser beiden Funktionen ist, dass Stories eher als alltägliche, lockere Kommunikation mit der Community gesehen werden, in der auch spontane Inhalte kommuniziert werden, wohingegen in den Reels nur geplante, professioneller aufbereitete Inhalte kommuniziert werden. Drei der befragten Unternehmen erwähnten auch, dass die zeitliche Planung der einzelnen Posts keinen Stellenwert mehr habe. Früher zählten Tageszeit und Wochentag ebenfalls zum Instagram-Kommunikationsplan und waren Teil der Strategie. Grund für diesen Strategiewechsel sei die Veränderung des Algorithmus im Laufe der letzten Jahre. Zeiten und Tage seien nicht mehr relevant, um die richtige Reichweite zu erlangen. Stattdessen ist der Algorithmus undurchsichtiger geworden und die Befragten haben keine Möglichkeit mehr, die organische Reichweite aufgrund von guter Planung der zeitlichen Komponente zu steigern. Der Algorithmus wurde auch mehrmals genannt als Grund für den Funktionen-Mix auf Instagram. Mehrere Befragte gaben an, vom Medium mit Reichweite „belohnt“ zu werden, wenn sie alle Funktionen nutzen.

Der Stellenwert des sozialen Mediums Instagram ist bei allen 10 Befragten sehr hoch. Als Gründe dafür werden die gute Reichweite bei einer für sie relevanten Zielgruppe genannt, aber auch die kostengünstige Werbemöglichkeit. Die Plattform bietet viele Tools, die zu direkten Käufen verhelfen können. Auch wird von vielen betont, dass sich das Medium gut eignet, um komplexe Themen leicht verständlich zu vermitteln und allen Stakeholdern zugänglich zu machen, was auf die Möglichkeit des visual Storytelling zurückzuführen ist. Eine interviewte Person erwähnte auch das Potenzial von Instagram, um langfristige Kommunikationsstrategien zu entwickeln. CSR-Kommunikation wird nicht als Grund für die Social Media-Nutzung angeführt.

Die Mehrheit der Befragten kam zu dem Schluss, dass die Zielgruppe auf Instagram eine sehr wachsame ist und sämtliche Informationen genau hinterfragt. Adressiert werden Menschen in

einer Altersspanne von ungefähr 20 bis 40 Jahren. Dabei handelt es sich nicht nur um Konsument*innen, sondern auch um weitere Stakeholder wie zum Beispiel Geschäftspartner*innen.

Der Dialog (auf Instagram)

Alle zehn befragten Unternehmen sehen den Dialog als essenzielles Instrument für gute Kund*innenbeziehungen und in weiterer Folge Verkaufsabschlüsse. Auch dem Medium Instagram wird einheitlich ein hohes Potenzial für Dialog zugesprochen. Direkt darauf angesprochen, gaben alle Interviewten an, diesen als wichtigstes Instrument in der Instagram-Kommunikation zu sehen. Es wurden verschiedene Gründe für diesen hohen Stellenwert des Online-Austauschs mit den User*innen genannt. Zwei können allerdings als signifikante Ergebnisse genannt werden, da sie sich durch das gesamte Sample zogen: Zum einen ist der Dialog auf Instagram wichtiges Feedback für die Unternehmen. Durch die erhöhte Onlinepräsenz ginge der direkte Kund*innenkontakt oft verloren und mit der Dialogmöglichkeit von Social Media könne man diesen Mangel ausgleichen und direkt darauf reagieren. Zum anderen die einfache Möglichkeit, Fragen zu beantworten, und so negatives Feedback zu minimieren. Durch die Niedrigschwelligkeit der Kontaktaufnahme und die freundschaftliche Basis haben Kund*innen weniger Hemmungen, ihre Fragen zu stellen und sind somit auch zufriedener mit der Kund*innenbetreuung.

Die Motive dafür, überhaupt in einen Dialog mit den User*innen auf Instagram zu treten, weisen ebenfalls eine große Homogenität zwischen den Unternehmen auf. Grundlegend kann festgehalten werden, dass alle Unternehmen mit den User*innen in einen Dialog treten wollen, um Informationen zu verbreiten. Folgende Motive stellen sich in der Analyse als signifikant heraus: Reichweitensteigerung und Awareness, Unternehmensoptimierung, Kund*innenbindung und Glaubhaftigkeit. Weniger signifikant, da es nur von einem Unternehmen genannt wurde, aber dennoch interessant, ist das Motiv der Mitarbeiter*innengewinnung. Instagram biete auch die Möglichkeit, über einen offenen Dialog potenzielle Mitarbeiter*innen zu generieren. Das Motiv der Reichweitensteigerung wurde von fünf Unternehmen explizit hervorgehoben. Durch einen Dialog wollen sie für mehr Awareness für ihre Marke aber auch für wichtige Themen, die CSR betreffen, schaffen. Da sich die befragten Unternehmen für unterschiedliche ökologische Vorgänge einsetzen, soll durch den Dialog auch eine Aufklärung in diesen Bereichen stattfinden. Die Steigerung der Reichweite

bezieht sich dabei zunächst auf den eigenen Instagram-Account, soll aber auch für generelle Reichweite, abseits von Social Media, sorgen. Durch den Austausch mit Interessierten und potenziellen Kund*innen können auch Verbesserungen am Unternehmen, an den Produkten und der User*innen-Experience vorgenommen werden. Dass Feedback einen Platz hat und auch angenommen und umgesetzt wird, vermittelt eine gewisse Wertschätzung den Kund*innen gegenüber. Dies sind auch Themen, die eng mit dem Motiv Kund*innenbindung verknüpft sind. Der Dialog soll die Nähe zum Unternehmen stärken und so die Beziehung zu den User*innen verbessern. Motive, die in allen befragten Unternehmen sichtbar wurden, sind die Themen Transparenz und Glaubwürdigkeit. Die Ergebnisse dazu sollen im nächsten Befund genauer angeführt werden.

Um in einen Dialog zu kommen, muss zunächst eine Kontaktaufnahme erfolgen. Hier können fünf signifikante Erkenntnisse genannt werden: Produktinformationen, Gewinnspiele, Umfragen, Kommentare und Reposts. Alle Unternehmen posten Informationen mit der Intention, Reaktionen darauf zu generieren, und so in einen Dialog zu kommen. In sechs Fällen führt auch die Kommunikation von Partner*innen und Projekten zu Reaktionen seitens der User*innen. Vier der interviewten Personen nannten Gewinnspiele explizit als Möglichkeit zur Kontaktaufnahme. Allerdings gaben alle Unternehmen an, Gewinnspiele zu machen. Dabei ist immer ein Call to Action integriert. User*innen werden aufgefordert, Inhalte auf ihren privaten Kanälen zu teilen oder zu liken oder Freund*innen zu markieren, um am Gewinnspiel teilzunehmen. Laut Instagram bzw. Meta ist ein solcher Aufruf, zu teilen, markieren und zu folgen, eigentlich verboten – jedoch auf Instagram noch gängige Praxis (Roth, 2021). Sieben der befragten Unternehmen gaben an, Umfragen in den Stories zu integrieren, um mit den User*innen in einen Dialog zu treten. Dabei werden entweder offene Fragefelder, vorgegebene Antwortmöglichkeiten oder Schieberegler zur Bewertung der Story verwendet. Welche Form der Umfrage ausgewählt wird, hängt von dem erhofften Output und dem Inhalt ab. Bei komplexeren Themen, die auf großes Interesse stoßen, werden meist offene Fragen gestellt. Der Vorteil dieser Methode ist, dass ein ausführlicherer Austausch zustande kommen kann. Nachteilig ist allerdings, dass es mehr Involvement erfordert und daher oft schlechter angenommen wird. Themen, die weniger intensiv sind, werden meist mit einem „Quiz“ kommuniziert. Hier ist der Output weniger qualitativ, dafür höher in der Quantität.

Alle Unternehmen gaben an, auf Kommentare zeitnahe zu reagieren und auf Fragen in jedem Fall zu antworten. Negative Kommentare werden ebenfalls von allen Unternehmen beantwortet, solange sie in einem sachlichen Rahmen bearbeitbar sind. Unqualifizierte

Kommentare werden von allen Unternehmen gelöscht. Die meisten Kontaktaufnahmen, die von User*innen kommen, sind Reaktionen auf Inhalte in Form von Likes. Kommentare wurden am zweithäufigsten genannt. Direkte Fragen sind meist produktbezogen und thematisieren beispielsweise Inhaltsstoffe oder Informationen zur Lieferung. Dennoch gaben drei Unternehmen auch kritische Fragen zur Nachhaltigkeit des Unternehmens und deren Nachvollziehbarkeit an.

Glaubwürdigkeit und Transparenz

Glaubwürdigkeit ist für alle befragten Unternehmen ein wichtiges Thema und wurde auch als Grund für den Dialog genannt. Die Sicherung der Glaubwürdigkeit ergab ebenfalls sehr homogene Erkenntnisse unter den Befragten. Am häufigsten wurden folgende Maßnahmen zur Sicherung der Glaubwürdigkeit genannt: Sicherung durch volle Transparenz, Kommunizieren von Hintergrundinformationen zum Unternehmen, Teilen von Produktinformationen und Teilen von ausschließlich *wahren Inhalten*. Letztere basieren allerdings bereits auf einem Vertrauensgrundsatz der User*innen und können nicht überprüft werden. Diese Maßnahmen kamen in nahezu allen Interviews vor, weshalb sie als signifikant gesehen werden können. Transparenz ist der Überbegriff, den alle zehn Interviewten als zentral für die Sicherung der Glaubwürdigkeit nannten. Daher ist sie auch als einzelne Ergebniskategorie angeführt. In der Praxis fallen aber sämtliche Maßnahmen zur Glaubwürdigkeitssicherung unter diesen Begriff, da jede Kommunikation über Strukturen und Prozesse zu mehr Transparenz führt. Eine transparente Kommunikation sämtlicher Aspekte des Unternehmens führen, laut der befragten Personen, zur Sicherstellung der Authentizität. Diese Einschätzung entspricht auch dem theoretischen Fundament von Authentizität und Glaubwürdigkeit (Lock, 2016, 422). Sechs Interviewte gaben an, Hintergrundinformationen zum Unternehmen aus diesem Grund zu kommunizieren: z.B. persönliche Einblicke in den Unternehmensalltag und das Zeigen von Gesichtern. Indem die Unternehmen kommunizieren, wer hinter den Produkten steckt, wollen sie Nähe zu den User*innen aufbauen, was wiederum zu einem Freundschaftsverhältnis führen soll und einer positiven Wahrnehmung des Unternehmens. In ebenfalls sechs Interviews wurde das Posten von detaillierten Produktinformationen, deren Inhaltsstoffe und Verwendung, die Produktion und auch die Lieferkette als Glaubwürdigkeitsgarant angeführt. All diese Dinge zählen zu CSR-Kommunikation. Vier befragte Unternehmen nannten *wahre Inhalte* als expliziten Grund, Glaubwürdigkeit bei den User*innen zu erlangen. Dies kann aber auf alle

zehn Unternehmen übertragen werden, da in dieser Untersuchung dem Stellenwert der Transparenz dieselbe inhaltliche Bedeutung zugeschrieben werden kann. Unter *wahre Inhalte* fällt allerdings auch das Kommunizieren negativer Inhalte wie das Schuldeingeständnis von Fehlern, Entschuldigungen oder negative Erlebnisse der Unternehmen mit z.B. Geschäfts- und Produktionspartner*innen. Auch die Aufklärung über die jeweilige Industrie wurde als Weg angeführt, User*innen davon zu überzeugen, dass die kommunizierten Inhalte den Unternehmenswerten entsprechen und fallen in die Kategorie der unbewussten/subtilen CSR-Kommunikation. Alle untersuchten Unternehmen erwähnten an einem gewissen Punkt das Thema *Shitstorm*. Bis auf eines, haben alle Unternehmen das Empfinden, dass negative Reaktionen schnell in eine Kettenreaktion übergehen und zu schlechter Unternehmensreputation führen. Die Befragten begründeten dies mit der Angst davor, etwas zu posten, das bei User*innen zu negativen Emotionen führt.

Zufriedenheit mit den eigenen Kommunikationsmaßnahmen

Im letzten Frageblock wurden die interviewten Personen dazu befragt, wie zufrieden sie mit ihrer derzeitigen Instagram-Kommunikation sind. Drei der befragten Unternehmen gaben an, zufrieden mit der aktuellen Kommunikation zu sein. Eines davon hat auch keine Änderungen in der Strategie oder am Content geplant. Alle anderen Unternehmen sehen Verbesserungspotential. Drei der befragten Personen wollen einen professionelleren Instagram-Auftritt schaffen. Dies wollen sie entweder durch das Beauftragen einer externen Agentur, einzelnen Social Media-Expert*innen oder das Einstellen einer internen Fachkraft erreichen. Als Grund für den unprofessionellen Instagram-Account nennen alle drei Ressourcenknappheit. Weitere vier Unternehmen sind zwar aktuell zufrieden, sehen aber Verbesserungspotential und nennen ebenfalls Ressourcenknappheit als Grund. Fünf Unternehmen wollen in Zukunft ihren Content um persönliche Einblicke und Reels erweitern. Drei der befragten Personen gaben an, mehr Interaktion schaffen zu wollen.

11.4. Interpretation & Diskussion

Nach der ausführlichen Darstellung der Ergebnisse soll im Folgenden eine Interpretation und integrierte Diskussion der Ergebnisse im Rahmen der zuvor definierten Forschungsfragen erfolgen.

Um Antworten auf die erste Forschungsfrage – *Wie nutzen nachhaltige kleine und mittlere Unternehmen das Potenzial von Instagram als Kanal für ihre CSR-Kommunikation?* – zu erhalten, wurden die Unternehmen dazu befragt, welche CSR-Themen ihr Unternehmen beinhaltet, welche davon sie kommunizieren und wie diese Kommunikation auf Instagram stattfindet. Das Potenzial von Instagram hinsichtlich der Werbemöglichkeiten wird durchaus erkannt, aber zu wenig strategisch genutzt. Instagram dient den Unternehmen als kostengünstige Möglichkeit, Awareness sowie Reichweite zu generieren, aber auch als direkter Werbekanal mit potenziellen Konsument*innen. Gerade kleineren Unternehmen fehlen die Ressourcen für große multimediale Werbekampagnen. Durch Instagram haben auch sie die Möglichkeit, ihre Produkte qualitativ hochwertig zu bewerben. In Bezug auf CSR-Kommunikation können allerdings die bisherigen Forschungsergebnisse zu Twitter und anderen Plattformen auch für Instagram bestätigt werden. Die Unternehmen nutzen Instagram nicht als Mittel für CSR-Kommunikation (Blanke et al., 2007; Cho et al., 2017; Lee et al., 2013). CSR-Aspekte der Nachhaltigkeit werden zwar mit den Produkten unbewusst mittransportiert, aber nicht bewusst hervorgehoben. Bis auf drei Unternehmen gaben alle an, CSR zwar als integrativen Teil der Unternehmensidentität zu sehen, CSR-Inhalte aber nur als Add-On zu kommunizieren. Die Mehrheit sah keinen Mehrwert darin, diese Themen öffentlich oder via Instagram zu kommunizieren. Hier ist eine große Widersprüchlichkeit erkennbar: zum einen hat Transparenz einen hohen Stellenwert. Produktionsprozesse, Transportwege etc. werden kommuniziert und fallen in die Kategorie CSR, werden also unbewusst mitkommuniziert. Zum anderen geben die Unternehmen aber an, CSR nicht explizit zu kommunizieren. Wäre dieser Zusammenhang von Produkt und CSR-Werten Unternehmen bekannt, was durch diese Untersuchung eindeutig widerlegt werden kann, könnte eine systematische Unternehmensstrategie von CSR-Maßnahmen im Produkt zu einer transparenteren und leicht verständlichen Kommunikation der Nachhaltigkeitsagenden des Unternehmens führen. Dass sich Unternehmen der Verbindung zwischen Produkt und CSR nicht bewusst sind, stellt einen großen Verlust dar. Tatsächlich ist eine Tendenz erkennbar, dass Unternehmen eher negative Einstellungen gegenüber CSR-Kommunikation auf Instagram haben. Die Angst, des *Greenwashings* beschuldigt zu werden, und dadurch einen Shitstorm

auszulösen, ist dominanter als der Gedanke, positives Feedback und Absatzsteigerung durch CSR-Kommunikation zu erhalten. Auch in der Dialogfunktion können die bisherigen Studienergebnisse unterstützt werden (Okazaki et al., 2020). Zwar nutzen die Unternehmen alle die Dialogfunktion und erkennen diese als wichtiges Tool zur Reichweitensteigerung an, für CSR-Themen wird diese aber wenig bis gar nicht genutzt. Bis auf Gewinnspiele und das Posten von Inhalten werden kaum aktiv Maßnahmen gesetzt, um den Dialog anzuregen. Vielmehr handelt es sich um Reaktionen statt Interaktionen/Dialog. Gewinnspiele eignen sich eher zur Reichweitensteigerung und zur Erhöhung der Engagement-Anzahl, regen aber nicht dazu an, nochmals mit dem Unternehmen in Kontakt zu treten. Daher sind sie nicht geeignet, um qualitative Kund*innenbindung zu erzeugen. Auch Unternehmen, die angaben, bewusst CSR-Inhalte zu kommunizieren, scheitern an der praktischen Umsetzung. Daher wird auch in Bezug auf den Dialog das Potenzial von Instagram zur CSR-Kommunikation nicht genutzt. CSR-Themen werden nicht mit dem Produkt verknüpft und nicht bewusst kommuniziert. Auch im Dialog, welcher generell zu wenig stattfindet, wird CSR nicht explizit thematisiert. Das Potenzial von Instagram, durch einen niederschweligen Einstieg in den Dialog mit User*innen (Grunig, 2009, 6) die Partizipation der User*innen an CSR-Themen zu fördern (Reichmann & Godereis, 2014, 8), wird nicht ausgeschöpft. Die bisherigen Erkenntnisse, dass das Potenzial von Social Media-Plattformen nicht genutzt wird (Blanke et al., 2007, 30; Ros-Diego & Castelló-Martínez, 2011, 16; Wagner & Eichhorn, 2018, 128), kann auch in dieser Arbeit mit dem Spezifikum Instagram bestätigt werden.

Antworten auf die zweite Forschungsfrage – *Welche Bedeutung hat die Social Media-Plattform Instagram für die CSR-Kommunikation von nachhaltigen kleinen und mittleren Unternehmen?* – sollten durch Fragen über die Relevanz von Instagram für das Unternehmen generiert werden. Instagram hat einen sehr hohen Stellenwert für Unternehmen als Marketingkanal. Strategien über Produktpräsentationen und Verkaufs-Tools auf Instagram werden angewandt. Für CSR-Kommunikation kann allerdings keine Bedeutung festgestellt werden. Dass durch eine transparente Kommunikation der CSR-Maßnahmen und -Inhalte eines Unternehmens langfristige Beziehungen und Legitimität generiert werden kann (Eisenegger & Schranz, 2011, 80f), ist den Unternehmen nicht bewusst, demnach hat auch das Medium Instagram keinen hohen Stellenwert hierfür. Die Ergebnisse von Okazaki et al. (2020, 678f) ließen sich in dieser Arbeit teilweise verifizieren. CSR-Inhalte werden wenig bis gar nicht bewusst kommuniziert. Als Grund für mangelnde CSR-Kommunikation auf Instagram wurden meist die fehlenden Ressourcen genannt. Dies kann aber nur teilweise als Erklärung angesehen werden, da genug Ressourcen vorhanden sind, um Instagram-Kommunikation zu planen und durchzuführen.

Wäre der Effekt von CSR-Kommunikation sowie die direkte Verbindung von Produkt und CSR im Bewusstsein der Kommunikationsakteur*innen verankert, wäre CSR-Kommunikation auch ressourcenschonend durchführbar. Trotz der Relevanz von CSR in den Unternehmen werden diese Inhalte nicht als Möglichkeit wahrgenommen, Awareness auch für das Unternehmen zu schaffen. Durch die mangelnde Auseinandersetzung mit dem Thema geht viel Potenzial verloren, die Nachhaltigkeit, die den Unternehmen am Herzen liegt, hervorzuheben.

Um Antworten auf die dritte Forschungsfrage – *Welche Strategien nutzen nachhaltige kleine und mittlere Unternehmen für ihre CSR-Kommunikation auf Instagram?* – zu generieren, wurden die Unternehmen befragt, welche CSR-Inhalte sie auf Instagram kommunizieren und welche Strategien sie dazu verfolgen. Dabei wurden Aspekte wie Häufigkeit, Nutzung verschiedener Features, Themenzuordnung zu den Features und Aufbereitung der Inhalte behandelt. Grundsätzlich konnte festgestellt werden, dass Erfahrung und Etablierung des Unternehmens eine tragende Rolle in der Kommunikationsstrategie spielen. Je weiter Unternehmen im Prozess sind, desto mehr CSR-Themen werden aufgegriffen und desto tiefergehender werden sie kommuniziert. Die Produkte an sich werden oft nicht mit CSR verknüpft, obwohl unbewusst CSR-Aspekte über die Produktpräsentation kommuniziert werden. Je besser Unternehmen die eigene Produktidentität/Markenidentität ausgebildet haben, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass sich Unternehmen der Verknüpfung von eigenem Produkt und CSR-Maßnahmen bewusst sind. Dies lässt die These vermuten, dass eine gut ausgebildete Markenidentität wiederum die Wahrscheinlichkeit einer Integration von CSR-Maßnahmen in die Instagram-Kommunikation erhöht. Die Unternehmen, die gerade erst am Beginn stehen, stellen eher subtile/vage Nachhaltigkeit, ohne die Verknüpfung mit CSR-Maßnahmen, in den Vordergrund. Etablierte Unternehmen ergänzen die Kommunikation über die Nachhaltigkeit ihrer Produkte und Produktion auch um soziale Themen oder Umweltbelange und kommunizieren damit auch bewusst CSR-Inhalte außerhalb der eigenen Produktpalette von Nachhaltigkeit und Umwelt. Grund dafür kann sein, dass Start-Ups und Unternehmen, die noch keinen hohen Bekanntheitsgrad haben, sich eher auf den direkten Verkauf ihrer Produkte konzentrieren als auf Brand Awareness durch CSR-Kommunikation. Wäre ihnen aber die Verknüpfung von Produkt und CSR bewusst, könnte eine strategische CSR-Kommunikation in die Produktabsatzkommunikation integriert werden. Die CSR-Kommunikationsstrategie ist in jedem Fall in die allgemeine Kommunikationsstrategie auf Instagram integriert – unbewusst und meist unabhängig von der Ausbildung der Markenidentität. Um die Nachhaltigkeit der Produkte sowie deren Herstellung und Lieferung zu kommunizieren, wird eher ein sachlicher Ton angeschlagen. Unternehmen wollen dadurch

vor allem Seriosität vermitteln. Allerdings werden auch diese Themen durch Storytelling vermittelt. Dies stellt einen Widerspruch in den Aussagen der Unternehmen dar, da Emotionen ein wichtiger Faktor in der Kommunikationsstrategie sind, bei Nachhaltigkeit – die auch in den Produkten integriert ist – aber nicht transportiert werden sollen. Hier geht viel Potenzial verloren, CSR-Botschaften wirkungsvoll zu transportieren. Da CSR mit dem Produkt mitkommuniziert werden und nur im Hintergrund bleiben soll, verpassen Unternehmen eine Chance, Awareness für ihre CSR-Themen zu generieren und so positive Reaktionen der Stakeholder zu erhalten. Daraus resultiert das Ergebnis, dass es keine klaren CSR-Kommunikationsstrategien auf Instagram gibt.

11.5. Forschungskritik

Im folgenden Teil soll die Erhebungsmethode durch qualitative Leitfadeninterviews sowie die methodische Vorgehensweise zur Auswertung dieser mittels inhaltlich strukturierender Inhaltsanalyse nach Kuckartz kritisch reflektiert werden. Die Methode eignete sich gut, um Erkenntnisse über Muster und Strategien der CSR-Kommunikation auf Instagram zu gewinnen. Der vorab durchgeführte, oberflächliche Scan der Instagram-Auftritte der Unternehmen reichte nicht aus. Eine qualitative Inhaltsanalyse der einzelnen Instagram-Auftritte würde die Ergebnisse bereichern und um theoretische Aussagen der Unternehmen in der praktischen Anwendung auf Instagram überprüfen oder auch nachvollziehbarer machen. Zwar war das Sample im Vorfeld gut definiert, in der Auswertung stellte sich aber heraus, dass auch ein gewisser Erfahrungsgrad der Unternehmen eine Rolle spielt. Einige der interviewten Unternehmen befanden sich gerade am Anfang ihrer Unternehmensgeschichte und hatten auch nicht viel Vorerfahrung, daher waren Aussagen zu Strategien in Bezug auf CSR-Kommunikation teilweise nur sehr verhalten oder nicht existent. Der Entwicklungsstand des Unternehmens sollte bei einem weiteren Forschungsvorgehen ebenfalls als Auswahlkriterium für das Sample herangezogen werden. Für eine weitere Forschung wäre für die Verifizierung der Ergebnisse ein Vergleich zwischen einem Sample mit ausschließlich hoher Markenidentität und einem Sample mit ausschließlich niedriger Markenidentität gewinnbringend. Um zu erkennen, inwiefern die Annahme über die bewusste Verknüpfung von CSR mit den eigenen Produkten bei hoher Markenidentität gegenüber niedriger Markenidentität auch in einem größeren Sample als eigene Samplekategorie stimmt. Des Weiteren stellte sich bei der Auswertung heraus, dass der Leitfaden trotz erneuter Überarbeitung noch detaillierter hätte sein

können. Dieser wurde ursprünglich möglichst offen gehalten, um breitere Informationen zu sammeln, und die Interviews nicht durch kleinteilige Fragestellungen zu limitieren. Dies war auch erfolgreich bei denjenigen Unternehmen, die bereits etablierter sind und denen CSR auch als Thema bekannt und bewusst war. Bei kleineren Start-Ups, deren CSR-Inhalte hauptsächlich die Produkte oder Dienstleistungen an sich waren, wurde der Wissensstand zur Thematik mit dem gegebenen Leitfaden nicht ausreichend abgefragt. Ein weiterer Kritikpunkt ist die Limitation auf eine Interviewerin. Qualitative Studien profitieren von mehreren Forschenden, die kleine Samples erheben und analysieren, um die intersubjektive Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten. Zwar wurden in dieser Arbeit sämtliche Maßnahmen getroffen, um diese zu sichern, ein erweitertes Sample durch mehrere Forschende wäre allerdings von Vorteil. Dadurch würden die Interviews von mehreren Personen analysiert und die Gefahr, Ergebnisse zu missinterpretieren oder zu übersehen, würde dadurch minimiert werden. Aufgrund des gegebenen Rahmens einer Masterarbeit konnte dies allerdings nicht ermöglicht werden.

12 Resumee & Ausblick

Vorliegende Arbeit wurde als Ergänzung zum aktuellen Forschungsstand durchgeführt. Dieser besagt, dass Unternehmen das Potential von Social Media nicht nutzen, um ihre CSR-Botschaften zu verbreiten und dadurch ihre Legitimität, Reputation und Markenbekanntheit zu steigern. Mittels qualitativer Leitfadeninterviews von zehn Unternehmen, die Nachhaltigkeit unter anderem als Unternehmenszweck angaben, wurden Daten erhoben, um zu prüfen, ob diese Ergebnisse auch im Rahmen von nachhaltigen Unternehmen zutreffen – mit dem Spezifikum Instagram als soziale Medienplattform. Nach einer qualitativen, inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse und anschließender Interpretation können die bisherigen Erkenntnisse auch in diesem Bereich bestätigt werden. Das zentrale Ergebnis dieser Untersuchung ist, dass das Potenzial von Instagram, CSR-Inhalte wirkungsvoll zu transportieren, nicht genutzt wird. Weder findet ein Dialog zum Thema CSR statt noch erfolgt gezielte CSR-Kommunikation auf Instagram. Zwar findet ein Dialog statt, dieser wird aber nicht aktiv vom Unternehmen angeregt. Weder über das Unternehmen noch über dessen CSR-Maßnahmen. Dialog passiert nur im Rahmen von Kund*innenanfragen zu den Produkten. Die eigentliche Dialogfunktion – Kund*innenbindung und Legitimität zu erzeugen – wird nicht genutzt. Die praktische Umsetzung einer dialogischen Kommunikation auf Social Media scheitert. Möglichkeiten, um in einen aktiven Dialog zu gelangen, wären zum Beispiel die Nutzung von sogenannten Stickern, die in den Stories platziert und als *Call to Action* verwendet werden können. Auch die Anregung einer Diskussion in den Kommentaren wäre eine Möglichkeit. Hier ist allerdings die Angst vor einem *Shitstorm* dominierend. Durch Inhalte, die sich nicht direkt auf die Produkte beziehen, hätten Unternehmen die Möglichkeit, eine Beziehung außerhalb des Kaufabschlusses aufzubauen, was zu einem engeren Verhältnis zu den Kund*innen und User*innen führen würde. Ein weiteres ausschlaggebendes Ergebnis dieser Arbeit ist das fehlende Bewusstsein der Verknüpfung von CSR-Inhalten zu dem eigenen Produkt. Die Unternehmen kommunizieren bereits CSR-Inhalte wie faire Produktionsstätten, ressourcenschonende Produktion, möglichst kurze Lieferwege etc., es ist ihnen aber nicht bewusst, dass es sich dabei um CSR-Inhalte handelt. Durch dieses fehlende Bewusstsein geht viel Potenzial verloren. Dies ist unter anderem auch eng verbunden mit dem Unternehmensstatus. Erst wenn Unternehmen bereits etablierter sind und eine gewisse Markenbekanntheit gegeben ist, wollen sie gezielt CSR kommunizieren. Auch entsteht das Bewusstsein für CSR-Inhalte erst nach und nach. Dies zeigt, dass bisherige Studienergebnisse zwar verifiziert werden können, aber sich eine Tendenz erkennen lässt, dass CSR-Kommunikation auf Social Media mehr Aufmerksamkeit erlangt. Den Unternehmen ist die

Notwendigkeit von CSR bewusst und auch die Relevanz der Kommunikation. Bisher scheitert es an der Umsetzung. Um diesen Prozess voran zu treiben, ist Aufklärung für Unternehmen notwendig. Diese Arbeit soll einen Beitrag dazu leisten und Mythen wie „CSR-Kommunikation ist Greenwashing und führt zu Shitstorms“ aufzuklären. Natürlich ist Social Media-Kommunikation gerade bei KMUs auch eine Frage der Ressourcen. Hier muss individuell abgewogen werden, ob die Kosten, eigene Expert*innen anzustellen, durch die gesteigerte Kund*innenbindung und daraus resultierende Umsatzsteigerung gedeckt sind. Erste Versuche, CSR auf Instagram zu kommunizieren, weisen eine große Widersprüchlichkeit auf. Zum einen sollen alle Inhalte mittels Storytelling geteilt werden, zum anderen wollen die Unternehmen CSR-Botschaften sachlich darstellen. Aber gerade CSR-Inhalte besitzen eine Grundemotionalität. Die Unternehmen entstanden oft aus der eigenen Frustration über nicht nachhaltige Lösungen – jener Frust und die Freude über die Lösung muss sich auch in der Kommunikation widerspiegeln

Im Rahmen dieser Arbeit wurde nur ein kurzer, oberflächlicher Scan des Instagram-Auftritts der einzelnen Unternehmen durchgeführt. Eine Inhaltsanalyse der Instagram-Feeds könnte die eigene Einschätzung zur Instagram-Kommunikation überprüfen und weitere Erkenntnisse liefern, die den interviewten Personen vielleicht gar nicht bewusst sind. Weiters könnte mittels quantitativer Untersuchung ein Vergleich gezogen werden zwischen nachhaltigen und nicht nachhaltigen Unternehmen sowie Unternehmen mit hoher und niedriger Markenidentität in Bezug auf die CSR-Kommunikation.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass das Potential, welches die soziale Medienplattform Instagram bietet, in jeglicher Hinsicht nicht ausgeschöpft wird. Durch weitere Forschung und Aufklärungsarbeit seitens der Wissenschaft könnte ein großer Betrag geleistet werden, um die Verbindung zwischen Wirtschaft und Nachhaltigkeit zu forcieren und somit zu mehr Corporate Social Responsibility zu führen.

13 Literaturverzeichnis

- Achener Stiftung Kathy Beys. (2015, November 13). *Lexikon der Nachhaltigkeit*.
nachhaltigkeit.info. https://www.nachhaltigkeit.info/artikel/definitionen_1382.htm
- Andriof, J., & Waddock, S. (2002). Unfolding stakeholder engagement. In B. Husted, S. S. Rahman, J. Andriof, & S. Waddock (Hrsg.), *Unfolding Stakeholder Thinking: Theory, Responsibility and Engagement* (S. 19–42). Taylor & Francis Group.
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/univie/detail.action?docID=1741776>
- Atteslander, P., & Baumgartner, K. (1974). *Methoden der empirischen Sozialforschung* (3., unveränd. Aufl). de Gruyter.
- Averbeck-Lietz, S., & Meyen, M. (Hrsg.). (2016). *Handbuch nicht standardisierte Methoden in der Kommunikationswissenschaft*. Springer Fachmedien Wiesbaden.
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-01656-2>
- Balmer, J. M. T. (2001). Corporate identity, corporate branding and corporate marketing—Seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 248–291. ProQuest One Business. <https://doi.org/10.1108/03090560110694763>
- Bassen, A., Jastram, S., & Meyer, K. (2005). Corporate Social Responsibility. Eine Begriffserläuterung. *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, 6(2), 231–236. <https://doi.org/10.5771/1439-880X-2005-2-231>
- Basu, K., & Palazzo, G. (2008). Corporate Social Responsibility: A Process Model of Sensemaking. *The Academy of Management Review*, 33(1), 122–136. JSTOR.
- Benn, S., Abratt, R., & O’Leary, B. (2016). Defining and identifying stakeholders: Views from management and stakeholders. *South African Journal of Business Management*, 47, 1–11. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v47i2.55>
- Bentele, G., & Nothhaft, H. (2011). Vertrauen und Glaubwürdigkeit als Grundlage von Corporate Social Responsibility: Die (massen-)mediale Konstruktion von Verantwortung und Verantwortlichkeit. In J. Raupp, S. Jarolimek, & F. Schultz

- (Hrsg.), *Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen*. (1. Auflage, S. 45–70). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- BITKOM. (2012). *Social Media in deutschen Unternehmen*.
- BITKOM. (2020). *Digitale Plattformen*.
- Blanke, M., Godemann, J., & Herzig, C. (2007). *Internetgestützte Nachhaltigkeitsberichterstattung: Eine empirische Untersuchung der Unternehmen des DAX30*. INFU, Inst. für Umweltkommunikation.
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. Harper.
- Brosius, H.-B., Haas, A., & Koschel, F. (2012). *Methoden der empirischen Kommunikationsforschung*. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
<https://doi.org/10.1007/978-3-531-94214-8>
- Brosius, H.-B., Koschel, F., & Haas, A. (2008). Inhaltsanalyse I: Grundlagen. In *Methoden der empirischen Kommunikationsforschung* (S. 139–153). VS Verlag für Sozialwissenschaften. https://doi.org/10.1007/978-3-531-90762-8_8
- Brunner, C. B., & Esch, F.-R. (2010). *Portfolio-Werbung als Technik des Impression Management: Eine Untersuchung zur gegenseitigen Stärkung von Dachmarke und Produktmarken in komplexen Markenarchitekturen* (1. Aufl). Gabler.
- Brunner, C. B., & Esch, F.-R. (2018). CSR-Kommunikation und Marke: Corporate-Social-Responsibility-Kommunikation als integrierter Bestandteil des Markenmanagements. In P. Heinrich (Hrsg.), *CSR und Kommunikation* (S. 27–45). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-56481-3_2
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit. (1992). *AGENDA 21. Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung*.
- Bundesministerium Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie. (2021a). *Die 10 Prinzipien des United Nations Global Compact (UNGC)*. bmk.gv.at.

https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/nachhaltigkeit/unternehmen/standards/ungc.html

Bundesministerium Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie.

(2021b). *ISO 20400 – Norm für nachhaltige Beschaffung*.

https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/nachhaltigkeit/unternehmen/standards/iso20400.html

Bundesministerium Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie.

(2021c). *ISO 26000. Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung*.

Bundesministerium Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie.

https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/nachhaltigkeit/unternehmen/standards/iso26000.html

Bundesministerium Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie.

(2021d). *OECD*.

https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/nachhaltigkeit/unternehmen/standards/oecd.html

Bundesministerium Klimaschutz, Umwelt, Energie, Mobilität, Innovation und Technologie.

(2022). *Nachhaltigkeitsberichte: Initiative zur Qualitätssicherung*. bmk.gv.at.

https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/nachhaltigkeit/unternehmen/nhb.html

Bundesverband Die Verbraucher Initiative e.V. (2012). *Jahresbericht 2012*.

<http://www.verbraucher.org/pdf/346.pdf>

Burton, S., Soboleva, A., Daellenbach, K., Basil, D. Z., Beckman, T., & Deshpande, S.

(2017). Helping those who help us: Co-branded and co-created Twitter promotion in CSR partnerships. *Journal of Brand Management*, 24(4), 322–333.

<https://doi.org/10.1057/s41262-017-0053-5>

- Chappell, Z. (2012). *Deliberative Democracy*. Macmillan Education UK.
<https://doi.org/10.1007/978-1-137-26544-9>
- Cho, M., Furey, L. D., & Mohr, T. (2017). Communicating Corporate Social Responsibility on Social Media: Strategies, Stakeholders, and Public Engagement on Corporate Facebook. *Business and Professional Communication Quarterly*, 80(1), 52–69.
<https://doi.org/10.1177/2329490616663708>
- Colleoni, E. (2013a). CSR communication strategies for organizational legitimacy in social media. *Corporate Communications: An International Journal*, 18(2), 228–248.
<https://doi.org/10.1108/13563281311319508>
- Colsman, B. (2017). Was heißt Nachhaltigkeit für Unternehmen? *IDL Dialog*, 2, 7–10.
- Cone Communications, & Ebiquity. (2015). Global consumers willing to make personal sacrifices to address environmental issues, according to new research. *conecomm.com*. <https://www.conecomm.com/news-blog/2015-cone-ebiquity-csr-study-press-release>
- Crane, A., & Livesey, S. (2003). Are you talking to me? Stakeholder communication and the risks and rewards of dialogue. In Jörg Andriof, Sandra Waddock, Bryan Husted, & Sandra Sutherland Rahman (Hrsg.), *Unfolding Stakeholder Thinking 2: Relationships, Communication, Reporting and Performance* (Number Vol. 2). Routledge; eBook Collection (EBSCOhost).
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=561574&site=ehost-live>
- Crane, A., Palazzo, G., Spence, L. J., & Matten, D. (2014). Contesting the Value of “Creating Shared Value”. *California Management Review*, 56(2), 130–153.
<https://doi.org/10.1525/cm.2014.56.2.130>

- de Freitas Netto, S. V., Sobral, M. F. F., Ribeiro, A. R. B., & Soares, G. R. da L. (2020). Concepts and forms of greenwashing: A systematic review. *Environmental Sciences Europe*, 32(1), 19. <https://doi.org/10.1186/s12302-020-0300-3>
- Duden. (2021). *Nachhaltigkeit*. <https://www.duden.de/node/100643/revision/100679>
- Duden. (2022). *Duden | Greenwashing | Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Herkunft*. <https://www.duden.de/rechtschreibung/Greenwashing>
- Dutot, V., Lacalle Galvez, E., & Versailles, D. W. (2016). CSR communications strategies through social media and influence on e-reputation: An exploratory study. *Management Decision*, 54(2), 363–389. <https://doi.org/10.1108/MD-01-2015-0015>
- Effing, R., & Spil, T. A. M. (2016). The social strategy cone: Towards a framework for evaluating social media strategies. *International Journal of Information Management*, 36(1), 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.07.009>
- Eisenegger, M., & Schranz, M. (2011). CSR - Moralisierung des Reputationsmanagements. In J. Raupp, S. Jarolimek, & F. Schultz (Hrsg.), *Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen*. (1. Auflage, S. 71–96). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Elkington, J. (1997). The Triple Bottom Line. Sustainability's Accountants. In *Environmental Management: Readings and Cases* (2.). Sage Publications.
- Europäische Kommission. (2011). *Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen*. <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2011/DE/1-2011-681-DE-F1-1.Pdf>
- Faßmann, M., & Moss, C. (2016). *Instagram als Marketing-Kanal*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-14349-7>

- Fichtenbauer, C. (2015). *Creating Shared Value*. Springer Fachmedien Wiesbaden.
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-07984-0>
- Fichter, K., & Loew, T. (1997). *Wettbewerbsvorteile durch Umweltberichterstattung: Wissenschaftlicher Endbericht zum Projekt "Wettbewerbsvorteile durch Umweltberichterstattung"*. IÖW.
- Flick, U., von Kardoff, E., & Steinke, I. (2004). *A Companion to Qualitative Research: Paradigms, Theories, Methods, Practice and Contexts*. SAGE Publications.
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/univie/detail.action?docID=354934>
- Freeman, R. E., & Dmytriiev, S. (2017). Corporate Social Responsibility and Stakeholder Theory: Learning From Each Other. *Symphonya. Emerging Issues in Management*, 1, 7. <https://doi.org/10.4468/2017.1.02freeman.dmytriiev>
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits. *The New York Times*, 2(L). Gale Academic OneFile.
- Grau, C., & Zerres, C. (2018). *Instagram Stories als Marketinginstrument* (Arbeitspapiere für Marketing und Management Nr. 36). Hochschule Offenburg, Fakultät Medien.
<http://hdl.handle.net/10419/244653>
- Greve, G. (2011). Social CRM: Zielgruppenorientiertes Kundenmanagement mit Social Media. In C. Bauer, G. Greve, & G. Hopf (Hrsg.), *Online Targeting und Controlling: Grundlagen—Anwendungsfelder—Praxisbeispiele*. Gabler Verlag / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden.
- Grunenberg, H., & Kuckartz, U. (2003). *Umweltbewusstsein im Wandel: Ergebnisse der UBA-Studie Umweltbewusstsein in Deutschland 2002*. Leske + Budrich.
- Grupe, S. (2011). *Public Relations*. Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-17827-6>

- Heinrich, P. (Hrsg.). (2018a). *CSR und Kommunikation: Unternehmerische Verantwortung überzeugend vermitteln*. Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-56481-3>
- Heinrich, P. (2018b). CSR-Kommunikation – Die Instrumente. In P. Heinrich (Hrsg.), *CSR und Kommunikation* (S. 87–114). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-56481-3_6
- Heinrich, P., & Schmidpeter, R. (2018). Wirkungsvolle CSR-Kommunikation – Grundlagen. In P. Heinrich (Hrsg.), *CSR und Kommunikation* (S. 1–25). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-56481-3_1
- Hejhej Mats. (2022). *Recycelte und closed-loop Yogamatten*. hejhej-mats. <https://www.hejhej-mats.com/>
- Hetze, K., Bögel, P. M., Glock, Y., & Bekmeier-Feuerhahn, S. (2016). Online-CSR-Kommunikation: Gemeinsamkeiten und Unterschiede börsennotierter Unternehmen in der DACH-Region. *uwf UmweltWirtschaftsForum*, 24(2–3), 223–236. <https://doi.org/10.1007/s00550-016-0418-3>
- Hopf, G. (2021). Steuerung entlang der Customer Journey. In G. Hopf, *Social-Media-Kommunikation entlang der Customer Journey* (S. 5–10). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-34891-5_2
- Horizont. (2015, August 27). *CSR und PR, verfreundete Feinde*. Horizont. <https://www.horizont.at/marketing/news/csr-und-pr-verfreundete-feinde-52922>
- Ind, N., & Bjerke, R. (2007). The concept of participatory market orientation: An organisation-wide approach to enhancing brand equity. *Journal of Brand Management*, 15(2), 135–145. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550122>
- Instagram. (2022a). *Instagram for Business*. Instagram for Business. https://business.instagram.com/?locale=de_DE

- Instagram. (2022b). *Werbung auf Instagram | Instagram Business*. Instagram for Business.
https://business.instagram.com/advertising?locale=de_DE
- Isenmann, R. (2007). Online-Nachhaltigkeitsberichterstattung: Trends, Gestaltungschancen, Befunde, Fallstricke. In G. Michelsen & Godemann Jasmin (Hrsg.), *Handbuch Nachhaltigkeitskommunikation. Grundlagen und Praxis* (S. 623–634). oekom.
- Post, J. & Preston, L. E. (2013). *Private Management and Public Policy: The Principle of Public Responsibility*. Stanford Business Books; eBook Collection (EBSCOhost).
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=713496&site=ehost-live>
- Jarolimek, S. (2011). CSR-Kommunikation. Begriff, Forschungsstand und methodologische Herausforderungen. *uwf UmweltWirtschaftsForum*, 19(3–4), 135–141.
<https://doi.org/10.1007/s00550-011-0216-x>
- Jarolimek, S., & Raupp, J. (2011). Zur Inhaltsanalyse von CSR-Kommunikation. In J. Raupp, S. Jarolimek, & F. Schultz (Hrsg.), *Handbuch CSR: Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen Mit Glossar* (S. 499–516). VS Verlag für Sozialwissenschaften. https://doi.org/10.1007/978-3-531-92639-1_27
- Jenkins, H. (2008). *Convergence Culture Where Old and New Media Collide*. NYU Press.
<http://Bangor.ebilib.com/patron/FullRecord.aspx?p=2081610>
- Jensen, J. F. (2008). The Concept of Interactivity – Revisited: Four New Typologies for a New Media Landscape. *Proceedings of the 1st International Conference on Designing Interactive User Experiences for TV and Video*, 129–132.
<https://doi.org/10.1145/1453805.1453831>
- Karmasin, M., & Weder, F. (2008). *Organisationskommunikation und CSR : neue Herausforderungen an Kommunikationsmanagement und PR*. Lit-Verl.

- Keck, W. (2018). Wer? Was? Wann? Wo? Wie? Warum? Wozu?: Fragen an die Kommunikation von CSR und Nachhaltigkeit in kleinen und mittleren Unternehmen. In P. Heinrich (Hrsg.), *CSR und Kommunikation* (S. 301–309). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-56481-3_20
- Kent, M. L., Taylor, M., & White, W. J. (2003). The relationship between Web site design and organizational responsiveness to stakeholders. *Public Relations Review*, 29(1), 63–77. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(02\)00194-7](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(02)00194-7)
- Kinne, P. (2020). *Nachhaltigkeit entfesseln! Einsichten und Lösungen jenseits der Klimadebatte*. Springer.
- Klenk, V., & Hanke, D. J. (2009). *Corporate Transparency: Wie Unternehmen im Glashaus-Zeitalter Wettbewerbsvorteile erzielen* (1. Auflage.). Frankfurter Allgemeine Buch. https://www.wiso-net.de/document/FAZB,AFAZ__9783899814194246
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften. (2001). *Grünbuch. Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen*. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:DE:PDF>
- Kuckartz, U. (2018). *Qualitative Inhaltsanalyse: Methoden, Praxis, Computerunterstützung* (4. Auflage). Beltz Juventa.
- Moratis, L. & Cochius, T. (2011). *ISO 26000: The Business Guide to the New Standard on Social Responsibility*. Routledge; eBook Collection (EBSCOhost). <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=525542&site=ehost-live>
- Lee, K., Oh, W.-Y., & Kim, N. (2013). Social Media for Socially Responsible Firms: Analysis of Fortune 500's Twitter Profiles and their CSR/CSIR Ratings. *Journal of Business Ethics*, 118(4), 791–806. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1961-2>

- Leitch, S., & Richardson, N. (2003). Corporate branding in the new economy. *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 1065–1079. ProQuest One Business.
<https://doi.org/10.1108/03090560310477663>
- Leitschuh-Fecht, H. (2007). Stakeholder-Dialog als Instrument unternehmerischer Nachhaltigkeitskommunikation. In G. Michelsen & J. Godemann (Hrsg.), *Handbuch Nachhaltigkeitskommunikation. Grundlagen und Praxis* (2. Aufl., S. 605–613). oekom.
- lessismore. (2022). *Über uns*. LIM Cosmetics GmbH. <https://www.lessismore.at/pages/uber-uns>
- Liu, Y., & Shrum, L. J. (2002). What is Interactivity and is it Always Such a Good Thing? Implications of Definition, Person, and Situation for the Influence of Interactivity on Advertising Effectiveness. *Journal of Advertising*, 31(4), 53–64.
<https://doi.org/10.1080/00913367.2002.10673685>
- Lock, I. (2016). Glaubwürdigkeit in der CSR-Kommunikation: Entwicklung eines legitimätsbasierten Ansatzes. *Publizistik*, 61(4), 413–429.
<https://doi.org/10.1007/s11616-016-0300-x>
- Loew, T., Ankele, K., Braun, S., & Clausen, J. (2004). *Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung*.
- Loew, T., & Rohde, F. (2013). CSR und Nachhaltigkeitsmanagement. Definitionen, Ansätze und organisatorische Umsetzung im Unternehmen. *Institute for Sustainability*.
https://www.4sustainability.de/fileadmin/redakteur/bilder/Publikationen/Loew_Rohde_2013_CSR-und-Nachhaltigkeitsmanagement.pdf
- Loosen, W. (2016). Das Leitfadeninterview – eine unterschätzte Methode. In S. Auerbeck-Lietz & M. Meyen (Hrsg.), *Handbuch nicht standardisierte Methoden in der*

- Kommunikationswissenschaft* (S. 139–155). Springer Fachmedien Wiesbaden.
https://doi.org/10.1007/978-3-658-01656-2_9
- Lühmann, B. (2003). *Entwicklung eines Nachhaltigkeitskommunikationskonzepts für Unternehmen: Modellanwendung am Beispiel T-Mobile Deutschland GmbH*. Universität Lüneburg, CSM.
- Lyon, T. P., & Montgomery, A. W. (2013). Tweetjacked: The Impact of Social Media on Corporate Greenwash. *Journal of Business Ethics*, 118(4), 747–757.
<https://doi.org/10.1007/s10551-013-1958-x>
- Mack, D., & Vilberger, D. (2016). Basiswissen: Was ist Social Media? In D. Mack & D. Vilberger, *Social Media für KMU* (S. 15–39). Springer Fachmedien Wiesbaden.
https://doi.org/10.1007/978-3-658-07739-6_2
- Mast, C., & Fiedler, K. (2007). Nachhaltige Unternehmenskommunikation. In G. Michelsen & Godemann Jasmin (Hrsg.), *Handbuch Nachhaltigkeitskommunikation. Grundlagen und Praxis* (S. 567–578). oekom.
- Mayer, K. (2017). *Nachhaltigkeit: 111 Fragen und Antworten*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-17934-2>
- Mayer, K. (2020). *Nachhaltigkeit: 125 Fragen und Antworten: Wegweiser für die Wirtschaft der Zukunft*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-28935-5>
- Mayring, P. (2022). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken* (12. Aufl.). Beltz Verlagsgruppe. http://www.content-select.com/index.php?id=bib_view&ean=9783407258991
- Meyen, M., Löblich, M., Pfaff-Rüdiger, S., & Riesmeyer, C. (2019). *Qualitative Forschung in der Kommunikationswissenschaft: Eine praxisorientierte Einführung*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-23530-7>

- Michelsen, G., & Overwien, B. (2008). Nachhaltige Entwicklung. In T. Coelen & H.-U. Otto (Hrsg.), *Grundbegriffe Ganztagsbildung: Das Handbuch* (S. 299–307). VS Verlag für Sozialwissenschaften. https://doi.org/10.1007/978-3-531-91161-8_30
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3. ed.). SAGE Publ. <https://ubdata.univie.ac.at/AC11040276>
- minimali. (2022). *minimali.at—Home*. minimali.at. <https://minimali.at/>
- Misoch, S. (2019). *Qualitative Interviews*. De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783110545982>
- Morsing, M., & Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: Stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 323–338. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00460.x>
- Morsing, M., Schultz, M., & Nielsen, K. U. (2008). The ‘Catch 22’ of communicating CSR: Findings from a Danish study. *Journal of Marketing Communications*, 14(2), 97–111. <https://doi.org/10.1080/13527260701856608>
- Mostovicz, E. I., & Kakabadse, N. K. (2011). Between Trust and CSR: The Role of Leadership. In S. O. Idowu & C. Louche (Hrsg.), *Theory and Practice of Corporate Social Responsibility* (S. 159–178). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-16461-3_10
- Moutchnik, A. (2013). Im Glaslabyrinth der Kommunikation. Der Dialog mit Stakeholdern über Umwelt, Nachhaltigkeit und CSR in Social Media. *uwf UmweltWirtschaftsForum*, 21(1–2), 19–37. <https://doi.org/10.1007/s00550-013-0286-z>
- Moutchnik, A. (2014). Vom Monolog zum Dialog? Grenzen und Möglichkeiten der CSR-Unternehmenskommunikation in Social Media. In R. Wagner, G. Lahme, & T. Breitbarth (Hrsg.), *CSR und Social Media* (S. 79–98). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-55024-9_5

- Nirschl, M., & Steinberg, L. (2018). *Einstieg in das Influencer Marketing*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-19745-2>
- Okazaki, S., Plangger, K., West, D., & Menéndez, H. D. (2020). Exploring digital corporate social responsibility communications on Twitter. *Journal of Business Research*, 117, 675–682. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.006>
- Ordu, S. (2021). *Wirkungsanalyse verschiedener Content-Formate und Kommunikationskanäle in der CSR-Kommunikation: Storytelling vs. Fakten*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-36067-2>
- Panhuber, A. (2022). *BIO Landwirtschaft—Lebensmittelvielfalt*. Streuobstwerkstatt. <https://www.streuobstwerkstatt.at/die-streuobstwerkstatt/>
- Pitt, L. F., Watson, R. T., Berthon, P., Wynn, D., & Zinkhan, G. (2006). The Penguin's Window: Corporate Brands From an Open-Source Perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 115–127. ProQuest One Business.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006, Dezember). Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 78–92.
- Prexl, A. (2010). *Nachhaltigkeit kommunizieren - nachhaltig kommunizieren: Analyse des Potenzials der Public Relations für eine nachhaltige Unternehmens- und Gesellschaftsentwicklung* (1. Aufl.). VS, Verl. für Sozialwiss.
- Rabe, L. (2020, Februar 5). Statsitiken zu Instagram. *statista.com*. <https://de.statista.com/themen/2506/instagram/>
- Raupp, J. (2011). Die Legitimation von Unternehmen in öffentlichen Diskursen. In J. Raupp, S. Jarolimek, & F. Schultz (Hrsg.), *Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen*. (1. Auflage, S. 97–114). VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- Raupp, J., Jarolimek, S., & Schultz, F. (2011). Corporate Social Responsibility als Gegenstand der Kommunikationsforschung. In *Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen Mit Glossar*. Springer Fachmedien.
- Reichmann, S. M. (2012). *Verantwortungskommunikation und Social Media: Chance und Herausforderung für die Public Relations*. AVM.
- Reichmann, S. M., & Goedereis, S. (2014). Der Einsatz von Social Media-Anwendungen in der CSR-Kommunikation – von der Informationsvermittlung zum Enabling. In R. Wagner, G. Lahme, & T. Breitbarth (Hrsg.), *CSR und Social Media* (S. 3–23). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-55024-9_1
- Reiter, M. (2006). *Öffentlichkeitsarbeit: Die wichtigsten Instrumente, die richtige Kommunikation, der beste Umgang mit den Medien*. Redline Wirtschaft.
- Ros-Diego, V.-J., & Castelló-Martínez, A. (2011). *La comunicación de la responsabilidad en los medios sociales* (67. Aufl.). Revista Latina de Comunicación Social. <https://doi.org/10.4185/RLCS-067-947-047-067>
- Rosenthal, G. (2015). *Interpretative Sozialforschung: Eine Einführung* (5., aktualisierte und ergänzte Auflage). Beltz Juventa.
- Roth, P. (2021, Jänner 28). Instagram Gewinnspiele—Der ultimative Guide mit Regeln, Tipps und Tools für Unternehmen. *AllSocial der Blog*. <https://allfacebook.de/instagram/instagram-gewinnspiele>
- Schenk, M. (2007). *Medienwirkungsforschung*. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:101:1-201708043843>
- Scherer, A. G., & Palazzo, G. (2007). Toward a Political Conception of Corporate Responsibility: Business and Society Seen from a Habermasian Perspective. *The Academy of Management Review*, 32(4), 1096–1120. JSTOR.

- Schmidt, J. (2008). Was ist neu am Social Web? Soziologische und kommunikationswissenschaftliche Grundlagen. In A. Zerfaß, M. Welker, & J. Schmidt (Hrsg.), *Kommunikation, Partizipation und Wirkungen im Social Web. 1: Grundlagen und Methoden: Von der Gesellschaft zum Individuum* (S. 18–40). Halem.
- Schneiderbauer Gewürze. (2022). *Über Uns*. schneiderbauer-gewuerze.at.
<https://www.schneiderbauer-gewuerze.at/ueber-uns/>
- Schoeneborn, D., & Trittin, H. (2013). Transcending transmission: Towards a constitutive perspective on CSR communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 18(2), 193–211. <https://doi.org/10.1108/13563281311319481>
- Scholl, A. (2016). Die Logik qualitativer Methoden in der Kommunikationswissenschaft. In S. Averbeck-Lietz & M. Meyen (Hrsg.), *Handbuch nicht standardisierte Methoden in der Kommunikationswissenschaft* (S. 17–32). Springer Fachmedien Wiesbaden.
https://doi.org/10.1007/978-3-658-01656-2_2
- Schweiger, G., Schrattenecker, G., Strebing, A., Khayat, B., & Schiel, S. (2021). *Werbung: Einführung in die Markt- und Markenkommunikation* (10., erweiterte Auflage). UVK Verlag.
- Secka, M. (2015). *Einfluss von Kommunikationsmassnahmen mit CSR-Bezug auf die Einstellung zur Marke: Entwicklung und Überprüfung eines konzeptionellen Modells*. PL Academic Research.
- Seele, P., & Lock, I. (2015). Instrumental and/or Deliberative? A Typology of CSR Communication Tools. *Journal of Business Ethics*, 131(2), 401–414.
<https://doi.org/10.1007/s10551-014-2282-9>
- Stierl, M., & Lüth, A. (2015). *Corporate Social Responsibility und Marketing*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-07762-4>
- Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management Review*, 20(3), 571. <https://doi.org/10.2307/258788>

- Swanson, D. L. (1995). Addressing a Theoretical Problem by Reorienting the Corporate Social Performance Model. *The Academy of Management Review*, 20(1), 43–64. JSTOR. <https://doi.org/10.2307/258886>
- United Nations. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future* („Brundtland Report“).
- Vernuccio, M. (2014). Communicating Corporate Brands Through Social Media: An Exploratory Study. *International Journal of Business Communication*, 51(3), 211–233. <https://doi.org/10.1177/2329488414525400>
- Visionistas. (2022). *Visionistas—Agentur für soziale Verantwortung*. Visionistas. <https://visionistas.at/>
- Von Carlowitz, H. C. (1713). *Sylvicvltra oeconomica, oder haußwirthliche Nachricht und naturgemäße Anweisung zur Wilden Baum-Zucht*. verlegts Johann Friedrich Braun.
- Vresh. (2022). *Nachhaltigkeit*. Vresh Clothing. <https://vresh-clothing.com/pages/nachhaltigkeit>
- Waddock, S. (2004). Parallel Universes: Companies, Academics, and the Progress of Corporate Citizenship. *Business and society review* (1974), 109, 42. <https://doi.org/10.1111/j.0045-3609.2004.00002.x>
- Wagner, R. (2015). CSR-Kommunikation und Social Media. In A. Schneider & R. Schmidpeter (Hrsg.), *Corporate Social Responsibility* (S. 807–821). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-43483-3_52
- Wagner, R., & Eichhorn, M. (2018). CSR Kommunikation & Social Media. In P. Heinrich (Hrsg.), *CSR und Kommunikation* (S. 115–130). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-56481-3_7
- Wagner, R., Lahme, G., & Breitbarth, T. (Hrsg.). (2014). *CSR und Social Media. Unternehmerische Verantwortung in sozialen Medien verantwortungsvoll vermitteln*. Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-55024-9>

- Walter, B. L. (2010). *Verantwortliche Unternehmensführung überzeugend kommunizieren: Strategien für mehr Transparenz und Glaubwürdigkeit* (1. Aufl). Gabler.
- Wirtschaftskammer Wien. (2020, Oktober 14). *Nachhaltigkeit im Unternehmen— Nachhaltigkeitsbericht. Methoden und Strategien zu nachhaltigem Wirtschaften.*
<https://www.wko.at/service/umwelt-energie/nachhaltigkeit-unternehmen.html>
- Wood, D. J. (1991). Corporate Social Performance Revisited. *Academy of Management Review*, 16(4), 691–718. <https://doi.org/10.5465/amr.1991.4279616>
- WurmKiste. (2022, Mai 25). *Die WurmKiste: Die Lösung für deinen Biomüll.*
<https://wurmKiste.at/>

14 Anhang

14.1. Abstract

Social Media und Corporate Social Responsibility sind Trends, die in der Unternehmenskommunikation nicht mehr umgangen werden können. Soziale Medienplattformen bieten unzählige Möglichkeiten, CSR-Botschaften zu kommunizieren und dadurch Legitimität zu erreichen. Durch die dialogische Ausrichtung des Mediums und die Möglichkeit, beinahe in Echtzeit mit den User*innen zu kommunizieren, hat es ein enormes Potenzial, Kund*innenbindungen zu stärken sowie Awareness für das eigene Unternehmen und die CSR-Inhalte zu generieren. Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Frage, wie kleine und mittlere Unternehmen, die Nachhaltigkeit bereits in die Unternehmensidentität integriert haben, das Potenzial der CSR-Kommunikation auf Instagram nutzen. Es wird untersucht, welche Strategien entwickelt wurden, um CSR-Botschaften wirkungsvoll zu transportieren, und welche Bedeutung das Medium hierfür hat. Die Daten wurden mittels zehn qualitativen Leitfadeninterviews mit Kommunikations- oder CSR-Expert*innen von nachhaltigen KMUs erhoben. Anhand der inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse nach Kuckartz wurden diese Daten ausgewertet, analysiert und anschließend interpretiert. Die Ergebnisse zeigen, dass Unternehmen das Potential von Instagram nur wenig bis gar nicht nutzen, um CSR-Botschaften zu kommunizieren. Die Dialogfunktion wird nur sehr mangelhaft genutzt und CSR-Inhalte werden nicht explizit als solche kommuniziert. Weiters konnte keine CSR-Kommunikationsstrategie auf Instagram festgestellt werden. Es fehlt das Bewusstsein der Verbindung zwischen nachhaltigem Produkt und CSR-Aspekt. Die Bedeutung von Instagram in Bezug auf CSR-Kommunikation ist sehr gering.

Social media and corporate social responsibility are trends that can no longer be avoided in corporate communication. Social media platforms offer countless opportunities to communicate CSR messages and thereby achieve legitimacy. Due to the dialogical orientation of the medium and the possibility to communicate with the users almost in real time, it has an enormous potential to strengthen customer loyalty and to generate awareness for the own company and the CSR content. This paper deals with the question of how small and medium-sized enterprises that have already integrated sustainability into their corporate identity use the potential of CSR communication on Instagram. It examines which strategies have been developed to effectively convey CSR messages and what significance the medium has for this. The data was collected through ten qualitative guided interviews with communication or CSR

experts from sustainable SMEs. Using the content structuring content analysis according to Kuckartz, these data were evaluated, analysed and then interpreted. The results show that companies make little or no use of Instagram's potential to communicate CSR messages. The dialogue function is only used very poorly and CSR content is not explicitly communicated as such. Furthermore, no CSR communication strategy could be identified on Instagram. There is a lack of awareness of the connection between sustainable products and CSR aspects. The importance of Instagram in terms of CSR communication is very low.

14.2. Der Leitfaden

Der Gesprächsleitfaden

Forschungsthema: CSR-Kommunikation auf Instagram

Forschungsfragen:

- F1: Wie nutzen nachhaltige kleine und mittlere Unternehmen das Potenzial von Instagram als Kanal für ihre CSR-Kommunikation?*
- F2: Welche Bedeutung hat die Social Media Plattform Instagram für die CSR-Kommunikation von nachhaltigen kleinen und mittleren Unternehmen?*
- F3: Welche Strategien nutzen nachhaltige kleine und mittlere Unternehmen für ihre CSR-Kommunikation auf Instagram?*

Gesprächseinstieg

Lockere Begrüßung, Frage nach dem Befinden

Schön, dass Sie sich heute Zeit genommen haben. Ich möchte mich gerne mit Ihnen über Ihre CSR-Kommunikation auf Instagram unterhalten. Das Gespräch wird ca. 30 Minuten dauern und von mir aufgezeichnet. Diese Aufzeichnung ist nur für mich, um mich später an alles erinnern zu können, ist das ok für Sie? Alles was Sie mir erzählen, wird völlig anonym behandelt, sowie alle Daten von Ihnen. Es gibt keine falschen Antworten, alles was Sie mir erzählen, ist wichtig für mich. Haben Sie noch Fragen, bevor wir beginnen?

Themenkomplex 1: Allgemeine Informationen zum Unternehmen und CSR

Erzählgenerierender Stimulus: Corporate Social Responsibility – CSR – bezeichnet die gesellschaftliche Verantwortung, die Unternehmen haben. Das beinhaltet soziale und Umweltbelange wie faire Löhne oder Ressourcen schonende Produktion etc. Erzählen Sie mir doch zum Einstieg bitte kurz etwas über Ihr Unternehmen allgemein und welche CSR-Aspekte Ihr Unternehmen aufgreift?

Inhaltliche Aspekte	Aufrechterhaltungsfragen	Konkrete Nachfragen
Art des Unternehmens (Information über Firma)	Können Sie das genauer ausführen?	Wie groß ist Ihr Unternehmen, seit wann gibt es Sie und welche Produkte/Dienstleistungen bieten Sie an?
Firmendefinition von Nachhaltigkeit	Haben Sie dazu ein oder mehrere Beispiel(e)?	Wie definiert Ihr Unternehmen Nachhaltigkeit?
Grad der Verankerung von Nachhaltigkeit im Unternehmen (voll integriert nur Teil von Unternehmen etc.)	Wie kam es dazu? Gibt es sonst noch etwas, dass Sie erzählen möchten?	Was bedeutet Nachhaltigkeit für Ihr Unternehmen? Welche Aspekte davon würden Sie als CSR-Themen einstufen?
Unternehmensspezifischer CSR-Aspekt (Umwelt, Nachhaltigkeit, Gesellschaft etc.)		Welche dieser (Nachhaltigkeits-)Themen kommunizieren Sie nach außen?
Inhalte und Instrumente der CSR-Kommunikation		Wie wichtig ist CSR für Ihre Unternehmensidentität? Auf welchen Kanälen kommunizieren Sie CSR allgemein? (Zeitung, Radio, Nachhaltigkeitsberichte etc.)

Themenkomplex 2: Allgemeine Instagram Nutzung

Erzählgenerierender Stimulus: Social Media Expert*innen raten zu den unterschiedlichsten Strategien auf Instagram. Immer beliebter wird vermehrt auf Stories und die Shopping-Funktion zu setzen, um so die Customer Journey zu erleichtern. Eine kurzfristigere Marketing-Strategie wäre auf „Paid Content“ zu setzen und die organische Reichweite nur nebenher aufzubauen. Auch verstärkt auf Dialoge zu bauen, ist eine Strategie. Wie sieht Ihre Strategie auf Instagram aus und warum verfolgen Sie diese?

Inhaltliche Aspekte	Aufrechterhaltungsfragen	Konkrete Nachfragen
Häufigkeit der Nutzung Inhalte (CSR, nicht CSR) Feature-Nutzung (Beitrag, Story, Reel, IG TV, Live) Grad der Integration von CSR-Themen	Können Sie darauf genauer eingehen? Können Sie mir ein Beispiel oder mehrere Beispiele nennen? Gibt es sonst noch etwas?	Wie viele Posts veröffentlichen Sie pro Tag/Woche/Monat und ist dies ein fixes Schema? Welchen Content posten Sie? (Produkte und Infos dazu CSR-Themen, Persönliches etc.) Welche Funktionen von Instagram nutzen Sie und warum? Für welche Inhalte bezahlen Sie auf Instagram (Anzeige)? Welche Stakeholder erreichen Sie über Instagram? Wie wichtig ist Ihnen der Dialog mit den User*innen allgemein? Liegt Ihr Strategie-Schwerpunkt eher auf dem Transport von Emotionalität oder von Fakten oder beides? Wie nehmen Sie die User*innen mit in Ihren Unternehmensalltag? (Storytelling über Story-Funktion, abgestimmte Posts etc.) Wie wichtig ist Instagram für die Unternehmens-Kommunikation? Wie integrieren Sie CSR in Ihre Instagram-Strategie (ist sie ständig Teil davon oder gibt es nur manchmal CSR-Inhalte) und warum gehen Sie so vor? Warum benutzen Sie Instagram für Ihre Unternehmenskommunikation? (Sichtbarkeit, Glaubwürdigkeit, Reputation, Verkauf) Womit heben Sie sich von anderen Unternehmen ab, mit

		ihrer Instagram-Kommunikation?
--	--	--------------------------------

Themenkomplex 3: CSR-Kommunikation und Social Media

Erzählgenerierender Stimulus: Studien zeigen, dass soziale Medien besonders geeignet sind, um Inhalte glaubhaft zu vermitteln, da Endkunden immer mehr auf Empfehlungen von Freunden und Verwandten vertrauen als auf klassische Werbung. Daher bieten solche Plattformen gerade für CSR-Inhalte viel Potential. Wie sieht das bei Ihnen aus, wie nutzen Sie Instagram für die gezielte Kommunikation Ihrer CSR-Inhalte und warum?

Inhaltliche Aspekte	Aufrechterhaltungsfragen	Konkrete Nachfragen
Inhalte der CSR-Kommunikation auf Instagram Auswahl der CSR-Inhalte für Instagram Featurenutzung Motive für CSR-Kommunikation (Glaubwürdigkeit, Reputation, Legitimität)	Können Sie das genauer ausführen? Haben Sie dazu ein oder mehrere Beispiel(e)? Wie kam es dazu? Gibt es sonst noch etwas, dass Sie erzählen möchten?	Welche CSR-Inhalte kommunizieren Sie über Instagram? (Nachhaltigkeit, soziale Verantwortung,...) Gibt es da Unterschiede zu anderen Formaten wie Newsletter oder klassischer Medienberichterstattung? Welche Gründe haben Sie für die Kommunikation dieser CSR-Inhalte auf Instagram? Welche Features nutzen Sie dazu (Story, Post, Reel, IGTV, Verlinkung)? Welchen Stellenwert haben Posts mit CSR-Inhalt für Sie? Wie oft posten Sie CSR-Inhalte bzw. wie ist das Verhältnis CSR zu Produktinfo? Was macht Ihre CSR-Kommunikation auf Instagram glaubhaft? Welchen Einfluss hat Ihre CSR-Kommunikation auf

		Instagram auf die Reputation des Unternehmens?
--	--	--

Themenkomplex 4: Interaktion mit Followern

Erzählgenerierender Stimulus: Wie Sie bestimmt wissen, ist einer der großen Vorteile der sozialen Medien, die einfache Möglichkeit, mit den Usern in Kontakt zu treten. Fragen können nahezu in Echtzeit beantwortet werden. Wie sehen Sie das? Wie wichtig ist es Ihnen, mit den Usern in einen Dialog zu treten und warum?

Inhaltliche Aspekte	Aufrechterhaltungsfragen	Konkrete Nachfragen
User*innen-Reaktion auf CSR-Inhalte	Können Sie das genauer ausführen?	Wie schaffen Sie es, mit Ihren Followern in Kontakt zu treten?
Interaktion mit den Usern	Haben Sie dazu ein oder mehrere Beispiel(e)?	Welchen Stellenwert hat dieser Dialog mit den Usern auf Instagram für Sie?
(Intensivität der) Nutzung der Dialogfunktion von Instagram	Wie kam es dazu?	Auf welche Posts/Inhalte haben Sie die meisten Reaktionen?
	Gibt es sonst noch etwas, dass Sie erzählen möchten?	Wie interagieren Sie mit Ihren Followern auf Instagram? (Kommentare, Dm, Gewinnspiele)
		Warum treten Sie mit den Usern in einen Dialog?
		Wie nutzen Sie das Medium um aktiv in einen Dialog mit den Usern zu treten?
		Welche Strategie verfolgen Sie bei negativen und welche bei positiven User*innen-Reaktionen (Kommentare, direkt Message etc.)?

Themenkomplex 5: Ausblick

Erzählgenerierender Stimulus: Jetzt haben Sie mir sehr viel darüber erzählt, wie Ihr Unternehmen CSR-Inhalte kommuniziert. Können Sie mir zum Abschluss noch erzählen, was Sie in Zukunft für Ihre CSR-Kommunikation geplant haben?

Inhaltliche Aspekte	Aufrechterhaltungsfragen	Konkrete Nachfragen
Selbsteinschätzung zu CSR-Kommunikation Ausblick für CSR-Kommunikation	Können Sie das genauer ausführen? Haben Sie dazu ein oder mehrere Beispiel(e)? Gibt es sonst noch etwas, dass Sie erzählen möchten?	Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer CSR-Kommunikation auf Instagram? Welche Inhalte möchten Sie künftig (mehr) kommunizieren? (klassisch und Instagram) Was möchten Sie in Zukunft an Ihrem Instagram-Auftritt verändern/verbessern?

14.3. Das Codebuch

Kategorien	Beschreibung	Beispiele
K1 Glaubwürdigkeit	Codiert werden alle Passagen in denen generelle Aussagen über die Glaubwürdigkeit des Unternehmens und deren CSR-Inhalte getroffen werden.	Also uns ist die Glaubwürdigkeit sehr, sehr wichtig. Der Hauptgrund ist die Glaubwürdigkeit des Ganzen. Dass man zeigt, das sind nicht nur Lippenbekenntnisse und wir schreiben das nicht, um was zu verkaufen, sondern wir tun das auch wirklich und das macht den Unterschied.
K1.1 Sicherung der Glaubwürdigkeit	Codiert werden alle Passagen in denen Aussagen darüber getroffen werden, wie Glaubwürdigkeit gesichert wird/werden soll.	[...] deswegen betonen wir auch immer wieder, dass das einfach nicht nur von uns so aus der Luft gegriffen ist, sondern dass wir auch zu bestimmten Produkten Studien durchgeführt haben, dann getestet haben und viel, was da miteinspielt, ist eigentlich auch unsere Gründergeschichte [...]
K2 Unternehmensdaten	Codiert werden alle Passagen, die Aussagen über Daten des Unternehmens beinhalten.	wir sind derzeit 15 Personen und haben ein Büro in Andorf, dort ist auch unsere Werkstatt und dann noch ein kleines Büro, das wir mieten, in Wien.

K2.1 Integration CSR	Codiert werden alle Passagen, die Aussagen enthalten über den Grad der Intergration von CSR Inhalten in die Unternehmensstruktur und den Stellenwert der CSR-Inhalte.	CSR ist schon sehr stark in unserer Unternehmensidentität integriert. es sind für uns einfach so viele Sachen, die selbstverständlich sind, die man gar nicht so wahrnimmt. Also, dass das nichts ist, was man so im Nachhinein adaptiert [...] dann soll jede Entscheidung nach den höchsten Nachhaltigkeitskriterien eigentlich gemacht werden, die wir uns vorstellen können und die wir kennen.
K2.2 Kanäle	Codiert werden alle Passagen über die Kanäle, die für die Unternehmenskommunikation genutzt werden und über die CSR-Inhalte kommuniziert werden.	Und bei B2C machen wir das eben hauptsächlich über Instagram oder eben auf Facebook auch ab und zu. Also der Hauptkanal ist für uns Social Media, Instagram, Facebook, seit einem Jahr auch LinkedIn.
K2.3 CSR-Definition	Codiert werden alle Passagen, die Aussagen über die unternehmensinterne CSR-Definition thematisieren. Dies können direkte Definitionen sein, aber auch inhaltliche Schwerpunkte des Unternehmens, die unter den tatsächlichen Begriff CSR fallen.	Ja, ich würde es mal als Unternehmenszweck beschreiben. Weil ohne das Thema würds den Sinn dahinter und die ganze Vision und Mission nicht geben. wir denken CSR ein bisschen weiter, weil wenn Leute normalerweise CSR hören, dann denken Sie an Nachhaltigkeitsberichte, so einen 50 Seiten langen, der von der Website zum Downloaden ist, und das sehen wir ein bisschen anders grundsätzlich.

K3 Instagramnutzung	Codiert werden alle Passagen, in denen thematisiert wird, wie Instagram als Kommunikationskanal allgemein genutzt wird.	Auf Instagram als Post und als Stories eben als FAQ. Eine Mischung aus Beiträgen, Videos, mir ist es auch immer wichtig, dass die aktuellen Sachen auch wirklich aktuell reinkommen, weil das einfach am authentischsten ist.
K3.1 Bedeutung	Codiert werden alle Passagen über den Stellenwert von Instagram für das Unternehmen und welche Bedeutung die Kommunikation mittels der sozialen Medienplattform zugeschrieben wird.	Also ich glaube Instagram ist das A und O, ohne Instagram gehst du unter. Vor allem jetzt mit dem Marketplace und die ganzen Instagram-Ads. Instagram ist eigentlich unser Hauptkommunikationskanal. Nachdem wir im Moment hauptsächlich auf Insta kommunizieren und die anderen sehr liegen lassen, [...] aber Social Media arbeiten wir nur mit Instagram eigentlich.
K3.2 weitere Features	Codiert werden alle Inhalte über die Nutzung/ nicht Nutzung anderer Features die Instagram zur Verfügung stellt wie: Instagram TV, Instagram Live, Filter etc.	Und Instagram TV ist dann tatsächlich, wenn wir ein wirklich cooles Thema haben. was eine Möglichkeit ist, wenn man Filter zum Beispiel gestaltet, dass man seine Community da miteinbezieht [...]
K3.3 Story	Codiert werden alle Inhalte über die Nutzung/ nicht Nutzung von Instagram Stories: Welche Inhalte werden in der Story kommuniziert, wie werden diese kommuniziert und wie häufig, etc.	Hauptsächlich tatsächlich in den Stories. Minimum eine Story täglich eigentlich. Die ist ganz unterschiedlich lang. Da haben wir herausgefunden, dass tatsächlich unabhängig von Tageszeit, unabhängig von Länge der Story, dass wir gleich gut ankommen. Aber zur Zeit ist einfach Fokus auf Stories.

K3.4 Posts	Codiert werden alle Inhalte über die Nutzung/ nicht Nutzung von Instagram Posts. Welche Inhalte werden in den Posts kommuniziert, wie werden diese kommuniziert und wie häufig erfolgt ein Post, etc.	Unsere Feed Posts sind dann eher ergänzend oder eben auch mal losgelöst davon. Was sich natürlich anbietet sind die ganzen Felder, die Produktion in Österreich, weil sich das super vermarkten lässt. Mit dem Anbau zum Beispiel [...] Und wenn ich halt das irgendwie erwische, dann mache ich Fotos und stelle es wieder auf Instagram.
K3.5 Reels	Codiert werden alle Inhalte über die Nutzung/ nicht Nutzung von Instagram Reels. Welche Inhalte werden mittels Reels kommuniziert, wie werden diese kommuniziert, wie häufig erfolgt ein Reel, etc.	Reels würde ich sagen, ist auch ein Super Ad-On, wo man ja auch jetzt gar nicht den Fokus auf Information haben muss, sondern eher auf Ästhetik, würde ich auch sagen. Reels einfach aus dem Grund, weil man schnell Informationen teilen kann und weil der Instagram-Algorythmus das ziemlich gut findet.
K4 CSR-Inhalt	Codiert werden alle Passagen, die das Thema Inhalte von CSR-Kommunikation im Allgemeinen enthalten.	Also es ist ein zertifizierter Bio Kosmetik Hersteller aus Österreich. wir haben jetzt länger schon am zweiten Impact Report gearbeitet, da ist es halt irgendwie wichtig, auch ganz ehrlich Zahlen zu kommunizieren. Als wir zum Beispiel zuletzt unser Augenkissen rausgebracht haben, haben wir das mal so ganz transparent aufgeschrieben, was die einzelnen Kostenfaktoren da waren, also von diesem Anteil, der fürs Recycling benötigt wird.

K4.1 Umwelt und Nachhaltige Herstellung	Codiert werden alle Inhalte, die den Umwelt-Aspekt von CSR thematisieren. Dazu zählen Aussagen über die Produktion, Lieferketten und Transportwege, Verpackung, Klimaaktivismus, etc.	[...] bewusster Klimaaktivismus, dass man das einfach grundsätzlich mehr einbindet. Wir versuchen natürlich, mit den Verpackungsmaterialien so nachhaltig zu arbeiten, wie möglich. Und verwenden da auch nur organische Pflanzen Auszüge, wo wir auch wirklich die Lieferketten nachvollziehen können.
K4.2 Soziale Themen	Codiert werden alle Inhalte, die den gesellschaftlichen Aspekt von CSR-Inhalten thematisieren. Dazu zählen Aussagen über faire Arbeitsbedingungen- und Bezahlung, Kooperationen mit sozialen Organisationen und NGOs, etc.	Das heißt, dass wir nicht nur bei den Produkten darauf achten, dass wir nachhaltig sind, sondern innerhalb des Unternehmens natürlich auch nachhaltig arbeiten und auch entsprechend unsere Mitarbeiter*innen entlohnen. Wir arbeiten auch mit drei integrativen Betrieben zusammen, dass gehört bei uns auch zu Nachhaltigkeit dazu.
K5 Strategien	Codiert werden alle Textstellen, die Social Media Strategien beinhalten. Dies können Aussagen über das Vorhandensein oder auch nicht Vorhandensein einer Strategie, sowie Planung und Ausführung einer Instagram Kommunikationsstrategie sein.	Wir setzen, wenns wirklich nur um CSR geht, eher auf Storytelling und eher auf das Emotionale. Und das wir auch gar nicht nur ein Thema am Tag kommunizieren können. Wenn wir eine starke Kommunikationszeit haben, kann es auch gut sein, dass wir irgendwie zwei Themen einfach auch mal teilen.

K5.1 Häufigkeit	Codiert werden alle Inhalte zur Häufigkeit der Kommunikation auf Instagram sowie zum Anteil der Kommunikation an CSR-Inhalten auf Instagram.	Also so von der Frequenz her würde ich sagen, dass CSR-Themen vielleicht 20 Prozent ausmachen von den Postings. So Gewinnspiele machen wir 2-3 pro Jahr und bei den Posts ist das immer sehr unterschiedlich. Wenn ich mir denke das interessiert wen, mache ich Posts, aber das ist grade nicht so der Fall, deshalb sind es mehr Stories und dort dann pro Tag Tipps.
K5.2 Produkte	Codiert werden Inhalte über die Kommunikation von Produkt/Dienstleistung auf Instagram. Darunter fallen Aussagen über die Art wie Produkte kommuniziert werden, was darüber kommuniziert wird, Häufigkeit von Produktpostings, etc.	Also das alles ist super, super wichtig, dass wir auf jeden Fall auch immer wieder ganz, ganz viel über unsere Produkte natürlich erzählen, weil wir immer merken, dass es unfassbar viel über ein Produkt zu erzählen gibt. jetzt nicht all zu viel, dass es nicht zu lang wird, aber grundsätzlich versuche ich dann schon bei den Posts auch mal dazuzuschreiben für was es gut ist.
K5.3 Aufklärung	Codiert werden alle Passagen über die Kommunikation von Hintergrundwissen zum Produkt, dem Unternehmen oder der Industrie in dem sich das Unternehmen befindet, etc.	Und dass wir wirklich die Fakten auch präsentieren, dass wir wirklich, hört sich komisch an, dass wir im Storytelling ein bisschen von diesem Emotionalen weg gehen. Dann auch so ein bisschen, zum Beispiel der Klaus, der Gründer von Vresh, ist ja zum Beispiel grade in Portugal und da einfach ein bisschen mitzukriegen was macht der dort, was passiert dort, wie schaut es da aus, wie funktioniert das dort, ist es einfach ein guter Kanal um so tägliche Sachen der Community zu zeigen.

K5.4 Persönliche Inhalte	Codiert werden alle Passagen über die Kommunikation von Menschen und Geschichten aus dem Unternehmen, die persönlichen Inhalte zeigen.	Jetzt haben wir grade so dieses, lerne das Team kennen wo ah, also bei Stories jetzt ich vorgestellt worden bin, was mach ich, was ist mein Lieblings Outfit und ein paar so Fragen, die wir jetzt alle gestellt bekommen... Also wir geben schon einen Einblick in unsere Privatsphäre, mit Partner und Wohnung.
K6 CSR-Strategie	Codiert werden alle Textstellen, die CSR-Kommunikationsstrategien beinhalten. Dies können Aussagen über das Vorhandensein oder auch nicht Vorhandensein einer Strategie, sowie Planung und Ausführung einer Kommunikationsstrategie sein.	[wir gehen] eher weg von dem Emotionalen und eher auf diesen wissenschaftlichen Aspekt. Weil wie kommunizieren wir diese Themen eigentlich nach Außen? Ich glaube, da sind wir voll schlecht. Und ein weiterer Kernpunkt von Hejhej ist auch, dass wir die Suffizienzstrategie unterstützen, und die besagt, dass man nur kaufen soll, wenn mans wirklich braucht.
K6.1 Begründung	Codiert werden alle Passagen, die Aussagen über die Gründe von CSR-Kommunikation beinhalten.	[...] und wollen da so transparent wie möglich sein. [...] so dass wir wirklich bestimmte Sachen einfach auch in dem Sinne wissenschaftlich belegen können.

K6.2 CSR-Strategie Instagram	Codiert werden alle Textstellen, die CSR-Kommunikationsstrategien auf Instagram beinhalten. Dies können Aussagen über das Vorhandensein oder auch nicht Vorhandensein einer Strategie, sowie Planung und Ausführung einer Instagram CSR-Kommunikationsstrategie sein.	Wir machen dann wirklich immer nur Information, oder wenn wir was präsentieren wollen. Ich würde sagen, dass wir generell probieren, ein sehr umfangreiches Bild zu geben, also erst gar nicht zu sagen, wir teilen nur Inhalte über die Yoga Philosophie, weil unsere Zielgruppe ja eindeutig Yoga machende Menschen sind, sondern dass wir sagen, wir möchten Einblicke geben. Also vor allem da sehr ehrliche Einblicke.
K7 Dialog	Codiert werden alle Passagen, die allgemeine Aussagen über den Dialog mit Kund*innen/ User*innen über Instagram, aber auch über andere Kommunikationskanäle thematisieren	Ich glaube, dass Dialog die Nähe zu einem Unternehmen schafft, wenn man die Möglichkeit hat, direkt jemanden zu erreichen und das vor allem über Instagram, weil das so ein unkomplizierter Weg ist, der ja viel informeller ist als eine E-Mail zum Beispiel und viel direkter und sich oft eben auch so direkt anfühlt wie ein Chat. Also der große Dialog den wir haben ist das Support-Angebot mit den Wurmboxen.
K7.1 Reaktionen	Codiert werden alle Passagen über die Reaktionen von User*innen auf die Kommunikationsmaßnahmen auf Instagram, sowie die Reaktionen der Unternehmen auf User*innenreaktionen.	Und da kamen natürlich auch Wünsche, dass viele mehr zu unseren Inhaltsstoffen wissen wollen und da eben auch, wo wir die beziehen. Wir versuchen dann natürlich möglichst schnell da Antworten zu bekommen.

K7.2 Motive	Codiert werden alle Passagen, die Aussagen über (mögliche) Gründe für einen Dialog mit den User*innen auf Instagram beinhalten.	Also ich glaube, das ist auch nur die einzige Möglichkeit, wie ein Unternehmen gesund wachsen kann, indem man da wirklich die Community mit rein holt und die merken okay, die Wünsche werden gehört oder verarbeitet. Der Hauptgrund ist die Glaubwürdigkeit des Ganzen.
K7.3 Kontaktaufnahme	Codiert werden alle Passagen über die Art wie Unternehmen mit ihren User*innen auf Instagram in Kontakt treten	Also wir machen immer mal wieder Umfragen [...] Sicherlich die 2 bis 3 Gewinnspiele, wo man jemanden verlinken muss, oder zumindest auf gefällt mir, oder ja, je nachdem was uns halt einfällt. Wir haben auch die Kommentare, die persönlichen Nachrichten, die werden auch alle beantwortet und gelesen.
K7.4 Stellenwert Dialog	Codiert werden alle Passagen, die Aussagen darüber beinhalten, wie wichtig der Dialog auf Instagram für das Unternehmen ist.	Also das ist, finde ich schon, auch für uns in der Entwicklung sehr, sehr wichtig, damit wir überhaupt Feedback bekommen. Und ich glaube, das hat schon einen wichtigen und hohen Stellenwert. Aber der Dialog ist da und wichtig. Beansprucht viel Zeit und wollen wir aber beibehalten.

K8 Aublick	Codiert werden alle Passagen, die allgemeine zukünftige Pläne für die CSR-Kommunikation angeben.	Vielleicht holt man sich mal wen rein der spezialisiert ist auf solche Sachen. Und wir werden einfach schauen, wie wir so weitermachen können wie bisher, wo wir weiterhin einfach ganz viel aufklären können, ganz viel erzählen können über die Art, wie wir wirtschaften, wie wir diese Produkte immer produzieren, also eigentlich den ersten Schritt gesetzt haben.
K8.1 Änderungen	Codiert werden alle Passagen über konkrete Änderungswünsche in der CSR-Kommunikation auf Instagram und auch außerhalb der sozialen Medienplattform thematisieren.	Das wollen wir verstärkt angehen, die Leute mehr mitnehmen in unseren Alltag, wie das aussieht, die Leute auch noch mehr nach ihrer Meinung fragen. Dass wir Insta-Live machen. Also, dass wir die Möglichkeit nutzen, da live eben in Kontakt zu treten.
K8.2 Zufriedenheit	Codiert werden alle Passagen, die Aussagen über die Zufriedenheit/ Unzufriedenheit mit der derzeitigen CSR-Kommunikation (auf Instagram) sind.	Also wir sind noch lange nicht zufrieden mit dem wie es ist. Wie gesagt es ist sehr viel Luft nach oben,... Ich weiß nicht, ich glaube es wird ziemlich so bleiben.
K9 Zielgruppen	Codiert werden alle Passagen über erreichte oder nicht erreichte Stakeholdervia Instagram.	[wir erreichen] Sowohl unsere Partner Studios, Partner Hotels, es gibt auch Unternehmen inzwischen, die mit ihren Mitarbeiter*innen Yoga machen. die Zielgruppen sind halt dort auf den Kanälen ja und wenn man die nicht nutzt, dann ähm verliert man einfach das Potential sozusagen die ansprechen zu können, mit ihnen in Austausch zu gehen.

