



universität
wien

MASTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Masterarbeit / Title of the Master's Thesis

„Die Wirkung von CSR-Kommunikation auf Mitarbeitende –
eine Untersuchung des Nachhaltigkeitsfilms eines
österreichischen Unternehmens“

verfasst von / submitted by

Katharina Lehner, BA BA

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

Wien, 2023 / Vienna, 2023

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

UA 066 841

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

Masterstudium
Publizistik- und Kommunikationswissenschaft

Betreut von / Supervisor:

Univ.-Prof. Dr. Sabine Einwiller

DANKSAGUNG

An dieser Stelle möchte ich mich von Herzen vor allem bei meinen Eltern bedanken, die mich von Anfang an bei meiner akademischen Ausbildung gefördert haben, mir in jeder Lage Unterstützung boten und mir diesen Weg ermöglicht haben.

Auch möchte ich mich bei meinen liebsten Freunden und großartigen Arbeitskollegen bedanken, die mir stets zur Seite waren.

Ebenso gilt ein besonderer Dank an meine Betreuerin Dr. Sabine Einwiller, die mich mit wissenschaftlichen Rat unterstützt hat.

Vielen Dank!

INHALTSVERZEICHNIS

1. Einleitung.....	1
1.1. Erkenntnisinteresse.....	2
1.2. Forschungsstand	2
1.3. Aufbau der Arbeit	6
2. Theoretische Fundierung	7
2.1. Strategische Kommunikation	11
2.1.1. Unternehmenskommunikation & Unternehmensstrategie	17
2.1.2. Kommunikationsstrategie	21
2.2. Vision & Mission	22
2.3. Reputation & Image	23
2.4. Corporate Branding & Corporate Identity	27
2.5. Themenmanagement & Corporate Message	30
2.6. Corporate Videos – alles andere als Unterhaltung	33
3. Corporate Social Responsibility (CSR)	37
3.1. Blick in die Geschichte von CSR	37
3.2. Definition der Europäischen Kommission	39
3.3. Verantwortungspyramide nach Carroll	40
3.4. Corporate Citizenship (CC) & Corporate Governance (CG)	44
3.5. Nachhaltigkeit	45
3.6. Brundtland-Report & nachhaltige Unternehmensführung	47
4. CSR-Kommunikation: Ziele, Aufgaben & Umsetzung	50
4.1. Formen & Kommunikationskanäle der CSR-Kommunikation	52
4.2. Triple Bottom Line (TBL) nach Elkington	55
4.3. CSR-Kommunikation & Reputation	56
4.4. CSR-Image	57
5. Forschungsfragen	60
6. Empirie - Untersuchungsmethode & Vorgehensweise	61
6.1. Phase 1: qualitatives Interview	61
6.2. Phase 2: quantitative Befragung	62
7. Auswertung & Ergebnisse	67
7.1. Ergebnisse des qualitativen Interviews (von Phase 1)	67
7.2. Ergebnisse der quantitativen Befragung (von Phase 2)	71
8. Diskussion der Ergebnisse	91
9. weitere mögliche Forschungsansätze	94
10. Literaturverzeichnis	95
11. Anhang	107
Abstract / deutsch	138
Abstract / englisch	139

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

Abb.	Abbildung
bzw.	beziehungsweise
CC	Corporate Citizenship
CG	Corporate Governance
CSR	Corporate Social Responsibility
ebd.	ebenda
etc.	et cetera
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1 Stakeholder eines Unternehmens (Gogoll / Wenke, 2017, S. 92)	10
Abbildung 2 Unternehmensstrategie - Kommunikationsstrategie (Cornelissen, 2020, S. 113)	21
Abbildung 3 Vision / Culture / Image - Gap (Cornelissen, 2020, S. 97f)	26
Abbildung 4 Global RepTrak, 2023 (RepTrak, 2023)	27
Abbildung 5 Model of corporate personality – eigene Darstellung (vgl. Birkigt / Stadler, 2014, S. 354; vgl. Cornelissen, 2020, S. 88)	30
Abbildung 6 Kommunikationsmodi - eigene Darstellung (vgl. Huck-Sandhu, 2014, S. 656; vgl. Mast, 2016, S. 240f)	32
Abbildung 7 Verantwortungspyramide - eigene Darstellung (vgl. Schwartz / Carroll, 2003, S. 504)	40
Abbildung 8 Three-Domain Modell - CSR (Schwartz / Carroll, 2003, S. 509)	43
Abbildung 9 Überblick CSR (Bassen, et. al., 2005, S. 235)	46
Abbildung 10 Drei-Dimensionen-Modell - eigene Darstellung (vgl. Kropp, 2019, S. 12)	48
Abbildung 11 Beziehung zwischen CSR und Nachhaltigkeit - eigene Darstellung (vgl. Loew, et. al., 2004, S. 13, S. 72)	48
Abbildung 12 Triple Bottom Line - eigene Darstellung	55
Abbildung 13 CSR-Kommunikationskreis (Faber-Wiener, 2015, S. 754)	58
Abbildung 14 Führungsposition auf das Geschlecht aufgeteilt	72
Abbildung 15 Wissen über Nachhaltigkeitsstrategie	73
Abbildung 16 Aufteilung der Mitarbeitenden, die den Film gesehen haben und die ihn nicht gesehen haben	74
Abbildung 17 CSR-Image: Umwelt-Engagement	75
Abbildung 18 CSR-Image: gesellschaftliches Engagement	76
Abbildung 19 CSR-Engagement	77
Abbildung 20 CSR-Image: Stolz	79

Abbildung 21 Gruppe 1-4: „Der Film erhöht meinen Stolz, für das Unternehmen zu arbeiten.“	81
Abbildung 22 Geschlecht & Führungsposition: „Der Film motiviert mich, die Nachhaltigkeitsziele in meinem Arbeitsumfeld umzusetzen.“	82
Abbildung 23 Gruppe 1 -4: „Der Film motiviert mich, die Nachhaltigkeitsziele in meinem Arbeitsumfeld umzusetzen.“	83
Abbildung 24 Geschlecht & Führungsposition: „Der Film beinhaltet wichtige Informationen bezüglich Nachhaltigkeit für mich.“	84
Abbildung 25 Geschlecht & Führungsposition: „Der Film informiert mich ausreichend über die Nachhaltigkeitsziele und -strategien des Unternehmens.“	85
Abbildung 26 Gruppe 1-4: „Der Film beinhaltet wichtige Informationen bezüglich Nachhaltigkeit für mich.“	87
Abbildung 27 Gruppe 1-4: „Der Film informiert mich ausreichend über die Nachhaltigkeitsziele und -strategien des Unternehmens.“	88
Abbildung 28 Geschlecht & Führungsposition: „Ich finde den Film glaubwürdig.“	89
Abbildung 29 Gruppe 1-4: „Ich halte die vermittelten Nachhaltigkeitsziele im Film für glaubwürdig.“	90
Abbildung 30 männliche Führungskräfte im Vergleich	92
Abbildung 31 weibliche Führungskräfte im Vergleich	93

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1 Altersgruppen	72
Tabelle 2 CSR-Image – Stolz	80
Tabelle 3 Gruppe 1-4: „Der Film erhöht meinen Stolz, für das Unternehmen zu arbeiten.“	80
Tabelle 4 Gruppe 1-4: „Der Film motiviert mich, die Nachhaltigkeitsziele in meinem Arbeitsfeld umzusetzen.“	83
Tabelle 5 Gruppe 1-4: „Der Film beinhaltet wichtige Informationen bezüglich Nachhaltigkeit für mich.“	86
Tabelle 6 Gruppe 1-4: „Der Film informiert mich ausreichend über die Nachhaltigkeitsziele und -strategien des Unternehmens.“	87
Tabelle 7 Gruppe 1-4: „Ich halte die vermittelten Nachhaltigkeitsziele im Film für glaubwürdig.“	91

1. Einleitung

„Tue Gutes und sprich auf allen Kommunikationskanälen darüber!“
(Heinrich / Schmidpeter, 2018, S. 2)

Täglich kann man auf sämtlichen Informationskanälen von Nachhaltigkeit, der Klimakrise oder von anderen schwere Umweltkatastrophen lesen. Themen, die seit vielen Jahren auf dem Tisch liegen und mit jedem Tag wichtiger werden. Wenn über Nachhaltigkeit in wirtschaftlicher Hinsicht diskutiert wird, trifft man schnell auf das Konzept der Corporate Social Responsibility (CSR). Unternehmen unterliegen der Pflicht, Verantwortung zu übernehmen, was durch die Gesellschaft auch von ihnen gefordert wird (vgl. Raupp, et. al., 2011, S. 9). Oftmals wird CSR „als das strategische gesellschaftliche Engagement eines Unternehmens definiert“ (Osburg, 2015, S. 737). Das bedeutet Unternehmen setzen Maßnahmen, indem sie soziale und ökologische Verantwortung übernehmen. Darüber hinaus müssen CSR-Aktivitäten kommuniziert werden. Hier spricht man von CSR-Kommunikation. Sie ist bereits bei vielen Großunternehmen weltweit fester Bestandteil der Unternehmenskommunikation (vgl. Raupp, et. al., 2011, S. 9; vgl. Osburg, 2015, 737). CSR-Kommunikation darf nach diesem Verständnis nicht isoliert bzw. in getrennter Abfolge verlaufen, sondern sollte im besten Fall in die gesamte Unternehmens- und Kommunikationsstrategie eingebunden sein (vgl. Osburg, 2015, S. 737). Das bedeutet zusammengefasst, dass zum einen für Unternehmen die CSR-Maßnahmen sowie die dazugehörige Kommunikation wichtig sind (vgl. Raupp, et. al., 2011, S. 9). Unternehmen gelten daher als Kommunikatoren. Erstens weil sie mit Stakeholdern, die als Teilöffentlichkeit gelten, kommunizieren, und zweitens, weil sie Informationen bereitstellen, die in der Öffentlichkeit sichtbar sind. Durch diese Kommunikation bauen Organisationen Reputation auf (vgl. Raupp, et. al., 2011, S. 13). Damit diese CSR-Kommunikation fruchten kann und Organisationen Reputation aufbauen können, muss ein gewisses Maß an Glaubwürdigkeit und Vertrauen seitens der internen und externen Stakeholder gegenüber dem Unternehmen und dessen Aussagen vorhanden sein (vgl. Bentele / Nothhaft, 2011, S. 50). Von dieser Kommunikation sind Mitarbeitende eines Unternehmens nicht ausgeschlossen, da sie einen wesentlicher Teil der Stakeholder darstellen. Sie tragen unter anderem zum Erfolg des Unternehmens bei (vgl. Gogoll / Wenke, 2017, S. 92). An dieser Stelle ist es von Vorteil, wenn die Mitarbeitenden hinter den CSR-Aktivitäten ihres Unternehmens stehen, diesen Aktivitäten gegenüber Glaubwürdigkeit schenken und sie bei den Mitarbeitenden eine positive Wirkung hervorholt.

1.1. Erkenntnisinteresse

Ein spannendes Forschungsfeld, welches sich hier ergibt, ist die Wirkung von CSR-Kommunikation auf Mitarbeitende. Diese vorliegende Arbeit fokussiert sich deshalb auf Mitarbeitende eines österreichischen Unternehmens und beleuchtet die Wirkung von CSR-Kommunikation auf Mitarbeitende. Das ausgewählte Unternehmen hat im September 2022 einen Nachhaltigkeitsfilm veröffentlicht. Dieser ist international zugänglich und wird als Materialgrundlage, zu welchen die Mitarbeitenden konkret befragt werden, verwendet. Das bedeutet die Mitarbeitenden werden erstens zum CSR-Engagement des Unternehmens, für welches sie tätig sind, befragt sowie zweitens zum Nachhaltigkeitsfilm an sich. Der Fokus der Arbeit richtet sich auf die deutschsprachigen Mitarbeitenden, wie im und durch den Nachhaltigkeitsfilm CSR-Kommunikation wahrgenommen wird und welchen Einfluss dies auf die Mitarbeitenden hat. Die übergeordnete Forschungsfrage lautet demnach:

Welche Wirkung hat der Nachhaltigkeitsfilm eines österreichischen Unternehmens auf die Mitarbeitenden und für wie nachhaltig schätzen sie das Unternehmen aufgrund des Nachhaltigkeitsfilms ein?

1.2. Forschungsstand

Blickt man auf internationale Studien, die interne Mitarbeitende von Unternehmen zu CSR bzw. CSR-Kommunikation befragt haben, wird schnell klar, dass sich hier Forschungslücken ergeben. Die Untersuchungen der Mikroperspektive sind noch jung und weniger gut ausgeprägt als die Makroperspektive. Mit Mikroperspektive ist gemeint, dass man die Mitarbeitenden eines Unternehmens und deren Reaktion auf CSR-Aktivitäten der jeweiligen Unternehmen untersucht und erforscht. Diese explizite Forschungsrichtung der CSR-Debatte ist noch jung, weil sie sich schwer in die fragmentierte Literatur der CSR einbetten lässt und die einzelnen Studien sich schwer verallgemeinern lassen, da sie individuell ausgerichtet sind und sich auf konkrete Unternehmen beziehen. Insofern gibt es nicht die breite Masse an Forschungsstudien, die sich diesem individuellen Thema auf der Mikroebene widmen (vgl. Aguinis / Glavas, 2012, S. 932; vgl. Secka, 2015, S. 60f; vgl. De Roeck et. al. 2018, S. 609ff; vgl. Kim, 2019, S. 1143; vgl. John, et. al., 2019). Weiters sagt Kim (2019), dass es wenige Belege und Studien zu der Wirkung und generellen Rolle der CSR-Kommunikation im CSR-Prozess gibt, ebenso nur begrenzt Studien zu CSR-Kommunikation in Bezug auf die Erwartungen der Stakeholder oder der Öffentlichkeit (vgl. Kim, 2019, S. 1143). Duthler & Dhanesh (2018) legen weiters dar, dass die bisherige hauptsächliche Untersuchung dieses Themengebiets auf externen Stakeholdern

ruht, obwohl die internen Stakeholder, sprich die Mitarbeitenden, einen sehr wichtigen Part einnehmen. Denn Mitarbeitende gelten für ein Unternehmen als Art Botschafter und können sich für das Unternehmen engagieren. Somit ist dieses Engagement ein wichtiger Unterstützer für den Erfolg des Unternehmens. Duthler & Dhanesh (2018) fassen zusammen, dass die soziale Verantwortung des Unternehmens, die wahrgenommene organisatorische Unterstützung sowie die interne Kommunikation und die authentische Führung maßgeblich für Aufrechterhalten des Engagements der Mitarbeitenden ist (vgl. Duthler / Dhanesh, 2018, S. 453). So verlangen auch Aguinis & Glavas (2012), dass es mehr Forschung auf der individuellen Ebene, sprich der Mikroebene, geben soll, da bis dato CSR auf der Mesoebene untersucht wurde. Mit Mesoebene ist gemeint, dass CSR an Unternehmen erforscht wurde. Die Mitarbeitenden der Unternehmen spielen hier demnach keine Rolle. Aguinis & Glavas (2012) sprechen von einer multidisziplinären und vor allem mehrstufigen Forschung (Aguinis / Glavas, 2012, S. 932). DeRoeck & Maon (2018) haben sich demnach bemüht, für ihre Studie eine theoretische Grundlage zu bilden, um diese und künftige Studien und deren Erkenntnisse in eine Literaturbasis einzubinden. Ihr Ziel war es, die individuelle Mikroebene mit der organisatorischen Mesoebene zu verbinden. Das heißt, es wurde verdeutlicht, “how organizations can best reap the returns from their social (and environmental) engagement” (DeRoeck / Maon, 2018, S. 610). Weiters zeigen sie, dass sich die jeweiligen Mitarbeitenden eines Unternehmens, die als interne Stakeholder fungieren, unbewusste oder bewusste Wahrnehmungen von CSR-Aktivitäten aneignen, die in einem weiteren Schritt die Beziehung zwischen dem Unternehmen und den Mitarbeitenden und die wirtschaftliche und soziale Leistung des Unternehmens positiv unterstützen können (vgl. DeRoeck / Moan, 2018, S. 610ff). Sie kamen zu dem Schluss, dass das Wohlergehen der Mitarbeitenden und eine stabile Umwelt die beste unabhängige Variable sei, wenn sie die Reaktionen der Mitarbeitenden auf CSR untersuchen. Sie zeigen mit ihrer Studie, dass die Mitarbeitenden eine wichtige Bindung zwischen den internen und externen CSR-Aktivitäten der Unternehmen darstellen und sich die CSR-Aktivitäten positiv und vor allem unterstützend auf die Mitarbeitenden auswirken (vgl. DeRoeck / Moan, 2018, S. 620).

Eine weitere Studie aus Europa von Schaefer et. al. (2020) erzielt ähnliche Ergebnisse. Hier wurde ebenso die Wahrnehmung und die Reaktion der Mitarbeitenden auf CSR-Aktivitäten des jeweiligen Unternehmens untersucht. Konkret wurde CSR in vier Teilbereiche eingeteilt: kundenorientiert, wirtschaftsorientiert, mitarbeiterorientiert und philanthropischorientiert. Schaefer et. al. erweitern um die Glaubwürdigkeit sowie um die Sympathie von CSR-

Aktivitäten. Diese Studie wurde mit einer Anzahl von 432 Mitarbeitenden aus einem europäischen Energieunternehmen durchgeführt. Die Probanden bekamen einen Online-Fragebogen zugesendet, in dem unter anderem vier für diese Studie erstellten Collagen (eine zu jedem CSR-Bereich) gezeigt wurden, auf denen aktuelle CSR-Botschaften des Unternehmens zu sehen waren. Jeder Proband und jede Probandin wurden zufällig einer der Experimentalgruppen zugeteilt. Es konnte festgestellt werden, dass in allen vier CSR-Bereichen die CSR-Bewertung einen positiven Einfluss auf Arbeitszufriedenheit und Organisationsstolz hat (vgl. Schaefer, et. al., 2020, S. 191ff). In der Studie aus den Vereinigten Arabischen Emiraten von Duthler & Dhanesh (2018) wurden CSR-Aktivitäten untersucht und wie diese von den Mitarbeitenden wahrgenommen werden. Es wurde eine quantitative Umfrage an Mitarbeitenden in Organisationen in den Vereinigten Arabischen Emiraten durchgeführt, davon waren 516 Fragebogen für die Auswertung gültig. Spannend ist hier, dass 51 verschiedene Nationalitäten an der Befragung teilnahmen. Die Studie kam zu dem Ergebnis, dass die CSR-Wahrnehmung der Mitarbeitenden das Engagement der Mitarbeitenden positiv beeinflusst. Indem das Unternehmen aus der Studie eine soziale und nachhaltige Verantwortung erfüllte, dies auch die Mitarbeitenden so empfinden, erhöhte dies auch die Verbundenheit der Mitarbeitenden mit ihrem Unternehmen und ihren Kollegen und Kolleginnen (vgl. Duthler / Dhanesh, 2018, S. 460).

Eine weitere Studie von John et. al. (2019) zeigt, wie die von den Mitarbeitenden wahrgenommene soziale Verantwortung von einem Unternehmen mit dem Verhalten der Mitarbeitenden zusammenhängt. Es wurde erfragt, wie und wann die wahrgenommene CSR die Aufgaben und Leistung der Mitarbeitenden beeinflusst. Diese Studie spielt sich auf der Mikro-Ebene ab, da hier konkret die individuellen Mitarbeitenden befragt werden. Das Unternehmen, welches für die Studie ausgewählt wurde, zeigt eine hohe Rate an CSR-Aktivitäten und vermittelt seine CSR-Ziele aktiv auf der offiziellen Webseite. Es wurde in vier Wellen befragt und am Ende ergab sich eine gültige Anzahl von 187 vollständig ausgefüllten Bögen. Das ergibt einen Rücklauf von 69%. Das Ergebnis zeigt, dass sich die positiv wahrgenommene CSR und die Leistung der Mitarbeitenden positiv beeinflussen. Es heißt weiter, dass sich Mitarbeitende mehr mit dem Unternehmen identifizieren und stolzer auf das Unternehmen sind, wenn sie die CSR-Aktivitäten im Vorhinein positiv bewerten. John et. al. weisen auf, dass CSR-Aktivitäten den Stolz von Mitarbeitenden auf das Unternehmen erhöhen bzw. positiv beeinflussen. Das wiederum beeinflusst ihr Leistungsverhalten im Unternehmen positiv. Ein weiteres Ergebnis zeigt, dass sich Mitarbeitende, die den Wunsch hegen durch ihre

Leistung im Unternehmen etwas zu bewirken, sich aufgrund den CSR-Aktivitäten eher mit dem Unternehmen identifizieren (vgl. John, et. al., 2019).

Eine Studie von Kim (2019) befragte amerikanische Verbraucher*Innen eines Modeunternehmens zu CSR-Kommunikation und untersuchte die Auswirkung von CSR-Kommunikation auf CSR-Wissen, Vertrauen, Identifikation der Verbraucher*Innen sowie die Wahrnehmung der Unternehmensreputation. Die Ergebnisse sagen aus, dass, auch wenn die CSR-Kommunikation selbstbewusste Botschaften sendet, es einen negativen Zusammenhang mit dem Vertrauen sowie der Reputation der Verbraucher gibt. Jedoch bei Verbraucher*Innen, die eine hohe Identifikation mit dem Unternehmen aufweisen, gibt es diese negativen Auswirkungen nicht. Weiters wurde herausgefunden, dass die positiven Auswirkungen des sachlichen Tons der CSR-Kommunikation und der persönlichen Relevanz mit steigenden Grad der Identifikation der Verbraucher*Innen zunehmen. Das heißt, je mehr sich die Verbraucher*Innen mit dem Unternehmen identifizieren, umso mehr wirkt sich der sachliche Ton der CSR-Kommunikation positiv auf die Verbraucher aus (vgl. Kim, 2019, S. 1143f). Die Befragung in dieser Studie wurde mit einer Online-Umfrage durchgeführt. 930 Verbraucher*Innen nahmen an dieser Umfrage teil, rund die Hälfte davon war weiblich (51%) (vgl. Kim, 2019, S. 1148f).

Einen spannenden Aspekt führt Secka (2015) an. Es gibt CSR-Studien, die die geringe Wahrnehmung von Stakeholdern gegenüber CSR-Aktivitäten aufzeigen. Sie liefern die Ergebnisse, dass es bei Stakeholdern eine geringe bzw. mangelnde Aufmerksamkeit gegenüber CSR-Aktivitäten von Unternehmen gibt (vgl. Secka, 2015, S. 62). Eine Studie von Du et. al. (2010) will herausfinden, was Stakeholder in Bezug auf CSR-Kommunikation wollen und wie man die Aufmerksamkeit von Stakeholdern auf CSR-Aktivitäten lenken kann. In ihrer Studie finden sie heraus, dass es eine geringe Aufmerksamkeit seitens der Stakeholder gegenüber den CSR-Aktivitäten gibt (vgl. Du, et. al., 2010; vgl. Secka, 2015, S. 61f).

Die Studie „Leadership im Top-Management deutscher Unternehmen“ von 2012 befragte insgesamt 220 Führungskräfte sowie Mitarbeitende von Unternehmen aus Handel, Dienstleistung und Industrie. Sie wurden zu den Leitbildern, die in ihren Unternehmen von den Topmanagern definiert wurden, befragt. Dabei ergab sich, dass nur rund die Hälfte der Mitarbeitenden von diesen Leitbildern wusste. 17% der Mitarbeitenden waren der Meinung, dass das Management diese Leitbilder auch vorleben und umsetzen (vgl. Schneider / Köhler, 2017, S. 156).

Es zeigt sich nun, dass es wenige Studien gibt, die konkret die Mitarbeitenden zu der CSR-Kommunikation ihres Unternehmens befragen. Wie bereits angeführt, ist die Forschung auf der Mikroebene noch ausbaufähig und nicht so weit fortgeschritten wie die Forschung auf der Makroebene. Daher bewegt sich diese Arbeit auf der Ebene der Mikroebene. Und befragt konkret die Mitarbeitenden.

1.3. Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit kann in zwei wesentliche Hauptteile gegliedert werden. Im ersten Teil erfolgen die theoretische Fundierung und Erklärung sämtlicher Begriffe und Konzepte. Im zweiten Hauptteil erfolgen die Vorgehensweise und Darstellung der Methode sowie der Ergebnisse. Nachdem die thematische Einleitung (**Kapitel 1**) erfolgte, werden in einem ersten Schritt, **Kapitel 2**, grundlegende Begriffe wie Organisation, Unternehmen und Stakeholder definiert bzw. wie sie für diese Arbeit verstanden werden. In weiterer Folge widmet sich die Arbeit der strategischen Kommunikation von Unternehmen und wo sich die Begriffe Unternehmenskommunikation und Kommunikationsstrategie hier einordnen lassen. Ebenfalls in diesem Kapitel werden darauf aufbauend verschiedenen Begriffe und Konzepte rund um Corporate Branding, Reputation und Image von Unternehmen behandelt, um das Konzept der strategischen Kommunikation eines Unternehmens vollständig darzustellen.

Kapitel 3 befasst sich mit Corporate Social Responsibility (CSR). Hier werden Definitionen angeführt, ebenso wird die historische Entwicklung des Konzept näher beleuchtet, um das Verständnis für die Komplexität und die internationale Reichweite nachvollziehen zu können.

Kapitel 4 befasst sich intensiv mit CSR-Kommunikation sowie dessen Zielen und Aufgaben. Auch erfolgt eine Abgrenzung zu Nachhaltigkeit und die Erklärung eines CSR-Images. In **Kapitel 5** werden darauf aufbauend die Forschungsfragen dargestellt.

Ab **Kapitel 6** beginnt der zweite Hauptteil, nämlich die Vorstellung der Untersuchungsmethode sowie die Vorgehensweise. Es werden konkret die Methoden vorgestellt, bzw. der Grund für einen Methodenmix sowie die Materialgrundlage, der Nachhaltigkeitsfilm, betrachtet. In **Kapitel 7** werden die Ergebnisse beider Methoden dargestellt und in **Kapitel 8** diskutiert. In **Kapitel 9** wird ein Ausblick auf weitere Forschungsansätze geboten.

2. Theoretische Fundierung

Auf **Organisationen** trifft der Mensch in vielen Lebensbereichen, und das schon von Kleinkindalter an. Denn der Begriff Organisation bringt ein sehr weites Verständnis mit und findet sich in vielen Bereichen wieder. Organisation bedeutet organisieren, etwas in eine Ordnung bringen (vgl. Szyszka, 2006, S. 210) oder „das Herstellen einer bestimmten Ordnung“ (Szyszka, 2006, S. 210) durch eine tätigkeitsorientierte Handlung. Ordnung in eine Sache oder Angelegenheit zu bringen, um so ein Ziel zu erreichen, kann ebenfalls Organisation bedeuten. Ordnung bzw. organisieren beschäftigen den Menschen seit Beginn seines Daseins (vgl. Szyszka, 2006, S. 210; vgl. Kühl, 2020, S. 5). Das heißt: Auf den Begriff Organisation treffen wir in unterschiedlichsten Formen. So formuliert es Kühl (2020) wie folgt:

„Nach diesem breiten Verständnis von Organisation wird fast immer und überall organisiert: Gesellschaften organisieren ihr Gemeinwesen, Familien ihr Zusammenleben, (...). Unternehmen organisieren die möglichst profitable Führung des Geschäfts, Protestbewegungen ihre Demonstrationen. (...) Der Begriff gerät so breit, dass letztlich alles erfasst wird, was irgendwie strukturartig, regelhaft oder zielgerichtet ist.“ (Kühl, 2020, S. 5)

Das zeigt, dass den Menschen Organisation in all dem weitgefächertem Verständnis im Alltag, im Privatem, im Beruf, im Kindesalter bis hin zum Lebensende begleitet. Organisation lässt sich auch als soziales Gefüge beschreiben. Das bedeutet Familien, Gruppen von Personen mit gleichen Interessen oder auch eine Protestbewegung sind eine Organisation. Wie bereits angedeutet, können Organisationen in unterschiedlichste Arten oder Typen unterteilt werden. Eine Organisation folgt einem Zweck. Das heißt, was möchte sie erreichen, was möchte sie umsetzen. Um diesen Zweck zu erreichen, braucht es Personen, die dieser Organisation angehören und somit eine Mitgliedschaft innehaben. Diese Mitgliedschaften sind in vielen Organisationen hierarchisch geordnet (vgl. Kühl, 2020, S. 16ff). Sjurts (2011) definiert Organisation ebenso als eine „hierarchische Koordination im Unternehmen“ (Sjurts, 2011, S. 459). Das heißt, eine Organisation ist demnach ein Zusammenschluss von einzelnen Personen, die mit vorhanden Ressourcen ein gemeinsames, langfristiges Ziel verfolgen. Je nach Art dieser Interessen werden die Organisationsziele abgeleitet. Dies wird Zweckorientierung genannt. Die Mitglieder einer Organisation müssen bzw. sollten die eigenen Interessen der Organisationszielen- und Interessen gegenüber nachordnen (vgl. Szyszka, 2006, S. 209f; vgl. Gerum, 2011b, S. 459). Mit Hierarchie kann auch ein Art Rollensystem der einzelnen Mitglieder verstanden werden. Jedem Mitglied ist eine Rolle zugewiesen, oder wie bereits

erwähnt eine Aufgabe. Daraus ergibt sich „ein Grundmodell hierarchischer Organisationsgliederung“ (Szyszka, 2006, S. 210). Eine Organisation braucht eine Verfassung, in der der Zweck, die Rechte der Akteure, die Pflichten und die hierarchische Ordnung eben dieser festgelegt ist, denn diese sichert die Existenzfähigkeit (vgl. Szyszka, 2006, S. 209f).

Organisationen lassen sich auch nach dem Basisinteresse jeder einzelnen Organisation unterteilen. So definiert Szyszka (2006) sechs Organisationstypen wie folgt (vgl. Szyszka, 2006, S. 210):

1. **Einzelorganisationen:** zB Unternehmen, die ein gut definierbares wirtschaftliches Interesse verfolgen
2. **Solidaritätsorganisationen:** Zum Beispiel Verbände oder Gewerkschaften, die die sozialen oder wirtschaftlichen Interessen der Mitglieder vertreten und schützen.
3. **Politische Organisationen:** Zum Beispiel Parteien, die ein rein politisches Interesse verfolgen.
4. **Öffentliche Organisationen:** Zum Beispiel gewählte Räte, die das öffentliche Gemeinwohl und ein grundlegendes geregeltes gesellschaftliches Interesse vertreten.
5. **Gruppenorganisationen:** Zum Beispiel Vereine oder organisierte Mitgliederinteressen, die kein zwingendes politisches oder wirtschaftliches Interesse verfolgen.
6. **Anwaltschaftliche Organisationen:** Zum Beispiel NGOs (Non-Governmental-Organizations bzw. Nichtregierungsorganisationen), die einzelne Probleme oder Forderungen thematisieren.

Wie bereits angeführt, lässt sich ein **Unternehmen** als Organisation so beschreiben, wie es Gerum (2011b) klar formuliert: „Die Unternehmung ist eine Organisation“ (Gerum, 2011b, S. 459) und versteht Organisation dabei als „institutionellen Organisationsbegriff“ (Gerum, 2011b, S. 459). Unter Unternehmen wird eine Einzelorganisation verstanden, welche ein wirtschaftliches Interesse verfolgen kann. Unternehmen sind „eigenständige soziale und produktive Organisationen“. (Gogoll / Wenke, 2017, S. 60). Sie bestehen aus Personen, die eine Mitgliedschaft innehaben und innerhalb des Unternehmens hierarchisch geordnet sind. Unternehmen kann man in rechtliche, soziologische oder wirtschaftswissenschaftliche Bereiche einteilen. Je nachdem werden unterschiedliche Ziele verfolgt. Unternehmen leiten eine Produktion, durch die sie Güter und Dienstleistungen für Kunden herstellen. Dadurch schafft ein Unternehmen Arbeitsplätze (vgl. Gogoll / Wenke, 2017, S. 60). Ein Unternehmen wird als

„kollektive Handlungseinheit“ (ebd.) bezeichnet, die vor allem wirtschaftliche Zwecke und Ziele verfolgt. Wie bereits erklärt, agieren auch in einem Unternehmen Personen miteinander, die kollektive ökonomische Ziele erreichen wollen (vgl. ebd.). Gogoll und Wenke legen folgendes dar:

„Dabei ist es eine selbständig planende und entscheidende, wirtschaftlich selbstständige Einheit zur Verwirklichung der langfristigen Einkommenserzielung.“ (Gogoll / Wenke, 2017, S. 60).

Ein Unternehmen gilt als eigenständig und plant und entscheidet selbstständig seine Ziele und Zwecke. Während Unternehmen dieses Ziel verfolgen, bauen sie ein Stakeholder-Netzwerk auf. Das heißt, es bildet sich ein Netzwerk aus Interaktionsbeziehungen mit ihren Stakeholdern. Wichtig zu erwähnen ist, dass sich ein Unternehmen nicht rein durch seinen Zweck und seine Ziele charakterisiert. Ebenfalls von Bedeutung sind hierbei die Interessen der Stakeholder. Darüber hinaus müssen Unternehmen Verantwortung für ihr eigenes Handeln tragen. Diese Verantwortung wird auch von der Gesellschaft erwartet. Unternehmen können somit als handlungsfähige und moralische Akteure bezeichnet werden (Gogoll / Wenke, 2017, S. 79 / S. 81). Neben den Zielen und grundlegenden Frage nach dem Zweck muss ein Unternehmen ebenfalls Beziehungen zu relevanten Stakeholdern aufbauen, um in Zukunft bestehen zu können.

Mit dem Begriff **Stakeholder** sind Anspruchsgruppen oder auch Bezugsgruppen oder Interessensgruppen (vgl. Szyszka, 2015, S. 1153) gemeint, die konkretes Interesse an dem Unternehmen haben. Hier wiederum können in primäre und sekundäre Stakeholder unterschieden werden. Bei primären handelt sich um Mitarbeiter*Innen, Lieferanten, Banken oder auch Konsumenten*Innen. Gogoll & Wenke (2017) nennen hierbei auch Management, Eigen- und Fremdkapitalgeber*Innen. Unter den sekundären finden sich Umweltorganisationen, Wirtschaftsverbände, Regierung, Medien und die Öffentlichkeit. Gekennzeichnet sind diese durch keine vertragliche oder rechtliche Beziehung zum Unternehmen (vgl. Kiefer / Steininger, 2014, S. 125; vgl. Gogoll / Wenke, 2017, S. 91f). Wichtig ist ebenso, dass Stakeholder nicht nur Unternehmen beeinflussen können, sondern auch umgekehrt (vgl. Zerfaß / Pleil, 2012, S. 45). Das heißt, Stakeholder sind vor allem für den langfristigen Erfolg eines Unternehmens von großer Bedeutung. Von ihnen kann die Zukunft eines Unternehmens abhängen (vgl. Szyszka, 2015, S. 1153; vgl. Cornelissen, 2020, S. 3) oder umgekehrt sind Stakeholder von dem Erfolg eines Unternehmens direkt betroffen und davon

abhängig (vgl. Cornelissen, 2020, S. 7). Freeman (1998) beschreibt den Begriff Stakeholder wie folgt:

„Stakeholder are those groups who have a stake in or claim on the firm. Specifically I (we) include suppliers, customers, employees, stakeholders and the local community, as well as management in its role as agent for these groups.“ (Freeman, 1998, S. 126; zitiert nach Kiefer / Steininger, 2014, S. 125)

Die folgende Grafik gibt einen Überblick, was unter Stakeholder eines Unternehmens fällt. Die Einteilung erfolgt nach Gogoll & Wenke (2017). Sie teilen z.B. Mitarbeitende als eigenständige Gruppe ein:

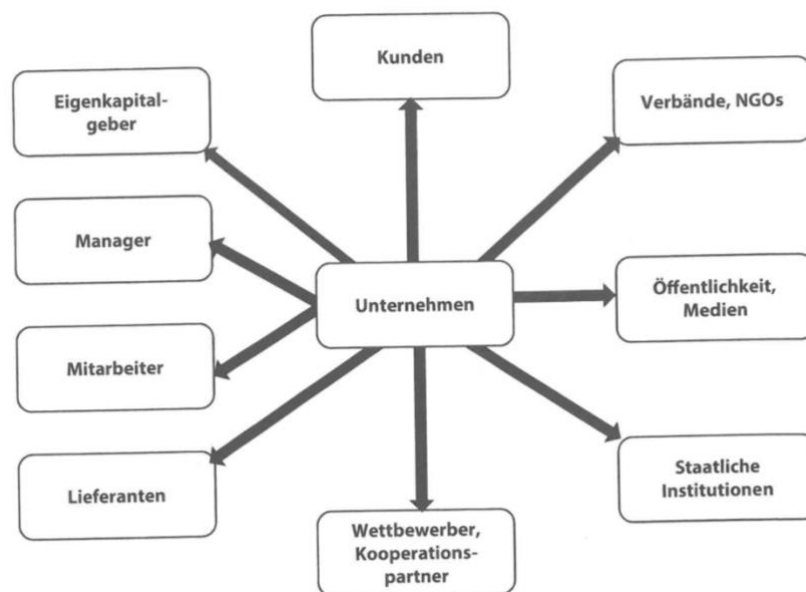


Abbildung 1 Stakeholder eines Unternehmens (Gogoll / Wenke, 2017, S. 92)

Zwischen dem Unternehmen und den Stakeholdern ist das Verhältnis, wie bereits erwähnt, „nicht durch vertragliche Vereinbarung“ (Westermann / Schmid, 2012, S. 175) festgelegt. Die nötige Vorgehensweise, um Einfluss bei Stakeholdern zu haben bzw. zu erlangen, ist Kommunikation zwischen dem Unternehmen und dessen Stakeholdern. Um eine Beziehung zu Stakeholdern aufzubauen, braucht es Kommunikation. Stakeholdergruppen sind aktiv und hinterfragen die Entscheidungen, die ein Unternehmen tätigt. Weiters können Stakeholder den Fokus auf gesellschaftlich relevante Themen setzen, auf die Unternehmen kommunikativ eingehen und reagieren müssen. Auch haben Stakeholder bestimmte Erwartungen an Unternehmen, welche Themen sie setzten und wie sich gegenüber der Öffentlichkeit und Umwelt verhalten (vgl. Westermann / Schmid, 2012, S. 175; vgl. Szyszka, 2015, S. 1153). Es zeigt sich also, dass Stakeholder für ein Unternehmen von großer Bedeutung und essenziell für

den Erfolg eines jeden Unternehmens sind. Wie diese Kommunikation von Unternehmen mit ihren Stakeholdern aufgebaut ist, wird im folgenden Kapitel näher beleuchtet.

2.1. Strategische Kommunikation

„Communication constitutes organization (...).“

(Schoeneborn, 2013; S. 97; Zerfaß / Piwinger, 2014. S. 11)

Das Internet und dessen Verbreitung brachte in den 1990er-Jahren einen weltweiten Umbruch und bot in vielen Lebensbereichen, privat oder auf beruflicher Ebene neue Möglichkeiten. Die größte Folge dieser Errungenschaft war die rasante Globalisierung, die ab dem Zeitpunkt der Geburtsstunde des Internets, nicht mehr aufzuhalten war. Das Internet bietet in so vielen Lebensbereichen unseres Alltags neue Möglichkeiten, so ergaben sich auch damals neue Kommunikationsformen, die bis dato nicht vorhanden waren (vgl. Zerfaß / Pleil, 2012, S. 39f.). Für Organisationen oder Unternehmen jeglicher Größe waren nun Formen der schnellen Informationsvermittlung sowie neue Kommunikationsformen, die zur einer rasanten Vernetzung innerhalb des Unternehmens führen, möglich (vgl. Pleil, 2012, S. 17f). Durch die wachsenden Möglichkeiten, die dieser globale Fortschritt brachte, und die Möglichkeit, über das Internet Wissen, Unterhaltung und Informationen in kurzer Zeit an ein breites Publikum weiterzuvermitteln, ergaben sich auch neue Formen der Interaktion. Das Internet gilt als Katalysator für neue Kommunikationsformen und Interaktionsformen innerhalb der Gesellschaft (vgl. ebd.; vgl. Kunczik, 2010, S. 457). Diese neuen Errungenschaften in der Welt des Internets und der Online-Kommunikation brachten auch für Unternehmen neue Chancen aber auch Herausforderungen mit sich. Chancen, die die Unternehmen ergreifen mussten, und Herausforderungen, die es teilweise bis heute zu bewältigen gilt (vgl. Zerfaß / Pleil, 2012, S. 9, S. 77). Diese Herausforderungen betrafen vor allem das Kommunikationsmanagement von Unternehmen. Es musste in Ablauf, Entwicklung und Planung bzgl. Kommunikation neu gedacht werden, so entwickelte sich eine strategische Kommunikation in Unternehmen, die all dies berücksichtigt (vgl. Zerfaß / Pleil, 2012, S. 39). Bevor nun konkret in die strategische Kommunikation eingeleitet werden kann, soll zunächst der Begriff Strategie erläutert werden.

Unter dem Begriff **Strategie** wird ein Handeln verstanden, das bestimmte Ziele verfolgt. Es sind Pläne, um bestimmte definierte Ziele zu erreichen. Und die verschiedenen Möglichkeiten beschreiben, wie diese Ziele erreicht werden können. Das Wort stammt aus dem griechischen Wortlaut „strategia“ und bedeutet Heeresführung. Bis Mitte des 20. Jahrhunderts wurde dieser

Begriff in militärischem Kontext gebraucht. Im Laufe des 20. Jahrhunderts wurde der Begriff für das Handeln mit dem Fokus auf ein bestimmtes Ziel (zu dieser Zeit als Handeln eines Staates) gebraucht. Nach und nach wurde der Begriff in wissenschaftlichen Disziplinen gebräuchlich. Neben der Mathematik und Logiklehre vor allem in der Spieltheorie, erst später in den Sozialwissenschaften (konkret in der Kommunikationswissenschaft). So wurde der Begriff Strategie auf Unternehmen, die strategisches Handeln anwenden, wie etwa in der integrierten Unternehmenskommunikation, ausgeweitet (vgl. Bentele, 2006b, S. 274). Sjurts (2011) beschreibt den Begriff Strategie wie folgt:

„Die Strategie ist also ein umfassender, zeitlich weit ausgreifender Handlungsplan, in dem ausgehend vom Oberziel grundlegende Vorgehensweisen und Meilensteine auf dem Weg zur Zielerreichung festgelegt werden.“ (Sjurts, 2011, S. 580)

Sjurts (2011) spricht bei Strategie von einem Handlungsplan, der Ziele und Meilensteine beinhaltet und von einem grundlegenden Ziel geleitet wird. Habermas definiert in seiner Schrift „Theorie des kommunikativen Handelns“ Strategie als „eine erfolgsorientierte Handlung, wenn sie unter dem Aspekt der Befolgung von Regeln rationaler Wahl betrachtet (...) wird.“ (Bentele, 2006b, S. 274). Das Adjektiv „strategisch“ beschreiben Nothhaft & Zerfaß als Synonym von bedeutsam, zukunftsorientiert und wichtig (vgl. Nothhaft / Zerfaß, 2022, S. 146). Es zeigt sich, dass Strategie vor allem für Erfolg spricht und es in vielen Bereichen zum Ziel führen kann, wenn man eine erfolgsorientierte Strategie umsetzt und verfolgt.

Es ist schwer zu sagen, ab wann sich der Begriff strategische Kommunikation durchsetzte. Das Journal „International Journal of Strategic Communication“ (Nothhaft / Zerfaß, 2022, S. 147) von 2007 kann als Urheber dieser Begrifflichkeit und dessen Konzept angesehen werden. Damals war auf internationalen Konferenzen von zweckgerichteter Kommunikation die Rede. Ebenso manifestierte sich der Begriff in vielen Handbüchern, Nachschlagewerken oder auch Lehrbüchern von Autoren wie Holtzhausen & Zerfaß (vgl. 2015), Röttger et. al. (vgl. 2013) sowie Wehmeier & Schoeneborn (vgl. 2018a) um nur einige zu nennen (vgl. Nothhaft / Zerfaß, 2022, S. 147). Es zeigt sich demnach, dass der Begriff und das Konzept strategische Kommunikation keinen klaren Ursprung finden, jedoch in den letzten beiden Jahrzehnten immer mehr an Bedeutung durch vielerlei Publikationen und Diskussion darüber gewinnt. Bereits in den 1980er-Jahren wurde zunehmend klarer, dass Unternehmen Kommunikation strategisch umsetzen müssen, um das Unternehmen in den Köpfen und Gedanken der Stakeholder zu verankern (vgl. Cornelissen, 2020, S. 11). Die Autoren weisen darauf hin, dass der Begriff Public Relations (PR) in den frühen 1990er Jahren als überholt gilt. In Deutschland

war Anfang der 1990er-Jahre das Konzept der Unternehmenskommunikation in Unternehmen nicht weit verbreitet (vgl. Kunczik, 2010, S. 441). Dies änderte sich jedoch schnell, als externe Stakeholder immer mehr Informationen von Unternehmen forderten und die bis dato betriebene Öffentlichkeitsarbeit sich rasch zu den Anfängen der heutigen Unternehmenskommunikation entwickelte. Es bildeten sich im Zuge dessen neue Funktionen wie Corporate Design, Unternehmenswerbung, interne Mitarbeiterkommunikation, Issue Management, Krisenmanagement sowie Medienarbeit, Investor Relations und Change Communication. Wichtig bei strategischer Kommunikation ist, zu betonen, dass sich das Unternehmen als Ganzes gegenüber den internen und externen Stakeholdern präsentiert (vgl. Cornelissen, 2020, S. 3f). Das heißt, es müssen alle Abteilungen oder Bereiche der Kommunikation an einem Strang ziehen. Beger et. al. (1989) betonen, dass die Kommunikationsfunktion in Unternehmen nicht automatisch sichergestellt sei. Die dafür essenziellen Strukturen müssen erst konkretisiert werden. Sie begründen dies damit, dass sich zu dieser Zeit die Bedingungen geändert haben. Sprich: Die Bedeutung der Massenkommunikation ist gestiegen. Ebenso änderten sich auch die Bedingungen für die öffentliche Meinungsbildung. Das heißt, Unternehmen mussten neu erlernen, sich in der Öffentlichkeit als Unternehmen zu präsentieren und als überzeugend zu gelten, sowie auch die eigenen Interessen nach außen hin erfolgreich zu kommunizieren. Daher benötigt ein Unternehmen laut Beger et. al. (1989) aktive Kommunikationsmaßnahmen, um schnell reagieren zu können (vgl. Beger, et. al., 1989, S. 32; vgl. Kunczik, 2010, S. 441).

Laut Zerfaß & Piwinger (2014) ist es für Unternehmen Pflicht strategische Kommunikation umzusetzen (vgl. Zerfaß / Piwinger, 2014, S. 3). Denn ebenso ist klar, dass Unternehmen Kommunikation brauchen, um die Visionen und Pläne, aber auch Ideen und Wünsche nach außen hin sowie innerhalb des Unternehmens zu vermitteln (vgl. Wehmeier / Schoeneborn, 2018b, S. 2). Wehmeier & Schoeneborn (2018b) bringen es wie folgt auf den Punkt: „Kommunikationsprozesse sind konstitutiv für die Existenz von Organisation(en) und damit auch für ihre Strategien“ (Wehmeier / Schoeneborn, 2018b, S. 2). Heutzutage unterliegen Unternehmen dem Druck, wenn etwas nicht im öffentlich Sinne umgesetzt wird, hat es nicht stattgefunden. Es herrscht ein Wettbewerb, dem Unternehmen unterliegen, um Mitarbeitende und die Akzeptanz der Gesellschaft zu erlangen (vgl. Zerfaß / Piwinger, 2014, S. 3). Dies „wird nicht allein auf der Sachebene, sondern auch (und manchmal hauptsächlich) auf der kommunikativen Ebene ausgetragen.“ (Zerfaß / Piwinger, 2014, S. 3). Strategische Kommunikation hat keine hohe Relevanz mehr, wenn sie durch Mitarbeiterkommunikation oder Pressearbeit geschieht. Diese sind immer noch umzusetzen, aber Kommunikatoren von

Unternehmen müssen auf einer höheren Ebene, der Führungsebene agieren, um eine konkrete Kommunikationsstrategie zu entwickeln. Sie muss im gesamten Unternehmen umgesetzt werden und vor allem die Unternehmensziele stärken (vgl. Zerfaß / Piwinger, 2014, S. 4). Strategische Kommunikation ist essenziell, weil es „für das Überleben und den nachhaltigen Erfolg von Unternehmen und anderen Entitäten“ (Nothhaft / Zerfaß, 2022, S. 145, S. 154) sorgt.

Bedeutsam ist, wie der Begriff strategische Kommunikation verwendet wird. Nothhaft & Zerfaß (2022) identifizieren, vier Verständnisse strategischer Kommunikation (vgl. Nothhaft / Zerfaß, 2022, S. 149): Strategische Kommunikation kann ...

- als „psychologische Kriegsführung“ (Nothhaft / Zerfaß, 2022, S. 149),
- als „Public Relations und Marketingkommunikation“ (Nothhaft / Zerfaß, 2022, S. 149),
- als „**zweckgerichtete und intentionale Kommunikation**“ (Nothhaft / Zerfaß, 2022, S. 149) oder
- als einen „Gegenstand des strategischen Kommunikationsmanagements“ (Nothhaft / Zerfaß, 2022, S. 149) ...

definiert werden. Den Begriff als „zweckgerichtetes und intentionale Kommunikation“ (Nothhaft / Zerfaß, 2022, S. 149) zu verstehen, ist dabei die häufigste Definition. Sie wird als Art Sammelbegriff, der als „zweckgerichtete und zielorientierte Kommunikation“ (Nothhaft / Zerfaß, 2022, S. 149) von Organisationen fungiert, verstanden. Wichtig ist, dass hier zwischen einer prozesshaften Kommunikation, welche eine Bedeutung zwischen zwei oder mehreren Akteuren konstruiert, und dem Kommunikationsmanagement, dass die Kommunikationsprozesse steuert vorgenommen wird (vgl. Nothhaft / Zerfaß, 2022, S. 150; vgl. Zerfaß, 2022, S. 66). Das heißt, strategische Kommunikation ist nach einem Zweck ausgerichtet bzw. folgt einem Ziel. Ebenso ist sie eine bewusst geplante Kommunikationsmaßnahme. Unter strategischer Kommunikation werden alle geregelten Kommunikationsaktivitäten von Organisationen, Non-Profit-Organisationen und Unternehmen verstanden. Dies umfasst alle Kommunikationsaktivitäten, welches das Unternehmen oder die Organisation intern oder extern tätigen. Diese Aktivitäten werden nach den Organisationszielen ausgerichtet, welche vom Unternehmen festgelegt werden, und im weiteren Schritt realisiert werden sollen (vgl. Zerfaß / Pleil, 2012, S. 47). So beschreiben auch Holtzhausen & Zerfaß (2013) strategische Kommunikation wie folgt:

„Strategic communication is the practice of deliberate and purposive communication that a communication agent enacts in the public sphere on behalf of a communicative entity to reach set goals.“ (Holtzhausen / Zerfaß, 2013, S. 74)

Das heißt bei der strategischen Kommunikation geht es um die bewusste Kommunikation, die immer zielgerichtet ist, sowie einer konsistenten und klaren Handhabung folgt. Sie wird durch einen Akteur (oder mehrere) getätigt, der im Namen eines Unternehmens in der Öffentlichkeit strategische Kommunikation umsetzt (vgl. Wehmeier / Schoeneborn, 2018b, S. 5f). Der amerikanische Professor für Journalismus und Medienkommunikation an der Colorado State University Kirk Hallahan (2007) definiert in einem ersten Schritt strategische Kommunikation wie folgt: „the purposeful use of communication by an organization to fulfill its mission.“ (Hallahan, et. al., 2007, S. 3). Die strategische Kommunikation ist der zielgerichtete Einsatz von Kommunikation durch eine Organisation zur Erfüllung ihrer Aufgaben (vgl. Hallahan, et. al., 2007, S. 4). Damit ist der gezielte Einsatz von Kommunikation gemeint, den Unternehmen einsetzen, um ihren kommunikativen Auftrag zu erfüllen. Ebenso ist strategische Kommunikation „die erfolgskritische Kommunikation in, von und über Unternehmen zu gestalten, (zu) entwickeln und (zu) lenken“ (Nothhaft / Zerfaß, 2022, S. 145). Weiters nennt Hallahan (2007) sechs Disziplinen, die an der Umsetzung, Entwicklung und der Bewertung von Kommunikation von Unternehmen relevant sind. Das sind Management, Marketing, Public Relations, technische Kommunikation, politische Kommunikation und Informationsmarketingkampagnen (vgl. Hallahan, et. al., 2007, S. 3). In allen Disziplinen, die genannt werden, geht es im weitesten Sinne darum, dass das Unternehmen zielgerichtet kommuniziert, um so seinen Auftrag zu erfüllen (vgl. Hallahan, et. al., 2007, S. 4). So schreiben auch Röttger et. al. (2013), dass sich der gezielte Einsatz von Kommunikation auf Mitarbeitende (interne Stakeholdergruppen) als auch auf Kunden*Innen des Unternehmens (externe Stakeholdergruppe) richtet (vgl. Röttger, et. al., 2013, S. 11ff). Wichtig zu erwähnen ist, dass strategische Kommunikation von einem Unternehmen bzw. von einer Organisation selbst vorgenommen wird und im Auftrag der Organisation umgesetzt wird. Im Blick sind dabei immer die Organisationsziele, damit diese auch realisiert werden können (ebd.). Klar ist, dass jedes Unternehmen, jede Organisation für sich einen individuellen Plan der strategischen Kommunikation entwickelt, aufbaut und verfolgt. Es gibt nicht die eine strategische Kommunikation, die von allen Unternehmen verfolgt werden kann. Jedes Unternehmen hat unterschiedliche Bedingungen sowie auch die Anforderungen und Erwartungen von Stakeholdern an die jeweiligen Unternehmen verschieden sind (vgl. Zerfaß / Pleil, 2012, S. 62). Zerfaß & Piwinger (2014) beschreiben ein „Spannungsverhältnis von Kommunikation und

Management“ (Zerfaß / Piwinger, 2014, S. 10) und erklären zwei Themenkomplexe, die sich daraus ergeben. Anders gesagt, sie liefern den Grund, warum Unternehmen strategische Kommunikation durchsetzen müssen und in vielerlei Hinsicht nicht mehr darum herumkommen. Als ersten Punkt nennen Zerfaß & Piwinger (2014), dass ein grundsätzliches und interdisziplinäre Wissen und Verständnis von Unternehmenskommunikation Voraussetzungen sind (vgl. Zerfaß / Piwinger, 2014, S. 10). Kommunikation unterstützt ein Unternehmen bei der „Koordination von Handlungen“ (Zerfaß / Piwinger, 2014, S. 10) und trägt wesentlich bei der „Integration von Interessen“ (Zerfaß / Piwinger, 2014, S. 10) des Unternehmens bei. Dadurch setzen Unternehmen in verschiedenster Weise Kommunikation ein. Mit dem vielfältigen Einsatz von Kommunikation unterstützt dies die Unternehmensstrategie und hilft dabei, dass sich das Unternehmen im Markt positionieren kann. Zweitens geht es um „die ökonomischen, publizistischen, ethischen und rechtlichen Rahmenbedingungen der Kommunikation von Unternehmen.“ (Zerfaß / Piwinger, 2014, S. 10). Die Notwendigkeit der strategischen Kommunikation wird in folgenden Punkten deutlich sichtbar: In der Gesellschaft, vor allem in der Mediengesellschaft ist es eine personalisierte und emotionalisierte Meinungsbildung. Daher sind „juristische und ethische Rahmenbedingungen der Unternehmenskommunikation“ (Zerfaß / Piwinger, 2014, S. 10) für Unternehmen eine unabdingbare Wichtigkeit. Das zeigt, dass Unternehmen juristische und ethische Absicherungen sowie das Muss von strategischer Kommunikation brauchen. Denn zum Teil ist die Unternehmenskommunikation eine verpflichtende Kommunikation, wie es Zerfaß & Piwinger (2014) deutlich hervorheben. Sie muss gesetzlichen Regeln und einer großen Anzahl von Auflagen folgen. Das betrifft zum großen Teil die Finanzkommunikation und Investor Relations. Hier sind sehr eng die Unternehmensvorstände eingebunden (vgl. Zerfaß / Piwinger, 2014, S. 4). Dieser Schritt der Verpflichtung von Bereichen der Unternehmenskommunikation förderte maßgeblich „das Verständnis für die Notwendigkeit strategischer Kommunikation“ (Zerfaß / Piwinger, 2014, S. 4) in Unternehmen. Aus dem Blickwinkel der gestaltenden Kommunikation werden Unternehmen dazu veranlasst, aufgrund von Analysten*Innen und Investoren*Innen, die sich der Unternehmensbewertung widmen, eine gewisse Kapitalmarktpflege zu betreiben (vgl. Zerfaß / Piwinger, 2014, S. 5). Strategische Kommunikation ist demnach ein Mitgestalter von Meinungsbildungsprozessen über Unternehmen (vgl. Nothhaft / Zerfaß, 2022, S. 145). Das heißt, Unternehmen, die eine gut strukturierte und klare Offenheitspolitik betreiben, werden vom Markt belohnt – die Unternehmensbewertungen von Stakeholdern bzw. der Öffentlichkeit fallen dementsprechend gut aus (vgl. Zerfaß / Piwinger, 2014, S. 5). Strategische Kommunikation ist demnach der

gezielte Einsatz von Kommunikation zum Erreichen der Ziele eines Unternehmens. In einem Unternehmen gibt es verschiedene Bereiche, die sich mit Kommunikation beschäftigen bzw. deren Tätigkeitsfeld Kommunikation umfasst. Diese Bereiche müssen sich nach außen und nach innen als stimmiges Kommunikationskonzept präsentieren. Alle Kommunikationsprozesse sind geregelt und folgen einem strategischen Ziel. Die Notwendigkeit von strategischer Kommunikation in Unternehmen zeigt, dass sie in vielen Bereichen geregelt umzusetzen ist. Durch den Einsatz von strategischer Kommunikation können Unternehmen ihre Ziele, Visionen sowie Missionen zu ihren Kunden*Innen und Mitarbeitenden transportieren und vermitteln. Durch strategische Kommunikation kann sich ein Unternehmen in der Branche und Gesellschaft positionieren.

2.1.1. Unternehmenskommunikation & Unternehmensstrategie

Unternehmenskommunikation, Corporate Communication, wird als Managementfunktion bezeichnet. Das heißt sie ist Teil der Unternehmensführung. Ihre Aufgabe ist es, die Unternehmenswerte durch Entwicklung und Lenkung zu organisieren. Weiters werden von der Unternehmenskommunikation die gesamten Kommunikationsprozesse eines Unternehmens abgestimmt (vgl. Will, 2015, S. 1097). Auch Cornelissen (2020) definiert Unternehmenskommunikation als Managementfunktion:

“Corporate communication is a management function that offers a framework for the effective coordination of all internal and external communication with the overall purpose of establishing and maintaining favourable reputations with stakeholder groups upon which the organization is dependent.” (Cornelissen, 2020, S. 5)

Unternehmenskommunikation definiert Cornelissen (2020) als eine Managementaufgabe- bzw. Funktion, die eine Reihe an Aktivitäten wie Koordination, Planung, Beratung der Führungskräfte im Unternehmen mit sich bringt. Ebenso die Fähigkeit, Botschaften jeglicher Art von der Unternehmensspitze zu produzieren und sie infolgedessen an die relevanten Zielgruppen wie Mitarbeitende oder externe Stakeholder zu verbreiten (vgl. Cornelissen, 2020, S. 4ff). Unter Unternehmensstrategie wird verstanden, dass Unternehmen mit einer Formulierung ihrer umfassenden Strategie ihre Expertise und Richtung konkretisieren. Die Richtung stellt den Ausgangspunkt für folgende kommunikationsstrategische Überlegungen dar. Sie bildet die strategische Vision den gesamten Konzern (vgl. Cornelissen, 2020, S. 112f).

In den 1970er verstand man darunter hauptsächlich eine Öffentlichkeitsarbeit, die im Grunde aus der Kommunikation mit der Presse bestand (vgl. Cornelissen, 2020, S. 3f). Beger et. al.

(1989) beschreiben Ende der 1980er bzw. Anfang der 1990er Jahre den Begriff Unternehmenskommunikation wie folgt: Eine nach „strategischen Aspekten organisierte Kommunikation von Unternehmen mit der Öffentlichkeit“ (Beger, et. al., 1989, S. 37). Diese organisierte Kommunikation, wie sie Beger beschreibt, bildet den Kontakt eines Unternehmens zur Umwelt, der nach innen oder nach außen gerichtet ist. Hier spricht man von einer dualen Funktion der Kommunikation (vgl. Beger, et. al., 1989, S. 37). Kommunikation ist nicht nur nach außen, an externe Stakeholder, gerichtet oder nur nach innen, an Mitarbeitende, sondern umfasst alle Stakeholder, die für das Unternehmen relevant sind oder zukünftig relevant sein könnten. Bezüglich Unternehmenskommunikation fasst dies Mast (2020), Professorin für Kommunikationswissenschaft in München, in ihrem Buch *Unternehmenskommunikation – Ein Leitfaden* genauer zusammen. Sie beschreibt, welche Schlüsselkonzepte wichtig sind, um eine ordentliche und gute Unternehmenskommunikation zu betreiben (vgl. Mast, 2020, S. 4):

- **Ziele:** Es werden die Ziele formuliert, die das Unternehmen erreichen möchte. Diese können als Leitbilder, Visionen oder auch als Strategien formuliert werden.
- **Mitglieder und Außenstehende / Stakeholder:** Darunter sind Personen gemeint, die ein Interesse an diesem Unternehmen haben. Das können interne oder externe Personen sein.
- **Identität:** Dies meint das Selbstverständnis einer Organisation. Darin werden Wünsche und Erwartungen berücksichtigt.
- **Werte:** Das sind Auffassungen von einem Individuum, einer Gruppe, einer Gesellschaft oder einer Organisation, die als wünschenswert oder erstrebenswert gelten.
- **Kultur:** Eine Kultur einer Organisation ergibt sich aus den Werten einer Organisation, die sie auf allen Ebenen vertritt.
- **Strukturen:** Diese legen Abläufe von Kommunikationsprozessen fest und festigen Handlungsmuster.
- **Prozesse:** Dies sind geregelte Handlungsabläufe.

Werden vom Unternehmen diese Schlüsselkonzepte berücksichtigt und erfolgreich umgesetzt, kann eine gute Unternehmenskommunikation erfolgen. Zu berücksichtigen ist, dass diese Aspekte nicht strikt voneinander zu trennen sind, sondern sie beeinflussen sich gegenseitig. Hat ein Unternehmen eine Identität, kann eine Kultur sowie Werte gefestigt werden. Je nach Identität eines Unternehmens können die Werte sowie die Kultur anders ausgeprägt sein. Auch die Kultur eines Unternehmens hat Einfluss darauf, wie Kommunikationsprozesse oder

generelle Handlungsabläufe stattfinden. Das heißt, all diese Schlüsselkonzepte, die Mast (2020) hier beschreibt, haben Einfluss aufeinander.

Unternehmenskommunikation kann als eine strategische „**boundary-spanning**“ Funktion betrachtet werden. Das heißt, die Unternehmenskommunikation agiert grenzüberschreitend, und zwar an der Schnittstelle Organisation und ihre Umwelten. Ihre Aufgabe ist es, aktuelle und relevante Informationen aus der Umwelt zu sammeln. Diese werden miteinander verknüpft und weitergegeben. Auf der anderen Seite hat sie die Aufgabe, die Organisation nach außen hin zu vertreten, vor allem gegenüber externen Stakeholdern. Wird dies in einem Unternehmen umgesetzt, müssen die Kommunikatoren*Innen des Unternehmens auch in Entscheidungen und Beschlüsse über die Unternehmensstrategie miteingeschlossen werden. Das zeigt, dass die Kommunikationsfachleute eines Unternehmens im besten Fall auch in die oberste Ebene von Entscheidungen bzgl. der Unternehmensstrategie eingebunden werden sollen (vgl. Cornelissen, 2020, S. 111). Die „boundary-spanning“ Funktion der Unternehmenskommunikation zeigt demnach zwei grundlegende Aufgaben: Zum einen, dass die Unternehmenskommunikation an der Schnittstelle eines Unternehmen zur Außenwelt agiert und aus der Umwelt relevante Informationen für das Unternehmen und dessen Stakeholder einholt. Und zum anderen muss die Unternehmenskommunikation das Unternehmen in allen möglichen Belangen extern vertreten.

Integrierte Unternehmenskommunikation – Theorienmodell

Integration bedeutet, dass ein Prozess darauf ausgerichtet ist, dass die Zusammenarbeit zwischen mehreren Organisationseinheiten sichergestellt ist. Das heißt, wenn die einzelnen Einheiten der Kommunikation in guter Weise zusammenarbeiten, kann Integration erfolgen (vgl. Bruhn, 2014, S. 35). Von Integration wird auch gesprochen, wenn von einem Aktionsgefüge die Rede ist. Die einzelnen Teile dieses Gefüges beziehen bzw. wirken aufeinander ein. Falls es bei den einzelnen Teilen Probleme gibt, soll es durch das Gefüge, sprich durch die Integration, gelöst werden (vgl. Krüger, 1994, S. 23; zitiert nach Bruhn, 2014, S. 35). Was bedeutet nun aber integrierte Kommunikation eines Unternehmens konkret? Beger deutet in seinem Buch *Unternehmenskommunikation: Grundlagen, Strategien, Instrumente* (1989) darauf hin, dass für Unternehmen ein integriertes Kommunikationskonzept unabdingbar ist. Es bedarf einer Koordination der internen Kommunikation sowie der Darstellung des Unternehmens nach außen hin und der Abstimmung der gesamten Kommunikationsmaßnahmen und -aktivitäten (vgl. Beger, et. al., 1989, S. 40f; vgl. Kunczik,

2010, S. 442). Wie Beger (1989) es auf den Punkt bringt: „Ein Unternehmen muß auf allen Ebenen mit einer Zunge reden.“ (Beger, et. al., 1989, S. 40). Wenn ein Unternehmen eine Unternehmensstrategie verfolgt, braucht es auch eine Unternehmenskommunikation, die an einem Strang zieht. Ein Unternehmen muss demnach nach Beger (1989) alle Kommunikationsaktivitäten, die es nach innen oder außen tätigt, zu einem integrierten Konzept zusammenfassen, um ein einheitliches Erscheinungsbild zu erzeugen. In der Botschaft, die das Unternehmen aussendet, und dem Image, welches das Unternehmen innehat, soll Einheitlichkeit herrschen. Beides muss in Einklang stehen (vgl. Beger, et. al, 1989, S. 40). Bei diesem Modell handelt sich um ein gedankliches Konstrukt, so Beger (1989), und nicht um ein fest geschriebenes Modell. Ziel ist es, dass eine widerspruchsfreie und an einem Strang ziehende Kommunikation sichergestellt ist. Alle Elemente, über die die Unternehmenskommunikation verfügt, sollen so eingesetzt werden, dass sie eine sich gegenseitige unterstützende Wirkung haben. So soll der Kommunikationsgegenstand effektiv genutzt werden, und zwar besser, als es einzelne Kommunikationselemente des Unternehmen könnten. Dies wird als synergetisch bezeichnet. (vgl. Beger, et. al., 1989, S. 40). Mast (2020) definiert ein sehr ähnliches Verständnis: integrierte Unternehmenskommunikation bezeichnet sie als ein Management von Kommunikationsprozessen eines Unternehmens. Ziel bei Zielgruppen, die das Unternehmen anspricht, ist „ein formal und zeitlich einheitliches Erscheinungsbild“ (Mast, 2020, S. 39) für externe und interne Umwelten zu präsentieren. Wenn ein Unternehmen eine konsistente und integrierte Kommunikation umsetzt, kann es sich gut strategisch positionieren. Wenn dies geschaffen ist, ist ein weiteres Ziel des Unternehmens bei den Stakeholdern eine positive Idee und Vorstellung zu erschaffen und beizubehalten (vgl. Mast, 2020, S. 39f). Szyszka (2015) erklärt, dass es erst seit kurzer Zeit die Definition gibt, die besagt, dass die „Integration alle Kommunikationsaktivitäten eines Unternehmens innerhalb des Managements in den Blickpunkt“ (Szyszka, 2015, S. 1113) rückt. Das bedeutet, dass integrierte Unternehmenskommunikation ein Modell ist, bei dem der gesamte Kommunikationsprozess eines Unternehmens intern sowie extern aufeinander abgestimmt ist und alle Elemente dieses Kommunikationsprozesses miteingebunden sind und sich gegenseitig beeinflussen. Wenn dies erfolgreich umgesetzt wird, wirkt sich dies in weiterer Folge positiv auf die Interaktionsbeziehung zwischen Unternehmen und Stakeholder aus. Neben der Unternehmenskommunikation und -strategie gibt es ebenfalls eine Kommunikationsstrategie von Unternehmen.

2.1.2. Kommunikationsstrategie

Unternehmensstrategie und Kommunikationsstrategie sind wesentliche große Elemente der gesamten Strategie eines Unternehmens. Autoren und Autorinnen verwiesen darauf, dass eine Verbindung zwischen Unternehmensstrategie und Kommunikationsstrategie eine der bedeutendsten Aufgaben der strategischen Kommunikation eines Unternehmens ist (vgl. Kirchenbauer, 2019, S. 1). Kommunikationsstrategie hat die Aufgabe, die Richtung der Organisation zu konkretisieren und den gewünschten Zustand der Reputation bzw. die Position der Reputation bei Stakeholdern zu formulieren.

Kommunikationsstrategie beschäftigt sich demnach damit, wie eine Organisation von ihren Stakeholdern gesehen werden möchte und welche Reputation sie bei ihnen hervorruft. Es geht bei der Kommunikationsstrategie darum, die richtigen Botschaften an die dafür richtigen Stakeholder zu senden (vgl. Cornelissen, 2020, S. 109). Zudem klärt Kommunikationsstrategie nicht nur die Frage, welche Botschaften und Aussagen vermittelt werden sollen, sondern auch über welches Medium dies passieren soll (vgl. Zerfaß, 2022, S. 78). Sind die Botschaften und generellen Themen fixiert, werden Kampagnen erstellt, die die Botschaften nach außen und innen an die Stakeholder senden (vgl. Cornelissen, 2020, S. 109). Somit kann klar gesagt werden, dass die Kommunikationsstrategie einen „langfristigen und steuernden Charakter“ (Merten, 2013, S. 119) für das Unternehmen innehat. Die Kommunikationsstrategie durchläuft einen Prozess. Hier wird der Ruf, den das Unternehmen aktuell bei Stakeholdern hat, zusammen mit der Vision des Unternehmens (siehe Kapitel 2.2.) auf einen Nenner gebracht. Ebenso kann die Kommunikationsstrategie den Ruf weiter stärken und ausbauen. In diesem Sinne trägt die Kommunikationsstrategie zur Unternehmensstrategie bei und unterstützt diese bestmöglich (vgl. Cornelissen, 2020, S. 110). Die folgende Grafik zeigt, wie die Kommunikationsstrategie in die Unternehmensstrategie eingebunden und integriert ist und wie sich die beiden Strategien gegenseitig beeinflussen (vgl. Cornelissen, 2020, S. 113):

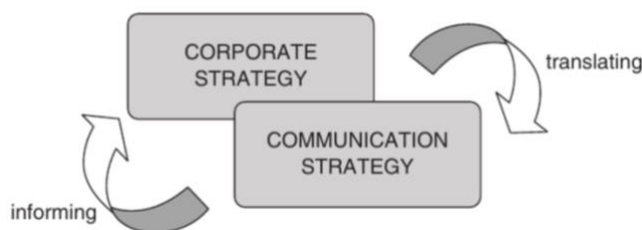


Abbildung 2 Unternehmensstrategie - Kommunikationsstrategie
(Cornelissen, 2020, S. 113)

Die Kommunikationsstrategie muss alle Themen, die die Unternehmensstrategie aufnimmt, in Kampagnen oder Kommunikationsprogrammen umwandeln und an die dafür bestimmten Stakeholder senden. Das heißt, die Unternehmensstrategie übersetzt die Ziele und Missionen, damit sie für die Kommunikationsstrategie zugänglich sind. Die Kommunikationsstrategie informiert und berät die Unternehmensstrategie. Ebenso zeigt diese Grafik, dass diese beiden Felder miteinander verknüpft sind und sich nicht trennen lassen (Cornelissen, 2020, S. 112). Cornelissen (2020) beschreibt die Verbindung wie folgt:

„This link consists of advising and informing the CEO and senior executives on stakeholder and reputation issues so that these can be factored into the overall corporate strategy and the company’s strategic vision.” (Cornelissen, 2020, S. 112)

Unternehmensstrategie ist übergeordnet, weil es das gesamte Unternehmen betrifft. Kommunikationsstrategie ist eine funktionale Strategie, welche die Ziele der Kommunikation aufzeigt. Wichtig und nach Cornelissen vorteilhaft ist es, wenn kein Top-Down-Prinzip zwischen Unternehmensstrategie und Kommunikationsstrategie herrscht. Sondern dass hier flexibler agiert wird. Das heißt, dass Kommunikationsfachleute Ideen oder Anregungen einbringen und diese an die Vorstandsebene des Unternehmens weiterleiten. Sprich es sollte der Input, die Ideen etc. nicht nur rein von der Vorstandsebene eingebracht werden (vgl. Cornelissen, 2020, S. 113). So können auch die Kommunikationsfachleute an der gesamten Unternehmensstrategie mitwirken und diese bestmöglich für das Unternehmen und dessen Stakeholder umsetzen. Für Unternehmen ist es ebenso wichtig, neben einer guten Unternehmenskommunikation und Kommunikationsstrategie eine Mission und eine Vision zu haben. Warum dies für Unternehmen von Bedeutung ist, wird im folgenden Abschnitt erklärt.

2.2. Mission & Vision

Für jedes Unternehmen lässt sich eine **Mission** sowie eine **Vision** definieren. Sie werden im Unternehmensleitbild eines Unternehmens beschrieben (vgl. Gogoll / Wenke, 2017, S. 241). Eine Mission bedeutet, dass der übergeordnete Zweck eines Unternehmens im Einklang mit seinen Werten sowie den Erwartungen der gesamten Stakeholder steht. Eine Vision drückt den gewünschten Soll-Zustand aus. Es ist eine Position, die das Unternehmen erreichen will bzw. eine Richtung, in die sich das Unternehmen entwickeln will. Sie wird von der Unternehmensspitze als Vorstellung formuliert und erfordert den Einsatz und das Engagement aller Mitarbeitenden. Diese Vision drückt sich meist durch Strategien aus, wie dieser Zustand erreicht werden soll. Eine Strategie beinhaltet konkrete Maßnahmen und Aktivitäten, die das

gesamte Unternehmen umsetzt, um die Ziele zu erreichen, die in einer Vision formuliert wurden. Darin sind neben operativen Strategien auch Strategien zur Unternehmenskommunikation beinhaltet (vgl. Gogoll / Wenke, 2017, S. 241f; vgl. Cornelissen, 2020, S. 4ff). Mission und Vision sind von jedem Unternehmen selbst zu definieren und unabdinglich, wenn das Unternehmen Erfolg haben will. Gogoll & Wenke (2017) fügen neben Mission und Vision eine dritte Ebene hinzu: Ein Wertesystem. Hiermit meinen sie, dass ein Unternehmen die Frage beantworten muss, wie alle Mitglieder eines Unternehmens die Ziele gemeinsam erreichen (vgl. Gogoll / Wenke, 2017, S. 242). Mission und Vision sollen als die wichtigsten festzulegenden Ziele eines Unternehmens sein. Allen voran steht die Vision mit der Frage „Wo wollen wir als Unternehmen hin?“. Neben Vision und Mission braucht ein Unternehmen auch ein gesundes Image sowie eine gute Reputation, um in der jeweiligen Branche erfolgreich zu sein.

2.3. Reputation & Image

Unternehmen unterliegen, vor allem in der heutigen immer komplexer werdenden Welt, dem Druck sich von anderen Unternehmen abzuheben, und ringen um die Aufmerksamkeit von Stakeholdern und der breiten Öffentlichkeit. Ebenso sind Sympathie, Ausrichtung und Loyalität der Unternehmen bei Stakeholdern gefragt. Unternehmen müssen in diesem Zuge Entscheidungen darüber treffen, wie sie die vorhandenen Ressourcen für diese strategischen Bemühungen einsetzen. Das zeigt wiederum, dass Unternehmen eine strategische Kommunikation brauchen, um ihre Ziele bzw. Aufträge zu erfüllen und ein gutes Bild bei Stakeholdern zu erzeugen (vgl. Hallahan, et. al., 2007, S. 4; vgl. Cornelissen, 2020, S. 86). Wichtig ist, dass Unternehmen mit ihren umgesetzten Zielen und Missionen bei den Stakeholdern einen guten Ruf und ein positives Unternehmensimage hervorrufen bzw. beibehalten, damit die Stakeholder im Sinne des Erfolges für das Unternehmen handeln. Dies wird als **Stakeholder-Management-Ansatz** bezeichnet. Es ist für Unternehmen von enormer Bedeutung, einen aktiven Kommunikationsprozess mit allen Stakeholdern zu führen, um den Ruf, das Image und infolgedessen den Erfolg des Unternehmens auf lange Sicht zu gewährleisten (vgl. Cornelissen, 2020, S. 8). Cornelissen (2020) schreibt ebenso deutlich, dass der Aufbau, der Schutz und die Pflege des Rufes eines Unternehmens eine der wichtigsten Aufgaben der Unternehmenskommunikation ist (vgl. Cornelissen, 2020, S. 3). Ein guter **Ruf**, (engl.: Reputation), eines Unternehmens ist bei Stakeholdern enorm wichtig, da sie dadurch die Organisation akzeptieren und unterstützen. So bekommt das Unternehmen bei Stakeholdern

den Status der ersten Wahl, wenn dessen Ruf äußerst positiv behaftet ist (vgl. Cornelissen, 2020, S. 87f). „Equally, employees prefer to work for organizations with a good reputation.” (Cornelissen, 2020, S. 86) Ebenso lockt ein guter Ruf eines Unternehmens mehr potenzielle Mitarbeitende an, die für das Unternehmen arbeiten wollen. **Reputation** bedeutet konkret das Zusammenspiel vieler individueller Beurteilungen und Meinungen über ein Unternehmen. Reputation ist „die öffentliche Information über die Vertrauenswürdigkeit eines Akteures“ (Einwiller / Herrmann / Ingenhoff, 2005, S. 27) oder eines Unternehmens. Es kommt aus dem Lateinischen *reputatio* und bedeutet Anrechnung (vgl. Leifeld, 2012, S. 37). Wenn ein Unternehmen eine starke gute Reputation besitzt, ist dies ein Vermögenswert. Dafür braucht die Reputation eine gute strategische Planung. Zudem schafft dies Vorteile für den Wettbewerb (vgl. Einwiller, 2022, S. 371). Eine weitere Definition liefern Fombrun (1996), zitiert nach Eisenegger & Schranz (2011): „overall estimation of a firm by its stakeholders, which is expressed by the net affective reactions of customers, investors, employees, and the general public” (Eisenegger / Schranz, 2011, S. 73). Demnach ist Reputation eine Art Gesamteinschätzung. Diese drückt sich durch die Reaktionen von den Stakeholdern wie Kunden*Innen, Mitarbeitende sowie der Öffentlichkeit aus.

Reputation ist seit den frühen 2000er ein fixes Element des Unternehmenserfolges, sie gilt als ein immaterieller Vermögenswert (vgl. Waddock / Googins, 2011, S. 28). Wie bereits erwähnt, kann es auch mit Ruf oder Ansehen eines Unternehmens übersetzt werden. Reputation ist, anders formuliert, die Summe aller Werturteile über ein Unternehmen, die sich mit der Zeit bei Stakeholdern und in der Öffentlichkeit entwickelt haben. Das Reputationsmanagement ist demnach die aktive strategische Verwendung von Ressourcen, um Stakeholder und deren Meinung und Haltung gegenüber dem Unternehmen im besten Falle positiv zu beeinflussen (vgl. Bentele, 2015b, S. 1149). Cornelissen (2020) fasst dies wie folgt zusammen:

„Corporate communication is not only seen as a matter of exchanging information with stakeholders (an informational or dialogue strategy; (...)) so that they can make informed decisions about the organization, but also as a case of symbolically crafting and projecting a particular image for the organization.” (Cornelissen, 2020, S. 87)

Unternehmenskommunikation ist nicht rein für die Kommunikation und Informationsvermittlung zwischen Unternehmen und dessen Stakeholder zuständig. Ein wichtiger Aspekt ist ebenso die Gestaltung des Auftretens des Unternehmens nach innen sowie nach außen und das Entwickeln und Beibehalten eines guten Images des Unternehmens. In vielen Unternehmen ist es Tatsache, dass diese Aspekte der Unternehmenskommunikation

miteinander verbunden sind und sich schwer trennen lassen (vgl. Cornelissen, 2020, S. 87). Relevant ist, dass das Reputationsmanagement eine Transparenz, zwischen dem externen Image und der internen Identität, schafft. Die Erwartungen, die die Stakeholder an ein Unternehmen haben, müssen sich in der internen Identität des Unternehmens wiederfinden lassen (vgl. Cornelissen, 2020, S. 96). Das bedeutet, dass das Unternehmen bzw. die Unternehmenskommunikation nach außen gegenüber der Gesellschaft sowohl als nach innen gegenüber den Mitarbeitenden ein gleiches Bild erzeugt.

Image ist ein englisches Wort, wird aber im deutschen Sprachgebrauch bereits häufig im Alltag verwendet. Es stammt von dem lateinischen Wort *imago* ab. Darunter wird Bildnis oder Abbild verstanden. Es bezeichnet eine Vorstellung, welches Personen über Objekte, anderen Personen oder auch Unternehmen haben. Dieses Vorstellungsbild oder auch „geistiges Bild“ (Einwiller / Herrmann / Ingenhoff, 2005, S. 27) bildet sich durch Wahrnehmungen oder auch Eindrücke. Reputation sowie Image sind beides Wahrnehmungsphänomene. Das heißt, aufgrund von Attributen wird ein Unternehmen wahrgenommen (vgl. Einwiller, 2022, S. 371). Der Umgang mit Images begleitet den Mensch in seinem Alltag. Sie sind rein gedankliche Konstrukte, die der Mensch durch öffentliche oder interpersonale Kommunikationsprozesse (über ein Unternehmen) bildet. Sobald man als Organisation in der Öffentlichkeit fungiert, wird der Organisation automatisch ein Image zugeschrieben. Diese Images bilden sich bei Personen meist durch einige kurze Informationen über ein Unternehmen. Unternehmen haben die Möglichkeit, ihr Image aktiv zu gestalten oder zu verändern (vgl. Bentele, 2006a, S. 95; vgl. Bentele, 2015a, S. 1110f). Bentele (2015a) beschreibt auch klar unterscheidbare Imagetypen in Bezug auf Unternehmen: a) das Fremdbild bzw. Selbstbild eines Unternehmen, b) das vermutete Image, c) das Ist-Image (dies bezeichnet ein Image, das auf Grundlage von systematischen Untersuchung erstellt wurde) und d) das Soll-Image (dies beschreibt eine Zielvorstellung, die das Unternehmen als Image anstrebt). Alle vier Typen durchläuft ein Unternehmen, wenn es eine aktive Imagegestaltung anstrebt (vgl. Bentele, 2015a, S. 1111). Das heißt, es wird beim vermuteten Image begonnen. Über Analysen und Untersuchung gelangt das Unternehmen zum Ist-Image bis hin zum aktiven Gestalten des Soll-Images. Eine Imagegestaltung kann als aktiver Prozess angesehen werden. Die nebenstehende Grafik von

Hatch & Schultz (2003; zitiert nach Cornelissen, 2020, S. 97) stellt diese Transparenz der Reputation dar:

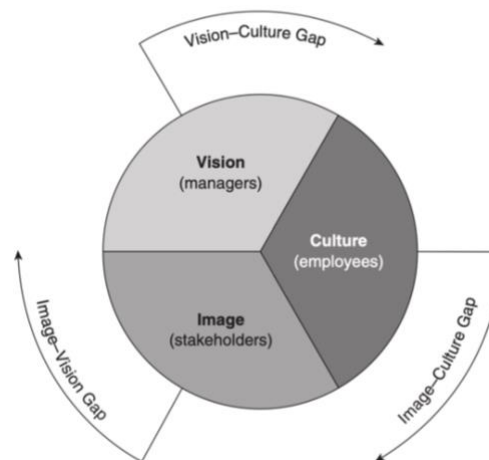


Abbildung 3 Vision / Culture / Image - Gap
(Cornelissen, 2020, S. 97f)

Es geht darum, dass die drei Elemente aufeinander abgestimmt sind und harmonisieren, sodass es eine Angleichung dieser drei Elemente gibt. Das sind die Vision, die Kultur und das Image eines Unternehmens. Was bedeuten die Elemente in diesem Kontext genau? Es muss eine Übereinstimmung herrschen, zwischen a) der Unternehmensvision, die von Spitze des Unternehmens formuliert wird und als langfristiges Ziel gesetzt wird, b) der Organisationskultur, die durch und von den Mitarbeitenden gelebt wird und c) dem Unternehmensimage bzw. Reputation, das die externen Stakeholder und die Öffentlichkeit bilden (vgl. Cornelissen, 2020, S. 96f). Dieses Tool kann zur Analyse herangezogen werden. Diese Analyse besteht aus einigen Diagnosefragen dieser drei Elemente. Es wird konkret nach den Schnittstellen gefragt, die in der Grafik angezeigt werden. Wenn alle drei Schnittstellen (Vision-Kultur-Schnittstelle, Image-Kultur-Schnittstelle, Image-Vision-Schnittstelle) keine bzw. eine geringe Kluft aufweisen, gelingt es dem Unternehmen, dass die Vision (der Führungskräfte) auch von der Kultur (den Mitarbeitenden) getragen und gelebt wird, welches als Image bei den Stakeholdern als positiv Bild geschätzt und empfunden wird (vgl. Cornelissen, 2020, S. 97f). Mast (2020) bringt einen weiteren Ansatz hervor. Sie legt dar, dass Image und Reputation sogenannte Leitwerte für das Kommunikationsmanagement sind. Sie geben den Menschen Orientierung und eine Zuordnungsfunktion (vgl. Mast, 2020, S. 68). Darüber hinaus bilden sie die Unternehmensidentität, denn Reputation und Image hängen sehr eng mit dem Konzept der Identity zusammen (vgl. Einwiller, 2022, S. 372). Darauf aufbauend ergeben sich die Begriffe Corporate Branding und Corporate Identity.

Exkurs: Global RepTrak

Jährlich wird der Global RepTrak erstellt, der die 100 besten Unternehmen hinsichtlich ihrer Reputation einstuft. Hierbei handelt es sich um weltweit führende Unternehmen. Er ehrt damit die besten Unternehmensreputationen weltweit (vgl. RepTrak, 2023). Um einen kurzen Einblick in die diesjährige Rangliste zu geben, werden die zehn besten Unternehmen angeführt. Das Unternehmen LEGO Group führt die diesjährige Rangliste an. Die Liste wird jedes Jahr, aus Befragungen der Stakeholder erstellt. Die Liste sagt aus, wie Stakeholder die weltweit führenden

1.		LEGO Group	76.8	Strong
2.		The Bosch Group	76.8	Strong
3.		Rolls-Royce	76.7	Strong
4.		Harley-Davidson	76.5	Strong
5.		Canon	76.2	Strong
6.		Rolex	76.2	Strong
7.		Miele	76.0	Strong
8.		Sony	75.9	Strong
9.		Nintendo	75.6	Strong
10.		Mercedes-Benz	75.6	Strong

Abbildung 4 Global RepTrak, 2023 (RepTrak, 2023)

Unternehmen sehen, wie sie über die Unternehmen denken und fühlen (vgl. RepTrak, 2023).

2.4. Corporate Branding & Corporate Identity

Corporate Branding hat das Ziel, das Management und den Aufbau einer Marke (im Sinne von die Marke bzw. den Namen eines Unternehmens) bei Stakeholdern positiv zu beeinflussen. Positive Assoziationen sollen bei Stakeholdern Vertrauen aufbauen und Identifikationspotential erzeugen. Es werden Eigenschaften und Werte vermittelt, die das Unternehmen hat. Die Inhalte, die durch das Corporate Branding vermittelt werden, stehen im Einklang mit der Unternehmensidentität (Corporate Identity). Was die Unternehmensidentität genau ist, zeigt sich im Verhalten der Organisation und dessen Mitglieder, wie das Unternehmen kommuniziert und ihrer symbolischen Verbildlichung nach innen und außen (vgl. Einwiller, 2007, S. 113f). Corporate Branding ist nun ...

„ein systematisch geplanter und implementierter Prozess mit dem Ziel, die den Stakeholdern des Unternehmens positive Assoziationen zu verankern und damit eine vorteilhafte Reputation des Unternehmens als Ganzes zu erzeugen.“ (Einwiller, 2007, S. 114).

Unter Corporate Branding wird vor allem der Schritt für Schritt geplante Prozess verstanden, der aktiv versucht, positive Bilder bei den Stakeholdern zu erzeugen. Dies wirkt sich in weiterer Folge auf die Corporate Identity sowie auf die Reputation aus.

Corporate Identity ist die geplante Selbstdarstellung eines Unternehmens. Sie wird auf Basis der eigenen Unternehmensphilosophie, der Unternehmenszielsetzung und des Soll-images entwickelt. Ziel ist es, nach innen sowie nach außen einheitlich zu handeln bzw. die Identität einheitlich darzustellen. Wichtig ist die Unterscheidung zwischen Corporate Image, welches als Fremdbild erzeugt wird, und der Corporate Identity, welches als Selbstdarstellung durch die Unternehmenspersönlichkeit gebildet wird (vgl. Szyszka, 2015, S. 1098f). Auch Mast (2020) betont, dass die Einheitlichkeit, mit der das Unternehmen auftreten muss, die Unternehmenspersönlichkeit am besten stärkt. Zusätzlich nennt sie Glaubwürdigkeit und eine konsistente und verständliche Darstellung (vgl. Mast, 2020, S. 40). Corporate Identity muss demnach ein einheitliches Bild des Unternehmens erzeugen, nur so wirkt es sich positiv bei den Stakeholdern und deren Meinung über das Unternehmen aus.

Das heißt, oberstes Ziel ist es, eine positive Corporate Identity bei den relevanten Stakeholdern zu schaffen und beizubehalten und somit eine positive Reputation für das gesamte Unternehmen zu erschaffen (vgl. Einwiller, 2007, S. 114). Ist ein Unternehmen bemüht, in das Unternehmensimage (Corporate Image) zu investieren und für dessen positive Entwicklung zu sorgen, hat dies strategische Vorsteile für das Unternehmen. Dies kann in drei Punkten zusammengefasst werden (vgl. Cornelissen, 2020, S. 87f):

- **Unverwechselbarkeit** (Distinctiveness): Wenn das Image eines Unternehmens konsequent intern und extern vermittelt wird, schafft es einen Wiedererkennungswert bei Stakeholdern. Ebenso wird durch ein konsequentes Image und einem klaren Bild ein Vertrauen zwischen dem Unternehmen und dessen Stakeholdern erzeugt. Blickt man nun auf die Mitarbeitenden, kann ein starkes Image dazu verhelfen, dass sich die Motivation sowie die Moral der Mitarbeitenden positiv auf das Unternehmen auswirkt und dieses gesteigert wird. Es wird ein Identifikationspotential erschaffen, das bei Mitarbeitenden ein „Wir“-Gefühl hervorbringt oder verstärkt.
- **Auswirkung** (Impact): Wenn die Stakeholder das Unternehmen unterstützen, indem sie die Entscheidungen des Unternehmens unterstützen oder in das Unternehmen investieren, wirkt sich das auf die Leistung des Unternehmens aus.

- **Konsistenz** (Consistency): Es können potenzielle Gefahren vermieden werden, die sich ergeben, wenn widersprüchliche Aussagen vom Unternehmen getätigt werden, wenn das Unternehmen ein einheitliches konsequentes Bild nach außen und innen vermittelt. Mitarbeitende können vom Unternehmen eine Botschaft vermittelt bekommen. Wenn sie jedoch den Markt beobachten, nehmen sie etwas anderes wahr.

Der Prozess des Corporate Branding ist eine Managementaufgabe (vgl. Einwiller, 2007, S. 114; vgl. Cornelissen, 2020, S. 88). Dieser Prozess besteht aus sechs Schritten, diese sind: 1) Analyse, 2) Identity und Positionierung, 3) Zielbestimmung, 4) Markenarchitektur, 5) Umsetzung und 6) Evaluation (Einwiller, 2007, S. 114f). Diese sollen im Folgenden erläutert werden (vgl. Einwiller, 2007, S. 114):

- 1) **Analyse:** Zunächst wird die Analyse durchgeführt mit dem Ziel, zu sehen wo das Unternehmen zurzeit steht. Das Unternehmen, dessen Umfeld, der Wettbewerb und auch die Erwartungen der Stakeholder, werden analysiert.
- 2) **Identity und Positionierung:** In einem nächsten Schritt wird die Identität des Unternehmens sowie die Positionierung bestimmt.
- 3) **Zielbestimmung:** Ebenso werden die Ziele definiert, die bei den jeweiligen Stakeholdern erreicht werden sollen.
- 4) **Markenarchitektur:** Hierbei wird die Struktur der spezifischen Marken definiert sowie die Beziehungen zu anderen Unternehmen und Marken definiert.
- 5) **Umsetzung:** In diesem Schritt ist die Umsetzung von Verhalten, Kommunikation und Symbolik des Unternehmens wichtig.
- 6) **Evaluation:** Zum Schluss werden die Erfolge und Ergebnisse erfasst sowie für die Zukunft Verbesserungen gesammelt.

Wichtig zu erwähnen ist, dass die einzelnen Schritte des Prozesses aufeinander aufbauend sind und nicht unbedingt in dieser Reihenfolge passieren, denn sie beeinflussen sich gegenseitig (vgl. Einwiller, 2007, S. 115). Birkigt & Stadler (2014) beschreiben, wie sich die Unternehmensidentität zusammensetzt. Nämlich aus den Elementen: Behaviour, Communication und Symbolism (siehe Abbildung 4) (vgl. Birkigt / Stadler, 2014, 354f; vgl. Cornelissen, 2020, S. 88f):

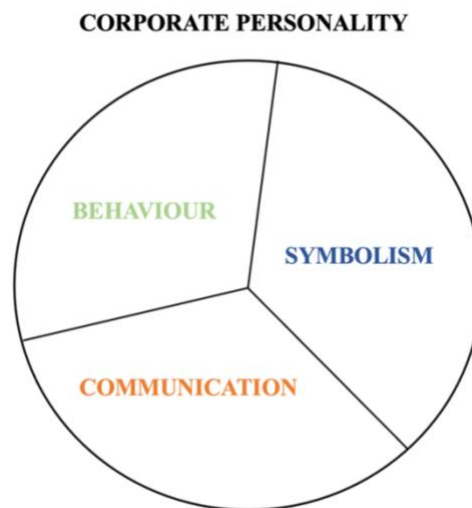


Abbildung 5 Model of corporate personality – eigene Darstellung (vgl. Birkigt / Stadler, 2014, S. 354; vgl. Cornelissen, 2020, S. 88)

Mit Symbolik sind Logos von Unternehmen gemeint. Unter Kommunikation werden die geplanten und bewussten Aktivitäten der Kommunikation nach außen und innen verstanden, sowie Werbung, Veranstaltungen und Sponsoring. Mit Verhalten sind die Verhaltensweisen von allen Mitarbeitenden bis hin zum CEO gemeint. Durch diese drei Elemente erschaffen Unternehmen ein Bild von sich als Unternehmen auf ihre Stakeholder (vgl. Birkigt / Stadler, 2014, 354f; vgl. Cornelissen, 2020, S. 88f). Diese drei Elemente ergeben die Persönlichkeit, den Charakterzug eines Unternehmens. Er stellt dar, wie sich ein Unternehmen nach außen zeigt, wie es sich verhält und wie es kommuniziert. Wenn nun ein Unternehmen kommuniziert und Botschaften in Form von Corporate Messages sendet, benötigt es dafür ein Management.

2.5. Themenmanagement & Corporate Message

Themenmanagement hat die Aufgabe, Themen aktiv zu suchen, die für das Unternehmen relevant sind und eine Bedeutung für das Unternehmen haben. Dies können Themen für interne und externe Bereiche sein (vgl. Huck-Sandhu, 2014, S. 653; vgl. Mast, 2020, S. 85). Ebenso ist es wichtig hier die Themenentwicklung im Umfeld des Unternehmens zu beobachten und

gegebenfalls darauf zu reagieren (vgl. Heinrich, 2018, S. 91). Diese Themen werden ausgehend von der Kommunikationsstrategie als Botschaften aufgenommen, die früh erkannt werden sollen, wenn sie für das Unternehmen und die Stakeholder relevant sind. Werden Themen aufgenommen, muss für jedes Thema eine Themenplanung und anschließend eine Themenstrategie entwickelt werden. Das heißt, Themenmanagement ist der konkrete Prozess samt Planung und Steuerung von Botschaften. Hier wird nicht nur entschieden, was an Themen relevant ist, sondern auch wie diese Themen mit ihren Botschaften vermittelt werden, sprich über welche Kommunikationswege (vgl. Huck-Sandhu, 2014, S. 653). **Corporate Messages** sind diese Unternehmensbotschaften und wichtiger Bestandteil der Unternehmenskommunikation. Diese Botschaften beinhalten für das Unternehmen relevante Themen. Corporate Messages werden aus der Kommunikationsstrategie abgeleitet und sind die inhaltliche Ebene der strategischen Kommunikation eines Unternehmens. Wie Huck-Sandhu (2014) es beschreibt, sind sie ein Ausdruck, was in und von einem Unternehmen kommuniziert wird (vgl. Huck, Sandhu, 2014, S. 652f).

Das heißt nun, Themenmanagement ist das Management von Themen und ihren Botschaften, die ein Unternehmen und dessen Stakeholder betreffen. Ihre Aufgabe ist es, wichtige Themen für ein Unternehmen aktiv aufzunehmen und auf andere Themen abzustimmen. Die Corporate Messages sind jene Botschaften, die diese Themen inhaltlich aufbereiten und zugänglich machen. Es gibt verschiedene Kommunikationsmodi. Diese zeigen, wie Themen in Unternehmen vermittelt werden können. Die folgenden Modi wurden von Huck-Sandhu (2014)

aktualisiert und in folgender Abbildung (Abbildung 6) zusammengefasst (vgl. Huck-Sandhu, 2014, S. 655f, vgl. Mast, 2016, S. 240f):

	Gegenstand der Vermittlung	Anwendung in der Unternehmenskommunikation	Benennung
informierender Modus	Fakten zu einem Ereignis	Informationen über Ereignisse über getroffene Entscheidungen	Information
erklärender Modus	Zusammenhänge & Hintergründe von Ereignissen	Erklärung von Zusammenhängen & Hintergründen von Ereignissen	Einordnung
bewertender Modus	Urteile & Meinungen zu einem Ereignis	Bewertung & Interpretation; Unternehmensposition darstellen	Interpretation
narrativer Modus	Verlauf eines Ereignisses	Identität des Unternehmens wird dargestellt, Normen, Werte, Kultur & Verhaltensweisen	Erzählung
diskursiver Modus	Szenarien von Ereignissen mit Interaktion; Akteure äußern sich	Unternehmensposition wird dargestellt	Argumentation

Abbildung 6 Kommunikationsmodi - eigene Darstellung (vgl. Huck-Sandhu, 2014, S. 656; vgl. Mast, 2016, S. 240f)

Für jeden Gegenstand der Vermittlung (sprich: was will vom Unternehmen in Corporate Messages vermittelt werden), gibt es einen eigenen Modus. Der informierende Modus enthält Fakten zu einem Ereignis oder zu Entscheidungen, die vom Unternehmen getroffen werden und nun kommuniziert werden wollen. Der erklärende Modus versucht Hintergründe und Zusammenhänge von Ereignissen darzustellen. Der bewertende Modus stellt die Unternehmensposition dar, indem es dadurch Meinungen erläutert und Position zu einem Thema bezieht. Der narrative Modus versucht in Form von Erzählungen die Werte, die Kultur, die Verhaltenswerte, sprich die gesamte Identität eines Unternehmens darzustellen. Der letztes Modus, der diskursive Modus argumentiert und stellt dadurch die Unternehmensposition zu Ereignissen dar. Je nach Botschaft, je nach Inhalt der Corporate Messages wird einer der Modi angewendet.

Immer beliebter wird auch der Einsatz von Videos, um Botschaften oder Aussagen an die Stakeholder zu senden. Warum und welche Vorteile dies mit sich bringt, wird im folgenden Kapitel erklärt.

2.6. Corporate Videos – alles andere als Unterhaltung

Corporate Videos können viele verschiedene Funktionen erfüllen. Ein wichtiger Grund dieser Videos ist es, dass sich ein Unternehmen dadurch als strategischer Akteur präsentiert und seine Botschaften mit allen Medien, die zur Verfügung stehen, nach außen sowie nach innen hin aussenden kann (vgl. Ditlevsen / Kastberg, 2020, S. 195). Vor allem geht es hierbei um Wissensvermittlung und Informationen über die Unternehmenswelt und -identität zu vermitteln. Das kann durch Imagevideos geschehen oder auch Schulungsvideos und Ansprachen von CEOs (vgl. Ditlevsen / Kastberg, 2020, S. 196; vgl. Mickeleit, 2010, S. 99). „In many ways, corporate videos are a potent, multifaceted and multipurpose corporate communication medium.” (Ditlevsen / Kastberg, 2020, S. 196). Daher verzichtet auch kaum mehr ein erfolgreiches Unternehmen darauf Corporate Videos zu publizieren. Studien zufolge produzieren mehr als 80% von europäischen Unternehmen eigene Web-Videos für die unterschiedlichsten Zielgruppen. Dadurch werden Kunden*Innen, Mitarbeitende oder Investoren*Innen angesprochen. Einig sind sich aber viele Autoren, dass diese Web-Videos die Zielgruppen vor allem emotional ansprechen und die Interessen der Stakeholder abdecken sollen. Gerade Unternehmen, die international und über mehrere Zeitzonen hinweg tätig sind, nutzen solche Corporate Videos, um schnell und zügig Informationen und Botschaften an alle Mitarbeitenden zu senden (vgl. Behr, 2012, S. 281ff). Vor allem weil es kostengünstig ist solche kurzen Filme zu produzieren und es keine weiteren teuren Maßnahmen braucht, die Videos an alle im Unternehmen zu senden (vgl. Mickeleit, 2010, S. 102). Oft produzieren Unternehmen die Videos aus eigener Hand. Unternehmen haben ebenso die Möglichkeit mit externen Agenturen zusammenzuarbeiten, um ein bestmögliches Video zu publizieren (vgl. Behr, 2012, S. 283ff).

Web-Videos von Unternehmen sind kurze Filme, die produziert werden, um Informationen zu verbreiten, und sind somit alles andere als ein Unterhaltungsmedium (vgl. Mickeleit, 2010, S. 95). Je nach Tätigkeitsfeld des Unternehmens gibt es unterschiedliche Herangehensweisen und Anforderungen an Corporate Videos. Klar ist jedoch, dass Corporate Videos eine enorme Anzahl an Themen abdecken können, die dadurch an die Stakeholder vermittelt werden sollen (vgl. Ditlevsen / Kastberg, 2020, 195f). Mickeleit (2010) betont, dass es sich hier nicht um Entertainment oder klassisches Fernsehen handelt. Er nennt dies ein Drittes Medium, eben das Corporate Video (vgl. Mickeleit, 2010, S. 95). Corporate Videos sind

„ein Arbeitsmedium, das Geschäftsprozesse verbessern, betriebliche und überbetriebliche Kollaborationstechniken unterstützen, Leistungsbereitschaft erhöhen

und – intern wie extern – über das Unternehmen, seine Produkte und Leistungen informieren soll.“ (Mickeleit, 2010, S. 99).

Unternehmen hat dadurch die Chance in Kürze sich selbst als Unternehmen zu präsentieren und Einblicke in die Welt und die Ziele des Unternehmens zu geben. Diese Corporate Videos sind meist nicht länger als fünf Minuten. „Videos können den Mitarbeitern helfen, die Corporate Identity besser zu verstehen und zu verinnerlichen.“ (Behr, 2012, S. 285) Vor allem haben diese Videos die Macht, die Glaubwürdigkeit von CEOs gegenüber den Mitarbeitenden zu verstärken und ihre Motivation, für das Unternehmen tätig zu sein, zu pushen. Corporate Videos bzw. ihre enthaltenen Botschaften schaffen es, im Vergleich zu Rundbriefen oder Mails, überzeugender und persönlicher zu wirken. Ein bewegtes Bild verstärkt den emotionalen und persönlichen Effekt (vgl. Behr, 2012, S. 284). Es kann auch als eine „sinnlich erweiterte Information und Motivation“ (Mickeleit, 2010, S. 100) beschrieben werden, die das Ziel hat, schnell und emotional die Unternehmensziele und -vorstellungen zu vermitteln (vgl. Mickeleit, 2010, S. 100f). Das heißt nun, dass Corporate Videos ein Element des Corporate Identity Management eines Unternehmens sind, die wiederum versuchen mittels Kommunikation den Ruf des Unternehmens bei den Stakeholdern zu steuern (vgl. Ditlevsen / Kastberg, 2020, S. 196). Sie tragen zur Identitätsbildung bei und präsentieren das Unternehmen und dessen Ziele sowie Missionen.

Storytelling:

Hierbei handelt es sich um eine angewendete Form von Themenmanagement. Bei einer Story geht es um eine „dramaturgisch aufbereitete Erzählung, die eine Erzählung in eine Ursache-Wirkungs-Abfolge bringt“ (Huck-Sandhu, 2014, S. 660). Zentral sind Glaubwürdigkeit und Authentizität. Es handelt sich um eine narrative Form von Kommunikation (vgl. Huck-Sandhu, 2014, S. 660f; vgl. Seiffert-Brockmann / Einwiller, 2022, S. 544). Da dies in der heutigen Zeit sehr präsent ist, und viele Unternehmen darauf zurückgreifen, setzte die wissenschaftliche Auseinandersetzung damit recht spät ein (vgl. Mast, 2020, S. 59). Ziel von Corporate Videos durch Storytelling ist es, Einblicke in das Unternehmen und deren Welt zu erlangen und Informationen vermittelt zu bekommen. Wie bereits erwähnt, wirken diese Corporate Videos durch Emotionalisierung, daher werden Geschichten geschildert und erzählt, die Emotionen erzeugen und dennoch Informationen vermitteln. Dies wird Storytelling genannt. Es ist ein Konzept, dass mittlerweile in diesem Gebiet unumgänglich und für jene relevant ist, die etwas erzählen können (vgl. Behr, 2012, S. 289; vgl. Ordu, 2021, S. 30). Mast (2020) bringt eine ähnliche Definition: Geschichten haben die Möglichkeit, komplexe Vorgänge in einfacher

Sprache und Form zu erklären, Fakten spannend zu vermitteln sowie bei den Zusehenden Emotionen auszulösen (vgl. Mast, 2020, S. 59). Seiffert-Brockmann & Einwiller (2022) liefern folgende Definition:

„Corporate Storytelling ist der Prozess des systematischen, kohärenten Erzählens relevanter, d.h. aus Sicht des Unternehmens strategisch wichtiger, Inhalte in Form von Geschichten.“ (Seiffert-Brockmann / Einwiller, 2022, S. 544)

Darin werden Handlungen gezeigt, die Geschichten erzählen, die eine Lösung bzw. Ausweg eines Konflikts anbieten und aufzeigen bzw. die eine Botschaft innehaben. Diese Botschaften sollen in Harmonie mit der Unternehmensideologie und -identität stehen und klare, moralische und ideologische Aussagen tätigen (vgl. Huck-Sandhu, 2014, S. 661). Die erzählten Storys müssen in die strategische Kommunikation eines Unternehmens eingebunden werden, damit sie mit den Unternehmenswerten und der Kultur harmonisieren. Storytelling ist demnach Teil des strategischen Kommunikationsmanagements (vgl. Mast, 2020, S. 59). Gehaltvolles Storytelling kann in der Unternehmenskommunikation dazu beitragen, dass die Motivation und das Vertrauen in das Unternehmen von Mitarbeitenden bzw. Stakeholdern aufgebaut und gestärkt wird (vgl. Wagner, 2019, S. 136). Durch das Storytelling können auch die Werte eines Unternehmens vermittelt werden und in den Gedanken der Stakeholder verfestigt werden. Die Wertevermittlung durch Storytelling hilft ebenso, die Mitarbeitenden zu binden und ihre Leistungsbereitschaft für das Unternehmen zu stärken (vgl. Schneider / Köhler, 2017, S. 156). Das heißt nun, dass Storytelling nicht nur die Kultur und die Werte des Unternehmens vermittelt, sondern darüber hinaus ebenso Effekte erzielt wie etwa die Bindung und Motivation der Mitarbeitenden. Es gibt drei verschiedene Arten des Storytelling von Unternehmen (Huck-Sandhu, 2014, S. 663):

- **„Wer-bin-ich“ Story:** Diese zeigen die Identität des Unternehmens und bringen die Geschichte eines Unternehmens näher. Dieses Format will Interesse wecken, Emotionen betonen und Vertrauen erzeugen.
- **„Wofür-stehe-ich“ Story:** Diese erzählt die Werte, für die ein Unternehmen steht. Hier können Mitarbeitende die Werte selbst erzählen und vor allem die Kultur des Unternehmens vermitteln.
- **„Was-will-ich“ Story:** Hier werden Visionen und Ziele von Unternehmen vermittelt. Sie sollen einprägsam bei den Stakeholdern wirken und eine vertraute Basis für die geplanten Missionen erzeugen.

Storytelling eignet sich demnach für komplexere Themen, die etwas abstrakt sein können oder vor allem emotionale Botschaften beinhalten (vgl. Huck-Sandhu, 2014, S. 663f). Mast (2020) definiert das Storytelling für Unternehmen wie folgt:

„Geschichten stiften den Sinnzusammenhang menschlichen Handelns und des Handelns von Organisationen. Menschen entnehmen den Sinn für ihr Handeln aus Geschichten, die diese wichtigen Kontextinformationen transportieren.“ (Mast, 2020, S. 60)

Weiters erklärt Mast (2020), dass das Kommunikationsmanagement, wo das Storytelling angesiedelt ist, auch das Finden und Erzählen von Geschichten ist, die es für die Stakeholder aufzubereiten gilt (vgl. Mast, 2020, S. 61). Das heißt, durch Geschichten bzw. Storytelling können Zusammenhänge sinnvoll erklärt werden, die für Menschen dadurch begreiflich werden. Ziel des Storytelling ist es also, Informationen über das Unternehmen wie Werte, Kultur, Visionen und Missionen in Geschichten zu verpacken und bei den Stakeholdern in Erinnerung zu bleiben.

3. Corporate Social Responsibility (CSR)

Corporate Social Responsibility (CSR) ist die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen (vgl. Gerum, 2011a, S. 89; Gogoll / Wenke, 2017, S. 187). Osburg (2015) erweitert es um die Dimension, dass CSR ebenso versucht, gesellschaftliche Probleme zu lösen (vgl. Osburg, 2015, S. 737). Doch zu diesem heutigen Verständnis gab es eine längere geschichtliche Entwicklung. Und vor allem, dass das Konzept CSR nicht durch eine bestimmte Definition beschrieben werden kann, denn es liegen verschiedene Definitionen vor, die alle ihre Wichtigkeit haben (vgl. Ihlen / Bartlett / May, 2011, S. 7; vgl. Secka, 2015, S. 35). Loew & Rhode (2013) legen dafür zwei Gründe dar: Erstens wird in Amerika CSR anders definiert als in Europa, das liegt an der historischen Entwicklung des Begriffs. Zweitens sind Wissenschaftler*Innen, Unternehmensberater*Innen oder Institutionen bestrebt eine eigene Definition für CSR zu beschreiben. So kommt es, dass sie zum Verständnis von CSR einen Beitrag leisten (vgl. Loew / Rhode, 2013, S. 5). Das zeigt, dass CSR auf eine vielfältige geschichtliche Entwicklung zurückblickt. Ebenso ist es ein „flexibles“ Konzept, wie Ihlen et. al. (2011) es formulieren. Zum einen kann es als wissenschaftlicher Bereich betrachtet werden, zum anderen als Unternehmensstrategie, die für den Umgang auf der sozialen und ökologischen Ebene verantwortlich ist. Andere Autoren argumentieren als dritte Dimension, dass es bei CSR darum geht, hohe soziale und ökologische Standards zu erfüllen (vgl. Ihlen / Bartlett / May, 2011, S. 7). Es zeigt sich nun, dass CSR nicht nur eine einzelne Definition anführt, sondern es aus mehreren Perspektiven betrachtet werden kann, und sich somit im Detail verschiedene Definitionen ergeben, die alle ihre Berechtigung haben.

3.1. Blick in die Geschichte von CSR

Bevor konkret auf die Definitionen eingegangen wird und die Frage geklärt wird, was unter CSR zu verstehen ist und wie es definiert wird, wird ein Blick in die Geschichte geworfen. Die ersten Grundbausteine von Corporate Social Responsibility erschienen bereits im antiken Griechenland. Damals gab es den Begriff CSR noch nicht. Die Gründe für die Motivation der damaligen „Unternehmen“ waren philanthropischer Natur. Sie verteilten Essen und Geld an die arme Bevölkerung (vgl. Loew, et. al., 2004, S. 18). Vor allem durch das Aufkommen amerikanischen Großunternehmen und Konzerne Ende des 19. Jahrhunderts bildeten sich immer mehr öffentliche Meinungen zu Unternehmen und ihrem Verhalten, denn sie kontrollierten zunehmend den wirtschaftlichen Markt (vgl. Gerum, 2011a, S. 89; vgl. Loew, et. al., 2004, S. 18). Es zeichneten sich erste CSR-Aktivitäten durch das Umsetzen von

Gesundheitsprogrammen von Unternehmen für die eigenen Mitarbeitenden aus oder es wurden ihnen auch Wohnungen zur Verfügung gestellt. Das heißt, es wurde mit diesen Schritten eine Form der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen übernommen (vgl. Bassen et. al., 2005, S. 231). Loew & Rhode (2013) datieren die Anfänge von CSR, wie das Konzept heute aufgefasst wird, in den 1950er-Jahren (vgl. Loew / Rhode, 2013, S. 12). In den 1970er-Jahren übersetzte man dies erstmals mit sozialer Verantwortung (vgl. Secka, 2015, S. 27). In Europa, speziell in Deutschland erreichte das Konzept erst später die Aufmerksamkeit von Unternehmen bzw. der Europäischen Union. Der konkrete Begriff tauchte erstmals bei Howard Bowen in seinem Buch „Social Responsibilities of the Businessman“ von 1953 auf. Er gilt als Begründer von CSR und läutete damit das moderne Zeitalter von CSR ein (vgl. Loew, et. al., 2004, S. 19; vgl. Basen, et. al. 2005, S. 231; vgl. Ordu, 2021, S. 5) und erklärte damit, „dass die Unternehmer in der Verantwortung stehen, sich an den Erwartungen, Zielen und Werten einer Gesellschaft zu orientieren“ (Bassen et. al. 2005, S. 231) haben. Das Buch bildet die Grundlage für das CSR-Konzept, welches die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen präsentiert. Anfangs brachte die Veröffentlichung dieses Buches einige Veränderungen und Erneuerungen von CSR, da es bereits vor Bowens Buch wenige Veröffentlichungen zu CSR in den USA gegeben hatte (vgl. Ordu, 2021, S. 6). Bei den Veränderungen wird von Normativität oder ethische Grundlagen gesprochen. Zu Beginn war es die ursprüngliche Aufgabe von Unternehmen, „ökonomischen Profit zu erwirtschaften“ (Bassen, et. al., 2005, S. 231). Doch dies änderte sich mit der zusätzlichen Aufgabe für das Wohlergehen der Gesellschaft einen Beitrag zu erbringen. Dies soll unter den Berücksichtigungen von ökonomischen und sozialen Bedingungen passieren (vgl. Bassen, et. al., 2005, S. 231). Es zeigt sich, dass ein großer Teil der grundlegenden Literatur aus dem amerikanischen Raum stammt und dort ihre Wurzeln hat. In den 1960er-Jahren beschrieb man den wichtigen Ansatz, dass CSR auf der Managementebene anzusiedeln sei (vgl. Secka, 2015, S. 28).

Heute wird CSR als die „gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen“ (vgl. Gerum, 2011a, S. 89; Gogoll / Wenke, 2017, S. 187) definiert, die sowohl der eigenen Geschäftstätigkeit nachkommt als auch Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und der ökologischen Umwelt übernehmen muss (vgl. Ordu, 2021, S. 5). Ziel ist es vor allem, dass Unternehmen die Prinzipien von CSR in die Unternehmensstrategie einbinden und sie als festen Bestandteil betrachten (vgl. Bassen, et. al., 2005, S. 232). In Amerika bedeutet das Konzept, dass Unternehmen Aktivitäten setzten, die unter „bürgerschaftliches Engagement“ (Loew / Rhode, 2013, S. 5) fallen. In Europa hingegen werden Maßnahmen getätigt, die ökologisch, sozial und

gesellschaftlich vertretbar sind. Sie werden in die Entscheidungen und Prozesse eines Unternehmens aufgenommen (vgl. Loew / Rhode, 2013, S. 5). In den 1960ern wurden drei konkrete Punkte zusammengefasst, was unter CSR zu verstehen ist: 1) Unternehmen haben einen Einfluss auf die Gesellschaft, 2) abgesehen von ihrer eigenen Tätigkeit als Unternehmen haben sie darüber hinaus eine Verantwortung und 3) spielt die Beziehung zwischen Macht und Verantwortung eine Rolle (vgl. Loew, et. al., 2004, S. 19). Man erkannte demnach: Dadurch, dass Unternehmen Einfluss auf die Gesellschaft haben, können sie durch ihre Tätigkeiten beeinflussen, und somit geht auch eine Verantwortung einher.

3.2. Definition der Europäische Kommission

Die Europäische Kommission legte 2011 eine Definition vor, die wie folgt lautet: „the responsibility of enterprises for their impact on society.“ (Europäische Kommission, 2023). Weiter beschreibt sie 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“ (Europäische Kommission, 2011).

Das heißt, Unternehmen haben gegenüber der Gesellschaft und der ökologischen Umwelt eine Verantwortung, die vom Unternehmen intern als auch extern kommuniziert werden muss. Die Europäische Kommission (2023) legt weiters dar, dass Unternehmen ihr Handeln und dessen Auswirkungen auf die Gesellschaft und die Umwelt auch verstehen müssen, welche Auswirkungen ihr Handeln haben kann. Etwaige negative Auswirkungen ihres Handelns sollten sie verhindern, korrigieren, abmildern oder steuern können (vgl. Ihlen / Bartlett / May, 2011, S. 7). Die Europäische Kommission (2023) führt klar an, dass das Umsetzen von CSR für die Gesellschaft, für die Wirtschaft und für die Unternehmen selbst wichtig ist. Es wird erklärt, dass durch CSR Unternehmen nachhaltiger und innovativer handeln, was zu einer nachhaltigeren Wirtschaft führt (vgl. Europäische Kommission, 2023). Aguinis beschreibt CSR wie folgt: ‘context-specific organizational actions and policies that take into account stakeholders’ expectations and the triple bottom line of economic, social, and environmental performance.’ (Aguinis / Glavas, 2012, S. 933). Diese Definition stützt sich mehr auf die Erwartungen der Stakeholder. Waddock & Googins (2011) führen folgende Definition auf Basis von Carroll (vgl. Carroll, 1979, S. 499) von CSR an: „as the explicitly and discretionary socially or ecologically beneficial activities that companies undertake to benefit society.”

(Waddock / Googins, 2011, S. 25). Weiters sprechen sie auch von einer Verbesserung für die Gesellschaft (vgl. Waddock / Googins, 2011, S. 25). Auch in dieser Definition wird der Nutzen für die Gesellschaft bzw. Stakeholder hervorgehoben. Spannend ist hierbei, dass diese Definition CSR-Aktivitäten nach eigenen Ermessen von Unternehmen beschreibt. Das bedeutet, dass jedes Unternehmen für sich entscheidet, was an CSR-Aktivitäten umsetzbar und ausreichend ist. Zusammenfassend heißt das nun, dass CSR die Verantwortung von Unternehmen gegenüber der Gesellschaft und der Umwelt ist. Den Unternehmen muss bewusst sein, welche Auswirkungen ihr Handeln auf der sozialen, ökologischen und ökonomischen Ebene hat. Das bedeutet weiter, dass Unternehmen ihr Handeln so gestalten müssen, dass sie etwaige negative Auswirkungen auf Gesellschaft und Umwelt verhindern und dies entsprechend intern sowie extern kommunizieren. Welche Ziele und Aufgaben CSR-Kommunikation hat, wird im weiteren Verlauf dieses Kapitels ausführlich beschrieben.

3.3. Verantwortungspyramide nach Carroll

Carroll entwickelte in seiner Definition einen weitgefassten Begriff und entwarf die Carroll'sche Verantwortungspyramide. Sie wurde von vielen Autoren und Autorinnen aufgenommen und zitiert. Sie stellt einen wesentlichen Beitrag für das CSR-Konzept dar (vgl. Schwartz / Carroll, 2003, S. 504). Nach Carroll lässt sich das Konzept von CSR in vier Bereiche gliedern, die nun im Folgenden genauer erklärt werden:

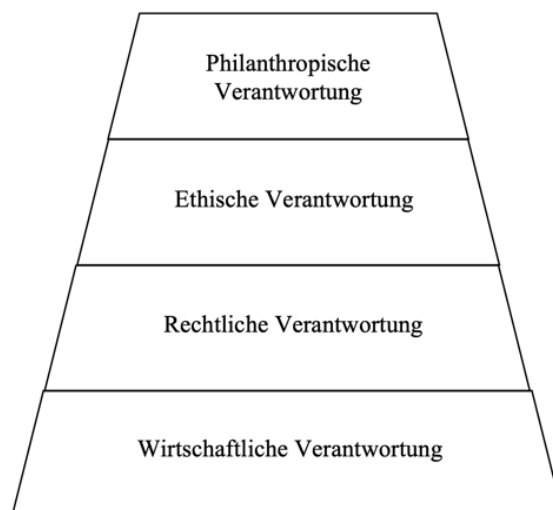


Abbildung 7 Verantwortungspyramide - eigene Darstellung (vgl. Carroll, 2003, S. 504)

Die unterste Ebene ist die wirtschaftliche bzw. die ökonomische Verantwortung. Sie bildet das Fundament der Pyramide. Gemeint ist, dass Unternehmen in erster Linie Ressourcen, Produkte

und Dienstleistungen zur Verfügung stellen müssen, die in der Gesellschaft von hoher Nachfrage gekennzeichnet sind und eine Gewinnmaximierung erzielen sollten. Als zweite Ebene folgt die rechtliche Verantwortung. Unternehmen müssen ihre Unternehmensaktivitäten im Sinne der vom Staat vorgeschriebenen Gesetze und Regelungen umsetzen und durchführen bzw. im Sinne dieser vorgeschriebenen Gesetze handeln. Diese beiden ersten Ebenen passieren aus einer gesellschaftlichen Erwartung heraus und sind somit verpflichtend für Unternehmen. Die dritte Ebene ist die ethische Verantwortungsebene, die über Standards, Normen und Vorschriften hinausgeht und an Erwartung von Stakeholdern geknüpft ist. Sie müssen von ihren Stakeholdergruppen des Unternehmens als fair und gerecht angesehen werden. Carroll (2003) beschreibt diese Ebene als die schwierigste zu umsetzende Ebene, da sie nicht konkret in festgeschriebene Regeln definiert ist. Er sagt weiters, dass die Gesellschaft Erwartungen hat, die über die wirtschaftlichen Aktivitäten und Gesetze vom Staat, die das Unternehmen zu berücksichtigen hat, hinausgehen. Die vierte und somit die Spitze der Pyramide bildet die philanthropische Ebene. Diese geht über Regeln und ethische Normen hinaus und ist gekennzeichnet von Aktivitäten, die das Unternehmen freiwillig umsetzt. Anders ausgedrückt, hat die Gesellschaft, noch weniger als in der ethischen Ebene, keine konkreten Botschaften an das Unternehmen. Sie werden eher dem Einzelnen und deren Urteil über das Unternehmen überlassen und werden somit nicht von der Gesellschaft im Sinne eines Kollektivs gebildet. Hier könnte zum Beispiel Unternehmensspenden aus eigenen Ressourcen, Employee Volunteering oder Betreuungsstätten für alleinerziehende oder berufstätige Eltern genannt werden. Im Vordergrund stehen ehrenamtliche Aktivitäten und freiwillige Spenden der Ressourcen. Wichtig zu erwähnen ist, dass diese Ebene nicht direkt von der Gesellschaft erwartet wird oder sie in keinen Regeln und Gesetzen festgeschrieben ist, es sich aber für das Unternehmen positiv auswirkt, wenn das Unternehmen den Wunsch hat, sich ehrenamtlich zu engagieren, um auch den Wünschen der Einzelnen gerecht zu werden (vgl. Carroll, 1979, S. 499ff; vgl. Raupp, et. al., 2011, S. 10f; vgl. Ordu, 2021, S. 6f). Carroll (1979) fasst CSR wie folgt zusammen: „The social responsibility of business encompasses the economic, legal, ethical, and discretionary expectations that society has of organizations at a given point in time” (Carroll, 1979, S. 500). CSR umfasst demnach vier unterschiedliche Bereiche, die ein Unternehmen gleichermaßen berücksichtigen muss, um als verantwortungsvoll zu gelten und CSR im eigenen Unternehmen gerecht zu werden.

Raupp et. al. (2011) beschreiben neben dem weit gefassten auch einen eng gefassten Begriff für CSR. Darunter wird verstanden, dass die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen

erst dann erfüllt wird, wenn die Maßnahmen und Aktivitäten, die das Unternehmen umsetzt mit ihrem Kerngeschäft in Verbindung steht. Als zweiten Punkt nennen Raupp et. al. (2011), dass das Unternehmen die CSR-Aktivitäten freiwillig umsetzen muss, sprich aus dem freien Willen, sowie drittens, dass auf die Nachhaltigkeit der Ressourcen geachtet wird. Wird dies nun mit der bereits erklärten Verantwortungspyramide in Relation gesetzt, lässt sich feststellen, dass sich dies auf allen Ebenen der Pyramide wiederfindet (vgl. Raupp, et. al., 2011, S. 11). Das heißt, die ökonomische Verantwortung ist dann gegeben, wenn die Gewinne der Unternehmen auch verantwortungsbewusst für zukunftsichernde und nachhaltige Maßnahmen und Aktivitäten eingesetzt werden. Eine reine Gewinnmaximierung reicht für dieses Verständnis von CSR nicht aus. Auf der Ebene der ethischen Verantwortung braucht es demnach freiwillige Angebote für Mitarbeitende, wie in etwa Weiterbildungsangebote oder Aspekte, die Beruf und Familie für die Mitarbeitenden besser vereinbaren lassen. Es wird betont, dass die Grenzen dieser Maßnahmen fließend sind (vgl. Raupp, et. al., 2011, S. 12). Die Verantwortungspyramide dient zur ersten Orientierung, in welchen Bereichen sich CSR wiederfindet und wo bzw. wie konkrete CSR-Maßnahmen getätigt werden sollten.

Nach Kritik an Carroll's Pyramide und der mehrfachen Zitation wurde sie erweitert. Gründe für die Erweiterung seines Konzepts sind für Carroll folgende: zum einen, dass die wirtschaftliche, ethische und rechtliche Ebene unvollständig sind bzgl. der theoretischen Ausarbeitung. Zum anderen, dass die philanthropische Ebene allein, als eigenständige Ebene, stehen kann (vgl. Schwartz / Carroll, 2003, S. 504f). Die philanthropische Ebene ist in dem neuen Modell nicht mehr explizit angeführt. Der Grund dafür ist, dass diese Ebene auf freiwilliger Basis beruht und es somit irreführend sein kann, wenn sie in ein Konzept der Verantwortung eingestuft wird. Carroll nennt es „falsche Bezeichnung“ (Schwartz / Carroll, 2003, S. 506) und wird nicht als Verantwortung oder als eine Pflicht gesehen. Weiters führt er an, dass der genaue Unterscheid zwischen ethisch und philanthropisch schwer zu definieren ist und sich philanthropische Aktivitäten des Unternehmens in der wirtschaftlichen Ebene wiederfinden lassen (vgl. Schwartz / Carroll, 2003, S. 506ff). Die drei Ebenen (wirtschaftlich, rechtlich und ethisch) gehen über die Pflicht hinaus und gelten als wünschenswerte Faktoren, die ein Unternehmen umsetzen soll. Die folgende Grafik (Abbildung 7), die diese Erweiterung und Ausarbeitung präsentiert, wurde 2003 von Schwartz & Carroll veröffentlicht:

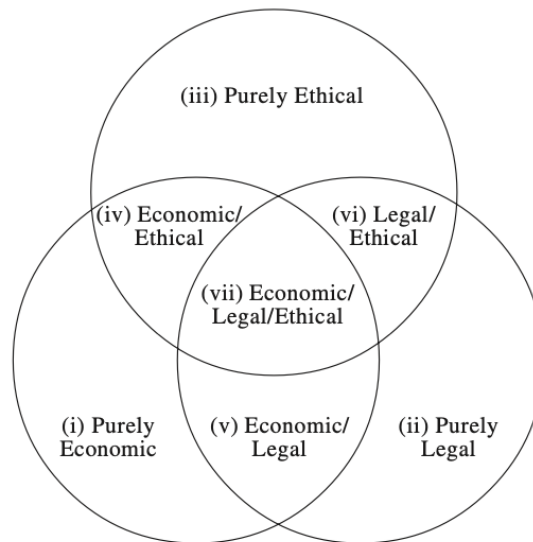


Abbildung 8 Three-Domain Modell - CSR (Schwartz / Carroll, 2003, S. 509)

Basierend auf der Verantwortungspyramide von Carroll wurde das Konzept erweitert. Es gibt drei zentrale Bereiche: 1) ethical / ethisch, 2) legal / rechtlich & 3) economic / wirtschaftlich. Diese drei werden jeweils miteinander überschritten, woraus sich sieben CSR-Kategorien bilden. Die neu gebildeten sind: 4) legal / ethical, 5) economic / legal, 6) economic / ethical, und 7) economic / legal / ethical.

Carroll & Schwartz (2003) wählten für die Darstellung ein Venn-Diagramm, aus dem einfachen Grund, dass keine der drei Bereiche wichtiger gilt als der andere. Auf den ersten Blick sind alle drei Bereiche gleichbedeutend. Der wirtschaftliche Bereich tätigt Aktivitäten, welche sich indirekt oder direkt auf das Unternehmen auswirken. Vor allem geht es hier um Gewinnmaximierung sowie darum, den Aktienwert zu steigern. Aktivitäten, die darauf abzielen, das Image des Unternehmens zu verbessern, sind indirekte Aktivitäten. Direkte Aktivitäten können Tätigkeiten zur Umsatzsteigerung sein. Bei der rechtlichen Ebene geht es vor allem darum, Regeln und Vorschriften, die an das Unternehmen durch Gesetze vom Staat herangetragen werden, einzuhalten. Die ethische Ebene setzt Erwartung der Gesellschaft voraus und legt dar, wie das Unternehmen im Sinne der ethischen Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und der Umwelt handeln soll. Es sind Erwartung der Gesellschaft an das Unternehmen, die umgesetzt werden sollen. Zur Erweiterung nennen Schwartz & Carroll (2003) drei Standards, die hier eingehalten werden sollen: 1) konventioneller Standard, 2) konsequentialistischer Standard und 3) deontologischer Standard (vgl. Schwartz / Carroll, 2003, S. 508ff). Nun zu den überschneidenden Bereichen, die sich in diesem Modell neu ergeben. Sie sollen im Einzelnen dargestellt und erklärt werden (vgl. Schwartz / Carroll, 2003, S. 516ff; vgl. Schwartz / Carroll, 2003, S. 518ff):

- a) **economic / ethical**: hierunter fallen Aktivitäten, die sowohl wirtschaftlich erfolgreich sind sowie ethischen Standards entsprechen. Das sind zum Beispiel Spendenaktionen für wohltätige Zwecke.
- b) **economic / legal**: nicht viele Aktivitäten von Unternehmen sind gleichzeitig wirtschaftlich und rechtlich in Ordnung und unethisch. Weil Aktivitäten, die die Regeln und Gesetze beachten, meist ebenso als ethisch gelten.
- c) **legal / ethical**: wenn Aktivitäten ethisch und rechtlich vertretbar sind, können sie auch in indirekter Weise wirtschaftliche Vorteile bieten.
- d) **economic / legal / ethical**: dies sind nun Aktivitäten, die die Gesetze und Vorschriften befolgen, ethisch vertretbar sind und ein gutes wirtschaftliches Endergebnis aufzeigen.

Das Modell versucht zwar rein wirtschaftliche, ethische oder rechtliche Tätigkeitsfelder aufzuzeigen, aber Carroll & Schwartz betonen, dass die drei Bereiche nicht vollkommen zu trennen sind. Überschneidungen sind ab einem gewissen Grad möglich (vgl. Schwartz / Carroll, 2003, S. 520). Das Modell zeigt, dass Unternehmen zum Beispiel rein ethisch handeln können, sich aber dennoch durch ihre Aktivitäten wirtschaftliche oder rechtliche Vorteile ergeben. Carroll & Schwartz bieten mit ihrem Modell einen genaueren Blick auf die Unternehmensaktivitäten in Hinblick auf die Befolgung von CSR. Sie zeigen auf, dass philanthropisch zu handeln nicht unter Pflicht fallen kann, sondern dies muss von den Unternehmen freiwillig umgesetzt werden.

3.4. Corporate Citizenship (CC) & Corporate Governance (CG)

Kurz sollen noch verwandte Konzepte, bzw. Konzepte, die sich von CSR herausgebildet haben, angeführt werden. **Corporate Citizenship** (CC) erklärt, dass Unternehmen öffentliche Akteure und daher Teil der Gesellschaft sind. Demnach müssen sich Unternehmen wie Bürger einer Gesellschaft verhalten und ihren Beitrag leisten. CC ist Teilkonzept von CSR, da es sich rein auf die Beziehungen zwischen Unternehmen und der direkten Gesellschaft bezieht. Es entstand in den 1990er-Jahren und ist daher noch ein recht junges Fachgebiet (vgl. Bassen, et. al., 2005, S. 234; vgl. Raupp, et. al., 2011, S. 17; vgl. Carroll, 2015, S. 93). CC deckt demnach nicht CSR ab, sondern gilt als Unterpunkt von CSR und widmet sich rein der gesellschaftlichen Beziehung eines Unternehmens. Neben CC gibt es **Corporate Governance** (CG). Sie bildet ebenso ein Teilkonzept von CSR und bezieht sich auf die Führungsebene eines Unternehmens. Das bedeutet, sie leitet und kontrolliert die Funktionen und das Verhalten der Führungsebene. Während CSR auch Prozesse hierbei miteinbezieht, bezieht sich CG nur auf das Vermeiden

von Fehlverhalten in der Führungsebene (vgl. Bassen, et. al., 2005, S. 234f). CC und CG sind daher nur Teilkonzepte von CSR, sie beziehen sich speziell auf Aspekte von CSR und behandeln diese vertiefend.

3.5. Nachhaltigkeit

Es ist die Kommunikation von Unternehmen über Nachhaltigkeitsthemen und -maßnahmen, die im und vom Unternehmen getätigt werden. Die Mitarbeitenden bzw. die relevanten Stakeholder müssen erkennen und wissen, dass die Themen bzgl. Nachhaltigkeit im Unternehmen aktiv angegangen werden, um diese CSR-Botschaften zu glauben. Das Unternehmen sollte im „im Kern nachhaltig aufgestellt sein“ (Sawczyn-Müller / Krohn, 2017, S. 2) und der Vorstand muss die Werte der Nachhaltigkeit leben (vgl. Sawczyn-Müller / Krohn, 2017, S. 2). Das heißt nun, Unternehmen brauchen nun konkret eine Nachhaltigkeitsstrategie, die beinhaltet, welche Ziele verfolgt werden, welche Werte gelebt werden und wie dies an die relevanten Stakeholder kommuniziert werden soll. Inhalt dieser Kommunikation muss sein, welche CSR-Botschaften das Unternehmen aussenden will und vor allem, dass die CSR-Aktivitäten auch vom Unternehmen aktiv umgesetzt werden.

Um es nun konkret von CSR abzugrenzen, kann festgestellt werden, dass Nachhaltigkeit sich auf die gesamte Menschheit und künftigen Generationen bezieht und allen gegenüber Verantwortung übernehmen soll. Zur kurzen Wiederholung und direkten Gegenüberstellung ist CSR hingegen auf die Verantwortung gegenüber Stakeholdern und der direkten Umwelt des Unternehmens bezogen (vgl. Bassen, 2005, S. 234). Das heißt, Nachhaltigkeit sieht weit über die angrenzende Umwelt eines Unternehmens und dessen Stakeholder hinaus, sondern übernimmt Verantwortung gegenüber der gesamten Gesellschaft sowie den künftigen Generationen und schließt somit alles mit ein.

Sobald Mitarbeitende erkennen, welchen Beitrag sie zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele beitragen, kann dies eine wichtige Motivationsfunktion sein. Mitarbeitende werden dadurch motivierter und bauen eine Bindung zum Unternehmen auf. Die Leistungsbereitschaft der Mitarbeitenden erhöht sich (vgl. Sawczyn-Müller / Krohn, 2017, S. 4 / S. 5) und wenn sie aktiv in den Kommunikationsprozess eingebunden sind (vgl. Schach, 2017, S. 115). Mitarbeitende können als positive Imageträger dienen, wenn

„die Mitarbeiter motiviert, die Organisationsstruktur und Informationsversorgung angepasst, ein transparentes Berichtswesen aufgestellt sowie geeignete Anreizsysteme implementiert werden.“ (Sawczyn-Müller / Krohn, 2017, S. 5).

Wenn Mitarbeitende erkennen, dass das gesamte Unternehmen, vom CEO bis zu jeden einzelnen Mitarbeitenden und umgekehrt hinter den Zielen der Nachhaltigkeit steht und sie im Unternehmen entsprechend gut kommuniziert werden, kann dies eine Motivationssteigerung der Mitarbeitenden auslösen und die Leistung erhöhen. Dies kann so weit reichen, dass Mitarbeitende nach außen hin als Imageträger fungieren, die sich intern und extern positiv über das Unternehmen äußern und sich für das Unternehmen einsetzen (Sawczyn-Müller / Krohn, 2017, S. 5). Wenn die Mitarbeitenden eine gute Bindung zum Unternehmen haben, hinter dessen Werten und Zielen stehen, setzen sich auch verstärkt außerhalb positiv für das Unternehmen ein. Dies kann so weit reichen, dass sie als Imageträger gelten. Damit dies passiert, muss das Unternehmen ein Image aufweisen, dass die Stakeholder als positiv empfinden. Plewa et. al. (2015) legen dar, dass es in Bezug auf CSR für Unternehmen ein CSR-Image gibt (siehe Kapitel 4.4.).

Die folgende Grafik gibt einen Überblick über CSR, dessen Inhalt und den Bezug zu verwandten Konzepten wie CG und CC:

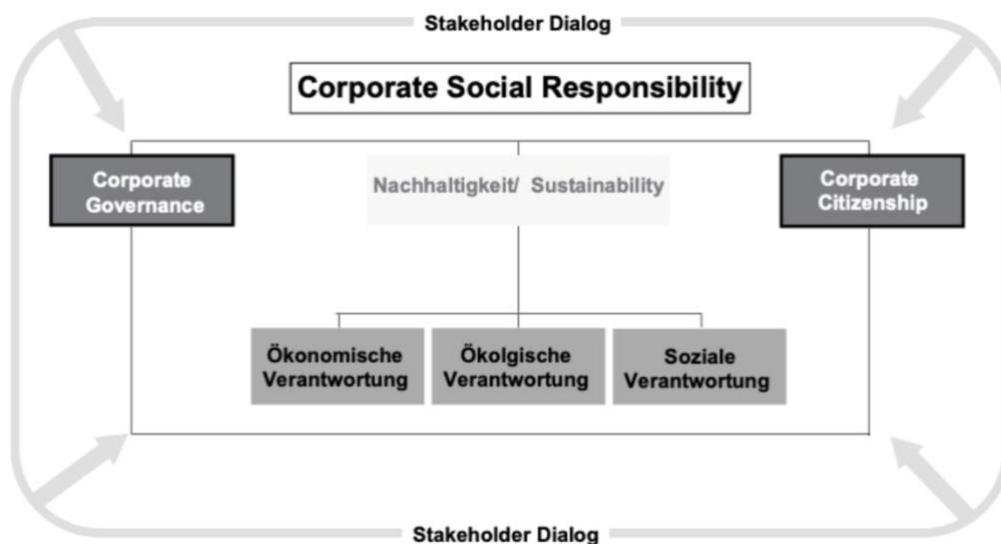


Abbildung 9 Überblick CSR (Bassen, et. al., 2005, S. 235)

Die Grafik stellt deutlich dar, dass CSR als Überbegriff gilt, welcher das gesamte Konzept beinhaltet. Teilkonzepte sind wie hier dargestellt CG und CC. Ökonomische, ökologische und soziale Verantwortung von Unternehmen bilden die inhaltliche Ebene, das heißt, welchen Bereichen sich CSR konkret widmet. Das alles steht im Stakeholder-Dialog, denn CSR-Botschaften und -Aktivitäten müssen auch entsprechend kommuniziert werden. Für

Unternehmen reicht es nicht nur, viele CSR-Aktivitäten umzusetzen. Es ist ein erster Schritt. CSR-Aktivitäten mit ihren Botschaften müssen auch nach außen und innen gut kommuniziert werden, damit sie Anklang finden und bei Stakeholdern ein gutes Image hervorrufen. Was CSR-Kommunikation ist, welche Ziele sie hat und wie sie am besten umgesetzt wird, wird im folgenden Kapitel erläutert.

3.6. Brundtland-Report & nachhaltige Unternehmensführung

Grundlage für die Nachhaltigkeit und nachhaltiges Wirtschaften bildet der **Brundtland-Report** von 1987. Er gilt unter anderem als Meilenstein in der Entwicklung der CSR-Kommunikation. Er definiert, dass eine Entwicklung nur dann nachhaltig ist, wenn sie die Bedürfnisse der heutigen Zeit befriedigt und dass dadurch nicht riskiert wird, dass die Bedürfnisse der zukünftigen Generationen gefährdet sind. Eine nachhaltige Entwicklung hat das Ziel, die Umwelt, die Gesellschaft und die Wirtschaft gleichberechtigt zu berücksichtigen und auf sie zu achten (vgl. Loew, et. al., 2004, S. 13, S. 56; vgl. Kropp, 2019, S. 5, S. 10). Im Zuge dessen wurde der Begriff Nachhaltigkeit definiert, anfangs jedoch nur auf den Schwerpunkt Umweltschutz. Jedoch wurde dies durch das Drei-Dimensionen-Modell erweitert (vgl. Bassen, et. al., 2005, S. 234). Das Drei-Dimensionen-Modell sieht wie folgt aus und besteht aus drei Dimensionen. Diese sind (vgl. Kropp, 2019, S. 11f):

- 1) die **soziale Nachhaltigkeit**: fokussiert auf die Gesellschaft und versucht weltweiten Wohlstand sowie Frieden herzustellen. Diese Ziele richten sich nicht nur auf die Gegenwart bzw. die unmittelbare Zukunft, sondern auch weit in die Zukunft
- 2) die **ökologische Nachhaltigkeit**: beschäftigt sich mit dem Umweltschutz, der Erhaltung der Artenvielfalt und der Ressourcenschonung
- 3) die **ökonomische Nachhaltigkeit**: will versuchen wirtschaftliche Systeme aufzubauen, die langfristig bestehen können und die Grenzen der Ökologie nicht überschreiten

Eine grafische Darstellung des Drei-Dimensionen-Modells kann wie folgt aussehen Abbildung 10):

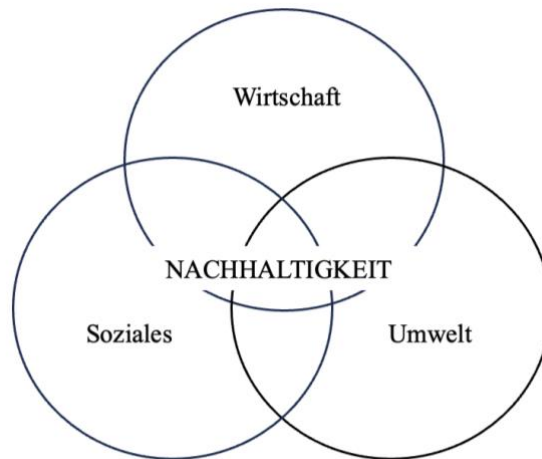


Abbildung 10 Drei-Dimensionen Modell - eigene Darstellung (vgl. Kropp, 2019, S. 12)

Diese drei Dimensionen überlappen sich. Ihre gemeinsame Schnittmenge ist die Nachhaltigkeit. Alle drei Dimensionen müssen gleichermaßen berücksichtigt werden (vgl. Bassen, et. al., 2005, 234). Loew et. al. (2004) legen klar dar, dass Unternehmen die Aufgabe haben, die Gesellschaft bei einer nachhaltigen Entwicklung zu unterstützen. Unternehmen sollen ihren Beitrag für nachhaltiges Wirtschaften maximieren und ihn erfüllen (vgl. Loew, et. al., 2004, S. 13). Loew et. al. (2004) stellen in ihrem Aufsatz die Beziehung zwischen CSR und Nachhaltigkeit wie folgt dar:

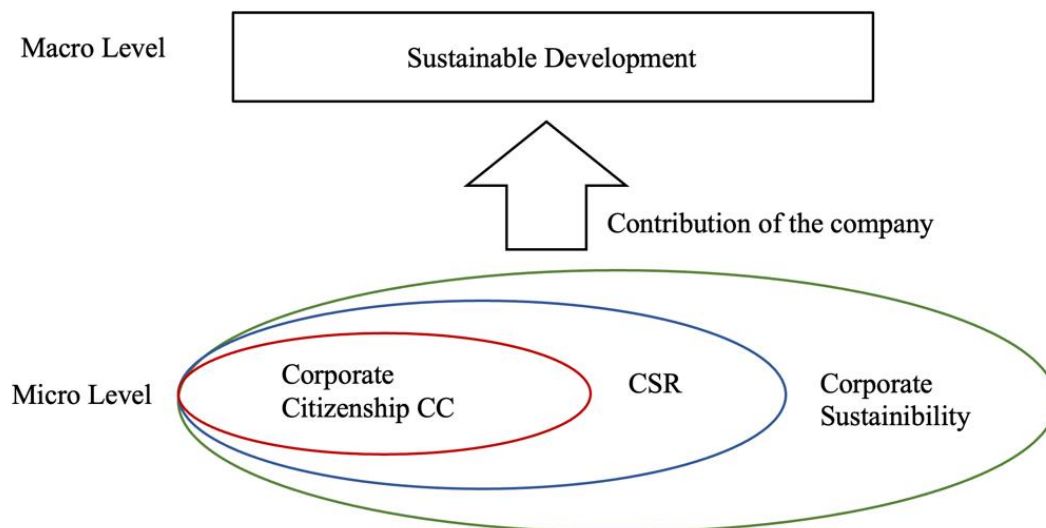


Abbildung 11 Beziehung zwischen CSR und Nachhaltigkeit - eigene Darstellung (vgl. Loew, et. al., 2004, S. 13, S. 72)

Die Darstellung (Abbildung 12) zeigt, wie die Ebenen von Macro und Micro zusammenhängen. Das Micro-Level stellt die Unternehmensebene dar. Das heißt CC, CSR und Unternehmensnachhaltigkeit bilden diese Ebene der Unternehmen und der **nachhaltigen Unternehmensführung**. Hier wird alles berücksichtigt und ist somit ein breites Konzept, denn

„nachhaltige Unternehmensführung umfasst analog zum Nachhaltigkeitsleitbild alle drei Dimensionen der Nachhaltigkeit, also ökologische, ökonomische und soziale Aspekte“ (Loew, et. al., 2004, S. 70). Das Nachhaltigkeitskonzept eines Unternehmens beinhaltet CSR, dies bildet die soziale und ökologische Dimension, und CC, welches die soziale Dimension bildet (vgl. Loew, et. al., 2004, S. 70). CSR beinhaltet CC, da, wie bereits angeführt, dies ein Teilkonzept von CSR ist. Die Macro-Ebene stellt die Gesellschaft und die Umwelt dar. Die Micro-Ebene wirkt auf die Macro-Ebene, indem ein Unternehmen seinen Beitrag leistet. Das bedeutet weiter, dass die Micro-Ebene die Macro-Ebene insofern beeinflusst, wie sich die Nachhaltigkeit und die nachhaltige Entwicklung der Gesellschaft und der Umwelt entwickelt. Man kann nun sagen, dass ein Unternehmen, einen direkten Einfluss auf die nachhaltige Entwicklung hat und dies stark beeinflussen kann, wie sich die Gesellschaft und die Umwelt in Bezug auf Nachhaltigkeit weiterentwickelt.

4. CSR-Kommunikation: Ziele, Aufgaben & Umsetzung

Die CSR-Kommunikation hat heute einen hohen Stellenwert und ist in der Unternehmenskommunikation anzusiedeln (vgl. Secka, 2015, S. 60). Darüber hinaus kann sie nicht als eigenständige Kommunikation fungieren, sondern muss in die gesamte Kommunikationsstrategie eingebunden sein (vgl. Osburg, 2015, S. 737). Unternehmen müssen nicht nur einen CSR-Beitrag leisten, indem sie sozial, ökologisch und ökonomisch handeln, sondern dies auch bestenfalls nach außen und innen kommunizieren. CSR-Kommunikation hat die Aufgabe, die Botschaft zu vermitteln, dass Unternehmen bereit sind, Verantwortung zu übernehmen und die Aufgaben, dies umzusetzen, zu zeigen und auszudrücken (vgl. Huber-Heim, 2017, S. 129). Wie Ihlen et. al. (2011) es auf den Punkt bringen: “In other words, communication is inescapable – it is implicated in CSR and business strategies whether management likes it or not.” (Ihlen / Bartlett / May, 2011, S. 11). Somit werden ihre Kommunikationsmaßnahmen und -strategien gefordert. Stakeholder und die Gesellschaft erwarten, dass Unternehmen eine Kommunikation ihrer CSR-Aktivitäten Stakeholder- und zielgruppenspezifisch aufbauen und anwenden. Die CSR-Kommunikation ist erfolgreich, wenn sie unter anderem auf die Ansprüche der Stakeholder zugeschnitten und angepasst ist (vgl. Lock, 2016, S. 414; vgl. Heinrich / Schmidpeter, 2018, S. 1f). Zudem definiert Huber-Heim (2017) ein klares Ziel, dass CSR-Kommunikation dann erfolgreich ist, wenn Mitarbeitende in die Themen von CSR miteinbezogen werden, so können die CSR-Ziele umgesetzt und erreicht werden (vgl. Huber-Heim, 2017, S. 128). Eine gelungene CSR-Kommunikation verfolgt demnach die Nachfrage der relevanten Stakeholder und stimmt die Inhalte auf deren Nachfrage ab (vgl. Secka, 2015, S. 59; vgl. Huber-Heim, 2017, S. 129).

Der Schlüssel der CSR-Kommunikation liegt in der Wahrnehmung. Ziel in der CSR-Kommunikation ist es, dass die CSR-Aktivitäten und dessen Kommunikation in erster Linie von Stakeholdern wahrgenommen. Je nach Positionen oder Aufgabenfeld im Unternehmen, nehmen die Mitarbeitenden die CSR-Aktivitäten sowie CSR-Botschaften anders wahr, es ist somit eine individuelle Wahrnehmung (vgl. Deckmann, et. al., 2017, S. 299). Wenn die Wahrnehmung erfolgt, ist ebenso das weitere Ziel von CSR-Kommunikation, dass sie glaubwürdig aufgefasst wird. In jeglicher Form von Kommunikation muss Glaubwürdigkeit vorhanden sein, damit die Botschaft zwischen Sender und Empfänger als effektiv gilt. Wird eine Botschaft als nicht glaubwürdig aufgefasst, erzeugt sie beim Empfänger keine Einstellungs- oder Verhaltensänderung. Daher ist es umso wichtiger, dass die CSR-Botschaften

von Unternehmen einen hohen Glaubwürdigkeitscharakter haben, um bei den Stakeholdern eine Veränderung im Denken und Handeln zu erzeugen. Ebenso fördert dies eine auf Vertrauen basierte Beziehung zwischen Unternehmen und seinen Stakeholdern. (vgl. Lock, 2016, S. 414f). Die Botschaften sollen jedoch nicht nur glaubwürdig kommuniziert werden, sondern sollen auch mit den Taten des Unternehmens übereinstimmen. Wenn dies nicht der Fall ist, wird Greenwashing¹ betrieben. Lock (2016) kommt zu dem Schluss, dass Unternehmen, die vertrauenswürdig sind und auch so wahrgenommen werden und viel Erfahrung mit sich bringen, im Gesamten eine sehr glaubwürdige Kommunikation betreiben (vgl. Lock, 2016, S. 414ff). Eine CSR-Botschaft kann nur dann bei Stakeholdern wirken, wenn sie erstens glaubwürdig ist und zweitens das aktive Handeln des Unternehmens mit den Aussagen und Botschaften übereinstimmt, um so Greenwashing zu vermeiden. Ab wann und wodurch kann eine Botschaft als glaubwürdig wahrgenommen werden? Dies legt Lock (2016) durch vier Geltungsansprüche als Grundlage für eine glaubwürdige CSR-Kommunikation dar. Dies sind: 1) Verständlichkeit, 2) Wahrheit, 3) Wahrhaftigkeit und 4) Richtigkeit (vgl. Lock, 2016, S. 422). Das bedeutet, wenn die Teilnehmer*Innen, sprich das Unternehmen und die Stakeholder, verständlich kommunizieren, wahre Botschaften vermitteln, aufrichtig miteinander umgehen und im moralisch richtigen Sinne kommunizieren wird die CSR-Kommunikation und dessen Botschaften glaubwürdig aufgefasst. Hat sich nun ein Unternehmen in der Gesellschaft positiv positioniert, möchten sich Mitarbeitende gerne mit ihrem Unternehmen, assoziieren. Das heißt, das öffentliche Ansehen eines Unternehmens hat Auswirkungen auf die Mitarbeitenden und deren Selbstwert. Man spricht dabei von Organisationsstolz. Mitarbeitende können stolz auf das Unternehmen sein, für das sie arbeiten. Das wiederum wirkt sich auf den Selbstwert und das Ansehen der Mitarbeitenden aus (vgl. John, et. al., 2019, S. 786). Das heißt, Organisationsstolz kann definiert werden als „a sense of pleasure and self- respect arising from organizational membership“ (Jones, 2010, S. 859; John, et. al., 2019, S. 786). Das heißt, wenn sich Personen einem Unternehmen, das in der Gesellschaft eine gute Reputation und ein gutes Image hat, anschließen, steigert dies ihr Selbstwertgefühl und sie fühlen sich stolz, für dieses Unternehmen arbeiten zu können (vgl. John, et. al., 2019, S. 786).

¹ Greenwashing bedeutet, dass Unternehmen die eigenen Handlungen so verpacken und kommunizieren, dass zum Schutze der Umwelt gehandelt wird, während der eigentliche Treiber für diese Aktivität aus wirtschaftlichen oder finanziellen Gründen kommt. Es sind fälschliche Informationen von Handlungen von Unternehmen bzgl. der Umwelt (vgl. Heinrich / Schmidpeter, 2018, S. 7f; vgl. Seele, 2021, S. 728).

4.1. Formen & Kommunikationskanäle der CSR-Kommunikation

Hinzukommt, dass die Themen von CSR-Botschaften immer mehr werden und sich mittlerweile ein breites Themengebiet angesammelt hat, sodass für die erfolgreiche CSR-Kommunikation auch die passenden Kanäle gefunden werden müssen, die diese Botschaften aussenden und verbreiten. Wie Lock (2016) erklärt, kann die CSR-Kommunikation grundsätzlich in allen Kanälen erfolgen, wie etwa Print, Online-Formate jeglicher Art oder auch über persönliche Kommunikation (vgl. Lock, 2016, S. 419; vgl. Heinrich / Schmidpeter, 2018, S. 1f). Die Kanäle bzw. die Instrumente von CSR-Botschaften können in sechs Kategorien eingeteilt werden. Es gibt (vgl. Deckmann, et. al., 2017. S. 298):

- 1) **Eigenpublikationen:** Newsletter, Broschüren
- 2) **Medienarbeit:** Pressemitteilungen, Pressegespräche, Pressekonferenzen
- 3) **Onlinekommunikation:** Webseite, Social Media, Intranet
- 4) **Veranstaltungen:** Messen, Vorträge, Thementage, Projekttage
- 5) **Persönliche Kommunikation:** Meetings, Mitarbeitergespräche, Bewerbungsgespräche
- 6) **Weiteres & Sonstiges:** Kampagnen, Auszeichnungen, Awards und Preise speziell zu CSR

Speziell gibt es auch den CSR-Bericht, den Unternehmen jährlich oder mehrmals im Jahr veröffentlichen. Es ist somit eine Eigenpublikation (vgl. Lock, 2016, S. 420; vgl. Deckmann, 2017, S. 298; vgl. Heinrich, 2018, S. 95). Diese Berichte geben Auskunft über „die unternehmerische Verantwortung [...] und gesellschaftliches Engagement“ (Lock, 2016, S. 420) und gelten als Überbringer von CSR-Botschaften (vgl. Lock, 2016, S. 420). Fifka (2018) betont, dass viele Unternehmen die „Triple Bottom Line“ nach Elkington (1979) (siehe Kapitel 4.2.) dokumentieren, sprich die ökonomische, ökologische und soziale Aktivität in dem CSR-Bericht beschreiben (vgl. Fifka, 2018, S. 139). Somit sind sie in vielen Unternehmen in die CSR-Kommunikationsstrategie als fester Bestandteil eingebunden. Sie werden vom Unternehmen eigenständig verfasst und sind offizielle CSR-Publikationen, da sie 2017 von der Europäischen Union für börsennotierte Unternehmen als verpflichtend geltend gemacht wurden. Jedoch sind sich manche Autoren*Innen darüber einig, dass ein Unternehmen, welches mehrere CSR-Berichte jährlich veröffentlicht, zunehmend als nicht vertrauenswürdig angesehen wird. Darüber hinaus kann ein Unternehmen selbst entscheiden, was in dem CSR-Bericht an Themen berichtet wird und von welcher Seite man es beleuchtet (vgl. Lock, 2016, S. 420). CSR-Bericht können demnach gut und hilfreich für die CSR-Kommunikation sein, da sie konkret Auskunft

geben, sollten aber nicht als alleinige Kanäle für CSR-Kommunikation verwendet werden (vgl. ebd.).

Secka (2015) unternimmt eine weitere Einteilung. Sie unterteilt die Instrumente zur CSR-Kommunikation in „*above-the-line*“ und „*below-the-line*“ (vgl. Secka, 2015, S. 65). Zu „*above-the-line*“ zählen die klassische Werbung (Anzeigen, Plakate oder TV-Spots), und der Nachhaltigkeitsbericht bzw. CSR-Bericht. Zu „*below-the-line*“ zählen Sponsoring, Events, Messen und Ausstellungen, Direktwerbung, wie Newsletter, Online-Kommunikation, wie die Website eines Unternehmens, und Social Media Accounts von Unternehmen (vgl. Secka, 2015, S. 65).

Zusammengefasst heißt das nun, dass Unternehmen ihre CSR-Aktivitäten und deren Botschaften zielgerichtet kommunizieren müssen. CSR-Kommunikation gilt daher als unverzichtbar für Unternehmen. Zudem muss das Unternehmen für die CSR-Botschaften die richtigen Kanäle für die jeweiligen Stakeholder finden. Die CSR-Kommunikation steht in engem Austausch mit der Unternehmenskommunikation und -strategie. Darüber hinaus muss sie langfristige Absichten haben und gesteuert werden. Wenn Unternehmen CSR-Kommunikation erfolgreich umsetzen, kann bei den Stakeholdergruppen Vertrauen gewonnen und aufgebaut werden (vgl. Heinrich / Schmidpeter, 2018, S. 2). Heinrich & Schmidpeter bringen es wie folgt auf den Punkt:

„Ein gutes CSR-Konzept kann seine Wirkung nur entfalten, wenn eine durchdachte Kommunikation stattfindet. So kann CSR unter anderem zu einem besseren Image des Unternehmens, zur Positionierung im Wettbewerb, zur Erschließung neuer Kundengruppen und zur langfristigen Kundenbindung beitragen.“ (Heinrich / Schmidpeter, 2018, S. 2)

Ohne entsprechende Kommunikation können CSR-Botschaften nicht richtig gesendet werden. Oder wie es Lock (2016) treffend formuliert: „Kommunikation und CSR sind also untrennbar miteinander verknüpft.“ (Lock, 2016, S. 425). Kim (2019) sagt ebenso: Wenn die Erwartungen der Verbraucher bzw. der Stakeholder an die CSR-Kommunikation erfüllt oder sogar übertroffen werden, kann das Unternehmen in einem positiven Ausmaß von den CSR-Aktivitäten profitieren (vgl. Kim, 2019, S. 1144). Das bedeutet, dass eine erfolgreiche CSR-Kommunikation nicht nur Vertrauen und gutes Image bei Stakeholdern hervorbringt, sondern auch wirtschaftliche Erfolge. Damit diese Erfolge auch eintreffen, muss eine CSR-Strategie entwickelt werden. Sie ist dazu da, damit die CSR-Kommunikation koordiniert abläuft und alle Inhalte in den Kommunikationskanälen bestens verarbeitet werden. Sie ist dafür verantwortlich,

dass die Botschaften eine Ernsthaftigkeit innehaben und kein Greenwashing betrieben wird, und darüber hinaus auch sachlich korrekte Informationen durch die CSR-Botschaften vermittelt werden.

Wenn nun CSR-Kommunikation erfolgreich umgesetzt wird und es Wirkung bei den Stakeholdern zeigt, kann es zu einer Identifikation der Mitarbeitenden mit den Unternehmen, für das sie arbeiten, kommen. Sie identifizieren sich mit den Werten, die das Unternehmen in Bezug auf CSR vermittelt, stehen hinter den Zielen des Unternehmens und unterstützen es mit aktivem Handeln (vgl. Huber-Heim, 2017, S. 131). Eine Identifikation der Mitarbeitenden wirkt sich positiv für das Unternehmen aus, da die Mitarbeitenden durch die Identifikation, die durch die gelungen CSR-Kommunikation entsteht, den Unternehmenserfolg in Bezug auf ihre CSR-Aktivitäten unterstützen.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die CSR-Kommunikation zwei relevante Funktionen für CSR innehat: erstens treibt die Kommunikation den CSR-Prozess voran und unterstützt diesen, indem auch die Stakeholder zu einem gewissen Grad miteingebunden werden. Dies ist Teil der Unternehmenskommunikation, die nach außen und innen erfolgt. Zweitens berichtet das Unternehmen durch die CSR-Kommunikation über ihre soziale, ökologische und ökonomische Verantwortung. Dies wird als Teil des Reputationsmanagements angesiedelt (vgl. Huber-Heim, 2017, S. 129). Das heißt CSR-Kommunikation findet sich in der Unternehmenskommunikation, aber auch im Reputationsmanagement, wieder, denn das Unternehmen muss seine CSR-Botschaften strategisch an die Stakeholder vermitteln, was sich auf die Reputation der Stakeholder auswirkt. Wenn ein Unternehmen eine erfolgreiche CSR-Kommunikation umsetzt, beeinflusst dies die Reputation des Unternehmens positiv. Das heißt, das Reputationsmanagement hat in Bezug auf CSR, die Aufgabe, über die CSR-Botschaften im bestmöglichen Falle zu berichten. Aus der Literatur ergibt sich eine dritte Funktion, allerdings in Bezug auf die Mitarbeitenden. Eine gute und glaubwürdige CSR-Kommunikation schafft eine Bindung zwischen den Mitarbeitenden und dem Unternehmen, die weiter aufgebaut und gefördert wird. Das wiederum wirkt sich positiv für das Unternehmen aus, da die Mitarbeitenden das Unternehmen stützen und für die Werte und deren Kultur einstehen. Dies wiederum fördert die Reputation des Unternehmens.

4.2. Triple Bottom Line (TBL) nach Elkington

Triple Bottom Line (TBL) ist ein Konzept, welches von Elkington (1997) geprägt wurde. Es bezieht sich auf Nachhaltigkeit. Das Konzept gibt einen Rahmen vor, das die Leistung und den Erfolg von Unternehmen anhand drei Linien misst: Der wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Linie. Elkington (1997) selbst erklärte, dass es eine Erweiterung der Umweltlinie ist und die wirtschaftliche und soziale Linien damit integriert werden (Alhaddi, 2015, S. 6). Im ursprünglichen Konzept von Elkington (1997) sind es die Begriffe Profit, Menschen und Planet, die verwendet wurden. Wichtig ist, dass alle drei Linien gleichermaßen berücksichtigt werden (vgl. Alhaddi, 2015, S. 6).

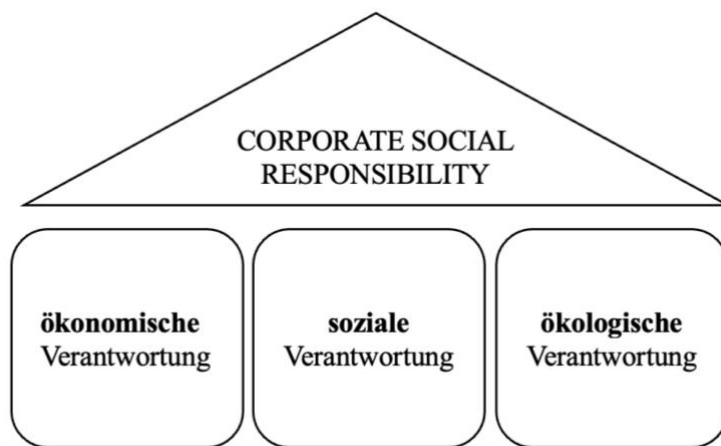


Abbildung 12 Triple Bottom Line - eigene Darstellung

a) *Ökonomische Verantwortung:*

Die ökonomische Linie beschäftigt sich mit den Auswirkungen der Organisationaktivitäten auf das umliegende wirtschaftliche System. Hier wird das Wachstum des Unternehmens mit wirtschaftlichen Wachstum verknüpft. Anders formuliert geht es hierbei darum, dass sich ein Unternehmen auf den wirtschaftlichen Wert, den es der Umgebung bietet, konzentriert, diesen fördert und für künftige Generationen seine Fähigkeiten zur Unterstützung bietet (vgl. Elkington, 1997, S. 74ff; vgl. Alhaddi, 2015, S. 8).

b) *Soziale Verantwortung:*

Dabei geht es um faire Geschäftsaktivitäten für das Arbeitsumfeld und die Gemeinschaft. Ziel ist es hier, dass der Gesellschaft etwas zurückgegeben wird und die geschäftlichen Aktivitäten einen Wert für die Gesellschaft haben (vgl. Alhaddi, 2015, S. 8). Elkington erklärt, dass dies

eine längere Geschichte hat als die umweltbezogene Linie. Er spricht von den Kontroversen der Sklaverei und Kinderarbeit (vgl. Elkington, 1997, S. 79). Als Beispiele für gute soziale Verantwortung werden faire Löhne und Bereitstellung von Gesundheitsfürsorge genannt. Darüber hinaus kann es, wenn Unternehmen die soziale Verantwortung missachten, negative Folgen für die Leistung des Unternehmens haben. So z.B. kann dies wirtschaftliche Kosten als Folge haben (vgl. Alhaddi, 2015, S. 8). In den 1970er-Jahren, nach dem Aufschwung der Interessen an der Wirtschaftsprüfung und sozialer Rechtslegung hat die umweltbezogene Linie mehr Aufmerksamkeit bekommen – mit dem Ergebnis, dass sich das Management von Unternehmen besser fühlen, wenn sie bzgl. der Umwelt mehr heraufgefordert werden als bei der sozialen Verantwortung (vgl. Elkington, 1997, S. 79).

c) *Wirtschaftliche Verantwortung:*

Ziel ist es, den ökologischen Fußabdruck zu minimieren, Praktiken zu entwickeln, die die Ressourcen der Umwelt für künftige Generationen nicht gefährden und die Reduzierung von Treibhausgasen. Soziale Verantwortung und die wirtschaftliche Verantwortung haben Einfluss auf die ökologische Verantwortung der Unternehmen (vgl. Alhaddi, 2015, S. 8). Die wirtschaftliche Linie ist noch nicht so lange präsent wie die anderen beiden, gewinnt aber immer mehr an Bedeutung (vgl. Elkington, 1997, S. 79). Das Konzept der Triple-Bottom-Line nach Elkington (1997) zeigt, was die drei Dimensionen aussagen und sich unter dem Dach CSR verbinden.

4.3. CSR-Kommunikation & Reputation

Eisenegger & Schranz (2011) beschreiben CSR und Reputation als die zwei Seiten einer Medaille und drücken somit die Verbindlichkeit dieser beiden aus (vgl. Eisenegger / Schranz, 2011, S. 73). Wie sich CSR im Reputationsmanagement finden lässt, zeigt sich am Reputationskonzept, welche Eisenegger & Schranz (2011) anführen. Das Konzept besteht aus sechs Dimensionen: 1) Produkte und Dienstleistungen, 2) Finanzielle Leistung, 3) Vision und Führungskraft, 4) Arbeitsplatzumgebung, 5) Soziale Verantwortung und 6) Emotionaler Apell (vgl. Eisenegger / Schranz, 2011, S. 73). In der fünften angeführten Dimension lässt sich CSR wiederfinden. Hier geht es um die soziale Verantwortung von Unternehmen, sprich CSR. CSR wird als Treiber betrachtet, welcher das soziale verantwortliche Handeln fördert, anders gesagt die Sympathie fördert und das unverantwortliche Handeln, die Antipathie, minimiert (vgl. Eisenegger / Schranz, 2011, S. 73). Das heißt demnach, dass CSR dazu beiträgt, wie

Unternehmen in Bezug auf soziale und ökologische Verantwortung wahrgenommen werden und welche Reputation sie dadurch bei Stakeholdern erzeugen.

Eisenegger & Schranz (2011) betonen, dass CSR ein Teil der Reputationsforschung ist, denn in der Forschung wird sich die Frage gestellt, wie die CSR-Aktivitäten von Unternehmen auf Reputationseffekte wirken und Einfluss nehmen. Zusätzlich wird hierbei auch erforscht, wie die CSR-Kommunikation zu einer erfolgreichen Reputation eines Unternehmens beitragen kann. Das Journal *Corporate Reputation Review* beschäftigt sich seit mehr als zwanzig Jahren mit dem Zusammenhang von CSR bzw. CSR-Aktivitäten und Reputation (vgl. *Corporate Reputation Review*, 2023). CSR-Kommunikation steht demnach in direkter Verbindung mit der Reputation eines Unternehmens. Denn die CSR-Kommunikation ist jene Basis, auf die die Stakeholder reagieren und die CSR-Kommunikation somit zum Fundament der Reputation beiträgt bzw. die Reputation generell prägt.

4.4. CSR-Image

Das CSR-Image basiert auf der Identität eines Unternehmens. Es kommuniziert das CSR-Engagement eines Unternehmens nach außen und innen. Es wird durch die gesamte Wahrnehmung der Stakeholder gebildet. Die Stakeholder bilden sich ein Bild über das Unternehmen bezüglich den sozialen und umweltverantwortlichen Aktivitäten, die das Unternehmen tätigt. Unternehmen nutzen gerne Kampagnen, um diese CSR-Aktivitäten an die Stakeholder zu kommunizieren und sie darüber zu informieren. So wird auch im besten Fall das CSR-Image positiv beeinflusst. Hinzukommt, dadurch dass die Stakeholder auf über CSR relevante Themen informiert werden, ohne sich konkret Informationen dazu einzuholen. Unternehmen können daher Bewusstsein über die Wichtigkeit von CSR-Themen bei Stakeholdern schaffen, indem sie ihre CSR-Aktivitäten durch Kampagnen kommunizieren. Stakeholder nehmen die CSR-Kampagnen als positiv und intrinsisch wahr, wenn sie merken, dass das Unternehmen diese aus eigenen Anreiz heraus verfolgt. Dies spricht sich positiv für das CSR-Image aus (vgl. Plewa, et. al., 2015, S. 645). CSR-Image ist demnach die gesamte Wahrnehmung von Stakeholdern, die sie über die sozialen und umweltverantwortlichen Aktivitäten eines Unternehmens haben. CSR-Kampagnen kommunizieren diese Aktivitäten nach außen und innen und fördern im besten Fall das CSR-Image.

Abschließend soll mit folgender Grafik (Abbildung 13) ein Überblick über das Aufgabenfeld der CSR-Kommunikation geboten werden. Diese Grafik von Faber-Wiener (2015) zeigt die CSR-Kommunikation auf drei Ebenen. Sie werden im Folgenden kurz erläutert:

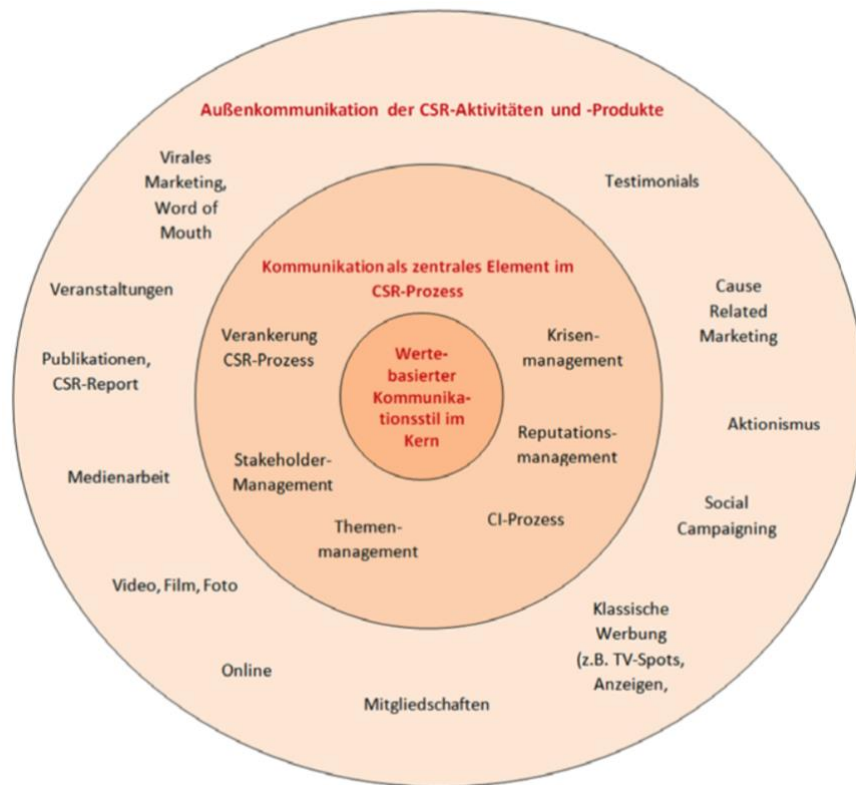


Abbildung 13 CSR-Kommunikationskreis (Faber-Wiener, 2015, S. 754)

Die **erste Ebene**, der innere Kern, beschreibt, dass der Kommunikationsstil auf Werten des Unternehmens beruhen soll. Oft kann die Form der CSR-Kommunikation als ein Spiegelbild der Haltung und Kultur eines Unternehmens gegenüber CSR-Themen gesehen werden. Das heißt, wenn ein Unternehmen offen und progressiv CSR-Aktivitäten setzt, wird umso mehr auf Fairness und Transparenz gesetzt. Weiters heißt das, dass auch die Kommunikation demnach offener gestaltet wird (vgl. Faber-Wiener, 2015, 754).

Die **zweite Ebene** „Kommunikation als zentrales Element im CSR-Prozess“ basiert auf sechs Prozessen, die parallel ablaufen. Sie werden als relevante Kommunikationsmaßnahmen im gesamten CSR-Prozess gesehen. Diese sind (vgl. Faber-Wiener, 2015, S. 757ff):

- a) *Verankerung des CSR-Prozesses* passiert durch persönliche Kommunikation sowie Massenkommunikation im Unternehmen (vgl. Faber-Wiener, 2015, S. 757).
- b) Der *Stakeholder-Management* hat das Ziel, darauf zu achten, was die Stakeholder wollen und deren Interessen umzusetzen (vgl. Faber-Wiener, 2015, S. 757f).

- c) Das *Themenmanagement* beobachtet mögliche relevante Themen um als Unternehmen darauf reagieren zu können oder um sie im Unternehmen zu behandeln (vgl. Faber-Wiener, 2015, S. 759).
- d) Der *CSR-Corporate-Identity-Prozess* (CSR-CI-Prozess) ist ein wichtiger Aspekt, damit das Unternehmen die neuen Wege der Nachhaltigkeit akzeptiert. Denn eine nachhaltige Veränderung führt auch zu einer Veränderung der Kultur und Identität eines Unternehmens (vgl. Faber-Wiener, 2015, S. 760).
- e) Das *Reputationsmanagement* gewinnt immer mehr an Bedeutung, wenn es um CSR-Themen geht. Es beinhaltet alle Aktivitäten, die zur Verbesserung der Reputation eines Unternehmens führen (vgl. Faber-Wiener, 2015, S. 760f).
- f) Und zu guter letzt das *Krisenmanagement*, welches den Umgang eines Unternehmens mit einer Krise beschreibt. Hier werden Strategien und Methoden zur Bewältigung dieser Krisensituationen entwickelt sowie die Entwicklung von Gegenmaßnahmen. Im besten Falle ist ein Unternehmen so gut vorbereitet, dass erst gar keine Krisen entstehen (vgl. Faber-Wiener, 2015, S. 761f).

Wichtig ist anzumerken, dass diese Prozesse nicht vollständig im gesamten CSR-Prozess zu trennen sind. Kommunikation ist hier ein wichtiges Bindeglied (vgl. Faber-Wiener, 2015, S. 756f). Somit wird erneut deutlich, dass Kommunikation ein wesentlicher und wichtiger Beitrag im gesamten CSR-Prozess eines Unternehmens ist.

Die **dritte Ebene** ist die Außenkommunikation eines Unternehmens über die eigenen CSR-Aktivitäten. Das umfasst die Kommunikation nach außen über die getätigten CSR-Aktivitäten. Ziel ist, die Inhalte sowie Prozesse auf verständliche Weise zu kommunizieren (vgl. Faber-Wiener, 2015, S. 762). Faber-Wiener (2015) nennt Prinzipien der Kommunikation. Diese sind: glaubwürdig, offen, ehrlich, transparent, authentisch, berechenbar, seriös, vertrauenswürdig (Faber-Wiener, 2015, S. 762). Wie bereits beschrieben, ist es wichtig, eine glaubwürdige, ehrliche und offene Kommunikation über CSR zu führen, denn dies fördert die Reputation des Unternehmens. Zusammenfassend bedeutet das nun, dass der CSR-Prozess eines Unternehmens zwar stattfinden, jedoch ohne dementsprechende Kommunikation nach innen und außen nicht erfolgreich sein kann. Die CSR-Kommunikation ist unumgänglich zur Vermittlung von CSR-Aktivitäten. Sie fördert die Reputation eines Unternehmens, lässt einen Dialog zwischen CEO-Ebene und Mitarbeitenden entstehen und durch CSR-Kommunikation kann sich ein Unternehmen zu ökologischen, sozialen und ökonomischen Themen artikulieren. CSR-Kommunikation fasst dies in Worte, die beschreiben was ein Unternehmen für

Gesellschaft und Umwelt tut und künftig tun will. Die CSR-Kommunikation trägt infolgedessen zum CSR-Image bei, indem die Kommunikation bei Stakeholdern Reputation erzeugt. Dadurch bildet sich ein Image eines Unternehmens in Bezug auf CSR-Themen ab. Es wird nun deutlich, wie sehr die Reputation und das Image eines Unternehmens im gesamten CSR-Prozess mit der dementsprechenden Kommunikation eingebunden sind und diese aufeinander wirken bzw. sich beeinflussen.

5. Forschungsfragen

Wie bereits in der Einleitung angeführt lautet die übergeordnete Forschungsfrage wie folgt: Welche Wirkung hat der Nachhaltigkeitsfilm eines österreichischen Unternehmens auf die Mitarbeitenden und für wie nachhaltig schätzen sie das Unternehmen aufgrund des Nachhaltigkeitsfilms ein? Nun werden die konkreten Forschungsfragen angeführt. Diese lauten:

F1: Welche kommunikationsstrategischen Ziele verfolgt das Unternehmen mit dem Nachhaltigkeitsfilm?

F1.1: Wie ist der Nachhaltigkeitsfilm in die Unternehmensstrategie eingebettet?

F2: Welchen Einfluss hat der Nachhaltigkeitsfilm auf den Unternehmensstolz der Mitarbeitenden?

F3: Welchen Einfluss hat der Nachhaltigkeitsfilm auf das Engagement und auf die Leistung der Mitarbeitenden?

F4: Inwieweit fühlen sich die Mitarbeitenden durch den Nachhaltigkeitsfilm über die Nachhaltigkeitsziele und -strategien des Unternehmens informiert?

F5: Für wie glaubwürdig wird das CSR-Engagement im Nachhaltigkeitsfilm für die Mitarbeitenden vermittelt?

F6: Inwieweit lassen sich Unterschiede zwischen den Geschlechtern und den Mitarbeitenden mit und ohne Führungsposition bezüglich Unternehmensstolz, Engagement, Leistung, Glaubwürdigkeit sowie Informationsgrad der Nachhaltigkeitsziele und -strategien erkennen?

6. Empirie - Untersuchungsmethode & Vorgehensweise

Die Untersuchung für diese Masterarbeit wird qualitativ als auch quantitativ sein. Das heißt es wird ein Methodenmix angewendet. In den späten 1990er Jahren wurde der Methodenmix in der Sozialforschung populär und wird bis heute häufig angewendet (vgl. Kelle, 2014, S. 153). Das heißt, in einem ersten Schritt wird ein leitfragenbasiertes Interview durchgeführt, welches den qualitativen Part darstellt. Im zweiten Schritt, die Hauptuntersuchung oder Kernkomponente (Kelle, 2014, S. 160), wird eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt. Dies stellt den quantitativen Part dar. Die Kernkomponente könnte für das Forschungsprojekt allein dienen. Die ergänzende Methode, in dem Fall das qualitative Interview, wird herangezogen, um weitere relevante Informationen miteinzubeziehen (vgl. Kelle, 204, S. 160), hauptsächlich für den Nachhaltigkeitsfilm. Im Folgenden werden die jeweils genannten Untersuchungsmethoden sowie die jeweilige Vorgehensweise genauer erklärt.

6.1. Phase 1: Qualitatives Interview

Das qualitative Interview wurde mit einer Person aus dem Unternehmen durchgeführt, die direkt in die Entstehung und Entscheidung des Nachhaltigkeitsfilms involviert war. Das Ziel dieses Interviews war es in erster Linie, den Nachhaltigkeitsfilm für die weitere Untersuchung näher zu beleuchten und die Intention sowie die Unternehmensstrategie dahinter zu erfragen. Der Film soll dadurch für die Arbeit aufgearbeitet werden. Dieses Interview bildet jedoch den kleineren Part des Methodenmix. Die Forschungsfrage bzgl. des qualitativen Interviews lautet: Welche kommunikationsstrategischen Ziele verfolgt das Unternehmen mit dem Nachhaltigkeitsfilm? Sowie die dazugehörige Unterfrage: Wie werden im Nachhaltigkeitsfilm CSR-Aktivitäten vom Unternehmen umgesetzt?

Die qualitative Forschung bietet sich an, um spezielle Themen zu erfragen, Sachverhalte zu verstehen und Einzelfälle zu erklären. Das Interview wird als Leitfadeninterview durchgeführt, mit der besonderen Form eines Experteninterviews. Das heißt, dem Interview liegt ein Leitfaden zugrunde, der offene Fragen beinhaltet. Dies ist charakteristisch für ein Experteninterview, das „ein Leitfadeninterview mit offenen Fragen“ ist (Mayer, 2009, S. 43). Durch die offen gestellten Fragen können Themenkomplexe sichergestellt werden und der oder die Interviewte hat Freiraum auf diese Fragen zu antworten (vgl. Mayer, 2009, S. 37). „Der Leitfaden dient als Orientierung bzw. Gerüst und soll sicherstellen, dass nicht wesentliche Aspekte der Forschungsfrage im Interview übersehen werden.“ (Mayer, 2009, S. 37). Das heißt, bei qualitativer Forschung geht es in erster Linie darum, einen Sachverhalt zu *verstehen* (vgl.

Helfferrich, 2011, S. 21). Wichtig zu betonen ist, dass der Leitfaden zwar als Basis dient, der konkreten Abfolge des Leitfadens aber nicht zwingend folgen muss. Der Interviewende muss mit einer Offenheit an die Gesprächssituation herangehen und das Interview offen gestalten (vgl. Mayer, 2009, S. 44; vgl. Helfferrich, 2011, S. 24). Ein Leitfadeninterview braucht eine gewisse Offenheit, um den Befragten gegebenenfalls Verständnisfragen zu stellen. Je nach Situation und Antworten können „Sondierungsfragen, Kontrollfragen, Verständnisfragen“ (Mayer, 2009, S. 47) entstehen. Das heißt, es können weitere Fragen, die der Leitfaden nicht beinhaltet, während oder am Ende des Interviews möglich sein. Der Interviewende muss offen gegenüber dem sein, was der Interviewte zu erzählen hat.

Das Material, mit welchem in der Auswertung bzw. im Fazit gearbeitet wird, ist das transkribierte Interview in Form eines schriftlichen Textes (vgl. Helfferrich, 2011, S. 24). Bei der Transkription wird auf das Anzeigen von Pausen oder veränderter Stimmlage etc. verzichtet. Bei einem Experteninterview steht das erzählte Wissen des Interviewten im Vordergrund. Somit kann auf etwaige Notationssysteme, die diese Anmerkungen beinhalten, verzichtet werden. Es wird rein der Inhalt bzw. das Gesagte des Interviews transkribiert (vgl. Mayer, 2009, S. 47f). Das Interview wird zeitlich vor der quantitativen Mitarbeiterbefragung durchgeführt. Es findet mit der Leiterin der Kommunikation und PR statt. Diese Person wird anonymisiert, um keine Rückschlüsse auf das Unternehmen herstellen zu können. Das Interview ist wie folgt aufgebaut: Es besteht aus drei Parts: Idee, Strategie, Umsetzung. Zuerst wird über die Idee des Nachhaltigkeitsfilms gesprochen. Als zweiter Schritt, der der relevanteste ist, sollen Informationen über die Strategie, die hinter dem Film steckt, gesammelt werden. Ziel ist, hier herauszufiltern, wie der Film in die gesamte Unternehmensstrategie eingebettet ist. Als letzter Part wird über die Umsetzung gesprochen.

Bei der Auswertung wird ein Kategorienschema gebildet, welches sich im Anhang finden lässt. Beim Bilden des Kategorienschemas wird auf das Vorgehen von Mayring und Jensen zurückgegriffen (vgl. Jensen, 2008, S. 261f). In Kapitel 7 „Auswertung der Ergebnisse“ werden die gebildeten Kategorien in einem Text verfasst. Jede Aussage wird mit einem Originalzitat aus dem Interview untermauert und hinterlegt (vgl. Meyer / Meier zu Verl, 2014, S. 245).

6.2. Phase 2: Quantitative Umfrage

Die Hauptuntersuchung erfolgt quantitativ in Form einer Mitarbeiter-Umfrage. Diese wird in Form eines Online-Fragebogens (vgl. Braunecker, 2021, S. 35) erfolgen und über firmenexterne Wege (SoSciSurvey) an die Mitarbeitenden ausgesendet. Firmenextern wurde deshalb gewählt,

da hier nicht die Möglichkeit besteht, dass die Antworten auf die Mitarbeitenden zurückzuführen sind. Bei firmeninternen Servern könnte dies der Fall sein. Durch den firmenexternen Server *SoSciSurvey* kann die Anonymität vollkommen gewährleistet werden. Anzumerken ist noch, dass der Fragebogen rein an deutschsprachige Mitarbeitende ausgesendet wird, da sich die Untersuchung auf den deutschsprachigen Raum bzw. deutschsprachige Mitarbeitende des Unternehmens fokussiert. Das Unternehmen ist zwar international vertreten, so könnten sowohl englischsprachige Mitarbeitende für die Befragung herangezogen werden. Jedoch ist das Verhältnis zwischen englisch- und deutschsprachigen Mitarbeitenden nicht ausgewogen und der Anteil an englischsprachigen wäre zu klein, um dies in Relation zu setzen. Ein weiterer Grund ist, dass das Unternehmen seinen Sitz in Österreich hat und sich der größte Anteil der Mitarbeitenden auf Österreich und Deutschland aufteilt. Aus dieser Begründung heraus beschränkt sich die Untersuchung auf rein deutschsprachige Mitarbeitende. Ziel ist, eine Gesamtzahl von 120 – 150 Mitarbeitende zu erreichen, deren Ausfüllen des Fragebogens Gültigkeit hat und somit in die Auswertung kommt. Die Auswertung erfolgt mit dem Programm SPSS – Statistical Package for Social Science, dies wird am häufigsten genutzt, um Daten in der Sozialwissenschaft auszuwerten (vgl. Schwetz, et. al., 2013, S. 53; vgl. Braunecker, 2021, S. 134).

Die Befragung, oft auch „Umfrage“ genannt, ist in der empirischen Sozialforschung sehr beliebt und kommt oft zum Einsatz. Diese quantitativen Befragungen werden in Form eines zur Gänze standardisierten Interviews durchgeführt. Dies kann mündlich oder schriftlich erfolgen. In diesem Fall wird der Fokus der Beschreibung auf die schriftliche Version gelegt, da die Befragung als Online-Fragebogen in schriftlicher Form erfolgt. Die Fragen sowie der Wortlaut der Fragen sind in einer strikten Reihenfolge vorgegeben. Es ist demnach festgelegt, welche Fragen offen und welche geschlossen gestellt werden (vgl. Döring / Bortz, 2016, S. 405; vgl. Braunecker, 2021, S. 35). Es wurde somit für die quantitative Befragung ein festgelegter Interviewfragen vorbereitet, in dem die Fragen sowie die Antwortmöglichkeiten in einer genauen Reihenfolge angelegt worden sind. Dieser Fragebogen wird mittels *SoSciSurvey* erstellt und an Mitarbeitende über einen Link ausgesendet. Der schriftliche Online-Fragebogen ist demnach ein CAWI – „computer-asistes web interview“. Über diesen Link kann jeder Mitarbeitende den Fragebogen auf einem eigenen Endgerät selbstständig ausfüllen (vgl. Lück / Baur, 2008, S. 25; vgl. Döring / Bortz, 2016, S. 414; vgl. Braunecker, 2021, S. 36). Der Fragebogen ist individuell gestaltet und von den Forschungsfragen geleitet. Jedoch gibt es für das Erstellen Regeln, die es zu befolgen gilt. So ist die Einleitung und die Begrüßung eines

solchen Fragebogens, die relevante Informationen für die Befragten enthält, zum Teil vorgeben. Auch darf die Länge und die Dauer eines Fragebogens nicht überschritten werden und soll für die Befragten nicht zu lange dauern. Ein idealer Zeitraum für das Ausfüllen sind maximal zehn Minuten (vgl. Braunecker, 2021, S. 116ff). Ein wichtiger Punkt ist die thematische Strukturierung der Fragen. Es soll Abwechslung mit den Fragen geschaffen werden, um so die Befragten nicht zu überfordern oder sie zu langweilen (vgl. Braunecker, 2021, S. 119f). Der Fragebogen wurde mit Berücksichtigung dieser Kriterien erstellt.

Die Umfrage wird in Form eines **Quasi-Experiments** durchgeführt. Es wird geprüft, ob und wie sich eine oder mehrere unabhängige Variablen auf eine oder mehrere abhängige Variablen ausprägen (vgl. Döring / Bortz, 2016, S. 199). Die unabhängigen Variablen sind: Personen, die den Nachhaltigkeitsfilm gesehen haben und Personen, die den Nachhaltigkeitsfilm nicht gesehen haben. „Auch im Quasi-Experiment“ wird die unabhängige Variable aktiv variiert, indem den Untersuchungsgruppen jeweils eine Behandlung (Treatment) zukommt (...).“ (Döring / Bortz, 2016, S. 199). Das heißt weiters, dass man in diesem Fall mit vorgefundenen Personengruppen arbeitet (vgl. Döring / Bortz, 2016, S. 199). Das bedeutet, im Fragebogen wird herausgefiltert, wer den Film bereits gesehen hat und wer nicht. Diese Gruppen bestehen bereits und die Personen, die befragt werden, können nicht mehr zufällig zugeordnet werden.

„Quasi-Experimente kann man definieren als Versuchsanordnung, die dem Vorbild des Experiments nahekomen und der experimentellen Logik folgen, jedoch nicht die strengen Anforderungen an experimentelle Designs erfüllen.“ (Diekmann, 2010, S. 356).

Das bedeutet, dass das Prinzip der Randomisierung² nicht eingehalten wird bzw. nicht möglich ist. Daher wird versucht einem experimentellen Design möglichst nahe zu kommen (vgl. Diekmann, 2010, S. 356). Weiter heißt es bei einem Quasi-Experiment, dass die Vorher-Nachher-Messung vorhanden ist. Das heißt, man schaut ob es Veränderungen in beiden Gruppen gibt (vgl. Diekmann, 2010, S. 357). In diesem Fall bedeutet dies, es wird erforscht, wie sich die beiden Gruppen (Film gesehen oder Film nicht gesehen) von ihrer Meinung über das Einsetzen von gesellschaftlichen und ökonomischen Engagement des Unternehmen sowie ihrem Stolz für das Unternehmen tätig zu sein zu ihrem Vertrauen in das Unternehmen, ihrer Motivation für das Unternehmen zu arbeiten, ihrem Wissensstand und der Glaubwürdigkeit des Nachhaltigkeitsfilms verhalten.

² Randomisierung bedeutet eine Zufallsaufteilung der Probanden (vgl. Diekmann, 2010, S. 68).

Der Fragebogen ist folgendermaßen aufgebaut: Er ist grob in zwei Teile gegliedert. Der erste Teil erfragt gesellschaftliches und nachhaltiges CSR-Image aufgrund von dem Wissen und Meinung der Mitarbeitenden über das gesellschaftliche und nachhaltige Engagement des Unternehmens. Ebenso erfolgt eine Frage zum Stolz der Mitarbeitenden bzgl. des Unternehmens. Als Übergang der beiden Teile wird in die Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens eingeführt und danach gefragt, wie sehr die Mitarbeitenden darüber Bescheid wissen. Der zweite Teil beginnt mit der Frage nach dem Nachhaltigkeitsfilm, welcher Teil der Nachhaltigkeitsstrategie ist (ob dieser bekannt ist). Es werden alle Befragten darum gebeten, sich den Film anzusehen, der in den Fragebogen eingebettet ist. Wenn dieser bereits bekannt ist, erfolgt eine Frage auf welcher Plattform und im Rahmen welchen Events dieser Film das erste Mal gesehen wurde. Im weiteren Verlauf erfolgen konkret Fragen zum Film und der Einschätzung zum Film. Dafür gibt es eine Skala von 0 (stimme gar nicht zu) bis 4 (stimme voll zu), die eine Reihe an Beschreibung und Adjektiven anführt. Als letzte Frage werden Aussagen zum Film getätigt, wo die Befragten ebenfalls gebeten werden, auf einer Skala von 0 bis 4 abzustimmen. Zum Abschluss werden noch soziodemographische Fakten erhoben, wie das Geschlecht, das Alter und ob die Befragten eine Führungsposition im Unternehmen innehaben. Danach gibt es noch eine Möglichkeit in Form einer offenen Frage, ob die Mitarbeitenden noch eine Anmerkung zum Film oder zur Nachhaltigkeitsstrategie haben. Dann ist der Fragebogen beendet. Die angegebene Items im Fragebogen weisen ein Intervallskalenniveau auf, das heißt, die Abstände zwischen den Antworten von 0 = ich stimme gar nicht zu bis 4 = ich stimme voll zu sind gleichabständig (vgl. Fromm, 2008, S. 317).

Es wurde anhand des Fragebogens ein **Codebuch** erstellt, das sich im Anhang befindet. Hier werden alle Codierregeln festgelegt (vgl. Braunecker, 2021, S. 27). Das Codebuch dient dem Umcodieren, das heißt, die Fragen und Antworten werden in Zahlen umcodiert, um sie für die Auswertung brauchbar zu machen. Für jede Antwort gibt es eine Zahl, welche für die Antwort im Datensatz steht. Die Daten werden numerisch umgewandelt (vgl. Lück / Baur, 2008, S. 20; vgl. Braunecker, 2021, S. 26f). Das Codebuch wurde zeitgleich mit dem Erstellen des Fragebogens in *SoSciSurvey* erstellt und somit vor Beginn des Zeitraums der Datenerhebung.

Für den Fragebogen werden drei Skalen zur Messung der abhängigen Variablen aus der Literatur verwendet. Bei der Skala zur Messung zu CSR-Image wird auf Plewa, et. al. (2015) zurückgegriffen. Hier wird gemessen, wie die Befragten das gesellschaftliche sowie das nachhaltige Engagement des Unternehmens einschätzen (vgl. Plewa, et. al., 2015, S. 656). Die Skala zur Messung zu CSR-Engagement stammt von Russel / Russel (2010). Hier wird erfragt,

wie die Befragten das Unternehmen hinsichtlich ihrem Engagement und ihrer Verantwortung einschätzt (vgl. Russel / Russel, 2010, S. 79f). Bei der dritten Skala zur Messung von Stolz wird auf die Skala von John et. al. (2019) zurückgegriffen. Hier wird gemessen, wie stolz die Befragten darüber sind für dieses Unternehmen zu arbeiten (vgl. John, et. al., 2019, S. 793). Diese drei Skalen werden für den Fragebogen herangezogen und zu Beginn des Fragebogens erfragt.

Die Befragung startete am 31.7.2023 und war online bis zum 30.8.2023. Die Populationsgröße beträgt 40.000 Mitarbeitende, das heißt so viele Mitarbeitende kämen für diese Befragung in Frage. Jedoch konnte die Umfrage bzw. der Link nicht an diese Populationsgröße geschickt werden, da dies technisch nicht möglich war. Daher wurde sie an rund 2.300 Mitarbeitende geschickt, das heißt diese Gruppe an Mitarbeitenden haben diesen Link zur Befragung erhalten. Die genaue Anzahl der Mitarbeitenden, die den Link zur Befragung erhalten haben, ist deshalb nicht genau bekannt, da die Mitarbeitenden den Link teilweise weiter verstreut haben. Daher kann nicht genau gesagt werden, wie viele den Link tatsächlich erhalten haben. Vorab wurde ein Pretest gemacht. Die Anzahl der Klicks in diesem Zeitraum beträgt 523, das heißt der Link wurde so oft aufgerufen. Davon sind gültige Fälle 169, die den Fragebogen abgeschlossen haben. Allerdings müssen vier vollständig ausgefüllte Fragebogen aus der Auswertung entnommen werden, da beim Alter keine korrekte Zahl angegeben wurde. Werden diese Fragebögen aus der gesamten Datei gelöscht, beläuft sich die korrekte Zahl der gültigen Fälle auf 165.

Anzumerken ist, dass die Umfrage in einem Sommermonat durchgeführt wurde, das heißt einige Mitarbeitenden waren auf Urlaub und hatten somit keinen Zugang zu Firmenlaptops. Auch lagen in diesem Zeitraum ein Feiertag sowie mehrere Wochenenden, dies zeigt die folgende Grafik, die am 31.8.2023 erstellt wurde. Es konnte festgestellt werden, dass es vor allem um den Feiertag (15.8.) und an den Wochenenden wenig bis kaum Teilnahme gab. Die Tage mit hoher Teilnahme sind jene Tage, an denen der Link an die Mitarbeitenden ausgesendet wurde.

7. Auswertung & Ergebnisse

Im Folgenden werden nun die Ergebnisse dargestellt. Zuerst wird auf Forschungsfrage 1 sowie 1.1. eingegangen, welche mittels des Interviews ausgearbeitet wurden. Im weiteren Verlauf werden die Forschungsfrage 2 – 5 erarbeitet, die mittels des Quasi-Experiments erarbeitet wurden sowie der Auswertung mit dem SPSS-Programm. Die wichtigsten Ergebnisse werden zusätzlich in Tabellen und Abbildungen dargestellt.

7.1. Ergebnisse des qualitativen Interviews (von Phase 1)

Nun werden die Aussagen des Experteninterviews dargelegt. Um konkret Bezug auf die dazugehörigen Forschungsfragen zu nehmen, werden sie hier noch einmal angeführt:

F1: Welche kommunikationsstrategischen Ziele verfolgt das Unternehmen mit dem Nachhaltigkeitsfilm?

F1.1: Wie ist der Nachhaltigkeitsfilm in die Unternehmensstrategie eingebettet?

Zum besseren Verständnis werden Originalzitate aus dem Experteninterview eingefügt, um das Ergebnis mit der Aussage aus dem Interview zu untermauern. Das Kapitel wird ebenso in die verschiedenen Ziele und Strategien untergliedert, um den Überblick zu bewahren. Nach jedem Ergebnis bzw. jeder Aussage wird das jeweilige Originalzitat aus dem Interview angeführt, um darzulegen, worauf sich diese Aussage bezieht (vgl. Meyer / Maier zu Verl, 2014, S. 245). Alle weiteren Aussagen, die nicht mit einem Originalzitat aus dem Interview untermauert werden, beziehen sich ebenfalls auf das Interview. Es werden somit Kategorien gebildet, die sich im Anhang in einer Tabelle als Kategorienschema lesen lassen. Beginnend mit der ersten Forschungsfrage, werden nun die Ziele angeführt, die sich aus dem Interview herauskristallisiert haben.

Ziele bezogen auf Mitarbeitende:

Durch das Experteninterview kann klar gezeigt werden, welche Ziele das Unternehmen durch den Nachhaltigkeitsfilm anstrebt. So heißt es, dass es Ziel ist durch den Film die Mitarbeitenden sowie zukünftige Mitarbeitende anzusprechen. Das Unternehmen will durch den Film eine klare Botschaft senden, wo sich das Unternehmen in der Branche ansiedelt und wo es sich in Bezug auf die Umweltdebatte sieht.

U: „Also auch an die Leute, die sich bei uns bewerben sollen ... diese klare Botschaft.“

Ebenso werden durch den Film Emotionen ausgelöst. Ziel ist es (künftige) Mitarbeitende emotional anzusprechen. Durch das Medium Film kann dies in guter Weise umgesetzt werden, denn Filme eignen sich besonders gut, um verschiedene Emotionen zu transportieren. Oftmals kommt es vor, dass die Inhalte, die mit Informationen geladen sind, wenige Emotionen auslösen und als sehr eintönig wahrgenommen werden. So will das Unternehmen durch den Film die neue Nachhaltigkeitsstrategie mit Emotionen transportieren und lebendiger gestalten, damit diese bei den Mitarbeitenden Anklang finden.

U: „*Es geht darum einen emotionalen Zugang zu finden zu dem schwierigen Thema Klimakrise und was können wir tun, um die abzumildern.*“

U: „*Und dass wir dann eben ein Medium brauchen, das diese trockene Strategie emotional auflebt. Und da ist natürlich Film am besten geeignet.*“

Motivierender Moment:

Ebenso soll der Film einen motivierenden Moment zu Nachhaltigkeit bei Mitarbeitenden erzeugen. Für den externen Sektor des Unternehmens soll durch den Film das Unternehmensimage bzw. das CSR-Image geprägt werden. Vor allem soll er motivierend sein, damit sich künftige Mitarbeitende bewerben. Bei den Mitarbeitenden soll er Ansporn und Motivation erzeugen.

U. „*Intern vor allem dieses motivierende Moment zu haben, ja.*“

Image prägen:

Darauf aufbauend, ist es ein weiteres Ziel, dass der Film als unterstützender Faktor bzgl. des Images gilt und bei Kunden sowie zukünftigen Mitarbeitenden ein positives Image erzeugt. Durch diesen Film wird ein Bild vom Unternehmen erzeugt, welches das Image von Kunden*Innen, Mitarbeitenden und der Gesellschaft bildet. Der Film ist demnach bedeutsam, wie sich das Image entwickelt und verändert, besonders in Bezug auf die Umweltdebatte. Ebenso ist es ein klares Ziel sich in der Branche als Vorreiter bzgl. der Nachhaltigkeit und Umweltdebatte zu positionieren. Das Ziel als Vorreiter zu agieren bzw. sich zu positionieren, prägt ebenfalls das Image in der Öffentlichkeit.

U: „*Also es soll schon unser Image in der Öffentlichkeit damit auch prägen.*“

Es wurde jedoch im Interview betont, dass der Nachhaltigkeitsfilm den Imagefilm nicht ersetzt. Im Unternehmen wird daher zwischen dem Nachhaltigkeitsfilm und dem Imagefilm unterschieden. Diese beiden überschneiden sich nicht und haben nicht dieselben Ziele.

U: „*Also er ersetzt jetzt nicht den klassischen Imagefilm.*“

Vision:

Unternehmen haben Visionen, wo sie zukünftig stehen wollen und was sie sie erreichen wollen. Der Film wird als Vision verstanden. Er zeigt, wo sich das Unternehmen hinbewegen will, welchen Weg es einschlagen will und mit welchen Mitteln es dieses Ziel erreichen will. Der Film gibt den Mitarbeitenden bzw. dem gesamten Unternehmen diese Vision und beantwortet Fragen, die die Zukunft und den künftigen Umgang mit der Umwelt betreffen.

U: „(...) die Neupositionierung, wo der Film dazugehört, ist (...) der große Startpunkt der quasi mehr unter dem Schlagwort Vision steht. Also (...) dem Unternehmen und dem Mitarbeitenden eine Vision zu geben. (...) Also in dem Sinne gehört der Film wirklich als einen Auftakt zu sehen für diese neue Ära und wird natürlich von uns aber auch konstant weiterverwendet.“

Kommunikation und Sprache:

Ziel ist, eine ehrliche Kommunikation zu verwenden, die es auf den Punkt bringt. Durch die harte und ehrliche Sprache können die CSR-Botschaften klar und deutlich nach außen und innen gesendet werden. Durch diese bewusste Entscheidung des Unternehmens könnte somit die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit und der Mitarbeitenden gesteigert werden und der Nachhaltigkeitsfilm findet eine großer Zuseherschaft.

U: „Und extern eben auch klar zu zeigen wir sind uns bewusst unseres Beitrages und wir machen uns auf den Weg. Also eine sehr ehrliche Kommunikation auf diesem Weg auch.“

U: „Wir haben uns da auch sehr bewusst für eine recht harte Sprache entschieden.“

Klimaneutralitätsziel:

Das Ziel der Klimaneutralität ist Grundbaustein der gesamten Nachhaltigkeitsstrategie zu sehen und wird auch als Ziel definiert. Durch den Film erklärt das Unternehmen für Interne sowie Externe, dass es die Klimaneutralität anstrebt.

U: „Wir konzentrieren uns jetzt net nur darauf profitabel zu sein, sondern wir denken weiter in die Zukunft und haben eben ein explizites Klimaneutralitätsziel.“

Zusammenfassend können nun folgende Ziele, die das Unternehmen durch den Nachhaltigkeitsfilm setzt, genannt werden. Das Unternehmen will eine klare Botschaft in Bezug auf Nachhaltigkeit und Klimaneutralität senden und sich in der Branche als Vorreiterin positionieren. Im Zuge dessen will das Unternehmen intern sowie extern das Image prägen. Vor allem sollen durch den Nachhaltigkeitsfilm mit seiner klaren Botschaft die Mitarbeitenden,

Kunden*Innen sowie zukünftige Mitarbeitende und Bewerbende angesprochen werden. Ziel war es ebenso eine klare und harte Sprache zu verwenden, um eben diese Botschaft deutlich vermitteln zu können und im Film zeigen zu können, worauf sich das Unternehmen bezieht, den umweltbezogenen Umständen, denen es sich bewusst ist und wie der künftige Weg bestritten werden soll. Dadurch legt das Unternehmen im Film eine klare Vision dar, die ebenfalls als Ziel definiert werden kann. Die Hauptaussage des Films, und das gilt auch als das zu vermittelnde Ziel ist konkret die Klimaneutralität, die das Unternehmen strebt.

Um auf die zweite Forschungsfrage einzugehen, die sich auf das Experteninterview bezieht, wird im Folgenden die Einbettung des Nachhaltigkeitsfilms in die Unternehmensstrategie angeführt.

Einbettung in Unternehmensstrategie:

Das Unternehmen stellt mit der neuen Nachhaltigkeitsstrategie, in welcher der Film als ein Teil von mehreren betrachtet wird, eine Neupositionierung des Unternehmens an. Die Nachhaltigkeitsstrategie gilt als Basis für diese Neupositionierung. Durch den Nachhaltigkeitsfilm kann gezeigt werden, wie sich diese Neupositionierung gestaltet und wie aus der Sicht des Unternehmen versucht wird, die Klimaneutralität zu erreichen. Es gestaltet sich aus der Neupositionierung eine Kampagne, die die Nachhaltigkeitsstrategie beinhaltet und den Kunden*Innen sowie den Mitarbeitenden die Inhalte darlegt.

U: „Die Basis ist unsere Nachhaltigkeitsstrategie. (...). Darauf aufbauend gibt's eine Kampagne zur Neupositionierung des Unternehmens, (...).“

U: „(..), dass er ein Teil unserer Kampagne ist, nicht der einzige aber schon eben ein ganz, ganz wesentlicher Ankerpunkt für das ganze eben war.“

Der Film bettet sich nun neben anderen Maßnahmen und Mitteln in die Unternehmensstrategie bzw. Nachhaltigkeitsstrategie ein und ist wesentlicher Teil der neuen Kampagne. Der Film gilt als Auftakt den Mitarbeitenden und der Öffentlichkeit die neue Unternehmensstrategie in Bezug auf Nachhaltigkeit zu präsentieren. Der Film wird vom Unternehmen immer wieder verwendet werden, um die Nachhaltigkeitsziele und Visionen darzustellen und diese in verschiedenen Kontexten zu präsentieren.

U: „Also in dem Sinne gehört der Film wirklich als einen Auftakt zu sehen für diese neue Ära und wird natürlich von uns aber auch konstant weiterverwendet.“

Ebenso wurde im Zuge der neuen Nachhaltigkeitsstrategie ein neuer Slogan des Unternehmens vorgestellt. Der Slogan hat eine Aussage, eine Message, eine Botschaft, die vermittelt werden

soll. Auch an diesem Punkt kommt der Nachhaltigkeitsfilm wieder ins Spiel, denn der Film soll die Botschaft hinter dem Slogan vermitteln und zum Ausdruck bringen.

U: *„Wir haben eben einen neuen Slogan und mit dem neuen Slogan geht auch eine Neupositionierung einher und der Film ist eben ein Mittel, mit dem wir das transportieren wollen.“*

Zusammenfassend kann nun festgehalten werden, dass der Nachhaltigkeitsfilm stark und fest in die neue Nachhaltigkeitsstrategie und dessen Kampagne eingebettet ist. Es ist auch mehrmals im Interview betont worden, dass das Unternehmen den Nachhaltigkeitsfilm zu verschiedenen Zwecken nutzt und ihn zeigt, sei es auf firmeninternen Events oder für öffentliche Auftritte. Er bringt die westlichen Ziele und die Vision des Klimaneutralitätsziels des Unternehmens zum Ausdruck, und das mit einer harten, ehrlichen Sprache, die es in wenigen Minuten auf den Punkt bringt. Durch den Nachhaltigkeitsfilm positioniert sich das Unternehmen in der Branche und prägt vor allem das Image bei Kunden aber auch bei den (künftigen) Mitarbeitenden. Der Nachhaltigkeitsfilm kann demnach auch konkret als Mittel der CSR-Kommunikation vom Unternehmen mit den Stakeholdern betitelt werden. Er ist demnach wesentlicher Bestandteil der Unternehmensstrategie, wenn es um Fragen und Zukunftsgedanken der Umwelt geht.

7.2. Ergebnisse der quantitativen Befragung (von Phase 2)

Nun werden die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung präsentiert. Zuerst wird ein Überblick über den gesamten Datensatz gegeben. Zu Beginn wird auf die Verteilung von Geschlecht, Führungsposition und wie viele Mitarbeitende den Nachhaltigkeitsfilm gesehen haben und wie viele nicht, eingegangen. Im gesamten Kapitel wurde der Firmennamen, der im Fragebogen enthalten ist, durch „das Unternehmen“ ausgetauscht für einen besseren Lesefluss und aufgrund der Anonymisierung. Im Anhang befinden sich die Originalaussagen im Fragebogen. Ebenso wurde der jeweilige Mittelwert zu allen CSR-Images bei den Tabellen im Anhang angegeben.

Soziodemographische Daten:

Insgesamt haben 165 Mitarbeitende den Fragebogen gültig ausgefüllt. Davon ergibt sich bzgl. Geschlecht, dass knapp 70% sich als Frauen (115 Frauen), 27% sich als Männer (45 Männer) und 3% sich als divers (5 Mitarbeitende) identifizieren. Von diesen insgesamt N=165 Personen haben 25,5% (42 Mitarbeitende) eine Führungsposition inne. Kreuzt man nun Geschlecht und Führungsposition ergeben sich folgende Anzahlen an Personen mit und ohne Führungsposition auf das Geschlecht aufgeteilt.

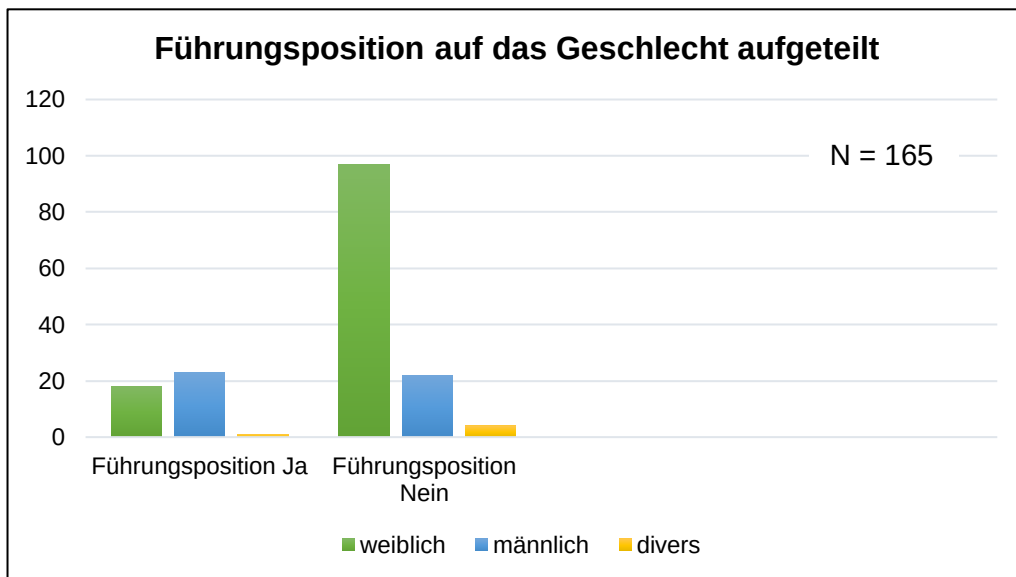


Abbildung 14 Führungsposition auf das Geschlecht aufgeteilt

Abbildung 14 zeigt die Anzahl der Führungspositionen auf das Geschlecht aufgeteilt. Zwar haben mehr Frauen an der Befragung teilgenommen, jedoch sind es insgesamt knapp mehr Männer, die eine Führungsposition innehaben und deutlich mehr Frauen, die keine Führungsposition innehaben. 18 Frauen und 23 Männer haben eine Führungsposition inne. Eine Person von N=5, die sich als divers identifizieren, hat ebenso eine Führungsposition inne. Es sind 22 Männer und 97 Frauen, die keine Führungsposition haben. Nachdem das Alter ausgewertet wurde, ergeben sich vier Altersgruppen: 21-30 Jahre, 31-40 Jahre, 41-50 Jahre, 51-60 Jahre und 60-66 Jahre. Die meisten Mitarbeitenden gehören der Gruppe 31-40 Jahre an. Als zweitstärkste Gruppe sind die 21-30-Jährigen. Die kleinste Gruppe bilden die Ältesten. Die Aufteilung des Geschlechts auf das genaue Alter lässt sich im Anhang in Tabelle 1 finden. Die Anzahl der Mitarbeitenden der jeweiligen Altersgruppe zeigt die nachstehende Tabelle:

21-30 Jahre	N = 46
31-40 Jahre	N = 51
41-50 Jahre	N = 43
51-60 Jahre	N = 19
61-66 Jahre	N = 6
gesamt N = 165	

Tabelle 1 Altersgruppen

Nachhaltigkeitsfilm gesehen – ja oder nein:

Vorab die Anmerkung, dass bei der offenen Frage „Denken Sie bitte weiterhin an die Nachhaltigkeitsstrategie. Welche Maßnahmen fallen Ihnen ein, die das Unternehmen zu Nachhaltigkeit setzt?“ zwar viele Maßnahmen von den Mitarbeitenden genannt wurden, jedoch niemand den Nachhaltigkeitsfilm erwähnt oder drauf hingewiesen hat.

Ein erster Eindruck entsteht, wenn man sich die Zahlen ansieht, die sich bei der Frage über das Wissen um die neue Nachhaltigkeitsstrategie ergeben. Denn hier zeigt sich, dass die Mehrheit über die neue Nachhaltigkeitsstrategie Bescheid weiß bzw. regelmäßig neue Informationen dazu liest. Die Mehrheit mit 81% weiß über die Nachhaltigkeitsstrategie Bescheid, 72% lesen Informationen diesbezüglich regelmäßig und 64% kennen den Inhalt gut. Man sieht an der Abbildung 15, dass die Mehrheit über die neue Nachhaltigkeitsstrategie Bescheid weiß und ebenso den Inhalt gut kennt. Diese Ergebnisse sind eine Indiz darauf, wie sich N=165 auf die beiden Gruppen (Film gesehen und Film nicht gesehen) aufteilen wird.

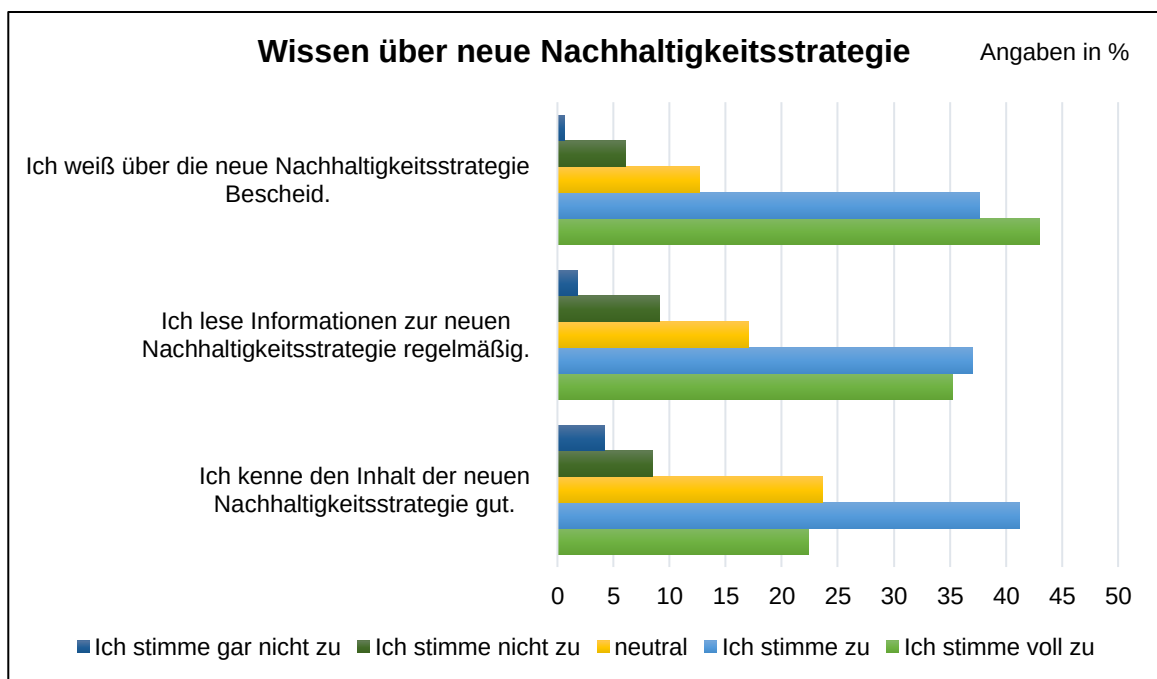


Abbildung 15 Wissen über Nachhaltigkeitsstrategie

Kommt man nun zu der Einteilung der beiden Gruppen, ergibt sich ein klares Ergebnis. Sieht man sich die unabhängige Variable an, sprich jene zwei Gruppen, die den Nachhaltigkeitsfilm gesehen haben und jene, die ihn nicht gesehen haben, ergeben sich folgende Zahlen: die Gruppe, die den Film bereits gesehen hat sind 152 Mitarbeitende (92%), eine deutlich Mehrheit. Die restlichen Mitarbeitenden haben schon mal davon gehört ihn aber noch nicht gesehen, das

sind 5,5% (9 Mitarbeitende) und vier Mitarbeitenden haben bis dato von dem Nachhaltigkeitsfilm nichts gehört bzw. können sich nicht erinnern. In der weiteren Auswertung werden zur besseren Übersicht diese zusammengefasst, was eine Gruppe von N=13 ergibt, da diese den Nachhaltigkeitsfilm noch nicht gesehen haben.

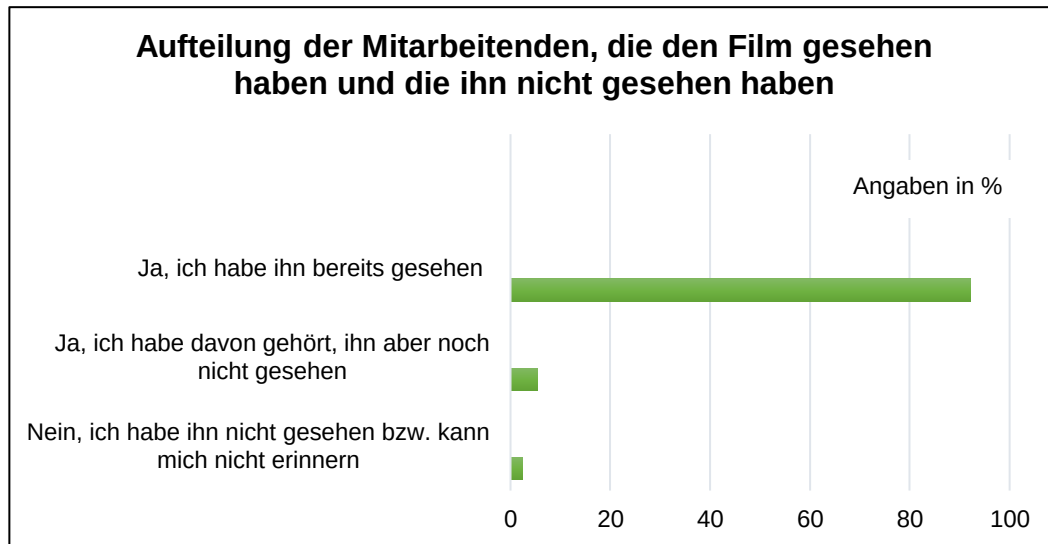


Abbildung 16 Aufteilung der Mitarbeitenden, die den Film gesehen haben und die ihn nicht gesehen haben

Wie Abbildung 16 zeigt, hat eine deutliche Mehrheit der Mitarbeitenden hat den Nachhaltigkeitsfilm bereits gesehen, bevor der Film in der Befragung konkret gezeigt wurde. Das bedeutet, dass der Vergleich zwischen den beiden Gruppen nicht durchgeführt werden kann, da die Größenverhältnisse der beiden Gruppen zu groß sind, um sie in Relation zu setzen. Die folgenden Darstellungen der Ergebnisse fokussieren sich auf die gesamte Menge N=165 sowie Geschlecht und Führungsposition der Mitarbeitenden.

CSR-Image – Umwelt-Engagement:

Im Folgenden widmet sich die Auswertung konkret den Fragen, wie die Mitarbeitenden das Unternehmen hinsichtlich seines gesellschaftlichen Engagements und Umwelt-Engagements einschätzen. Diese Fragen stammen aus dem ersten Teil der Umfrage (Frage 1-3). Beginnend mit den Fragen zum Umwelt-Engagement des Unternehmens, welche aus der Studie von Plewa et. al. (2015) stammen, ergeben sich folgende Ergebnisse. Diese werden in Abbildung 17 dargestellt.

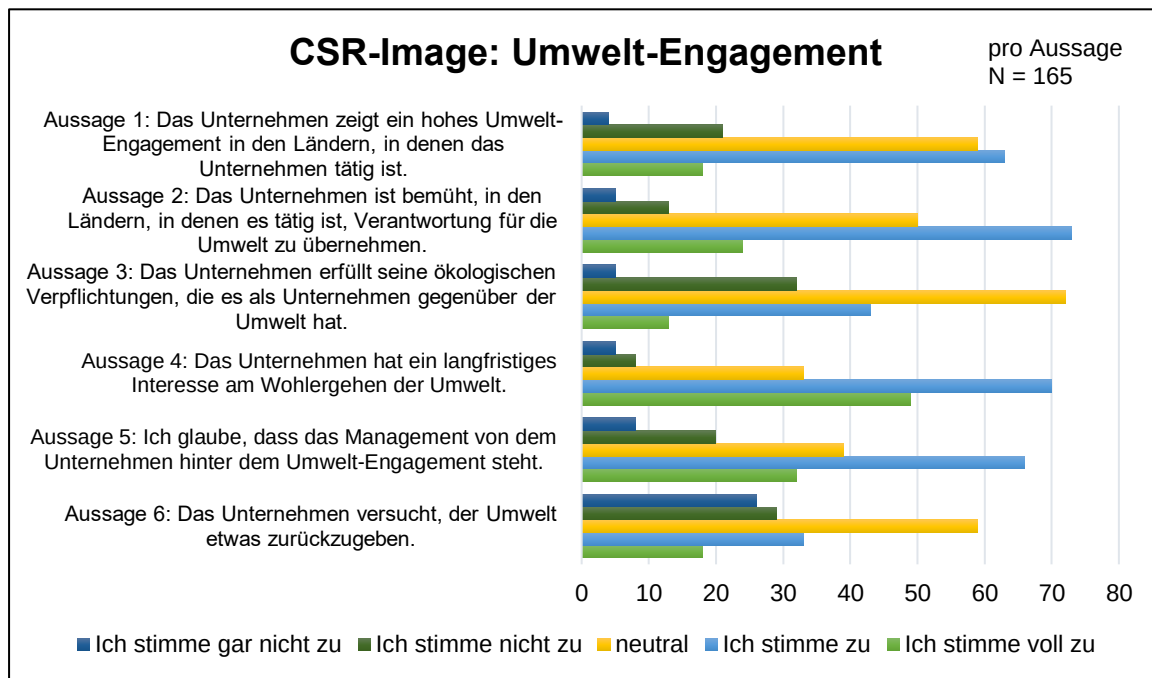


Abbildung 17 CSR-Image: Umwelt-Engagement

Bei Abbildung 17 ist auffällig, dass bei keiner Aussage zu Umwelt-Engagement die Mehrheit (N=165) mit stimme voll zu geantwortet hat. Die Mehrheit stimmt den Aussagen zu oder ist neutral dem gegenüber. Bei der Aussage, ob das Unternehmen ökologischen Verpflichtungen nachgeht, stimmt die Mehrheit (44%) neutral ab. Hier sind die wenigsten Stimmen (8%), die dem voll zu stimmen. Der höchste Anteil bei stimme gar nicht zu mit 26 Stimmen (16%) ist die Aussage, dass das Unternehmen der Umwelt etwas zurückgibt. Die Ergebnisse für die Aussagen zum Umwelt-Engagement aufgeteilt auf das Geschlecht sind folgende: Bei Aussage eins ist die Mehrheit der Frauen (47 Frauen) neutral demgegenüber, 37 Frauen stimmen dem zu. Bei den Männern verhält es sich etwas anders. Hier stimmt die Mehrheit (23 Männer) dem zu. Der Aussage zwei stimmen den meisten Frauen (49 Frauen) zu, an Platz zwei sind 32 Frauen, die demgegenüber neutral sind. Bei den Männern verhält es sich gleich, auch hier stimmt die Mehrheit der Männer (22 Männer) dem zu, 15 Männer verhalten sich neutral. Bei Aussage drei hat die Mehrheit der Frauen (58 Frauen) mit neutral abgestimmt. Auffallend ist, dass es hier, im Vergleich zu den anderen Aussagen, die wenigstens Frauen (acht Frauen) gibt, die dem voll zustimmen. Bei den Männern sind die Stimmen sehr ausgewogen aufgeteilt. Es gibt gleichviele Männer, die dem gegenüber neutral bleiben (12 Männer), als Männer, die dem nicht zustimmen – ebenfalls 12 Männer. Bei Aussage vier sind sich die Mehrheit der Frauen einig, dass sie dieser Aussage zu stimmen (46 Frauen) bzw. voll zustimmen (36 Frauen). Die Männer verhalten sich gleich, auch hier stimmt die Mehrheit (23 Männer) dem zu, 11 Männer stimmen dem voll zu. Auch bei Aussage fünf liegen beide Geschlechter im oberen Bereich. 46 Frauen sowie 17

Männer, jeweils die Mehrheit, stimmt dem zu. Jedoch sind jeweils mehr Stimmen neutral (17 Frauen, 12 Männer) als stimme voll zu (24 Frauen, 7 Männer). Bei Aussage sechs verlagert sich die Mehrheit der Frauen mit 42 Stimmen auf den neutralen Mittelbereich. Auffallend ist hier, dass es gleich viele Frauen gibt, die dem gar nicht zustimmen sowie die dem zustimmen – jeweils 17 Frauen. Es zeigt sich nun, dass die Mitarbeitenden nicht unbedingt der Meinung sind, dass das Unternehmen der Umwelt etwas zurückgibt (Aussage sechs). Ebenso bei der Aussage, dass das Unternehmen ökologische Verpflichtungen in den Ländern erfüllt, in denen es tätig ist, zweifeln im Vergleich zu den anderen Aussagen mehr Mitarbeitende an. Jedoch bei anderen Aussagen wie z.B., dass das Unternehmen Interesse am langfristigen Wohlergehen hat oder Verantwortung in den Ländern zu übernehmen, in denen das Unternehmen tätig ist, schätzen die Mitarbeitenden das CSR-Engagement des Unternehmens im Gesamten besser ein. Auch sind die meisten Mitarbeitenden der Meinung, dass das Management des Unternehmens hinter dem Umwelt-Engagement steht.

CSR-Image: gesellschaftliches Engagement:

Sieht man sich nun die Aussagen zum gesellschaftlichen Engagement an, ergeben sich folgende Ergebnisse. Die Aussagen stammen aus der Studie von Plewa et. al. (2015). Die Ergebnisse werden in Abbildung 18 dargestellt:

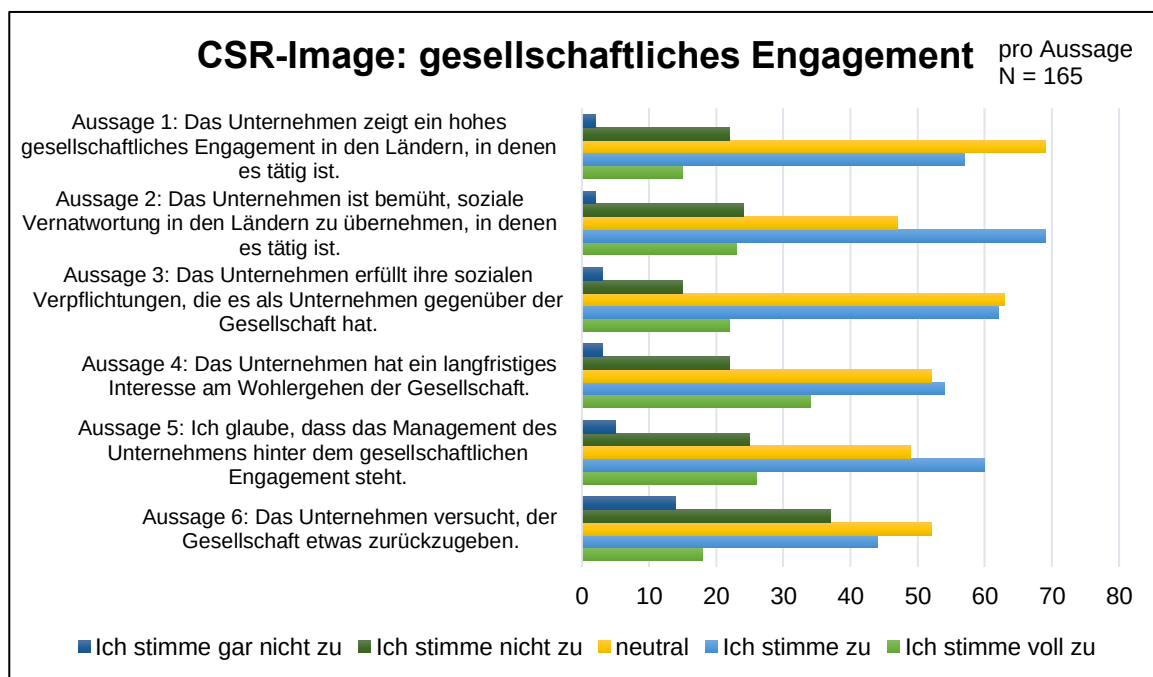


Abbildung 18 CSR-Image: gesellschaftliches Engagement

Abbildung 18 zeigt, dass der Aussage eins eher zugestimmt wird bzw. die Mehrheit neutral bleibt. Bei Aussage zwei stimmt die Mehrheit zu, ein ebenfalls großer Teil bleibt neutral. Der Aussage drei stimmen fast so viele zu als die neutral bleiben. Hier ist eindeutig, dass die Mehrheit der Aussage zustimmt. Auch bei Aussage vier stimmen die meisten Mitarbeitenden zu. Ähnlich verhält sich auch Aussage fünf. Hier überwiegt der Anteil an Mitarbeitenden, die dem zustimmen als dem Anteil, der neutral bleibt. Bei Aussage sechs ist der Anteil derjenigen Mitarbeitenden am größten, die dem nicht zustimmen. Das sind insgesamt 51 Mitarbeitende. Bei keiner anderen Aussage stimmen so viele Mitarbeitende der Aussage nicht zu.

Es kann also festgehalten werden, dass die Mitarbeitenden im Vergleich zum Umwelt-Engagement nicht weniger kritischer abstimmen, es verhält sich im Gesamten sehr ähnlich. Ebenso schneidet wie bei dem Umwelt-Engagement die Aussage sechs, dass das Unternehmen der Gesellschaft etwas zurückzugeben versucht, bei den Mitarbeitenden, die dem nicht zu stimmen, am höchsten ab. Bei Aussage vier sind die Mitarbeitenden im Vergleich zum Umwelt-Engagement weniger überzeugt, dass das Unternehmen ein langfristiges Interesse an der Gesellschaft hat. Auch wie beim Umwelt-Engagement sind auch hier die meisten Mitarbeitenden überzeugt, dass das Management hinter dem gesellschaftlichen Engagement steht.

CSR-Engagement:

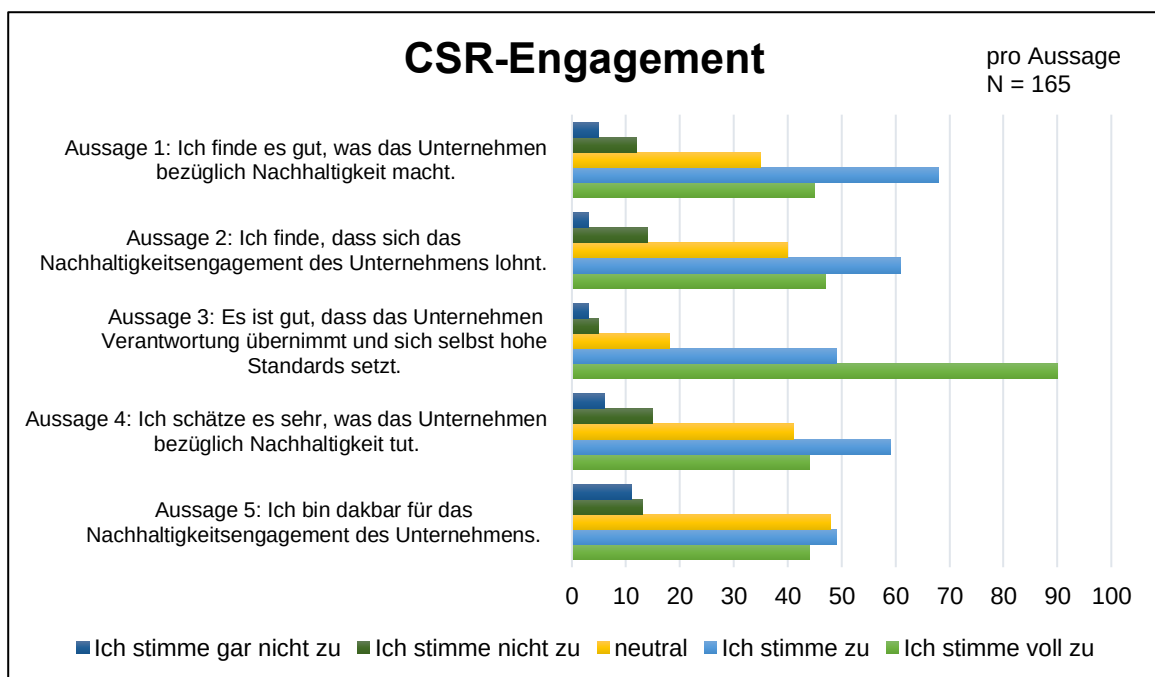


Abbildung 19 CSR-Engagement

Nun zu den Einschätzungen der Mitarbeitenden zum CSR-Engagement des Unternehmens. Die Fragen stammen aus der Studie von Russel & Russel (2010). Bei der Abbildung 19 ist die Stimmenverteilung bei der Aussage drei sehr eindeutig. Hier ist sich mehr als die Hälfte von N=165 mit 90 Stimmen (55%) einig, dass das Unternehmen dies umsetzt. Das ist bisher das eindeutigste Ergebnis. Die Mitarbeitenden sind der Meinung, dass das Unternehmen sich hohe Standards in Bezug auf Umwelt und Gesellschaft setzt und vor allem Verantwortung übernimmt. Bei den übrigen Aussagen liegt die Mehrheit der Stimmen im oberen Bereich bzw. bleiben neutral demgegenüber. Nur wenige Mitarbeitende stimmen dem gar nicht zu. Im Gesamten schätzen die Mitarbeitenden das CSR-Engagement des Unternehmens positiv ein. Die Aussage, dass sich das Unternehmen hohe Standards setzt, sticht deshalb hervor, weil hier mit Abstand die Mehrheit zustimmt. Die Mitarbeitenden sind demnach überzeugt, dass das Unternehmen Verantwortung übernimmt und versucht die hohen Standards, die es sich selbst setzt, einzuhalten. Im Vergleich zum Umwelt-Engagement und zum gesellschaftlichen Engagement ist das die einzige Aussage, wo die Mitarbeitenden mit deutlicher Mehrheit dem vollzustimmen.

Im Folgenden wird nun auf jede Forschungsfrage konkret eingegangen. Beginnend mit der Forschungsfrage zwei, die nach dem Unternehmensstolz der Mitarbeitenden fragt, ergeben sich folgende Daten:

F2: Welchen Einfluss hat der Nachhaltigkeitsfilm auf den Unternehmensstolz der Mitarbeitenden?

Bei Frage 4 des Fragebogens (bevor die Mitarbeitenden nach dem Nachhaltigkeitsfilms gesehen haben) werden die Mitarbeitenden befragt, wie stolz sie sind, dass sie für dieses Unternehmen arbeiten. Diese Fragen basieren aus der Studie von John et. al. (2019) und werden in Abbildung 20 dargestellt. Sieht man sich nun alle Mitarbeitenden an (N=165), so ergibt sich, dass bei der ersten Aussage „*Ich bin stolz darauf, für das Unternehmen zu arbeiten.*“ mehr als die Hälfte mit fast 70% dem voll zu stimmt bzw. zustimmt. 1,2% stimmen dem gar nicht zu, 7,3% stimmen dem nicht zu und die letzten 23% sind dem gegenüber neutral. Die zweite Aussage in dieser Frage „*Ich bin stolz darauf, zum Erfolg von dem Unternehmen beizutragen.*“ zeigt, dass die Mehrheit mit 41% dem voll zu stimmt und 33% dem zustimmen. Hier ist die Anzahl an Mitarbeitenden, die dieser Aussage gar nicht zustimmen bei vier Mitarbeitenden (2,4%). Bei der dritten und letzten Aussage „*Ich bin stolz darauf, anderen zu sagen, für welches Unternehmen ich arbeite.*“ verteilt sich ebenfalls die Mehrheit mit 70% auf stimme voll zu und

auf stimme zu auf. Auch hier haben 2,4% bzw. vier Mitarbeitende angegeben, dass sie dieser Aussage gar nicht zustimmen. Aus diesem Datensatz ergibt sich eine Tendenz, dass die Mitarbeitenden stolz sind für dieses Unternehmen zu arbeiten und etwas zum Erfolg beizutragen. Dies zeigt sich in Abbildung 20:

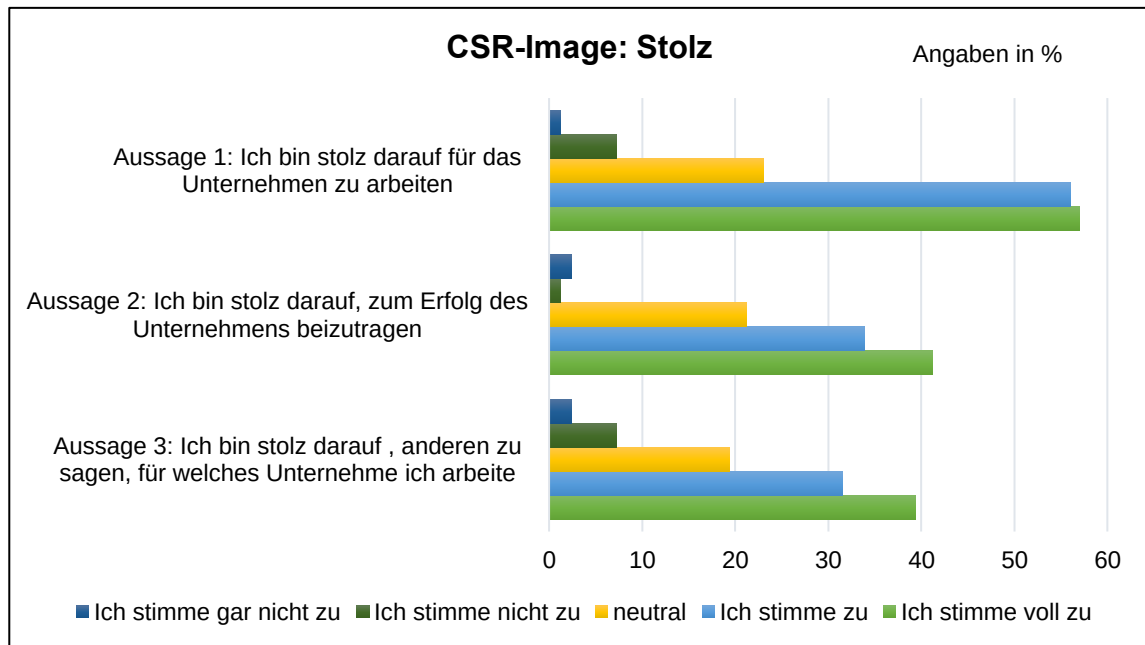


Abbildung 20 CSR-Image: Stolz

Kommt man nun zu den Aussagen bzgl. Stolz, nachdem alle Mitarbeitenden den Film gesehen haben. Zuerst werden die Daten auf das Geschlecht aufgeteilt, diese werden in der untenstehenden Tabelle 2 dargestellt: die Mehrheit der Frauen mit 34 Stimmen ist der Aussage „*Ich finde die Wortwahl und die Aussagen im Film stolz machen.*“ gegenüber neutral. Die Mehrheit der Männer stimmt der Aussage eher zu (17 Männer). Neun Frauen und zwei Männer stimmen dem gar nicht zu. Personen mit Führungsposition stimmen der Aussage zu bzw. voll zu. Auch bei Mitarbeitenden ohne Führungsposition verteilt sich die Mehrheit von neutral bis stimme voll zu auf. Drei Frauen und acht Männer stimmen dem gar nicht zu. Der Aussage „*Der Film erhöht meinen Stolz, für das Unternehmen zu arbeiten.*“ ist die Mehrheit der Frauen (37 Frauen) neutral gestimmt, die zweitgrößte Menge (32 Frauen) stimmt dem zu. Bei den Männern verhält es sich ähnlich: Elf Männer stimmen zu, 15 Männer sind neutral demgegenüber. Zwölf Frauen und fünf Männer stimmen dem gar nicht zu. Mitarbeitende mit Führungsposition stimmen eher zu bzw. sind neutral demgegenüber. Bei Mitarbeitende ohne Führungsposition ist ebenfalls die Mehrheit neutral gestimmt. Vier Personen mit und 14 Personen ohne Führungsposition stimmen dem gar nicht zu.

Geschlecht WEIBLICH: 115		Führungsposition JA: 42						
Geschlecht MÄNNLICH: 45		Führungsposition NEIN: 123						
Geschlecht DIVERS: 5								
CSR-Image – STOLZ → GESCHLECHT & FÜHRUNGSPOSITION		W	M	D	Σ	JA	NEIN	Σ
Ich finde die Wortwahl und die Aussagen im Film stolz machend.	Stimme gar nicht zu	9	2	0	11	3	8	11
	Stimme nicht zu	15	7	0	22	3	19	22
	Neutral	34	10	3	47	9	38	47
	Stimme zu	33	17	1	51	16	35	51
	Stimme voll zu	24	9	1	34	11	23	34
					N=165			N=165
Der Film erhöht meinen Stolz, für das Unternehmen zu arbeiten.	Stimme gar nicht zu	12	5	1	18	4	14	18
	Stimme nicht zu	15	6	0	21	5	16	21
	Neutral	37	15	2	54	11	43	54
	Stimme zu	32	11	1	44	13	31	44
	Stimme voll zu	19	8	1	28	9	19	28
					N=165			N=165

Tabelle 2 CSR-Image – Stolz

Nach diesen Ergebnissen kann gesagt werden, dass die Frage, ob der Film den Stolz für dieses Unternehmen zu arbeiten erhöht, einen positiven Einfluss auf die Mitarbeitenden hat und die Aussagen im Nachhaltigkeitsfilm den Stolz der Mitarbeitenden nicht erhöht bzw. teilweise die Personen, die dem gar nicht zustimmen, sich minimal erhöhen. Sieht man sich nun die genaue Verteilung hinsichtlich Geschlecht und Führungsposition bzgl. der Frage, ob der Film den Stolz für das Unternehmen zu arbeiten erhöht, an, ergeben sich vier Gruppen: Männer mit Führungsposition (Gruppe 1), Männer ohne Führungsposition (Gruppe 2), Frauen mit Führungsposition (Gruppe 3) und Frauen ohne Führungsposition (Gruppe 4). Diese Angaben werden in Tabelle 3 dargestellt (die Prozentwerte in den Tabellen sind gerundete Angaben) sowie in der Abbildung 21:

Geschlecht: MÄNNLICH (N=45)		N	%	Geschlecht: MÄNNLICH (N=45)		N	%
Führungsposition: JA (davon N=23)				Führungsposition: NEIN (davon N=22)			
Der Film erhöht meinen Stolz, für das Unternehmen zu arbeiten.	Stimme gar nicht zu	1	4	Stimme gar nicht zu		4	18
	Stimme nicht zu	4	17	Stimme nicht zu		2	9
	Neutral	8	35	Neutral		7	32
	Stimme zu	6	26	Stimme zu		5	23
	Stimme voll zu	4	17	Stimme voll zu		4	18
Geschlecht: WEIBLICH (N=115)		N	%	Geschlecht: WEIBLICH (N=115)		N	%
Führungsposition: JA (davon N=18)				Führungsposition: NEIN (davon N=97)			
Der Film erhöht meinen Stolz, für das Unternehmen zu arbeiten.	Stimme gar nicht zu	2	11	Stimme gar nicht zu		10	10
	Stimme nicht zu	1	6	Stimme nicht zu		14	14
	Neutral	3	17	Neutral		34	35
	Stimme zu	7	39	Stimme zu		25	26
	Stimme voll zu	5	28	Stimme voll zu		14	14

Tabelle 3 Gruppe 1-4: „Der Film erhöht meinen Stolz, für das Unternehmen zu arbeiten.“

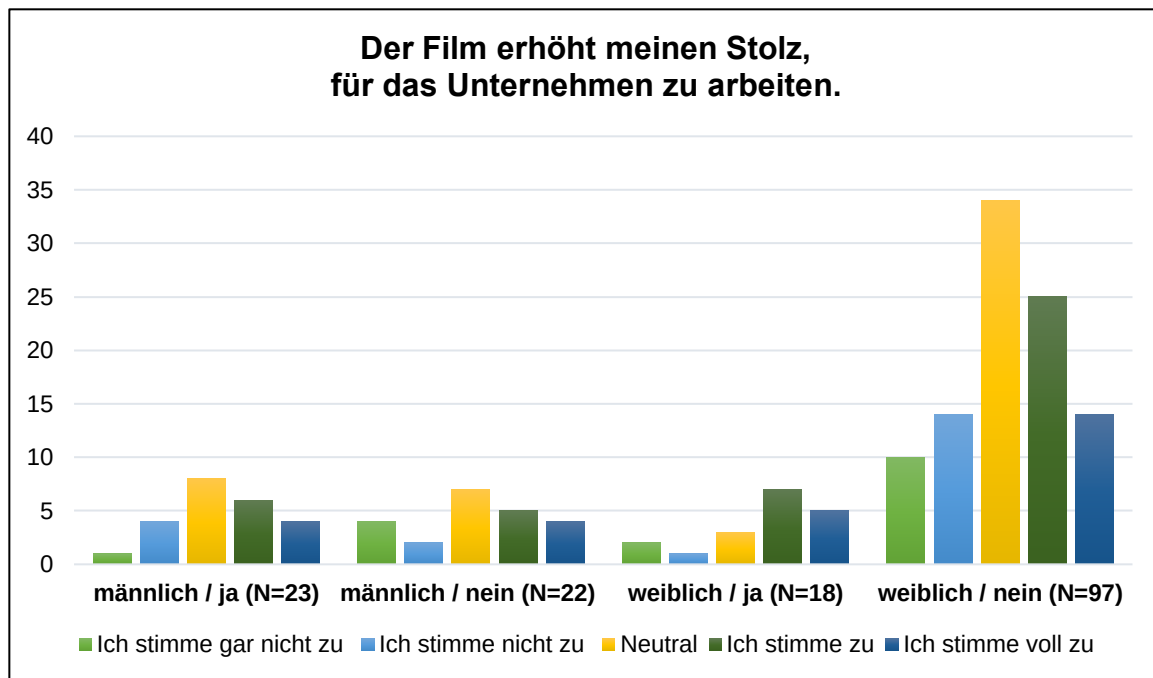


Abbildung 21 Gruppe 1-4: „Der Film erhöht meinen Stolz, für das Unternehmen zu arbeiten.“

Sieht man sich nun die Männer mit Führungsposition (N=23) an: Bei der Aussage „Der Film erhöht meinen Stolz, für das Unternehmen zu arbeiten.“ stimmen acht Männer neutral ab, sechs stimmen dem zu. Gleichviele stimmen dem voll zu. Lediglich eine Person lehnt dies ab. Die 23 Männer verteilen sich hier, eine eindeutige Mehrheit kann hier nicht abgelesen werden. Nun zu den Männern ohne Führungsposition (N=22): auch hier verhält es sich ähnliche und eine deutliche Mehrheit sticht hier nicht hervor. Sieben Männer sind der Aussage neutral gegenüber, dies sind lediglich gute 30% von den 22 Männern. Der Rest verteilt sich; hier sind es mehr Männer im Vergleich zu männlichen Führungspositionen, die dem gar nicht zustimmen. Bei den Frauen mit Führungsposition (N=18) lässt sich eher eine Tendenz ablesen. Denn insgesamt zwölf Frauen stimmen dem zu bzw. voll zu. Drei Frauen sind neutral der Aussage gegenüber. Gleichviele stimmen dem insgesamt nicht bzw. gar nicht zu. Bei Frauen ohne Führungsposition ist eine Tendenz ersichtlich: die Mehrheit mit 34 Stimmen ist der Aussage neutral gegenüber, an zweiter Stelle sind 25 Frauen, die dem zustimmen. 14 Frauen stimmen dem voll zu, gleichviele stimmen dem gleichzeitig nicht zu. Und zehn Frauen lehnen die Aussage ganz ab.

Zusammengefasst lässt sich bei weiblichen Mitarbeitenden ohne Führungsposition eine Tendenz erkennen, dass der Film einen positiven Einfluss auf ihren Organisationsstolz hat. Auch bei weiblichen Führungskräften lässt sich ein positiver Einfluss erkennen. Die männlichen Führungskräfte geben keine starke Tendenz ab, die Mehrheit beläuft sich auf ein neutrales Mittelfeld. Jedoch gibt es hier nur eine Stimme, die dem nicht zu stimmt. Jedoch kann

vorsichtig angenommen werden, dass sich auch hier ein positiver Einfluss auf den Organisationsstolz erkennen lässt.

F3: Welchen Einfluss hat der Nachhaltigkeitsfilm auf das Engagement und auf die Leistung der Mitarbeitenden?

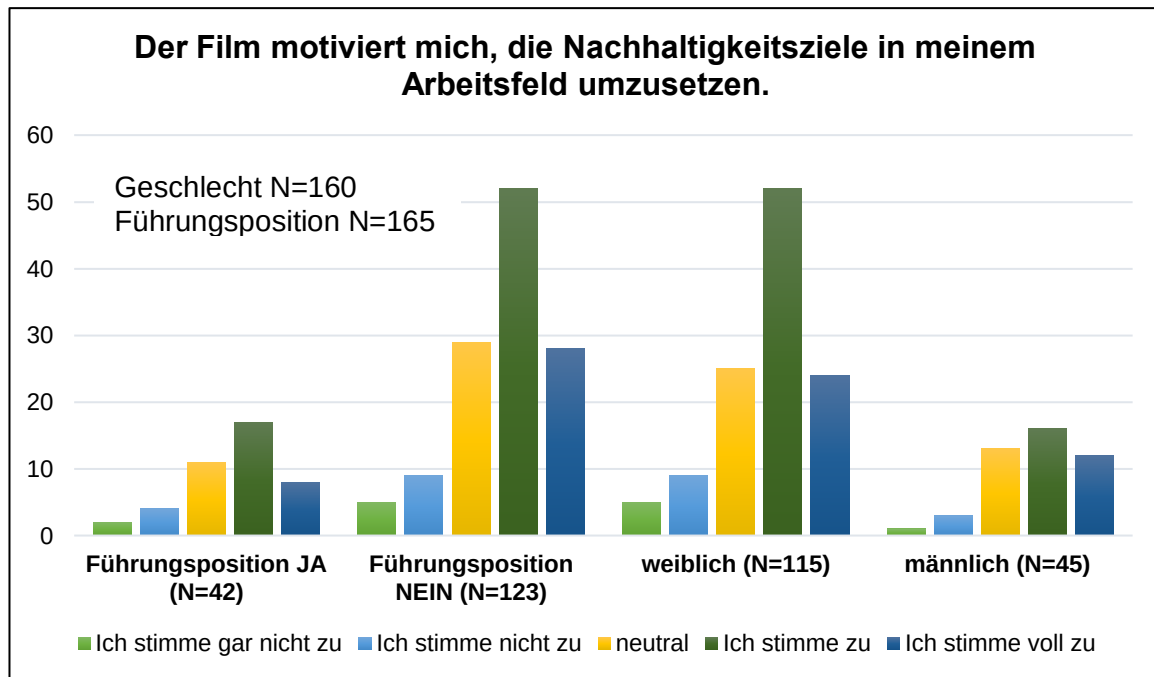


Abbildung 22 Geschlecht & Führungsposition: „Der Film motiviert mich, die Nachhaltigkeitsziele in meinem Arbeitsumfeld umzusetzen.“

Die Forschungsfrage drei fragt nach der Leistung und dem Engagement der Mitarbeitenden und ob der Nachhaltigkeitsfilm Einfluss auf diese Aspekte hat. Dies lässt sich anhand folgender Fragen aus dem Fragebogen darstellen bzw. auswerten (siehe Abbildung 22). Nachdem die Mitarbeitenden den Nachhaltigkeitsfilm gesehen haben, werden sie befragt ob sie der Film und dessen Aussagen motivieren und konkret, ob es der Film schafft, dass sie die Nachhaltigkeitsziele in ihrem Arbeitsumfeld umsetzen. Zu der Aussage ob sie der Film motiviert, stimmen 48 und 21 Männer mit stimme zu ab, das ist jeweils die Mehrheit. Fast so viele, 47 Frauen, stimmen dem voll zu. Bei Mitarbeitenden mit und ohne Führungsposition lässt sich ebenfalls eine deutliche Mehrheit im oberen Bereich feststellen. 32 Mitarbeitende mit Führungsposition stimmen dem zu bzw. voll zu. Auch bei Mitarbeitenden ohne Führungsposition stimmt die deutliche Mehrheit mit insgesamt 98 Mitarbeitende dem zu. Auch bei der Frage, ob sie die Wortwahl im Film als motivierend empfinden, verhält es sich ähnlich. Sowohl bei beiden Geschlechtern stimmt die Mehrheit dem zu bzw. voll zu. Und auch bei der Aufteilung nach Führungsposition stimmt die Mehrheit dem zu. Dies lässt sich in Abbildung 22 ablesen.

Sieht man sich wieder die Gruppen (Gruppe 1-4) an, so ergibt sich auch hier, sowohl weibliche und männliche Führungskräfte stimmen der Aussage „Der Film motiviert mich, die Nachhaltigkeitsziele in meinem Arbeitsumfeld umzusetzen.“ zu bzw. voll zu. Jeweils im Verhältnis zur Grundgesamtheit der jeweiligen Gruppe sind nur wenige, die dem nicht bzw. gar nicht zustimmen. So sind es 14 männliche Führungskräfte von insgesamt 22, die dem zustimmen. Gleichviele sind bei den Männern ohne Führungsposition, die dem ebenfalls zustimmen. Bei weiblichen Führungskräften verteilt es sich. Es stimmen zwar keine Frauen dem gar nicht zu, aber eine deutliche Mehrheit ergibt sich hier nicht. Jedoch bei weiblichen Mitarbeitenden ohne Führungsposition lässt sich eine Tendenz erkennen. Jeweils 21 Frauen stimmen dem voll zu bzw. sind neutral und die Mehrheit mit 44 Frauen stimmt dem zu.

Geschlecht: MÄNNLICH (N=45) Führungsposition: JA (davon N=23)		N	%	Geschlecht: MÄNNLICH (N=45) Führungsposition: NEIN (davon N=22)		N	%
Der Film motiviert mich, die Nachhaltigkeitsziele in meinem Arbeitsfeld umzusetzen.	Stimme gar nicht zu	1	4	Stimme gar nicht zu		0	0
	Stimme nicht zu	1	4	Stimme nicht zu		2	9
	Neutral	7	31	Neutral		6	27
	Stimme zu	9	39	Stimme zu		7	32
	Stimme voll zu	5	22	Stimme voll zu		7	32
Geschlecht: WEIBLICH (N=115) Führungsposition: JA (davon N=18)		N	%	Geschlecht: WEIBLICH (N=115) Führungsposition: NEIN (davon N=97)		N	%
Der Film motiviert mich, die Nachhaltigkeitsziele in meinem Arbeitsfeld umzusetzen.	Stimme gar nicht zu	0	0	Stimme gar nicht zu		5	5
	Stimme nicht zu	3	17	Stimme nicht zu		6	6
	Neutral	4	22	Neutral		21	22
	Stimme zu	8	44	Stimme zu		44	45
	Stimme voll zu	3	17	Stimme voll zu		21	22

Tabelle 4 Gruppe 1-4: „Der Film motiviert mich, die Nachhaltigkeitsziele in meinem Arbeitsfeld umzusetzen.“

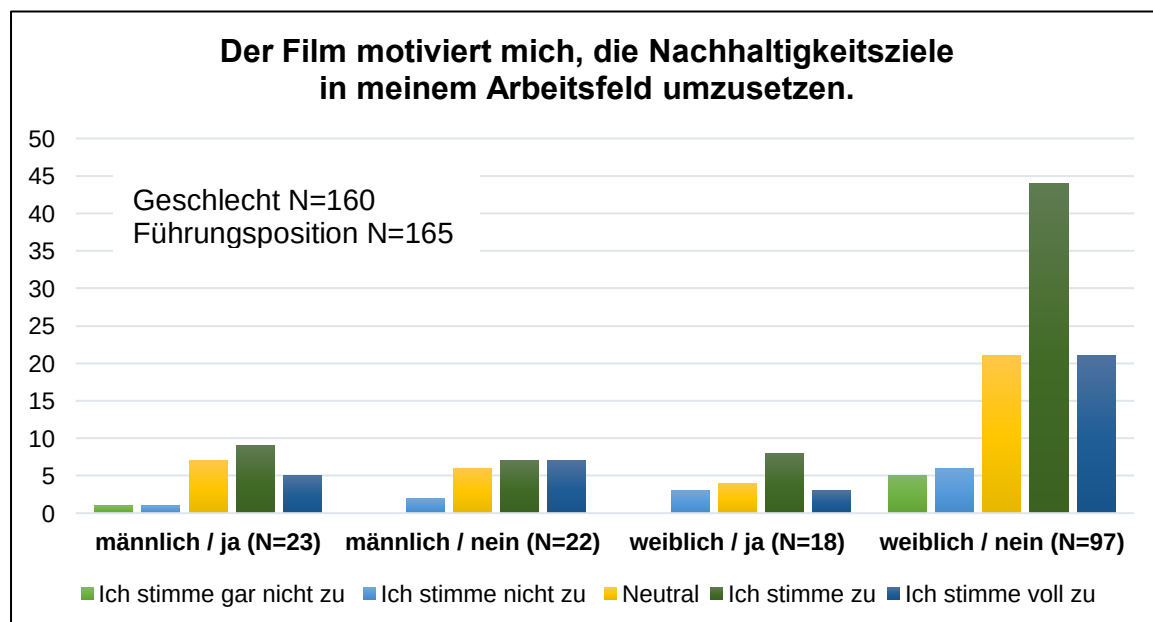


Abbildung 23 Gruppe 1 -4: „Der Film motiviert mich, die Nachhaltigkeitsziele in meinem Arbeitsumfeld umzusetzen.“

Zusammengefasst lässt sich sagen, dass hier bei jeder Gruppe der Nachhaltigkeitsfilm einen positiven Einfluss auf das Engagement und die Leistung der Mitarbeitenden hat. Sehr wenige im Verhältnis zur Grundgesamtheit der jeweiligen Gruppen lehnen die Aussage ab. Bei jeder Gruppe überwiegt die Anzahl derjenigen, die dem zustimmen bzw. voll zustimmen als denen, die der Aussage gegenüber neutral sind. Das heißt nun, dass bei jeder Gruppe ein positiver Einfluss auf das Engagement und die Leistung vorhanden ist.

F4: Inwieweit fühlen sich die Mitarbeitenden durch den Nachhaltigkeitsfilm über die Nachhaltigkeitsziele und -strategien des Unternehmens informiert?

Sieht man sich nun die Ergebnisse zu der Frage an, inwieweit sich die Mitarbeitenden informiert fühlen, ergeben sich folgende Zahlen: Auf die Frage hin, ob sie den Film informativ finden, stimmt die Mehrheit der Frauen (insgesamt 67 Frauen) zu, 30 Frauen bleiben demgegenüber neutral. 18 Frauen von insgesamt 115 stimmen der Aussage nicht zu. Bei den Männern verteilt es sich ähnlich. Auch hier stimmt die Mehrheit zu (23 Männer). Lediglich vier Männer von insgesamt 45 stimmen dem nicht zu. Bei Mitarbeitenden mit Führungsposition sowie ohne ergeben sich ähnliche Zahlen. Bei beiden liegt die Mehrheit im oberen zustimmenden Bereich. Es gibt keine Führungskraft, die dem gar nicht zustimmt, fünf stimmen dem nicht zu. Die genauen Zahlen finden sich in Tabelle 10 im Anhang.

Auf die Frage, ob der Film wichtige Informationen bezüglich Nachhaltigkeit für sie beinhaltet, stimmen 50 Frauen neutral ab. Dies wird in Abbildung 24 dargestellt:

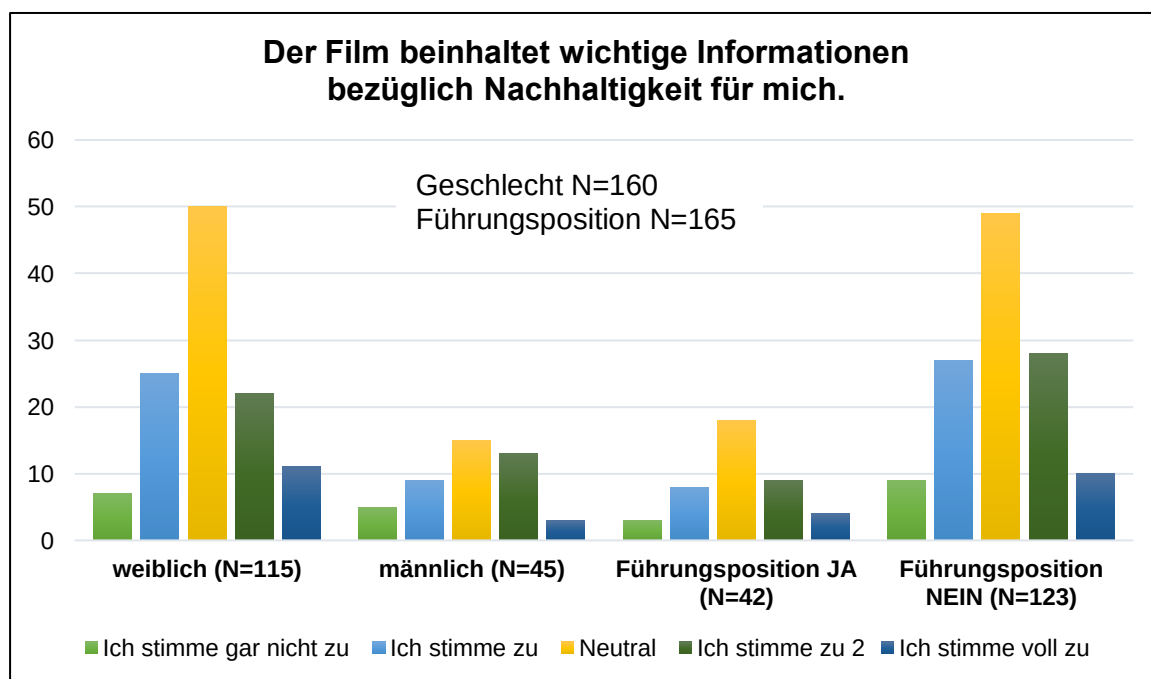


Abbildung 24 Geschlecht & Führungsposition: „Der Film beinhaltet wichtige Informationen bezüglich Nachhaltigkeit für mich.“

Insgesamt stimmen 32 Frauen der Aussage nicht zu, 33 Frauen stimmen der Aussage zu. Die Mehrheit liegt zwar im neutralen Mittelbereich, der Rest verteilt sich jedoch stark. Bei den Männern gibt es keine deutliche Mehrheit, die Gesamtheit der Männer N=45 verteilt sich sehr stark. Insgesamt stimmen 16 Männer dem zu, 15 Männer bleiben neutral und insgesamt 14 Männer stimmen der Aussage nicht zu. Bei Personen mit Führungsposition ist die deutliche Mehrheit im neutralen Mittelbereich. Der Rest verteilt sich fast gleichermaßen auf stimme zu und stimme nicht zu auf. Bei Mitarbeitende ohne Führungsposition ist die Mehrheit mit 49 Personen neutral der Aussage gegenüber. 36 Personen stimmen dem nicht zu, 38 stimmen dem zu.

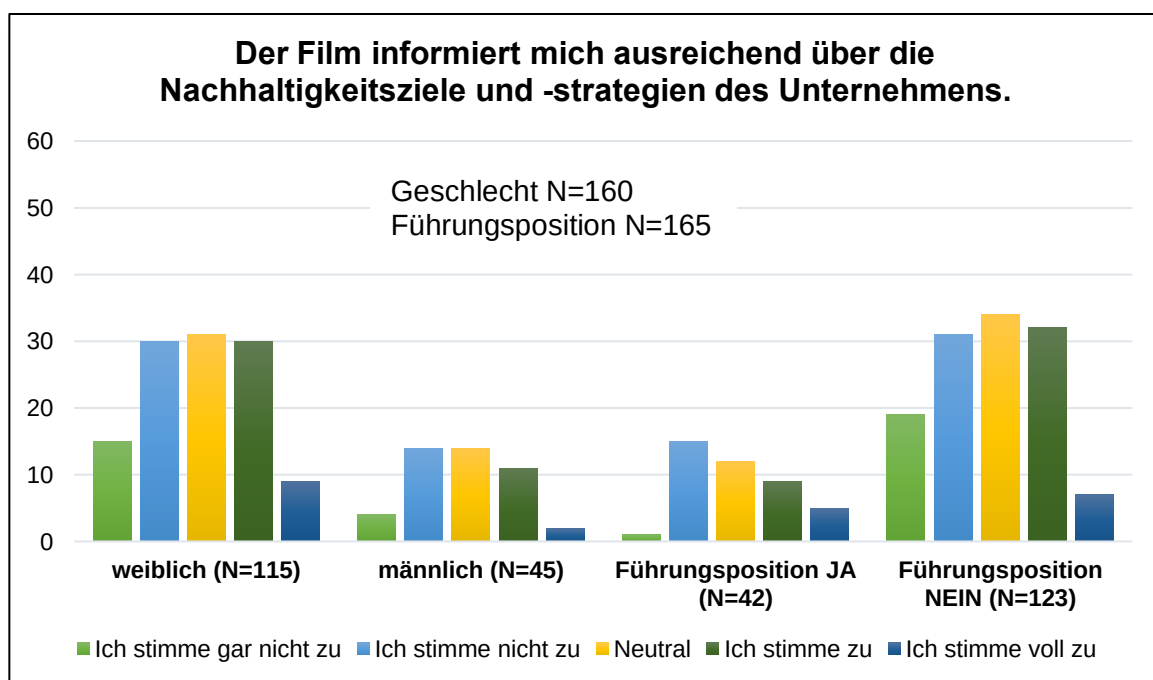


Abbildung 25 Geschlecht & Führungsposition: „Der Film informiert mich ausreichend über die Nachhaltigkeitsziele und -strategien des Unternehmens.“

Bei der Frage, ob der Film sie ausreichend über die Nachhaltigkeitsziele und -strategien informiert, gibt es sowohl bei den Geschlechtern als auch bei den Mitarbeitenden mit oder ohne Führungsposition keine eindeutige Mehrheit. Das zeigt sich an Abbildung 25. Bei den Frauen stimmen insgesamt 39 Frauen dem zu, insgesamt 45 Frauen stimmen dem nicht zu. Die Mehrheit verschiebt sich hier den Bereich zwischen neutral bis stimme gar nicht zu. Auch bei den Männern verhält es sich gleich. 14 Männer sind neutral der Aussage gegenüber. Insgesamt 13 Männer stimmen dem zu und insgesamt 18 Männer stimmen dem nicht bzw. gar nicht zu. Bei Führungskräften stimmen 14 Personen dem zu, 16 stimmen dem nicht zu und 12 befinden sich im neutralen Mittelbereich. Auch hier ist der Anteil, die der Aussage nicht zustimmen im

Verhältnis zur Grundgesamtheit der Führungskräfte hoch. Bei den Mitarbeitenden ohne Führungsposition sind es insgesamt 39 Mitarbeitende, die dem zustimmen. 34 Mitarbeitende bleiben neutral der Aussage gegenüber und insgesamt 50 Mitarbeitende stimmen der Aussage nicht bzw. gar nicht zu.

Sieht man sich nun die vier Gruppen zu der Frage, ob der Film wichtige Informationen bezüglich Nachhaltigkeit für sie beinhaltet, an, so ergeben sich folgende Ergebnisse, diese werden nachfolgend in Tabelle 5 sowie in Abbildung 26 dargestellt: Bei männlichen Führungskräften sind die insgesamt 23 Männer sehr aufgeteilt, eine deutliche Mehrheit lässt sich hier nicht erkennen. Dies verhält sich ähnlich bei männlichen Mitarbeitenden ohne Führungsposition. Die meisten von insgesamt 22 Männer sind der Aussage neutral gegenüber.

Bei weiblichen Führungskräften sticht jedoch eine deutliche Mehrheit hervor. Und zwar sind von insgesamt 18 Frauen zwölf neutral, nur insgesamt zwei stimmen dem nicht zu und insgesamt vier stimmen dem zu. Bei weiblichen Mitarbeitenden ohne Führungsposition sind zwar die meisten (38 Frauen) neutral der Aussage gegenüber, jedoch sind es fast gleichviele, die dem nicht zu stimmen (30 Frauen) sowie die dem zustimmen (29 Frauen).

Geschlecht: MÄNNLICH (N=45)				Geschlecht: MÄNNLICH (N=45)			
Führungsposition: JA (davon N=23)		N	%	Führungsposition: NEIN (davon N=22)		N	%
Der Film beinhaltet wichtige Informationen bezüglich Nachhaltigkeit für mich.	Stimme gar nicht zu	2	9	Stimme gar nicht zu		3	14
	Stimme nicht zu	6	26	Stimme nicht zu		3	14
	Neutral	6	26	Neutral		9	41
	Stimme zu	8	35	Stimme zu		5	22
	Stimme voll zu	1	4	Stimme voll zu		2	9
Geschlecht: WEIBLICH (N=115)				Geschlecht: WEIBLICH (N=115)			
Führungsposition: JA (davon N=18)		N	%	Führungsposition: NEIN (davon N=97)		N	%
Der Film beinhaltet wichtige Informationen bezüglich Nachhaltigkeit für mich.	Stimme gar nicht zu	1	5	Stimme gar nicht zu		6	6
	Stimme nicht zu	1	6	Stimme nicht zu		24	25
	Neutral	12	67	Neutral		38	39
	Stimme zu	1	6	Stimme zu		21	22
	Stimme voll zu	3	16	Stimme voll zu		8	8

Tabelle 5 Gruppe 1-4: „Der Film beinhaltet wichtige Informationen bezüglich Nachhaltigkeit für mich.“

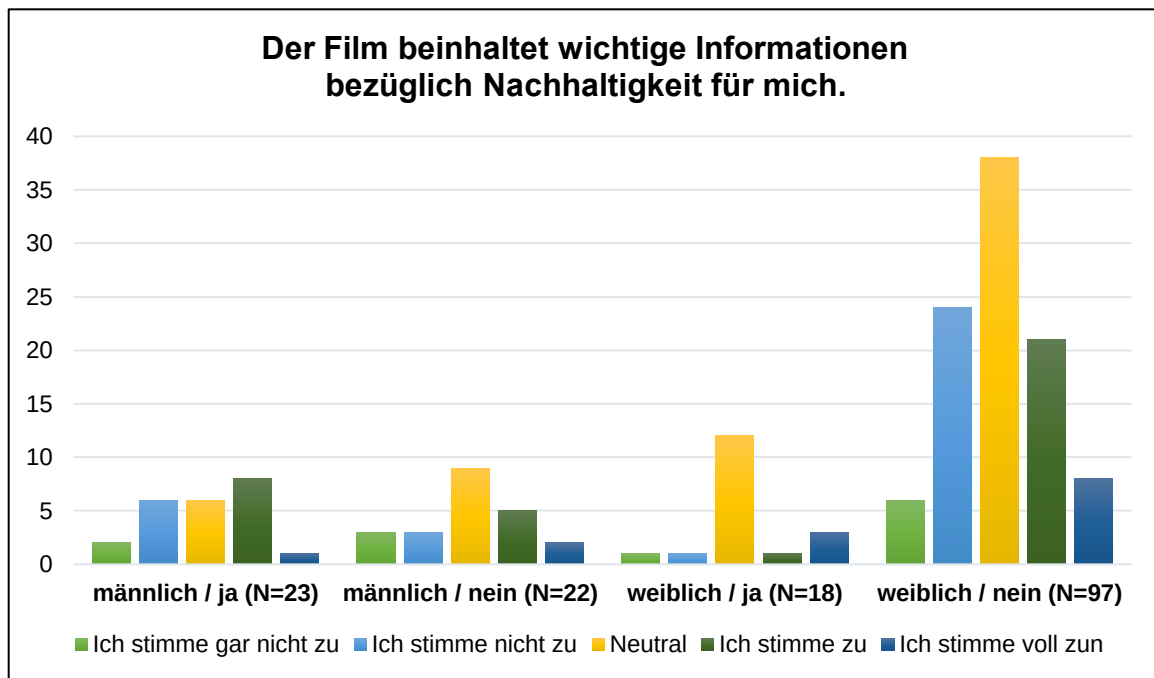


Abbildung 26 Gruppe 1-4: „Der Film beinhaltet wichtige Informationen bezüglich Nachhaltigkeit für mich.“

Bei der Frage ob sie der Film ausreichend über die Nachhaltigkeitsziele und -strategien des Unternehmens informiert, welches in Tabelle 6 und in Abbildung 27 dargestellt wird, tendieren die meisten männlichen Führungskräfte dazu, dass sie dem nicht bzw. gar nicht zustimmen (10 Männer). Sechs von 23 Männer stimmen der Aussage zu. Männliche Mitarbeitende ohne Führungsposition sind es insgesamt sieben Männer, die dem zustimmen, gleichviele sind neutral und insgesamt sechs stimmen dem nicht zu. Auch hier verteilen sich die 22 Männer sehr. Weibliche Führungskräfte stimmen im Gesamten der Aussage eher zu, denn acht der insgesamt 18 Frauen stimmen dem zu, fünf bleiben neutral und gleichviele stimmen dem nicht zu. Keine der Frauen hat dem gar nicht zu gestimmt. Bei den weiblichen Mitarbeitenden ohne Führungsposition sind 40 Frauen von insgesamt 97, die der Aussage nicht zu bzw. gar nicht zustimmen. Das sind 42%. 26 Frauen bleiben neutral und die restlichen 31 Frauen stimmen dem zu. Hier erkennt man eine Mehrheit, und zwar die dem nicht zustimmen.

Geschlecht: MÄNNLICH (N=45)				Geschlecht: MÄNNLICH (N=45)			
Führungsposition: JA (davon N=23)		N	%	Führungsposition: NEIN (davon N=22)		N	%
Der Film informiert mich ausreichend über die Nachhaltigkeitsziele und -strategien des Unternehmens.	Stimme gar nicht zu	1	4	Stimme gar nicht zu	3	14	
	Stimme nicht zu	9	39	Stimme nicht zu	5	23	
	Neutral	7	30	Neutral	7	32	
	Stimme zu	5	22	Stimme zu	6	27	
	Stimme voll zu	1	4	Stimme voll zu	1	5	
Geschlecht: WEIBLICH (N=115)				Geschlecht: WEIBLICH (N=115)			
Führungsposition: JA (davon N=18)		N	%	Führungsposition: NEIN (davon N=97)		N	%
Der Film informiert mich ausreichend über die Nachhaltigkeitsziele	Stimme gar nicht zu	0	0	Stimme gar nicht zu	15	16	
	Stimme nicht zu	5	28	Stimme nicht zu	25	26	
	Neutral	5	28	Neutral	26	27	
	Stimme zu	4	22	Stimme zu	26	27	

und -strategien des Unternehmens.	Stimme voll zu	4	22	Stimme voll zu	5	5
-----------------------------------	----------------	---	----	----------------	---	---

Tabelle 6 Gruppe 1-4: „Der Film informiert mich ausreichend über die Nachhaltigkeitsziele und -strategien des Unternehmens.“

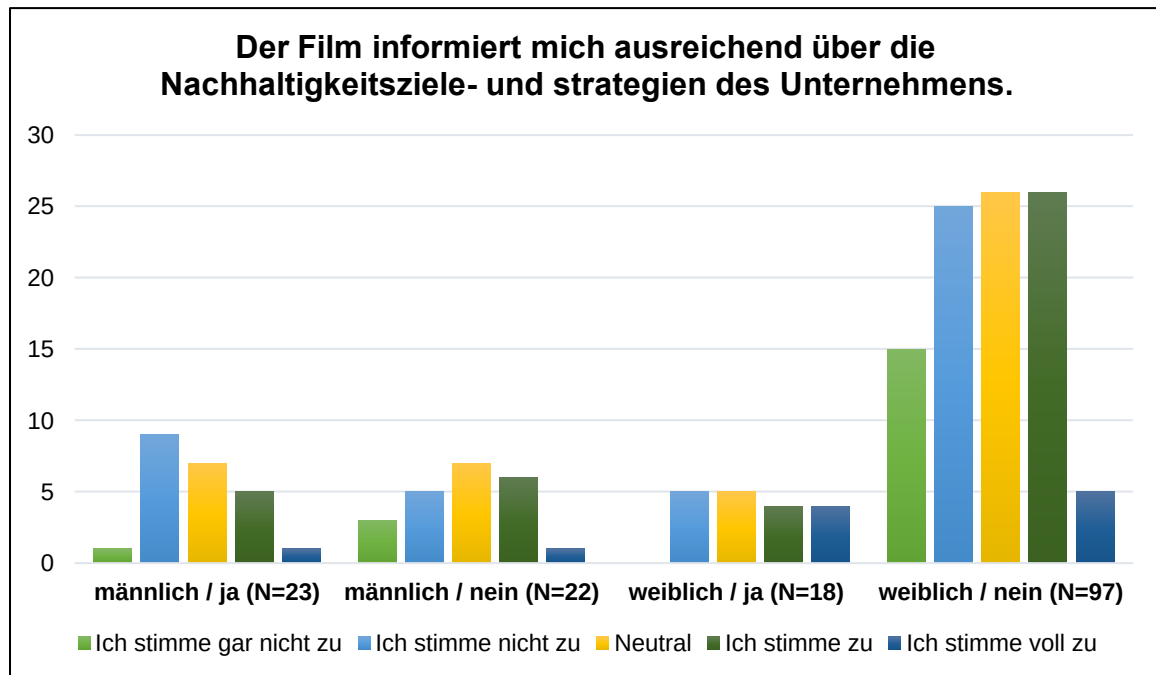


Abbildung 27 Gruppe 1-4: „Der Film informiert mich ausreichend über die Nachhaltigkeitsziele und -strategien des Unternehmens.“

Zusammenfassend zeigt sich demnach, dass der Nachhaltigkeitsfilm den Informationseffekt auf die Mitarbeitenden nicht eindeutig positiv beeinflusst. Bei der Aussage, ob der Film wichtige Informationen bezüglich Nachhaltigkeit beinhaltet, stimmen zwar bei den männlichen Führungskräfte knapp mehr dem zu, jedoch fast so viele stimmen dem nicht zu. Von einem konkreten positiven Einfluss kann hier nicht gesprochen werden. Bei den übrigen drei Gruppen ist die Mehrheit im neutralen Mittelbereich, auch hier kann ein positiver oder negativer Einfluss nicht beobachtet werden. Zu der Aussage, ob der Film ausreichend Informationen zu den Nachhaltigkeitszielen und -strategien beinhaltet, ist ein leichter negativer Effekt bei männlichen Führungskräften zu beobachten. Bei den weiblichen Führungskräften ist ein schwacher positiver Einfluss zu sehen, denn hier sind es knapp mehr, die dem zustimmen. Bei weiblichen Mitarbeitenden ohne Führungsposition ist es sehr ausgeglichen, hier kann kein Effekt beobachtet werden.

F5: Für wie glaubwürdig wird das CSR-Engagement im Nachhaltigkeitsfilm für die Mitarbeitenden vermittelt?

Bei der Forschungsfrage fünf geht es um die Glaubwürdigkeit, die die Mitarbeitenden dem Film gegenüber bringen. Zuerst zu den Aufteilungen bzgl. Geschlecht und Führungsposition auf die Aussage, ob sie den Nachhaltigkeitsfilm als glaubwürdig empfinden. Dies kann im Anhang in Tabelle 11 nachgeschlagen werden, sowie in folgender Abbildung 28. Hier stimmen bei den Frauen insgesamt 68 dem zu. 31 Frauen bleiben neutral und insgesamt 16 stimmen der Aussage nicht zu. Bei den Männern verhält es sich ähnlich. Auch hier stimmen die meisten, 22 Männer, der Aussage zu. 13 Männer bleiben neutral und insgesamt zehn Männer stimmen der Aussage nicht zu. Bei Führungskräften stimmt ebenfalls die Mehrheit der Aussage zu (26 Mitarbeitende). Neun Mitarbeitende bleiben neutral und sieben Mitarbeitende stimmen der Aussage nicht zu. Auch bei den Mitarbeitenden ohne Führungsposition ist es verhältnismäßig gleich. Die Mehrheit mit 67 Mitarbeitenden stimmt der Aussage zu, 36 Mitarbeitende bleiben neutral und 20 Mitarbeitende stimmen nicht zu.

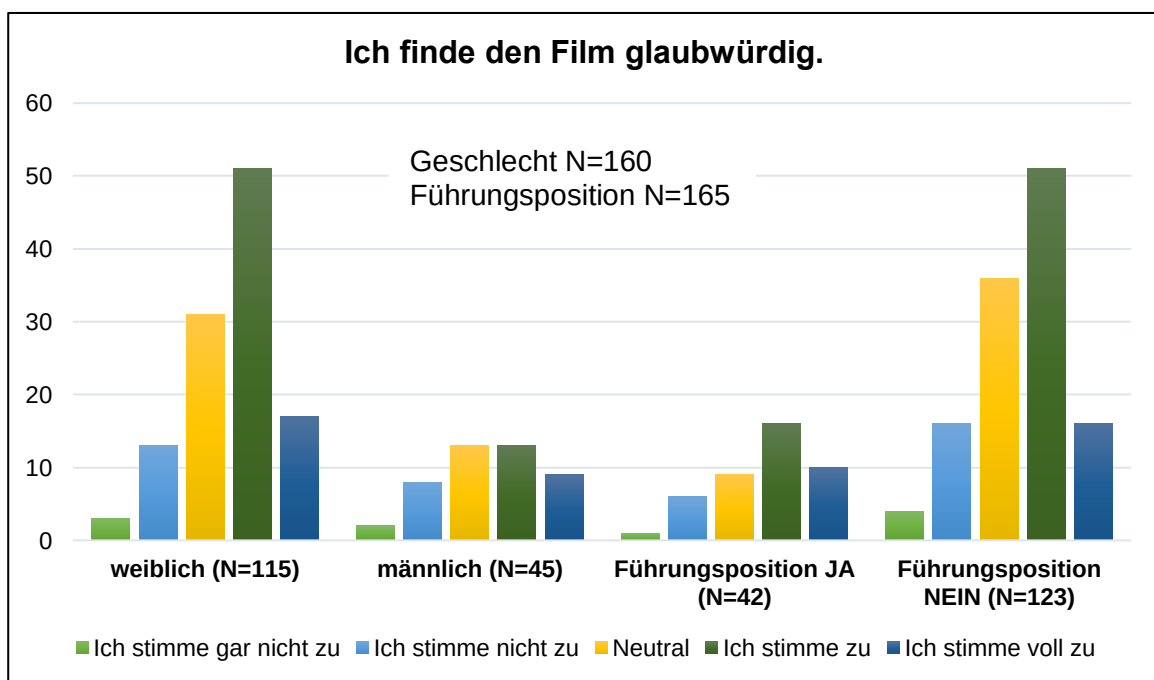


Abbildung 28 Geschlecht & Führungsposition: „Ich finde den Film glaubwürdig.“

Zu der Frage, ob sie die Aussagen im Film als glaubwürdig betrachten, stimmt ebenfalls die Mehrheit der Frauen (insgesamt 53 Frauen) der Aussage zu. 44 Frauen bleiben neutral und insgesamt 18 Frauen stimmen dem nicht zu. Bei den Männern sind es 25, die der Aussage zustimmen, zwölf Männer bleiben neutral und acht Männer stimmen der Aussage nicht zu. Bei den Führungskräften sind es insgesamt 24 Mitarbeitende, die der Aussage zustimmen.

Insgesamt 56 Mitarbeitende ohne Führungsposition stimmen der Aussage zu, 44 Personen bleiben neutral und 23 stimmen der Aussage nicht zu. Kommt man nun zu der Frage, ob die vermittelten Nachhaltigkeitsziele im Film als glaubwürdig erscheinen, ergeben sich bei den vier Gruppen folgende Ergebnisse. Dies kann in Tabelle 11 im Anhang nachgeschlagen werden.

Nun kann man sich wieder die vier Gruppen (Gruppe 1-4) im Detail ansehen. Dies wird in Abbildung 29 sowie in Tabelle 7 dargestellt. Zu der Aussage ob, sie die vermittelten Nachhaltigkeitsziele im Film für glaubwürdig empfinden, halten neun männliche Führungskräfte den Film für glaubwürdig. Zehn männliche Führungskräfte bleiben neutral und vier stimmen dem nicht zu. Bei den männlichen Mitarbeitenden ohne Führungsposition sind es ebenfalls vier, die dem nicht zu stimmen, zehn bleiben neutral und die restlichen 10 stimmen finden die Nachhaltigkeitsziele im Film glaubwürdig. Bei weiblichen Führungskräften findet die Mehrheit ebenso die Nachhaltigkeitsziele im Film glaubwürdig (11 Mitarbeitende), fünf weibliche Führungskräfte bleiben neutral und die restlichen zwei sehen die Nachhaltigkeitsziele als nicht glaubwürdig. 49 weibliche Mitarbeitende ohne Führungsposition finden die Nachhaltigkeitsziele glaubwürdig, 32 weibliche Mitarbeitende ohne Führungsposition bleiben neutral und die restlichen 25 stimmen dem nicht zu.

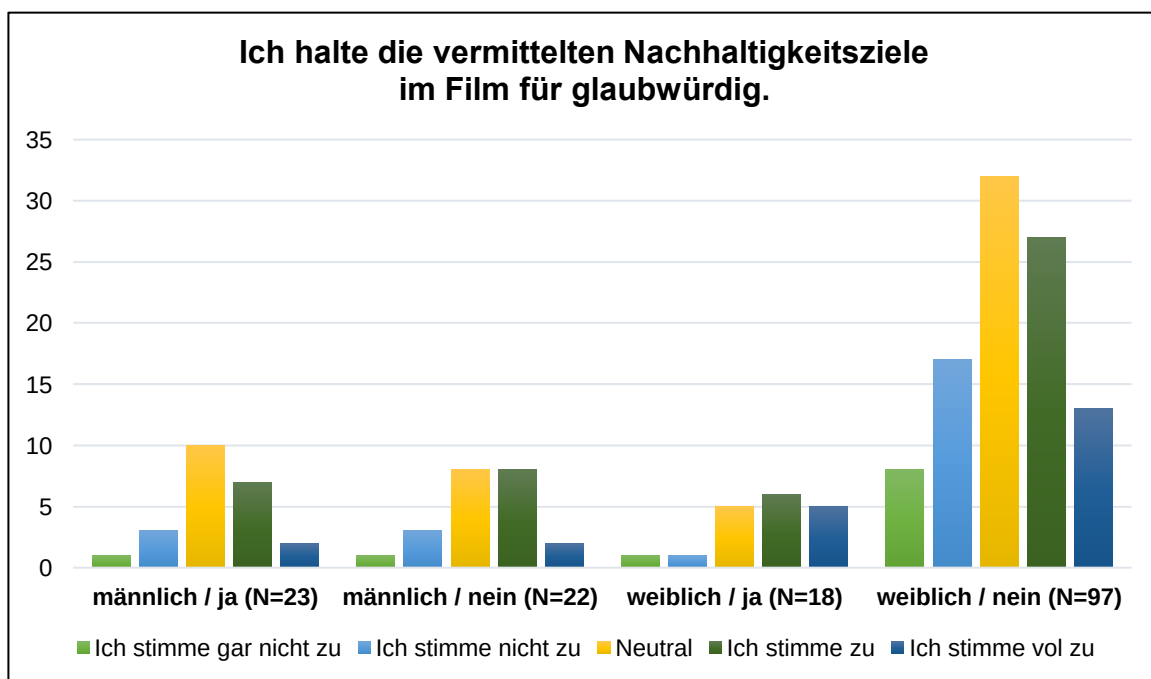


Abbildung 29 Gruppe 1-4: „Ich halte die vermittelten Nachhaltigkeitsziele im Film für glaubwürdig.“

Geschlecht: MÄNNLICH (N=45)				Geschlecht: MÄNNLICH (N=45)			
Führungsposition: JA (davon N=23)		N	%	Führungsposition: NEIN (davon N=22)		N	%
Ich halte die vermittelten Nachhaltigkeitsziele im Film für glaubwürdig.	Stimme gar nicht zu	1	4	Stimme gar nicht zu		1	5
	Stimme nicht zu	3	13	Stimme nicht zu		3	14
	Neutral	10	44	Neutral		8	36
	Stimme zu	7	30	Stimme zu		8	36
	Stimme voll zu	2	9	Stimme voll zu		2	9
Geschlecht: WEIBLICH (N=115)				Geschlecht: WEIBLICH (N=115)			
Führungsposition: JA (davon N=18)		N	%	Führungsposition: NEIN (davon N=97)		N	%
Ich halte die vermittelten Nachhaltigkeitsziele im Film für glaubwürdig.	Stimme gar nicht zu	1	6	Stimme gar nicht zu		8	8
	Stimme nicht zu	1	6	Stimme nicht zu		17	18
	Neutral	5	28	Neutral		32	33
	Stimme zu	6	33	Stimme zu		27	28
	Stimme voll zu	5	28	Stimme voll zu		13	13

Tabelle 7 Gruppe 1-4: „Ich halte die vermittelten Nachhaltigkeitsziele im Film für glaubwürdig.“

Zusammengefasst lässt sich festhalten, dass sich bei allen eher ein positiver Einfluss erkennen lässt. Der Anteil derjenigen Mitarbeitenden, die den Film oder die Nachhaltigkeitsziele im Film als nicht glaubwürdig empfinden ist zur Grundgesamtheit gering. Das heißt, dass der Film sowie dessen Inhalte eher als glaubwürdig empfunden werden. Bei den Frauen ist deutlich zu erkennen, dass sie den Film als glaubwürdig sehen, ebenso die Männer. Auch bei Führungskräften im Allgemeinen sowie bei Mitarbeitende ohne Führungsposition überwiegt der Anteil derjenigen, die den Film sowie dessen Inhalte als glaubwürdig betrachten.

8. Diskussion der Ergebnisse

Es hat sich nun gezeigt, dass fast allen Befragten der Nachhaltigkeitsfilm bekannt ist und auch gesehen wurde. Diese Tatsache zeigt, dass die Mitarbeitenden sehr wohl interessiert sind an CSR-Aktivitäten bzw. an der Kommunikation, welches das Unternehmen setzt. Der Nachhaltigkeitsfilm, welcher in einem erklärenden Modus die Tatsachen zum Klimawandel und in einem narrativen Modus die Werte und Kultur des Unternehmens bezogen auf den Klimawandel (vgl. Huck-Sandhu, 2014, S. 655f) präsentiert, hinterlässt bei den meisten Mitarbeitenden eine positive Wirkung. Bevor nun konkret ein Schlussfazit gezogen werden kann, werden im Folgenden die männlichen und weiblichen Führungskräfte zu den einzelnen Aussagen nochmal explizit angeführt, um einen direkten Vergleich herstellen zu können.

Der Film erhöht den Stolz der meisten männlichen Führungskräfte (N=23) (Abbildung 30), bei den weiblichen Führungskräften (N=18) (Abbildung 31) ist die Mehrheit noch deutlicher zu sehen. Bei den männlichen Führungskräften zeigt sich, dass der Film sie motiviert die Nachhaltigkeitsziele im Arbeitsumfeld umzusetzen. Dies kann dahingehend interpretiert werden, dass Führungskräfte eine Vorbildfunktion tragen und sich verpflichtet fühlen, die Ziele vor ihren Mitarbeitenden umzusetzen. Bei den weiblichen Führungskräften kommt dies noch

deutlicher hervor. Für männliche Führungskräfte beinhaltet der Film nicht sehr viele neue Informationen bzgl. Nachhaltigkeit sowie Nachhaltigkeitsziele und -strategien. Dies könnte daran liegen, dass Führungskräfte bereits gut über die Ziele und Strategien bzgl. Nachhaltigkeit informiert sind und für sie der Film keinen Mehrwert bietet. Die weiblichen Führungskräfte enthalten sich regelrecht der Aussage, da hier die meisten neutral abstimmen. Ein gewisser Informationsgrad für beide Geschlechter ist vorhanden, aber er ist nicht so stark, dass man einen positiven Einfluss behaupten könnte. Bei den weiblichen Führungskräften ist deutlich erkennbar, dass sie den Film und dessen vermittelte Nachhaltigkeitsziele für glaubwürdig empfinden. Auch bei den männlichen Führungskräften ist eine gewisse höhere Anzahl, die dies als glaubwürdig empfindet. Dahingehend könnte interpretiert werden, dass, wie beim Organisationsstolz, die Führungskräfte eine Vorbildfunktion tragen und ihren Mitarbeitenden zeigen müssen, dass die Nachhaltigkeitsziele realistisch und umsetzbar sind. Bei einzelnen Aussagen sind die Mitarbeitenden von dem Film überzeugt und stufen ihn als stolz machend, glaubwürdig und motivierend ein.

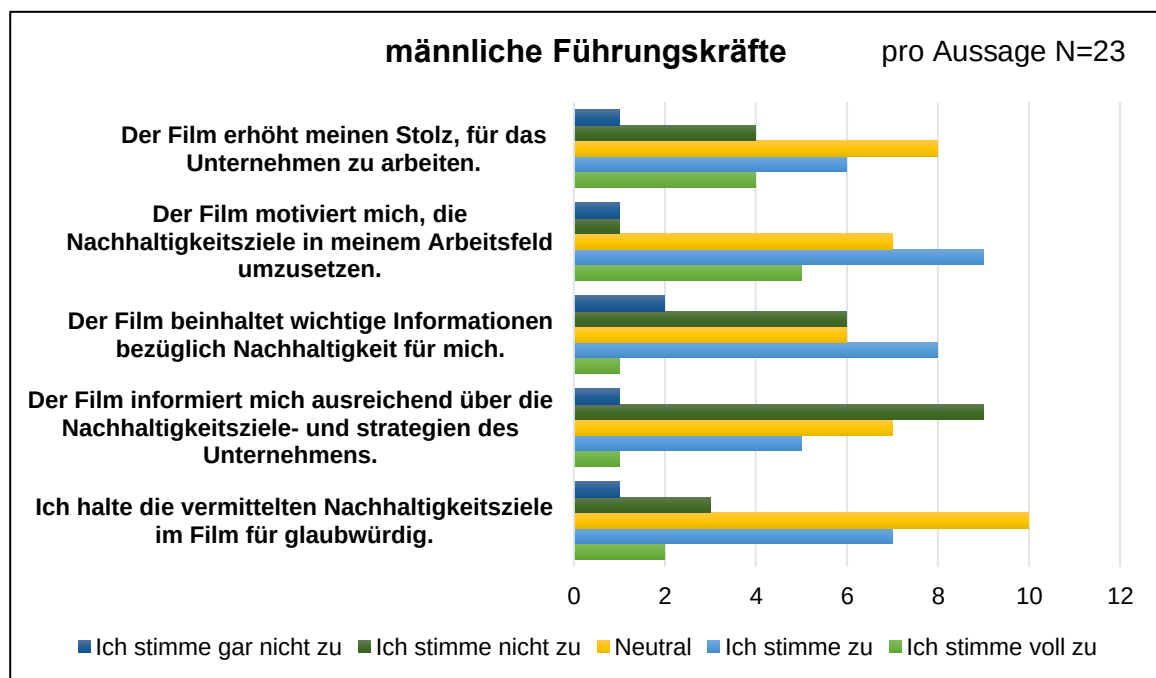


Abbildung 30 männliche Führungskräfte im Vergleich

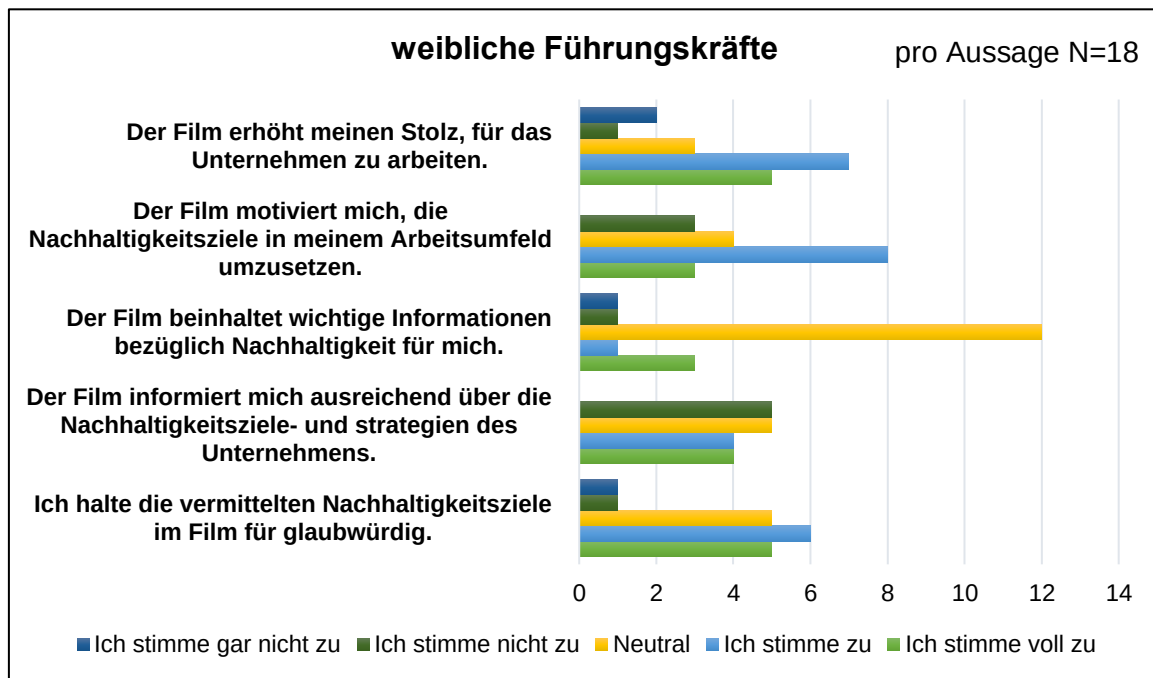


Abbildung 31 weibliche Führungskräfte im Vergleich

Bezogen auf Glaubwürdigkeit, die die Mitarbeitenden den Film gegenüberbringen, kann festgehalten werden, dass das Unternehmen die CSR-Aktivität bzw. den Nachhaltigkeitsfilm erfolgreich umgesetzt hat. Der Film erzählt die Tatsache des Klimawandels und präsentiert sich selbst als ein Unternehmen, das aktiv mithelfen will und kann. Durch das erfolgreiche Storytelling im Film sind die Mitarbeitenden aufmerksam und schenken ihm Glaubwürdigkeit (vgl. Huck-Sandhu, 2014, S. 660f; vgl. Seiffert-Brockmann / Einwiller, 2022, S. 544). Ebenso bezogen auf den Organisationsstolz der Mitarbeitenden, welcher der Film auslöst, kann festgehalten werden, dass sich das Unternehmen ein gutes Image sowie eine gute Reputation aufgebaut hat. Ohne diese wesentlichen Aspekte könnten die Mitarbeitenden keinen Stolz für ihr Unternehmen aufbauen und zeigen (vgl. John, et. al., 2019, S. 786). Auch konnte festgestellt werden, dass der Film die Motivation für Leistung und Engagement der Mitarbeitenden erhöht. Eine erfolgreiche CSR-Kommunikation durch gutes Storytelling schafft es, die Mitarbeitenden zu motivieren (vgl. Schneider / Köhler, 2017, S. 156). Einen Mehrwert an Information für die Mitarbeitenden gibt er nicht. Jedoch zeigt sich, dass der Nachhaltigkeitsfilm sehr wohl eine positive Wirkung (wenn nicht die stärkste) auf die Mitarbeitenden bzgl. Organisationsstolz, Engagement und Glaubwürdigkeit hat und er als erfolgreiche CSR-Kommunikation eingestuft werden kann.

9. weitere mögliche Forschungsansätze

Für weitere Ergebnisse der CSR-Kommunikation und dessen Wirkung auf Mitarbeitende könnte das Unternehmen selbst Befragungen in dieser Form durchführen und sie in einem größeren Rahmen durchzuführen. Hier wäre es von Vorteil, die Befragung über einen längeren Zeitraum laufen zu lassen, um so Aussagen von mehr Mitarbeitenden einzuholen, damit die Grundgesamtheit deutlich erhöht wird. Ein spannender Faktor würde auch die Option bieten, die Befragung international durchzuführen. So würden sich mögliche Forschungsfragen bzgl. den verschiedenen Ländern und Kulturen ergeben. Somit kann länderspezifisch untersucht und erforscht werden, wie die einzelnen Länder im internationaler Vergleich des gesamten Unternehmens abstimmen.

Ein weiteres Ziel könnte sein, die Wirkung der CSR-Kommunikation auf Mitarbeitende durch eine qualitative Studie durchzuführen. Sprich, bewusst Mitarbeitende aus dem Unternehmen zu interviewen, die den Nachhaltigkeitsfilm bereits gesehen haben und welche, die ihn nicht gesehen haben. Somit könnte ein direkter Vergleich hergestellt werden bzgl. den Aussagen und den beiden Gruppen. Hier müsste man gezielt auswählen, wer für ein qualitatives Interview in Frage käme.

Das Unternehmen veröffentlicht im nächsten Jahr einen neuen Imagefilm. Dieser könnte als Materialgrundlage verwendet werden um die Mitarbeitenden zu dem Imagefilm befragen. Dieser könnte jedoch von CSR-Kommunikation abweichen, da mehr das Unternehmen im Allgemeinen im Fokus steht. Daher müsste sich der theoretische Teil dieser Arbeit mehr mit Image eines Unternehmens im Allgemeinen auseinandersetzen und die Forschungsfragen müssten dementsprechend darauf ausgelegt werden.

10. Literaturverzeichnis

Aguinis, Herman. Glavas, Ante. (2012) *What we know and don't know about Corporate Social Responsibility: A Review and Research Agenda*. Journal of Management. Volume 38, Issue 4. S. 932-968. DOI: 10.1177/0149206311436079.

Alhaddi, Hanan. (2015). *Triple Bottom Line and Sustainability: A Literature Review*. Business and Management Studies. Volume 1, Number 2. S. 6-10. DOI: 10.11114/bms.v1i2.752.

Bassen, Alexander. Jastram, Sarah. Meyer, Katrin. (2005). Corporate Social Responsibility. Eine Begriffserklärung. In: Beschorner, Thomas. Breuer, Markus. Brink, Alexander. Hollstein, Bettina. Schumann, Olaf. (Hrsg.). *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik Zfwu*. Jahrgang 6, Heft 2. Rainer Hampp Verlag. S. 231-236.

Beger, Rudolf. Gärtner, Hans-Dieter. Mathes, Rainer. (1989). *Unternehmenskommunikation: Grundlagen, Strategien, Instrumente*. Frankfurter Allgemeine Zeitung. Frankfurt am Main.

Behr, Nikolai A. (2012). Web-Videos in der internen und externen Unternehmenskommunikation. In: Zerfaß, Ansgar. Pleil, Thomas. (Hrsg.). *Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation im Internet und Social Web*. UVK Verlagsgesellschaft. Konstanz. S. 281-296.

Bentele, Günter. (2006a). Image. In: Bentele, Günter. Brosius, Hans-Peter. Jarren, Otfried. (Hrsg.) *Lexikon Kommunikations- und Medienwissenschaft*. 1. Auflage. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden. S. 95.

Bentele, Günter. (2006b). Strategie. In: Bentele, Günter. Brosius, Hans-Peter. Jarren, Otfried. (Hrsg.) *Lexikon Kommunikations- und Medienwissenschaft*. 1. Auflage. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden. S. 274.

Bentele, Günter. (2015a). Image. In: Fröhlich, Romy. Szyszka, Peter. Bentele, Günter. (Hrsg.). *Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon*. 3. Überarbeitete und erweiterte Auflage. Springer Fachmedien Verlag. Wiesbaden. S. 1110-1111.

Bentele, Günter. (2015b). Reputation. In: Fröhlich, Romy. Szyszka, Peter. Bentele, Günter. (Hrsg.). *Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches*

Handeln. Mit Lexikon. 3. Überarbeitete und erweiterte Auflage. Springer Fachmedien Verlag. Wiesbaden. S. 1149.

Bentele, Günter. Nothhaft, Howard. (2011). Vertrauen und Glaubwürdigkeit als Grundlage von Corporate Social Responsibility: Die „massen-)mediale Konstruktion von Verantwortung und Verantwortlichkeit. In: Raupp, Juliana. Jarolimek, Stefan. Schultz, Frederike. (Hrsg.). *Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen. Mit Glossar.* VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 45-70.

Birkigt, Klaus. Stadler, Marinus. (2014). Model 57. Identity and image. In: Trompenaars, Fons. Coebergh, Piet Hein. (Hrsg.). *100+ Management Models: How to understand and apply the world's most powerful business tools.* Infinite Ideas. Oxford. S. 354-356.

Braunecker, Claus. (2021). *How to do empirische Sozialforschung. Eine Gebrauchsanleitung.* Facultas Verlag. Wien. Stuttgart.

Bruhn, Manfred. (2014). *Integrierte Unternehmens- und Marketingkommunikation: Strategische Planung und operative Umsetzung.* 6. überarbeitete Auflage. Schäffer-Poeschel Verlag. Freiburg.

Carroll, Archie B. (1979). *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance.* The Academy of Management Review. Volume 4, Number 4. S. 497-505.

Carroll, Archie B. (2015). *Corporate social responsibility: The enterpiece of competing and complementary frameworks.* Organizational Dynamics Journal. Volume 44, Issue 2. S. 87-96.

Cornelissen, Joep. (2020). *Corporate Communication: A guide to theory and practice.* 14. 6th Edition. SAGE Publications. London.

Corporate Reputation Review. (2023). Guido Bernes (Hrsg.). URL: <https://www.palgrave.com/gp/journal/41299> (aufgerufen am 12.7.2023).

Du, Shuili. Bhattacharya, C.B. Sen, Sankar. (2010). *Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication.* International Journal of Management Reviews. Volume 12, Issue 1. S. 8-19. DOI: 10.1111/j.1468-2370.2009.00276.x.

Duthler, Gaele. Dhanesh, Ganga S. (2018). *The role of corporate social responsibility (CSR) and internal CSR communication in predicting employee engagement: Perspectives from the United Arab Emirates (UAE)*. Public Relations Review. Volume 44, Issue 4. S. 453-462. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.04.001>.

Deckmann, Andreas. Freudenberger, Franziska. Bustamante, Silke. Pelzeter, Andrea. Ehlscheidt, Rudi. (2017). Dienstleistungssektor: Mitarbeiterbindung und CSR-Kommunikation. In: Wagner, Riccardo. Roschker, Nicole. Moutchnik, Alexander. (Hrsg.). *CSR und Interne Kommunikation. Forschungsansätze und Praxisbeiträge*. Springer Gabler Verlag. Berlin. Heidelberg. S. 293-306.

DeRoeck, K. Maon, F. (2018). *Building the theoretical puzzle of employees' reactions to corporate social responsibility: An integrative conceptual framework and research agenda*. Journal of business ethics. 149(3). S. 609-625.

Diekmann, Andreas. (2010). *Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen*. 4. Auflage. Rowohlt-Taschenbuch Verlag. Reinbek bei Hamburg.

Ditlevsen, Marianne Grove. Kastberg, Peter. (2020). Corporate Videos from a Corporate Identity Perspective. In: Wahl, Sabine. Ronneberger-Sibold, Elke. Lutterman, Karin. (Hrsg.). *Werbung für alle Sinne. Multimodale Kommunikationsstrategien*. Springer Verlag. Wiesbaden. S. 195-216.

Döring, Nicola. Bortz, Jürgen. (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften*. 5. vollständig überarbeitete, aktualisierte und erweiterte Auflage. Springer Verlag. Ilmenau, Deutschland.

Einwiller, Sabine. (2007). Corporate Branding – Das Management der Unternehmensmarke. In: Arnd, Florack. (Hrsg.). *Psychologie der Markenführung*. Vahlen Verlag. München. S. 113-136.

Einwiller, Sabine. (2022). Reputation und Image in der Unternehmenskommunikation: Grundlagen, Einflussmöglichkeiten, Management. In: Zerfaß, Ansgar. Piwinger, Manfred. Röttger, Ulrike. (Hrsg.). *Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie – Management – Wertschöpfung*. 3. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Springer Gabler Verlag. Leipzig. Wuppertal. Münster. S. 371-392.

Einwiller, Sabine. Herrmann, Andreas. Ingenhoff, Diana. (2005). *Vertrauen durch Reputation_ Grundmodell und empirische Befunde im E-Commerce*. ZFP – Journal of Research and Management. 1. Quartal. C.H.Beck Verlag. S. 24-40.

Eisenegger, Mark. Schranz, Mario. (2011). CSR – Moralisierung des Reputationsmanagements. In: Raupp, Juliana. Jarolimek, Stefan. Schultz, Frederike. (2011). (Hrsg.). *Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen. Mit Glossar*. VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 71-96.

Elkington, John. (1997). *Cannibals with forks. The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone Publishing. Oxford.

Europäische Kommission. (2023) Corporate social responsibility & responsible business conduct. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-social-responsibility-responsible-business-conduct_de. Abgerufen am 23.1.2023.

Europäische Kommission. (2011) Mitteilung der Kommission an das europäische Parlament, den Rat, den europäischen wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen. Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52011DC0681>. Abgerufen am 23.1.2023.

Faber-Wiener, Gabriele. (2015) CSR und Kommunikation – Praktische Zugänge. In: Schneider, Andreas. Schmidpeter, Rene. (Hrsg.). *Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*. 2. Auflage. Springer Gabler Verlag. S. 749-766.

Fifka, Matthias S. (2018). CSR-Kommunikation und Nachhaltigkeitsreporting – Alles neu macht die Berichtspflicht? In: Henrich, Peter. (Hrsg.). *CSR und Kommunikation. Unternehmerische Verantwortung überzeugend vermitteln*. 2. Auflage. Springer Fachmedien Verlag. Berlin, Heidelberg. S. 139-153.

Freeman, Edward. (1998). A Stakeholder Theory of the Modern Corporation. In: Clarkson, Max. (Hrsg.). *The Corporation and its Stakeholders. Classic and Contemporary Readings*. University of Toronto Press. Toronto. S. 125-138.

Fromm, Sabine. (2008). Faktorenanalyse. In: Baur, Nina. Fromm, Sabine. (Hrsg.). *Datenanalyse mit SPSS für Fortgeschrittene. Ein Arbeitsbuch*. 2. überarbeitete und erweiterte Auflage. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden. S. 314-344.

Gerum, Elmar. (2011a). Corporate Responsibility. In: Sjurts, Insa. *Gabler Lexikon Medienwirtschaft*. 2. aktualisierte und erweiterte Auflage. Gabler Verlag. Wiesbaden. S. 89.

Gerum, Elmar. (2011b). Organisation. In: Sjurts, Insa. *Gabler Lexikon Medienwirtschaft*. 2. aktualisierte und erweiterte Auflage. Gabler Verlag. Wiesbaden. S. 459-460.

Global RepTrak. (2023). Rankings. 2023 Global RepTRak 100. URL: <https://www.reptrak.com/rankings/> (aufgerufen am 25.7.2023).

Gogoll, Frank. Wenke, Martin. (2017). *Unternehmensethik, Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility. Instrumente zur Einführung eines Verantwortungsmanagements in Unternehmen*. 1. Auflage. W. Kohlhammer Verlag. Stuttgart.

Hallahan, Kirk. Holtzhausen, Derina. Ruler, van Betteke. Verčič, Dejan. Sriramesh, Krishnamurtly. (2007). *Defining Strategic Communication*. International Journal of Strategic Communication. Volume 1, Issue 1. S. 3-35. DOI: 10.1080/15531180701285244.

Heinrich, Peter. Schmidpeter, René. (2018). Wirkungsvolle CSR-Kommunikation – Grundlagen. In: Henrich, Peter. (Hrsg.). *CSR und Kommunikation. Unternehmerische Verantwortung überzeugend vermitteln*. 2. Auflage. Springer Fachmedien Verlag. Berlin, Heidelberg. S. 1-26.

Helfferrich, Cornelia. (2011). *Die Qualität qualitativer Daten. Manuel für die Durchführung qualitativer Interviews*. 4. Auflage. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden.

Holtzhausen, Derina. Zerfaß, Ansgar. (2013). Strategic Communication – Pillars and Perspectives of an Alternative Paradigm. In: Zerfaß, Ansgar. Rademacher, Lars. Wehmeier, Stefan. (Hrsg.). *Organisationskommunikation und Public Relations. Forschungsparadigmen und neue Perspektiven*. Springer Fachmedien Verlag. Wiesbaden. S. 73-94.

Holtzhausen, Derina. Zerfaß, Ansgar. (2015). *The Routledge Handbook of Strategic Communication*. Routledge Handbooks. New York.

Huber-Heim, Karin. (2017). Emotionalisierung in der Internen CSR-Kommunikation. In: Wagner, Riccardo. Roschker, Nicole. Moutchnik, Alexander. (Hrsg.). *CSR und Interne Kommunikation. Forschungsansätze und Praxisbeiträge*. Springer Gabler Verlag. Berlin. Heidelberg. S. 127-140.

Huck-Sandhu, Simone. (2014). Corporate Messages entwickeln und steuern: Agenda Setting, Framing, Storytelling. In: Zerfaß, Ansgar. Piwinger, Manfred. (Hrsg.) *Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie. Management. Wertschöpfung*. 2. Auflage. Springer Gabler Verlag. Wiesbaden. S. 651-670.

Ihlen, Øyvind. Bartlett, Jennifer L. May, Steve. (2011). Corporate Social Responsibility and Communication. In: Ihlen, Øyvind. Bartlett, Jennifer L. May, Steve. (Hrsg.). *The Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility*. Wiley-Blackwell Verlag. Chichester. S. 3-22.

Jensen, Olaf. (2008). Induktive Kategorienbildung als Basis Qualitativer Inhaltsanalyse. In: Mayring, Philipp. Gläser-Zikuda, Michaela. (Hrsg.). *Die Praxis der Qualitativen Inhaltsanalyse*. 2. Auflage. Beltz Verlag. Weinheim, Basel. S. 255-275.

John, Albert. Qadeer, Faisal. Shahzadi, Gulnaz. Jila, Fu. (2019). *Getting paid to be good: How and when employees respond to corporate social responsibility?* Journal of Cleaner Produktion. Volume 215. S. 784-795. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.01.074>.

Jones, David A. (2010). *Does serving the community also serve the company? Using organizational identification and social exchange theories to understand employee responses to a volunteerism programme*. The British Psychological Society. Volume 83, Issue 4. S. 857-878. DOI: <https://bpspsychub.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1348/096317909X477495>.

Kelle, Udo. (2014). Mixes Methods. In: Baur, Nina. Blasius, Jörg. (Hrsg.). *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Springer Fachmedien Verlag. Wiesbaden. S. 153-166.

Kiefer, Marie Luise. Steininger, Christian. (2014). *Medienökonomie*. 3. Auflage. Oldenbourg Wissenschaftsverlag. München.

Kim, Sora. (2019). *The Process Model of Corporate Social Responsibility (CSR) Communication: CSR Communication and its Relationship with Consumers' CSR Knowledge*,

Trust, and Corporate Reputation Perception. Journal of Business Ethics. Volume 154, Number 4. S. 1143-1159. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3433-6>.

Kirchenbauer, Alena. (2019). *Die Themenagenda von Unternehmen als kommunikationsstrategisches Instrument. Theoretische Ansätze und empirische Untersuchungen zum Themenmanagement in der Unternehmenskommunikation*. Springer Fachmedien Verlag. Remchingen, Deutschland. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-658-31318-0>.

Kropp, Ariane. (2019). *Grundlagen der Nachhaltigen Entwicklung. Handlungsmöglichkeiten und Strategien zur Umsetzung*. Springer Gabler Verlag. Wiesbaden.

Kunczik, Michael. (2010). *Public Relations. Konzepte und Theorien*. 5. überarbeitete und erweiterte Auflage. Böhlau Verlag. Stuttgart.

Kühl, Stefan. (2020). *Organisationen. Eine sehr kurze Einführung*. 2. Auflage. Springer Fachmedien Verlag. Wiesbaden.

Leifeld, Christopher. (2012). *Nachhaltiges Wirtschaften und Reputation von Unternehmen: Wirkungszusammenhänge in Theorie und Praxis*. Diplomica Verlag. Hamburg.

Lock, Irina. (2016). *Glaubwürdigkeit in der CSR-Kommunikation. Entwicklung eines legitimitätsbasierten Ansatzes*. Publizistik Cross Mark. Volume 61. Heidelberg. S. 413-429.

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

Loew, Thomas. Rhode, Friederike. (2013). *CSR und Nachhaltigkeitsmanagement. Definitionen, Ansätze und organisatorische Umsetzung im Unternehmen*. Institute for Sustainability. Berlin.

Lück, Detlev. Baur, Nina. (2008). Von Fragebogen zum Datensatz. In: Baur, Nina. Fromm, Sabine. (Hrsg.). *Datenanalyse mit SPSS für Fortgeschrittene. Ein Arbeitsbuch*. 2. überarbeitete und erweiterte Auflage. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden. S. 18-52.

Mast, Claudia. (2016). *Unternehmenskommunikation. Ein Leitfaden*. 6. überarbeitete Auflage. UVK Verlag. Konstanz.

Mast, Claudia. (2020). *Unternehmenskommunikation. Ein Leitfaden*. 8. überarbeitete Auflage. UVK Verlag. Stuttgart.

Mayer, Horst Otto. (2009). *Interview und schriftliche Befragung. Entwicklung. Durchführung. Auswertung*. 5. überarbeitete Auflage. Oldenburg Verlag. München. Wien.

Merten, Klaus. (2013). Strategie, Management und strategisches Kommunikationsmanagement. In: Röttger, Ulrike. Gerauh, Volker. Preusse, Joachim. (2013). (Hrsg.). *Strategische Kommunikation. Umriss und Perspektiven eines Forschungsfeldes*. Springer Fachmedien Verlag. Münster. S. 103-126. DOI: 10.1007/978-3-658-00409-5.

Meyer, Christian. Meier zu Verl, Christian. (2014). Ergebnispräsentation in der qualitativen Forschung. In: Baur, Nina. Blasius, Jörg. (Hrsg.). *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Springer Fachmedien Verlag. Wiesbaden. S. 245-257.

Mickeleit, Thomas. (2010). Corporate Video – Bewegtbilder in der Unternehmenskommunikation. In: Beisswenger, Achim. (Hrsg.). *YouTube und seine Kinder. Wie Online-Video, Web-TV und Social Media die Kommunikation von Marken, Medien und Menschen revolutionieren*. Ed. Fischer Verlag. Baden-Baden. S. 93-104.

Nothhaft, Howard. Zerfaß, Ansgar. (2022). Strategische Kommunikation: Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen aus internationaler Perspektive. In: Zerfaß, Ansgar. Piwinger, Manfred. Röttger, Ulrike. (Hrsg.). *Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie – Management – Wertschöpfung*. 3. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Springer Gabler Verlag. Leipzig. Wuppertal. Münster. S. 145-172.

Ordu, Sevgi. (2021). *Wirkungsanalyse verschiedener Content-Formate und Kommunikationskanäle in der CSR-Kommunikation. Storytelling vs. Fakten*. Springer Gabler Verlag. München.

Osburg, Thomas H. (2015). Strategische CSR und Kommunikation. In: Schneider, Andreas. Schmidpeter, Rene. (Hrsg.). *Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*. 2. Auflage. Springer Gabler Verlag. S. 737-748.

Pleil, Thomas. (2012). Kommunikation in der digitalen Welt. In: Zerfaß, Ansgar, Thomas. (Hrsg.). *Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation im Internet und Social Web*. UVK Verlagsgesellschaft. Konstanz. S. 17-38.

Plewa, Carolin. Conduit, Jodie. Quester, Pascale G. Johnson, Claire. (2015). *The Impact of Corporate Volunteering von CSR Image: A Consumer Perspective*. Journal of Business Ethics. Volume 127, Number 3. S. 643-659. DOI: 10.1007/s10551-014-2066-2.

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

Röttger, Ulrike. Gerauh, Volker. Preusse, Joachim. (2013). (Hrsg.). *Strategische Kommunikation. Umriss und Perspektiven eines Forschungsfeldes*. Springer Fachmedien Verlag. Münster. DOI: 10.1007/978-3-658-00409-5.

Russel, Dale W. Russel, Cristel Antonia. (2010). *Here or there? Consumer reactions to corporate social responsibility initiatives: Egocentric tendencies and their moderators*. Marketing Letters. Volume 21. S. 65-81. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11002-009-9082-5>.

Sawczyn-Müller, Angelika. Krohn, Caroline. (2017). Glaubwürdigkeit und Transparenz in der CSR-Kommunikation. In: Wagner, Riccardo. Roschker, Nicole. Moutchnik, Alexander. (Hrsg.). *CSR und Interne Kommunikation. Forschungsansätze und Praxisbeiträge*. Springer Gabler Verlag. Berlin. Heidelberg. S. 1-20.

Schach, Annika. (2017). Inhalte, Medien und Formate der internen CSR-Kommunikation. In: Wagner, Riccardo. Roschker, Nicole. Moutchnik, Alexander. (Hrsg.). *CSR und Interne Kommunikation. Forschungsansätze und Praxisbeiträge*. Springer Gabler Verlag. Berlin. Heidelberg. S. 115-126.

Schaefer, Sarah Desirée. Terlutter, Ralf. Diehl, Sandra. (2020). *Talking about CSR matters: employees' perception of and reaction to their company's CSR communication in four different*

CSR domains. International Journal of Advertising. 39:2. S. 191-212. DOI: 10.1080/02650487.2019.1593736.

Schneider, André. Köhler, Julia. (2017) Wertevermittlung durch Storytelling in der CSR-Kommunikation. In: Wagner, Riccardo. Roschker, Nicole. Moutchnik, Alexander. (Hrsg.). *CSR und Interne Kommunikation. Forschungsansätze und Praxisbeiträge*. Springer Gabler Verlag. Berlin. Heidelberg. S. 155-168.

Schoeneborn, Dennis. (2013). Organisations- trifft Kommunikationsforschung: Der Beitrag der „Communication Constitutes Organization“-Perspektive (CCO). In: Zerfaß, Ansgar. Rademacher, Lars. Wehmeier, Stefan. (Hrsg.). *Organisationskommunikation und Public Relations. Forschungsparadigmen und neue Perspektiven*. Springer Verlag. Wiesbaden. S. 97–115.

Schwartz, Mark. Carroll, Archie B. (2003). *Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach*. Business Ethics Quarterly. Volume 13, Issue 4. Cambridge University Press. Cambridge. S. 503-530.

Schwetz, Herbert. Benischek, Isabella. Mallaun, Josef. Krammer, Georg. Straßegger-Einfalt, Renate. Swoboda, Birgit. (2013). *Einführung in das quantitativ orientierte Forschen und erste Analysen mit SPSS 19*. 3 überarbeitete Auflage. Facultas WUV Verlag. Wien.

Secka, Marion. (2015). *Einfluss von Kommunikationsmaßnahmen mit CSR-Bezug auf die Einstellung zur Marke. Entwicklung und Überprüfung eines konzeptionellen Modells*. PL Academic Research. Band 65. Frankfurt am Main.

Seele, Peter. (2021). Greenwashing. In: Aßländer, Michael. (Hrsg.). *Handbuch Wirtschaftsethik*. 2. aktualisierte und erweiterte Auflage. J. B. Metzler'sche Verlagsbuchhandlung. Zittau, Deutschland. S. 727-730.

Seiffert-Brockmann, Jens. Einwiller, Sabine. (2022). Content-Strategien in der Unternehmenskommunikation: Themensetzung, Storytelling und Newsroom. In: Zerfaß, Ansgar. Piwinger, Manfred. Röttger, Ulrike. (Hrsg.). *Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie. Management. Wertschöpfung*. 3. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Springer Verlag. Wiesbaden. S. 542-556.

Sjurts, Insa. (2011). Strategie. In: Sjurts, Insa. *Gabler Lexikon Medienwirtschaft*. 2. aktualisierte und erweiterte Auflage. Gabler Verlag. Wiesbaden. S. 579-581.

Szyszka, Peter. (2006). Organisation. In: Bentele, Günter. Brosius, Hans-Peter. Jarren, Otfried. (Hrsg.) *Lexikon Kommunikations- und Medienwissenschaft*. 1. Auflage. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden. S. 209-210.

Szyszka, Peter. (2015). Stakeholder. In: Fröhlich, Romy. Szyszk, Peter. Bentele, Günter. (Hrsg.). *Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon*. 3. Überarbeitete und erweiterte Auflage. Springer Fachmedien Verlag. Wiesbaden. S. 1153.

Waddock, Sandra. Googins, Bardley K. (2011). The Paradoxes of Communicating Corporate Social Responsibility. In: Ihlen, Øyvind. Bartlett, Jennifer L. May, Steve. (Hrsg.). *The Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility*. Wiley-Blackwell Verlag. Chichester. S. 23-43.

Wagner, Riccardo. (2019). *Effektive interne CSR-Kommunikation. Sinn stiften und motivieren für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung*. Springer Gabler Verlag. Stuttgart.

Wehmeier, Stefan. Schoeneborn, Dennis. (2018a). (Hrsg.). *Strategische Kommunikation im Spannungsverhältnis zwischen Intention und Emergenz*. Springer Fachmedien Verlag. Wiesbaden.

Wehmeier, Stefan. Schoeneborn, Dennis. (2018b). Strategie und strategische Kommunikation: Definitionen und Perspektiven – eine Einleitung. In: Wehmeier, Stefan. Schoeneborn, Dennis. (Hrsg.). *Strategische Kommunikation im Spannungsverhältnis zwischen Intention und Emergenz*. Springer Fachmedien Verlag. Wiesbaden. S. 1-18.

Westermann, Arne. Schmid, Michaela. (2012). Public Relations: Online-Kommunikation und Reputationsmanagement im gesellschaftlichen Umfeld. In: Zerfaß, Ansgar. Pleil, Thomas. (Hrsg.). *Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation im Internet und Social Web*. UVK Verlagsgesellschaft. Konstanz. S. 173-200.

Will, Markus. (2015). Corporate Communications. In: Fröhlich, Romy. Szyszk, Peter. Bentele, Günter. (Hrsg.). *Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und*

berufliches Handeln. Mit Lexikon. 3. Überarbeitete und erweiterte Auflage. Springer Fachmedien Verlag, Wiesbaden. S. 1097-1098.

Zerfaß, Ansgar. (2022). Unternehmenskommunikation und Kommunikationsmanagement: Grundlagen, Handlungsfelder und Wertschöpfung. In: Zerfaß, Ansgar. Piwinger, Manfred. Röttger, Ulrike. (Hrsg.). *Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie. Management. Wertschöpfung.* 3. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Springer Verlag, Wiesbaden. S. 29-88.

Zerfaß, Ansgar. Piwinger, Manfred. Röttger, Ulrike. (2022). Unternehmenskommunikation in der digitalen Wirtschaft und Gesellschaft. In: Zerfaß, Ansgar. Piwinger, Manfred. Röttger, Ulrike. (Hrsg.). *Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie. Management. Wertschöpfung.* 3. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Springer Verlag, Wiesbaden. S. 3-26.

Zerfaß, Ansgar. Piwinger, Manfred. (2014). Unternehmenskommunikation als Werttreiber und Erfolgsfaktor. In: Zerfaß, Ansgar. Piwinger, Manfred. (Hrsg.) *Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie. Management. Wertschöpfung.* 2. Auflage. Springer Gabler Verlag, Wiesbaden. S. 1-20

Zerfaß, Ansgar. Pleil, Thomas. (2012). Strategische Kommunikation in Internet und Social Web. In: Zerfaß, Ansgar. Pleil, Thomas. (Hrsg.). *Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation im Internet und Social Web.* UVK Verlagsgesellschaft, Konstanz. S. 39-84.

11. A n h a n g

Interviewleitfaden

Interview am 13.06.2023

Anmerkungen zur Formatierung:

- **Fett:** Schlüsselfrage
 - Ohne Hervorhebung: Eventualfrag
 - *Kursiv:* Elemente der Moderation / Anmerkungen
-

Informationsphase / Intro-Skript (Wortlaut kann bei allen Fragen leicht abgewandelt werden):

Vielen Dank, dass du dir Zeit genommen und bereit erklärt hast, dieses Interview mit mir zu führen. Ich möchte vorab nochmal kurz erklären, worum es genau geht. Ich bin Studentin an der Universität Wien für Publizistik und Kommunikationswissenschaft. Im Zuge meiner Masterarbeit möchte ich erforschen, wie Mitarbeitende eines österreichischen Unternehmens auf CSR-Kommunikation im Nachhaltigkeitsfilms des Unternehmens reagieren. Das Interview, dass wir heute führen, dient dazu, den Nachhaltigkeitsfilm zu analysieren, zu verstehen und für die Arbeit zugänglich zu machen. Das heißt wir sprechen heute über diesen besagten Nachhaltigkeitsfilm. Mir ist es wichtig, dass wir uns nicht nur rein den Film an sich ansehen, sondern auch über die Vorproduktion sprechen sowie über die Ziele, die das Unternehmen mit dem Film erreichen möchte.

Deine Teilnahme an diesem Interview ist freiwillig. Das Interview wird von mir anonymisiert, so dass weder auf Dich noch auf das Unternehmen rückgeschlossen werden kann. Ich würde das Interview gerne aufzeichnen, um später ein akkurates Transkript zu erstellen. Ist das in Ordnung für dich?

Im Vorfeld hast du die Einverständniserklärung mit den Hinweisen auf Datenschutz schon unterzeichnet. Vielen Dank dafür.

Falls du noch Fragen hast, jederzeit. Falls nicht, würde ich nun mit dem Interview bzw. mit den Fragen beginnen.

Warm Up:

Der Nachhaltigkeitsfilm wurde im August 2022 veröffentlicht. Es ist ein internationaler Film und somit weltweit zugänglich. Beginnen wir ganz am Anfang, und zwar bei der Idee des Films. Hinter jedem Film steckt eine Idee, oder auch eine Intention.

Ich möchte das Interview gerne so aufbauen, dass wir zuerst über die Idee sprechen, ganz vom Beginn an als sich die Idee zu einem Drehbuch entwickelte. Und dann weiter auf die konkrete Strategie, die das Unternehmen hinter dem Film hat zu sprechen kommen und später zur Umsetzung des Films.

1. IDEE

- **Ich würde dich bitten, zuallererst den Inhalt des Films zu beschreiben. Wie sieht der Inhalt des Films aus?** Um was geht es? Was wird im Film gezeigt?
- **Könntest du bitte erklären, wie die Idee hinter dem Film entstand?** Woraus entstand die Idee?
- **Gab es seitens des Unternehmens einen Grund für den Film?** Einen Ansporn für den Film? Oder vielleicht einen Art Auslöser, um zu sagen wir möchten einen Nachhaltigkeitsfilm drehen? **Wenn ja, welcher Grund war das?** Bitte beschreibe ihn genauer.
- **Wer ist die Zielgruppe des Films? Wen will das Unternehmen durch den Film konkret ansprechen?**
- **Kannst du die Idee des Films beschreiben? Aus welcher Idee heraus wurde der Film entwickelt?**
- **Wie lange dauerte der Prozess von der anfänglichen Idee bis zum finalen Drehbuch für den Film?**
- **Welche Personen waren konkret an dem Prozess beteiligt?** Wer war dies genau vom Unternehmen? Auch externe Personen? Wurde eine externe Agentur beauftragt?
 - **Aus welchen Personen bestand diese Arbeitsgruppe?**
- **Kannst du benennen, welche Personen gebraucht wurden, die das Drehbuch für den Film entwickelten? Welche Aufgaben diese Personen inne hatten?** Also rein das Drehbuch jetzt.

2. STRATEGIE

Ich möchte jetzt gern auf die Strategie bzw. auf die Kommunikationsstrategie zu sprechen kommen, die das Unternehmen hinter dem Film hat.

- **Kannst du die Strategie hinter dem Nachhaltigkeitsfilm erklären/beschreiben?**
- **Von welcher Intention lebt der Film?**
- **Was möchte das Unternehmen durch den Film erreichen?**
- **Kannst du konkrete Ziele nennen, die sich das Unternehmen für den Film gesetzt hat?**
- Du hast nun einige Ziele genannt, **konnten die Ziele erreicht werden bzw. konnten sie umgesetzt werden?**
 - **Nachfrage: wie wurde die Zielerreichung gemessen?**
- **Welche Botschaft soll der Film vermitteln?**
 - Wenn wir nun an die Mitarbeitenden denken, **welche Botschaft soll durch den Film an sie gesendet werden? Was können Mitarbeitende aus dem Film ziehen?**
- **Welche Wichtigkeit wird dem Film aus Sicht des Unternehmens bezüglich Nachhaltigkeit zugesprochen?**
 - **Welche Wichtigkeit hat der Film für dich?**
 - **Wo ordnet sich der Film in der gesamten Unternehmensstrategie ein?**
- Falls dieses Ziel genannt wurde: versuchte man durch den Film Emotionen zu wecken? War das ein Ziel, den Film emotional aufzubauen?
 - Welche Emotionen will man wecken?

3. UMSETZUNG

Mich würde noch sehr die Umsetzung des Films interessieren.

- **Konnte der Film so umgesetzt werden, wie es das Unternehmen sich wünschte / vorstellte?**
- **Wo wurde gedreht? Gab es mehrere Drehorte?**
- Bei so einem Film, bei der gesamten Arbeit, die dahintersteckt, müssen ja viele Entscheidungen getroffen werden. **Wer entscheidet, was konkret im Film gezeigt wird, wer entscheidet was gesagt wird? Wer entscheidet, welche Botschaft mit dem Film gesendet werden wollen?**
- Der Film ist öffentlich, ist international zu sehen. **Wer gibt das letzte Okay für den Film?**
- **Wie wurde der Film promotet? Wie wurde der Film öffentlich gemacht?**
 - **Gab es eine Strategie hinter dem Veröffentlichungsprozess?**

- Jetzt, da der Film nun einige Monate öffentlich ist, habe ich noch Fragen zu der Zeit nach der Veröffentlichung des Films. **Kann man es abschätzen, wie viele den Film bereits gesehen haben? Gibt es hier Messungen?**
- **Gab es Feedback zum Film?** Von anderen Unternehmen, von der Gesellschaft, von den Mitarbeitern? **War hier Feedback zu spüren?**
 - o **Wenn ja, wie fiel dieses Feedback aus?**
- Denken wir nun weitere Kommunikationsmaßnahmen, die das Unternehmen tätigt. **In welche anderen Kommunikationsmaßnahmen zum Thema Nachhaltigkeit in Bezug auf Mitarbeitende ist der Film noch eingebunden / eingebettet?**
- **Welche Rolle spielt der Film in der gesamten Kommunikationsstrategie der Nachhaltigkeitskommunikation an die Mitarbeitenden?**
- Zum Schluss habe ich noch eine Frage: **Gibt es etwas, das man aufgrund der Erfahrung und dem Feedback im Nachhinein anders gemacht hätte?**

Nachfragen können eventuell möglich sein, um bestimmte Sachverhalte nochmal genauer zu erfragen und zu vertiefen. Diese ergeben sich aus der Situation des Interviews.

Ende:

Wir sind nun am Ende angelangt. Vielen herzlichen Dank für deine Zeit und für das großartige Interview. Es hat mir sehr geholfen und es war spannend mit dir darüber zu reden. Ich beende nun die Aufnahme.

Transkript des Interviews am 13.06.2023:

Legende:

- I = Interviewer
- U = interviewte Person aus dem Unternehmen (anonymisiert)
- *Kursiv: Elemente der Moderation*
- **Fett: Frage**
- Normal: Antwort

I: Vielen Dank, dass du dir Zeit genommen hast, dass wir dieses Interview machen. Ganz kurz vorab, ich bin Studentin der Publizistik an der Universität Wien. Dieses Interview ist für meine Masterarbeit. Bezüglich dem Thema, es geht um die CSR-Kommunikation auf Mitarbeitende wirkt. Hier in diesem Interview soll es um den Nachhaltigkeitsfilm des Unternehmens gehen. Ganz kurz zur Erklärung, der Name der Firma kann und darf genannt werden, ich werde es für die Arbeit anonymisieren. Die Einverständniserklärung hast du unterzeichnet, vielen Dank dafür.

I: Dann würde ich mit der ersten Frage starten. Der Nachhaltigkeitsfilm wurde im August 2022 veröffentlicht, bin ich da richtig?

U: Im September. Wir haben am 24. September unser großes Mitarbeiterevent, unser großes Streaming-Event gemacht und da wurde er erstmal präsentiert.

I: Und er ist international veröffentlicht worden?

U: Genau. Das Streaming-Event war gedacht für die ganze Welt, für die ganze Unternehmenswelt. Und danach haben wir den Film auch auf unseren YouTube Kanal reingestellt, aber auch wirklich mit einer bezahlten Kampagne dann verbunden.

I: Vielleicht, dass wir den Film kurz kennen lernen. Kannst du ganz kurz über den Inhalt sprechen?

U: Ja. Es geht darum einen emotionalen Zugang zu finden zu dem schwierigen Thema Klimakrise und was können wir tun, um die abzumildern. Ich glaube der wichtigste Punkt an dem Film ist, dass wir gleich zu Beginn sagen, ja wir sagen ... ja wir sind Mitschuld an dieser Klimakrise. Unser Tätigkeitsfeld verursacht Dreck. Wir haben uns da auch sehr bewusst für eine recht harte Sprache entschieden. Also es ist auch der Punkt, der immer wieder aufgegriffen wird von externen. Also wir sagen in einem Punkt, die Umwelt ist am Arsch. Es war erstaunlicherweise gar nicht so viel Diskussion wie wir dachten im Vorstand. Weil wir auch sagen, das passt zu unserer Branche, zu unserem Geschäft Dinge offen anzusprechen. Und jetzt nicht im Sinne von ... wir wollten eben bewusst keine Greenwashing-Kampagne machen, wo man darüber redet alles ist supi und wir tun so viel. Sondern wir wollten zuerst sagen, ja wir wissen wir haben ein Problem. Und das ist so quasi der Spannungsbogen vom Storytelling her.

Zuerst das ganz klar darzustellen, aber dann auch zu sagen, dadurch dass wir eben auch diese Mitschuld tragen, das heißt ja auch im Umkehrschluss wir haben einen Hebel, um etwas zu verändern, und darüber wollen wir jetzt sprechen, ja. Was können wir verändern, was können wir tun damit unsere Zukunft besser wird.

I: Wann ist die Idee des Films entstanden? Wann hat das Unternehmen gesagt, okay wir möchten gerne so einen Film drehen und veröffentlichen?

U: Also der Film war ja nur ein Mittel zum Zweck. 2021, Mitte des Jahres wurden erste Ideen gewählt, wie wir in unserer Nachhaltigkeitskommunikation voranschreiten können. Wir waren bis dorthin sehr Reporting-lastig, also das, was wir heute in unseren finanziellen Berichten schreiben müssen. Darauf war das eigentlich konzentriert. Und wir haben gemerkt, sowohl extern als auch vor allem intern, dass reicht jetzt nicht um Leute zu motivieren. Wir hatten damals eine Nachhaltigkeitsstrategie rausgebracht, der Vorstand hat das beschlossen und zur Umsetzung gegeben. Und wir haben gewusst, eine Strategie ist der wichtige Punkt, aber es braucht eine Kampagne, die dies unterstützt damit dies auch wirklich bei den Leuten ankommt und nicht nur eine trockene Strategie ist. Und es ist eigentlich mehr aus dieser Kampagnenidee heraus entstanden, dass wir dann nicht nur über Nachhaltigkeit reden, sondern gleich über Neupositionierung des Unternehmens [REDACTED] Und dass wir dann eben ein Medium brauchen, das diese trockene Strategie emotional auflebt. Und da ist natürlich Film am besten geeignet. Und gerade in unserer Branche, gerade weil wir eine sehr bildgewaltige Branche sind – das ist jetzt auch in der Kommunikation das Schöne, dass wir immer herzeigen können, was wir tun. Wir haben keine virtuellen Güter, sondern wir haben Dinge, die jeder Mensch angreifen und sehen kann. Und deshalb war Film das, was sich so am besten geboten hat.

I: Weil du gerade von Emotionen gesprochen hast, möchte ich da gleich anknüpfen. War es wirklich das Ziel die Zuseher, die den Film sehen, wirklich emotional zu ergreifen?

U: Genau. Intern vor allem dieses motivierende Moment zu haben, ja. Und extern eben auch klar zu zeigen wir sind uns bewusst unseres Beitrages und wir machen uns auf den Weg. Also eine sehr ehrliche Kommunikation auf diesem Weg auch.

I: An wen ist der Film gerichtet? Wer ist die Zielgruppe des Films?

U: Also Zielgruppe Nummer eins war und sind die internen. Wir haben doch sehr viele Leute weltweit. Und die haben wir mal im ersten Schritt adressiert. Und im Zweiten waren's unsere Kundinnen und Kunden, denen wir eben zeigen wollten: schaut's in der Branche sind wir Vorreiter. Geht mit uns den Weg, weil wir ja von unseren Kunden auch das Brauchen, dass sie bei uns nachhaltige Lösungen anfragen. ... Ach ja, Entschuldigung. Mitarbeitende, damit meine ich eigentlich interne genauso wie zukünftige Mitarbeiter. Also auch an die Leute, die sich bei uns bewerben sollen ... diese klare Botschaft. Also das ist eigentlich, wenn man es jetzt trennen möchte, eigentlich die zweitwichtigste Zielgruppe gewesen.

I: Wenn wir noch ganz kurz bei der Idee, bei der Entstehung des Films bleiben, wie lange hat das circa gedauert? Wie lange lief der Prozess ab von der wirklich anfänglichen Idee bis zum finalen Drehbuch des Films, wo man sagt, okay so soll der Film ausschauen?

U: Also wir haben damals 2021 Agenturen eingeladen, die für uns diese Nachhaltigkeitskampagne designen sollten. Und die Agentur, die es dann eben geworden ist, hat sich schon mit dieser Filmidee beworben. Und hatte auch schon aus Stockmaterial so die Basis des Films damals mit zu ihrem Pitch. War auch wirklich einer der Punkte, warum wir uns für die entschieden haben. Das heißt, da war die Grundidee schon da. Bis das fertige Drehbuch, also vor allem der Text stand, hat's dann schon nochmal ein halbes Jahr ... also da muss man auch sagen: dazwischen lag halt auch die Beauftragung der Agentur, also da hat man mal zwei Monate über rechtliches gesprochen und über Verträge und so. Also netto könnte ich jetzt gar nicht sagen aber brutto war's jetzt einfach von dem Pitch-Prozess bis circa Februar bis wir finalisiert haben und die Dreharbeiten gingen.

I: Kann man sich circa vorstellen, wie viele Personen jetzt wirklich beteiligt sind? Du hat gerade gesagt eine externe Agentur, die beteiligt war.

U: Genau, eine externe Agentur, wo es eine Kreation gibt. Also dort waren sicherlich vier, fünf Menschen involviert. Und bei uns intern im engeren Projekt würde ich auch sagen fünf Leute, die sich wirklich inhaltlich mit dem Film beschäftigt haben. Aber dann gibt es natürlich darüber hinaus ganz viele Feedbackschleifen. Also Leute, die wir dann gefragt haben. Also wir haben ja durchaus, wir haben sogar Fokusgruppen oder so Resonanzgruppen gemacht, haben ihnen den Film gezeigt in dieser ersten Rohversion ... weil wir eben sicherstellen wollten, dass wir nicht zu sehr in unserer eigenen Blase leben, ja. Man ist ja dann sehr schnell, wenn man an so einem Projekt arbeitet, ein bisschen in einer „Blase“ [REDACTED]. Also da war es sicherlich nochmal ein Personenkreis von sicherlich 20 Leuten involviert, die wir einfach gefragt haben, von denen wir uns ein Feedback geholt haben.

I: Ich würde jetzt gern zur Strategie des Films kommen. Gibt es eine Strategie hinter dem Film bzw. wie sieht diese Strategie hinter dem Film aus?

U: Die Basis ist unsere Nachhaltigkeitsstrategie. Wo wir sagen [REDACTED] klimaneutral. Darauf aufbauend gibt's eine Kampagne zur Neupositionierung des Unternehmens, wir dann schon ... also wir haben eben Zielgruppen definiert, bei wen wir jetzt diese Neupositionierung am meisten verankern wollen, sowie gesagt interne Mitarbeiter*Innen sowie externe Bewerber*Innen. Aber auch, also das war relativ neu jetzt für uns als Unternehmen immer mal wieder in eine richtige Imagekampagne zu gehen. Also Neupositionierung breiter anzugehen und dann zu sagen, ... der Film ist wie gesagt das aller erste Kommunikationsmittel, um das zu erreichen. Der Film selber ist einer von mehreren Punkten in unserer Kommunikationsstrategie zur Neupositionierung.

I: Okay. Das heißt, der Film ist wirklich ein Mittel?

U: Unter mehreren, ja genau. Also das heißt, wir haben dann halt auch konkret Projektkommunikation zu Nachhaltigkeitsprojekten gemacht, dazu ... das war uns immer ganz wichtig, wir haben diese Sujetskampagne gemacht mit wirklich teilweise Filmboards oder Onlineanzeigen. Und das war immer verbunden mit einer Webseite, weil es uns immer wichtig war, einerseits mit einem coolen knackigen Spruch auf uns aufmerksam machen, aber auch zeigen, dass dahinter immer ein konkretes Projekt steht. Deswegen haben wir eine Webseite, wo auch immer all diese Nachhaltigkeitsprojekte drinnen. Aber das sind so quasi die zwei oder drei Hauptmittel. Also der Film als emotionalen Punkt, die Sujets als Eyecatcher für die Werbung, die sogenannte Out-of-Home Werbung. Und die Webseite als Ankerpunkt für das alles, wo wir alle Leute hinbringen, um die Beweisführung anzutreten: wir reden nicht nur, wir tun auch.

I: Wir haben gerade über die Strategie hinter dem Nachhaltigkeitsfilm gesprochen. Kommen wir zur nächsten Frage. Wir haben vorhin auch über Emotionen gesprochen, dass es eben ein Ziel ist. Gibt es neben diesem Ziel auch weitere Ziele, die sich das Unternehmen gesetzt hat was man durch den Film erreichen möchte?

U: Also es soll schon unser Image in der Öffentlichkeit damit auch prägen. Wir haben eben einen neuen Slogan und mit dem neuen Slogan geht auch eine Neupositionierung einher und der Film ist eben ein Mittel, mit dem wir das transportieren wollen. Wir konzentrieren uns jetzt net nur darauf profitabel zu sein, sondern wir denken weiter in die Zukunft und haben eben ein explizites Klimaneutralitätsziel.

I: Die Ziele, die für den Film gesetzt wurden, kann man die im Nachhinein, jetzt wo er öffentlich ist, weiß, okay die Ziele sind auch erreicht worden, die sind umgesetzt worden?

U: Also wir sind eben erst mitten im Monitoring und es gibt jetzt keine Auswertung ... also es gibt eine Zahlenauswertung für den Film im Sinne von wie viele haben sich den Film ganz angesehen, ja. Aber es gibt jetzt darüber hinaus keine Auswertung nur für den Film, sondern für die Gesamtkampagne und dort haben wir uns schon angesehen, wie viele haben wir erreicht. Also diese ganz klassische Art der Auswertung, wie viele Views haben wir erreicht; wie viele kommen auf unsere Webseite. Und wo wir auch gerade in der Auswertung sind, ob sich das auch konkret bei den Bewerberzahlen widerspiegelt. Also ob man sehen kann, dass es wirklich seit September einen Anstieg an Bewerberzahlen im Vergleich zum Vorjahr gibt. Das wäre für uns eine sehr wichtige Kenngröße.

I: Okay, das heißt es ist gerade noch mitten im Prozess die Auswertung?

U: Genau. Was wir nicht gemacht haben, so eine Art Vorher-Nachher-Analyse. Dass wir wirklich eine Befragung gemacht hätten, wie wird das Unternehmen vor der Kampagne wahrgenommen, und wie wird es nachher wahrgenommen. Das war einfach nicht in unserer Tradition solche Befragungen zu machen, deswegen kann ich leider nicht den vorher nachher Beweis anbieten.

I: Wenn wir jetzt bei Stichwort Zuseheranzahl sind, gibt's hier Feedback? Von Mitarbeitenden, anderen Unternehmen?

U: Ja. Es gibt einmal das Feedback aus der Branche. Da hat zum Beispiel ... vor ein paar Monaten gabs eine Interviewrunde oder eine Diskussionsrunde mit allen anderen wesentlichen Branchenunternehmen, also deren CEOs mit unseren. Und ich fand das sehr spannend, dass diese 38% CO2 Emissionen, für die der Bau verantwortlich ist, wie wir das im Film aus transportieren, dass es auch dort aufgegriffen und diskutiert wurde. Und beziehungsweise von offiziellen Verbänden der Unternehmensbranche da wirklich Anfragen zu uns kamen, wie wir denn dazu kommen, dass so zu behaupten. Weil ja es ist ein bisschen ... ja man könnte es mit Fußnote versehen und sagen ja es betrifft die Gebäude, und zwar vom Bau bis zum Betrieb sind's 38%. Und das hat schon eine Diskussion darüber angestoßen und da muss ich sagen, da sehe ich halt schon die alte Welt bei uns in der Branche die sagt: Unser Produkt, wir sind ja nur für die Herstellung verantwortlich und dann sind es was weiß ich, dann halt nur mehr 10%. Oder eben unser neuer CEO der sagt: Ja man ist ja für das Produkt auch darüber hinaus verantwortlich. Also man kann jetzt sagen mit Übergabe endet es. Und das wurde, wie gesagt, sehr intensiv in der Branche diskutiert. Also es ist auch wirklich auf Kritik gestoßen von den anderen, dass wir hier irgendwie die ganze Branche in ein schlechtes Licht rücken würden. Von Bewerber*Innen, da kann ich jetzt natürlich nur für die sprechen, die sich jetzt auch bei uns beworben haben, weil wir da einen stärkeren Fokus draufhaben. Aber es haben alle von sich aus angesprochen, dass sie der Film und die Kampagne sehr, sehr positiv angesprochen haben. Dieses Ehrliche, zu sagen ja so ist es, wir sind ... wir haben ein Problem, kommt das ja sehr positiv rüber. Und wir hatten auch unlängst, wir haben den ... wie heißt das genau, also wir waren nominiert für den Staatspreis, für den Filmpreis und waren hier quasi unter den besten fünf dann. Und da wurde auch als Kriterium der Jury angesprochen, dass unsere Sprache so deutlich und klar ist als wie es selten halt bei diesem Thema ist.

I: Kam auch Feedback von Mitarbeitenden, die wirklich länger schon im Unternehmen sind?

U: *Lachen.* Kleinigkeiten, wie ah da und da. Diese Einstellung, diese Arbeitssicherheitsausrüstung ist nicht korrekt. Aber sonst ... eins habe ich von einem Manager auch mitgekriegt, der gesagt hat er musste da schon mal schlucken, ja, bei dieser Ansage am Anfang. Aber er versteht auch, dass man das auch so sagen haben müssen, ja. Und er versteht, dass es dann umso besser wirkt, wenn man dieses Ran an die Arbeit, Ärmel hochkrempeln. Also es hat ihn beschäftigt aber hat sich für ihn auch wieder aufgelöst bis zum Ende des Films.

I: Wenn wir jetzt kurz bei den Mitarbeitenden bleiben, was ist vom Unternehmen her, was können die Mitarbeitenden wirklich konkret aus dem Film ziehen? Was ist da das Ziel, was die Mitarbeitenden wirklich mitnehmen sollen?

U: Also es ist uns wichtig, dass sie alle dieses Strategieziel kennen „Slogan“. Und, dass sie ... ich finde das ist immer ein Stück weit das Problem auch, wenn man über Klimakrise spricht, dass man so kurz an der Resignation ist. Das man sagt es ist eh schon alles schlecht, ja und

wozu sollten wir jetzt noch irgendwas verändern, es bringt ja eh nix. Sondern, dass ... wir wollen mit dem Film diese Dramaturgie, zuerst dieses negative und dann dieses hoffnungsvolle nach hinten raus schon auch wirklich dafür sorgen, dass alle Leute sagen, ja es zahlt sich jetzt nochmal aus es anzupacken. Also es macht einen Unterschied, wenn wir heute etwas anderes machen, das wollen wir transportieren. Nur weil ein Vorstand das irgendwo sagt, heißt das ja noch nicht, dass es gelebt wird. Und eben der Film soll dabei auch unterstützen, dass sich jeder Mensch, egal ob jetzt da oder im Büro [REDACTED], dass sich die auch angesprochen fühlen als Mitarbeitende um da mitzuwirken.

I: Wir haben vorhin schon über die Einbettung des Films in die gesamte Kommunikationsstrategie gesprochen. Wo bettet sich der Film in der gesamten Unternehmensstrategie ein?

U: Also jetzt die Neupositionierung, wo der Film dazugehört, ist quasi der große Startpunkt der quasi mehr unter dem Schlagwort Vision steht. Also quasi dem Unternehmen und dem Mitarbeitenden eine Vision zu geben. Und in weiterer Folge kommt jetzt, das ist ein bisschen mehr intern gerichtet, die Strategiediskussion. Also zuerst diese große Vision für 2040 und jetzt wie schaffen wir das konkret mit unserer Strategie 2030. Also in dem Sinne gehört der Film wirklich als einen Auftakt zu sehen für diese neue Ära und wird natürlich von uns aber auch konstant weiterverwendet. Also wir haben jetzt am Freitag Hauptversammlung, auch dort werden wir den Film zeigen. Insofern bleibt er weiterhin, ... also wir sind jetzt nicht fertig damit zu sagen man braucht den nicht mehr, sondern wir werden ihn immer wieder einsetzen, wenn es darum geht Atmosphäre bei einem Meeting zum Beispiel zu schaffen.

I: Das heißt, die Wichtigkeit des Films ist wirklich da?

U: Ja. Genau. Also er ersetzt jetzt nicht den klassischen Imagefilm, da sind wir zum Beispiel gerade dran einen neuen zu machen. Weil in einem Imagefilm musst du halt die üblichen Zahlen wiedergeben, was du alles tust. Aber in dem Sinne ist er schon eine völlig neue Kategorie, die wir davor nicht hatten. Es gab früher halt immer nur ein Imagefilm, entweder in der langen oder in einer kurzen Variante, aber jetzt haben wir eben eine neue Kategorie Film, wo wir sagen manchmal passt der klassische Imagefilm, aber manchmal, wenn es drum geht eben über unsere Nachhaltigkeitsziele zu sprechen verwendet man natürlich diesen Film auch.

I: Würde jetzt gerne zum letzten Punkt kommen, zur Umsetzung beziehungsweise wie er auch gedreht wurde. Gabs mehrere Drehorte?

U: Ja. Es ist ein bunter Mix, ein Teil ist sogar zugekauft Material, Stockmaterial. Ein Teil ist Material, das wir schon hatten im Konzern. (...) Wir haben zum Beispiel in Stuttgart diesen Roboterhund, da haben wir Filmmaterial, also das ist schon bestehendes Filmmaterial gewesen. Und neu gedreht haben wir schon fast ausschließlich in Wien oder Umgebung. Das war jetzt eher der Timeline und der Kosten geschuldet.

I: Mich würde noch interessieren, bei so einem großen Projekt, wer wirklich das letzte OK gibt, was im Film gesagt wird, was im Film gezeigt wurde? Wer ist da die letzte Stimme, die sagt passt, fertig, so machen wir es?

U: Das war der CEO.

I: Und wer ist dafür verantwortlich, was im Film gesagt wurde? Weil du hast eben eh schon gesagt, dass es doch schon sehr harte Worte teilweise sind. Wer sagt OK, wir können das so sagen?

U: Also das war einerseits ich als [REDACTED] und ich habe eine Senioradviser-Kommunikation, die aus dem Filmwissens kommt. Und wir haben so gemeinsam diese Rolle gespielt, so ich was ist intern verträglich, was findet sie ist extern verträglicher. Und so haben wir gemeinsam bestimmt, in welche Richtung wir gehen möchten.

I: Gut. Vielleicht noch eine letzte Frage. Ich meine der Film ist jetzt gedreht worden, einige Monate später. Gibt es etwas, was wo gesagt wurde, OK hätten wir vielleicht anders machen können?

U: Ja. Das ist dann relativ bald gekommen. Also genau wir haben ja in Wien gedreht und dann auch in einem Bereich, ich glaube in Niederösterreich oder so. Uns ist eigentlich immer wichtig, wenn wir drehen, drehen wir fast immer mit echten eigenen Leuten, gibt ganz wenige Ausnahmen, weil manchmal hast du dann das Problem, wenn die Mitarbeiter das Unternehmen verlassen und zur Konkurrenz gehen, kannst du den Film wegschmeißen. Aber bei dem Film haben wir wieder sehr stark auf eigene Leute gesetzt. Und dann bist du sehr schnell im Thema Diversity drinnen, ja. Weil in manchen Bereichen von uns arbeiten halt nur Männer und keine Frauen. Und wir haben da diese Abschlussszene, wo fünf Männer dastehen und sagen wir schaffen das, ja. Und das haben wir schon als Kritik erhalten, warum da keine Frau ist. Oder überhaupt Diversität, wobei ... das Thema Diversität nur durch Bilder abbilden finde ich persönlich sehr schwierig. Da kommt man gleich in ganz schwierige Diskussionen, weil naja nur weil seine Hautfarbe jetzt nicht schwarz ist, heißt das nicht, das er nicht irgendeinen Migrationshintergrund hätte, ja. Also muss ich jetzt Frau-Frauen und schwarze Menschen abbilden, damit ich jetzt Diversität zeige. Also das war schon eine diverse Gruppe, die sicherlich sehr unterschiedliche Backgrounds hatte, die wir abgebildet haben. Aber es ist halt keine, die dir ins Auge springt. Und vor allem es fehlten halt die Frauen.

I: Ja, wichtiges Thema, spannendes Thema.

U: Und dann ist man halt in dieser Diskussion, will ich authentisch sein, ja oder dann muss ich halt immer ein Stück weit faken, dass muss man leider so sagen, wenn wir in gewissen Bereichen drehen, dann arbeiten dort zu 99% Männer. Wir haben zurzeit in Österreich genau einen weiblichen Lehrling. Und die soll auch was lernen und nicht nur zu Drehs geschickt werden, ja.

I: Vom Veröffentlichungsprozess, der Film ist in eine Strategie eingebettet, wie verlief der Veröffentlichungsprozess ab?

U: Also ich verstehe halt Strategie mehr als das größere Kommunikationskonzept, was wir natürlich dazu hatten, war ein Medienplan. Wo der Film bewusst eingesetzt wurde, ja. Also im Medienplan, dazu hatten wir wiederum eine eigene Agentur, die uns beraten hat, wie kann man ... also wir haben denen unsere Zielgruppen genannt und sie hat uns beraten auf welchen Kanälen können wir diese Zielgruppen am besten erreichen. Und deswegen haben wir ... wir haben einerseits, weil wir Entscheidungsträger eben auch Kunden und Kundinnen erreichen wollten, haben wir das erste Mal seit Langem wieder auf klassische Fernsehwerbung gesetzt. Also das waren in Deutschland der Ndr und noch irgendeine News, als noch ein Nachrichtensender. Und in Österreich haben wir eben ORF von ein Wirtschaftsmagazin ausgespielt. Und zusätzlich haben wir dann klassische, also klassische ... dann digitale Werbung also in Form von YouTube oder LinkedIn Werbung gearbeitet. Also da haben wir dann sehr breit gestreut, digital. Dafür ist es dann notwendig einen Cutdown zu machen, weil gerade im Fernsehen kannst du es dir nicht leisten, einen mehrere Minuten laufen zu lassen. Und das war dann schon wieder schwierig, das ist uns sehr schwergefallen, weil unser Film ja wirklich diese Geschichte erzählt, mit dem dramaturgischen Bogen und das bringst du halt in dreißig, vierzig Sekunden schwer unter. Da haben wir sehr lange mit der Kreativagentur gefeilt, wie können wir das jetzt hinbringen, dass die Botschaft nicht völlig verloren geht und nicht nur einfach ein paar Bildsequenzen dahingeworfen werden.

I: Okay ... von meiner Seite ist so weit alles abgedeckt, was ich brauche und was ich auch spannend finde. Gibt es von dir noch irgendetwas, was du noch gerne sagen würdest?

U: Nein. Also ich glaube ... also ich hoffe, ich habe mich verständlich ausgedrückt, um zu zeigen, wie dieser Prozess gelaufen ist und dass er ein Teil ist unserer Kampagne, nicht der einzige aber schon eben ein ganz, ganz wesentlicher Ankerpunkt für das ganze eben war.

**I: Das war eben mir wichtig, dass es im Interview auch rauskommt, wie der Film in die Kommunikationsstrategie eingebettet ist und welche Wichtigkeit er auch trägt.
Ja gut. Vielen lieben Dank. Ich werde nun hier die Aufnahme stoppen.**

KATEGORIENSHEMA – INTERVIEW:

	Beschreibung	dazugehörige originale Textpassage
strategische Ziele intern	eine motivierende Funktion für Mitarbeitende	„Intern vor allem dieses motivierende Moment zu haben, ja.“
	eine klare Botschaft senden	„Also auch an die Leute, die sich bei uns bewerben sollen ... diese klare Botschaft.“
	emotionalen Zugang erzeugen und mit Emotionen auf das Thema Nachhaltigkeit aufmerksam machen	„Es geht darum einen emotionalen Zugang zu finden zu dem schwierigen Thema Klimakrise und was können wir tun, um die abzumildern.“ „Und dass wir dann eben ein Medium brauchen, das diese trockene Strategie emotional auflebt.“
	den Mitarbeitenden eine Vision aufzeigen und darstellen	„Also quasi dem Unternehmen und dem Mitarbeitenden eine Vision zu geben.“
strategische Ziele extern	Unternehmensimage bzw. CSR-Image prägen	„Also es soll schon unser Image in der Öffentlichkeit damit auch prägen.“
	sich als Unternehmen in der Branche als Vorreiter zu präsentieren	„schaut’s in der Branche sind wir Vorreiter.“
Kommunikation & Sprache	Ehrliche Kommunikation über Nachhaltigkeit	„Und extern eben auch klar zu zeigen wir sind uns bewusst unseres Beitrages und wir machen uns auf den Weg. Also eine sehr ehrliche Kommunikation auf diesem Weg auch.“

	• Um das Problem auf den Punkt zu bringen und die Problematik zu verdeutlichen, wurde eine harte Sprache gewählt	• „Wir haben uns da auch sehr bewusst für eine recht harte Sprache entschieden.“
Klimaneutralität	• Das Unternehmen nennt durch den Film expliziert das Ziel, die Klimaneutralität anzustreben und sie zu erreichen	• „Wir konzentrieren uns jetzt net nur darauf profitabel zu sein, sondern wir denken weiter in die Zukunft und haben eben ein explizites Klimaneutralitätsziel.“
Einbettung in gesamte Unternehmensstrategie	• Nachhaltigkeitsstrategie gilt als Basis für die Neupositionierung und für das Zeigen und den Willen zur Klimaneutralität	• „Die Basis ist unsere Nachhaltigkeitsstrategie. (...). Darauf aufbauend gibt's eine Kampagne zur Neupositionierung des Unternehmens, (...).“
	• Der neue Slogan vermittelt die neue Nachhaltigkeitsstrategie sowie eine Botschaft	• „Wir haben eben einen neuen Slogan und mit dem neuen Slogan geht auch eine Neupositionierung einher und der Film ist eben ein Mittel, mit dem wir das transportieren wollen.“
	• Nachhaltigkeitsfilm gliedert sich in gesamte Unternehmensstrategie neben anderen Mitteln ein	• „Der Film selber ist einer von mehreren Punkten in unserer Kommunikationsstrategie zur Neupositionierung.“ • „Unter mehreren, ja genau.“ • „(..), dass er ein Teil unserer Kampagne ist, nicht der einzige aber schon eben ein ganz, ganz wesentlicher Ankerpunkt für das ganze eben war.“
	• Film gilt als Auftakt der Unternehmensstrategie	„Also in dem Sinne gehört der Film wirklich als einen Auftakt zu sehen für diese neue Ära und wird natürlich von uns aber auch konstant weiterverwendet.“
	• Abgrenzung zum Imagefilm – er ersetzt bzw. gilt nicht als Imagefilm	„Also er ersetzt jetzt nicht den klassischen Imagefilm.“

(Messung zu **CSR-Image**: Plewa / Conduit / Quester & Johnson, 2015)

(0 = stimme gar nicht zu – 4 = stimme voll zu)

- [] zeigt ein hohes gesellschaftliches Engagement in den Ländern, in denen das Unternehmen tätig ist.
- [] ist bemüht, soziale Verantwortung in den Ländern zu übernehmen, in denen sie tätig ist.
- [] erfüllt ihre sozialen Verpflichtungen, die es als Unternehmen gegenüber der Gesellschaft hat.
- [] hat ein langfristiges Interesse am Wohlergehen der Gesellschaft.
- Ich glaube, dass das Management von [] hinter dem gesellschaftlichen Engagement des Unternehmens steht.
- [] versucht, der Gesellschaft etwas zurückzugeben.

3. Bitte geben Sie als nächstes Ihre Meinung zum Nachhaltigkeitsengagement von [] ab.

(Messung zu **CSR-Engagements**: Russel / Russel, 2010)

(0 = stimme gar nicht zu – 4 = stimme voll zu)

- Ich finde es gut, was [] bezüglich Nachhaltigkeit macht.
- Ich finde, dass sich das Nachhaltigkeitsengagement von [] lohnt.
- Es ist gut, dass [] Verantwortung übernimmt und sich selbst hohe Standards setzt.
- Ich schätze es sehr, was [] bezüglich Nachhaltigkeit tut.
- Ich bin dankbar für das Nachhaltigkeitsengagement von [].

4. Bitte geben Sie an, wie sehr Sie den folgenden Aussagen zustimmen.

(Messung zu **Stolz**: John, et. al., 2019)

(0 = stimme gar nicht zu – 4 = stimme voll zu)

- Ich bin stolz darauf, für [] zu arbeiten.
- Ich bin stolz darauf, zum Erfolg von [] beizutragen.
- Ich bin stolz darauf, anderen zu sagen, für welches Unternehmen ich arbeite.

5. [REDACTED] hat im September 2022 eine neue Nachhaltigkeitsstrategie mit dem neuen Slogan [REDACTED] veröffentlicht. Wie gut kennen Sie die neue Nachhaltigkeitsstrategie?

(0 = stimme gar nicht zu – 4 = stimme voll zu)

- Ich weiß über die neue Nachhaltigkeitsstrategie Bescheid.
- Ich lese Informationen zur neuen Nachhaltigkeitsstrategie regelmäßig.
- Ich kenne den Inhalt der neuen Nachhaltigkeitsstrategie gut.

6. Denken Sie bitte weiterhin an die neue Nachhaltigkeitsstrategie. Welche Maßnahmen fallen Ihnen ein, die [REDACTED] zu Nachhaltigkeit setzt?

7. Im Zuge der Nachhaltigkeitsstrategie wurde im September 2022 der Film [REDACTED] [REDACTED] vorgestellt. Kennen Sie diesen Film?

- Ja, ich habe ihn bereits gesehen
- Ja, ich habe davon gehört, ihn aber noch nicht gesehen
- Nein, ich habe noch nicht davon gehört bzw. kann mich nicht erinnern

Bitte sehen Sie sich nun den Film zur Gänze an.

FILM HIER EINFÜGEN

➔ *Filter setzten:*

- lautet Antwort „ja, ich habe ihn bereits gesehen“ weiter mit Frage 8
- alle anderen Antwortalternativen weiter mit Frage 9

8. Bitte versuchen Sie sich zu erinnern, auf welcher Plattform oder welchem Kanal Sie den Film [REDACTED] bereits gesehen haben? (Mehrfachauswahl möglich)

- [REDACTED]
- offizielle Webseite [REDACTED]
- Social Media (Instagram, YouTube, etc.)
- Firmenevents
- sonstiges
- ich kann mich nicht erinnern

9. Bitte geben Sie auf der Skala von 0 bis 4 an, wie sehr die folgenden Eigenschaften Ihrer Meinung nach auf den Nachhaltigkeitsfilm zutreffen. Ich finde den Film ...

(0 = stimme gar nicht zu – 4 = stimme voll zu)

- informativ
- ehrlich
- motivierend
- glaubwürdig
- irrelevant
- überflüssig
- abschreckend

10. Bitte denken Sie nun konkret an die Wortwahl und Aussagen im Film [REDACTED]. Ich finde die Wortwahl und die Aussagen im Film

(0 = stimme gar nicht zu – 4 = stimme voll zu)

- informativ
- ehrlich
- stolz machend
- motivierend
- glaubwürdig
- hart
- beschämend
- unpassend

11. Wie sehr stimmen Sie den folgenden Aussagen zum Film [REDACTED] zu?

(0 = stimme gar nicht zu – 4 = stimme voll zu)

- Der Film erhöht meinen Stolz, für [REDACTED] zu arbeiten.
- Der Film motiviert mich, die Nachhaltigkeitsziele in meinem Arbeitsumfeld umzusetzen.
- Der Film beinhaltet wichtige Informationen bezüglich Nachhaltigkeit für mich.
- Der Film informiert mich ausreichend über die Nachhaltigkeitsziele und -strategien des Unternehmens.
- Ich halte die vermittelten Nachhaltigkeitsziele im Film für glaubwürdig.

12. Für die Auswertung der Befragung sind zum Schluss noch einige allgemeine Angaben zu Ihrer Person nötig.

Geschlecht:

- Weiblich
- Männlich
- Divers

Haben Sie im Unternehmen eine Führungsposition inne?

- Ja
- Nein

Ihr Alter in Jahren:

Haben Sie noch Anmerkungen zum Film [REDACTED] oder zur Nachhaltigkeitsstrategie von [REDACTED] im Allgemeinen? Bitte schreiben Sie diese in das Kommentarfeld.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an dieser Befragung und Ihren wertvollen Angaben an dieser Befragung. Sie können das Fenster nun schließen.

CODEBUCH:

Frage 1: Bitte geben Sie nun an, wie sehr Sie aufgrund dessen, was Sie über das UMWELT-Engagement von [REDACTED] wissen, folgenden Aussagen zustimmen.

- 1 = 0 stimme gar nicht zu
- 2 = 1 stimme eher nicht zu
- 3 = 2 neutral
- 4 = 3 stimme zu
- 5 = 4 stimme voll zu

A101_01 [REDACTED] zeigt ein hohes Umwelt-Engagement in den Ländern, in denen das Unternehmen tätig ist.

A101_02 [REDACTED] ist bemüht, in den Ländern, in denen es tätig ist, Verantwortung für die Umwelt zu übernehmen.

A101_03 [REDACTED] erfüllt seine ökologischen Verpflichtungen, die es als Unternehmen gegenüber der Umwelt hat.

A101_04 [REDACTED] hat ein langfristiges Interesse am Wohlergehen der Umwelt.

A101_05 Ich glaube, dass das Management von [REDACTED] hinter dem Umwelt-Engagement des Unternehmens steht.

A101_06 [REDACTED] versucht, der Umwelt etwas zurückzugeben.

Frage 2: Bitte geben Sie an, wie sehr Sie aufgrund dessen, was Sie über das gesellschaftliche Engagement von [REDACTED] wissen, folgenden Aussagen zustimmen.

- 1 = 0 stimme gar nicht zu
- 2 = 1 stimme eher nicht zu
- 3 = 2 neutral
- 4 = 3 stimme zu
- 5 = 4 stimme voll zu

A201_01 [REDACTED] zeigt ein hohes gesellschaftliches Engagement in den Ländern, in denen das Unternehmen tätig ist.

A201_02 [REDACTED] ist bemüht, soziale Verantwortung in den Ländern zu übernehmen, in denen sie tätig ist.

A201_03 [REDACTED] erfüllt ihre sozialen Verpflichtungen, die es als Unternehmen gegenüber der Gesellschaft hat.

A201_04 [REDACTED] hat ein langfristiges Interesse am Wohlergehen der Gesellschaft.

A201_05 Ich glaube, dass das Management von [REDACTED] hinter dem gesellschaftlichen Engagement des Unternehmens steht.

A201_06 [REDACTED] versucht, der Gesellschaft etwas zurückzugeben.

Frage 3: Bitte geben Sie als nächstes Ihre Meinung zum Nachhaltigkeitsengagement von [REDACTED] ab.

- 1 = 0 stimme gar nicht zu
- 2 = 1 stimme eher nicht zu
- 3 = 2 neutral
- 4 = 3 stimme zu
- 5 = 4 stimme voll zu

A301_01 Ich finde es gut, was [REDACTED] bezüglich Nachhaltigkeit macht.

A301_02 Ich finde, dass sich das Nachhaltigkeitsengagement von [REDACTED] lohnt.

A301_03 Es ist gut, dass [REDACTED] Verantwortung übernimmt und sich selbst hohe Standards setzt.

A301_04 Ich schätze es sehr, was [REDACTED] bezüglich Nachhaltigkeit tut.

A301_05 Ich bin dankbar für das Nachhaltigkeitsengagement von [REDACTED].

Frage 4: Bitte geben Sie an, wie sehr Sie den folgenden Aussagen zustimmen.

- 1 = 0 stimme gar nicht zu
- 2 = 1 stimme eher nicht zu
- 3 = 2 neutral
- 4 = 3 stimme zu
- 5 = 4 stimme voll zu

A401_01 Ich bin stolz darauf, für [REDACTED] zu arbeiten.

A401_02 Ich bin stolz darauf, zum Erfolg von [REDACTED] beizutragen.

A401_03 Ich bin stolz darauf, anderen zu sagen, für welches Unternehmen ich arbeite.

Frage 5: [REDACTED] hat im September 2022 eine neue Nachhaltigkeitsstrategie mit dem neuen Slogan [REDACTED] veröffentlicht. Wie gut kennen Sie die neue Nachhaltigkeitsstrategie?

- 1 = 0 stimme gar nicht zu
- 2 = 1 stimme eher nicht zu
- 3 = 2 neutral
- 4 = 3 stimme zu
- 5 = 4 stimme voll zu

A501_01 Ich weiß über die neue Nachhaltigkeitsstrategie Bescheid.

A501_02 Ich lese Informationen zur neuen Nachhaltigkeitsstrategie regelmäßig.

A501_03 Ich kenne den Inhalt der neuen Nachhaltigkeitsstrategie gut.

Frage 6: Denken Sie bitte weiterhin an die neue Nachhaltigkeitsstrategie. Welche Maßnahmen fallen Ihnen ein, die [REDACTED] zu Nachhaltigkeit setzt?

A601x01	
A601x02	
A601x03	
A601x04	
A601x05	
A601x06	
A601x07	
A601x08	
A601x09	

A701 Frage 7: Im Zuge der Nachhaltigkeitsstrategie wurde im September 2022 der Film [REDACTED] vorgestellt. Kennen Sie diesen Film?

2=Ja, ich habe ihn bereits gesehen

3=Ja, ich habe davon gehört, ihn aber noch nicht gesehen

4=Nein, ich habe noch nicht davon gehört bzw. kann mich nicht erinnern

Bitte sehen Sie sich nun den Film zur Gänze an.

FILM HIER EINFÜGEN

➔ *Filter setzten:*

- lautet Antwort „ja, ich habe ihn bereits gesehen“ weiter mit Frage 8
- alle anderen Antwortalternativen weiter mit Frage 9

Frage 8: Bitte versuchen Sie sich zu erinnern, auf welcher Plattform oder welchem Kanal Sie den Film [REDACTED] bereits gesehen haben? (Mehrfachauswahl möglich)

1= nicht ausgewählt

2= ausgewählt

A801_01 [REDACTED]

A801_02 offizielle Webseite [REDACTED]

A801_03 Social Media (Instagram, YouTube, etc.)

A801_04 Firmenevents

A801_05sonstiges

A801_05a

A801_06 ich kann mich nicht erinnern

Frage 9: Bitte geben Sie auf der Skala von 0 bis 4 an, wie sehr die folgenden Eigenschaften Ihrer Meinung nach auf den Nachhaltigkeitsfilm zutreffen. Ich finde den Film ...

- 1 = 0 stimme gar nicht zu
- 2 = 1 stimme eher nicht zu
- 3 = 2 neutral
- 4 = 3 stimme zu
- 5 = 4 stimme voll zu

A901_01 informativ
A901_02 ehrlich
A901_03 motivierend
A901_04 glaubwürdig
A901_05 irrelevant
A901_06 überflüssig
A901_07 abschreckend

Frage 10: Bitte denken Sie nun konkret an die Wortwahl und Aussagen im Film [REDACTED]
[REDACTED]. Ich finde die Wortwahl und die Aussagen im Film

- 1 = 0 stimme gar nicht zu
- 2 = 1 stimme eher nicht zu
- 3 = 2 neutral
- 4 = 3 stimme zu
- 5 = 4 stimme voll zu

AA01_01 informativ
AA01_02 ehrlich
AA01_03 stolz machend
AA01_04 motivierend
AA01_05 glaubwürdig
AA01_06 hart
AA01_07 beschämend
AA01_08 unpassend

Frage 11: Wie sehr stimmen Sie den folgenden Aussagen zum Film [REDACTED] zu?

- 1 = 0 stimme gar nicht zu
- 2 = 1 stimme eher nicht zu
- 3 = 2 neutral
- 4 = 3 stimme zu
- 5 = 4 stimme voll zu

AB01_01 Der Film erhöht meinen Stolz, für [REDACTED] zu arbeiten.

AB01_02 Der Film motiviert mich, die Nachhaltigkeitsziele in meinem Arbeitsumfeld umzusetzen.

AB01_03 Der Film beinhaltet wichtige Informationen bezüglich Nachhaltigkeit für mich.

AB01_04 Der Film informiert mich ausreichend über die Nachhaltigkeitsziele und -strategien des Unternehmens.

AB01_05 Ich halte die vermittelten Nachhaltigkeitsziele im Film für glaubwürdig.

Frage 12: Für die Auswertung der Befragung sind zum Schluss noch einige allgemeine Angaben zu Ihrer Person nötig.

AC01 Geschlecht

1= Weiblich

2= Männlich

3= Divers

AC02 Haben Sie im Unternehmen eine Führungsposition inne?

1= Ja

2= Nein

AC03_01 Ihr Alter in Jahren

AD01_01 Haben Sie noch Anmerkungen zum Film [REDACTED] oder zur Nachhaltigkeitsstrategie von [REDACTED] im Allgemeinen? Bitte schreiben Sie diese in das Kommentarfeld.

AUSWERTUNGSTABELLEN

Tabelle 1:

ALTER IN JAHREN	WEIBLICH	MÄNNLICH	DIVERS	Σ
21	2	0	0	2
22	1	0	1	2
23	3	0	0	3
24	3	0	0	3
25	2	1	0	3
26	5	0	0	5
27	5	0	0	5
28	6	3	0	9
29	4	0	1	5
30	6	3	0	9
31	7	2	0	9
32	2	2	0	4
33	4	0	0	4
34	6	0	1	7
35	6	0	0	6
36	5	1	0	6
37	2	0	0	2
38	1	0	0	1
39	4	2	0	6
40	3	3	0	6
41	2	1	0	3
42	3	1	0	4
43	1	1	0	2
44	2	1	0	3
45	0	2	0	2
46	2	3	0	5
47	4	4	0	8
48	0	4	0	4
49	3	3	0	6
50	4	0	2	6
51	2	1	0	3
52	1	0	0	1
53	1	0	0	1
54	4	0	0	4
55	1	1	0	2
56	2	0	0	2
57	1	0	0	1
58	1	1	0	2

59	3	0	0	3
61	1	2	0	3
63	0	1	0	1
65	0	1	0	1
66	0	1	0	1
	N=115	N=45	N=5	N=165

Tabelle 2:

Geschlecht WEIBLICH N=115 Geschlecht MÄNNLICH N=45 Geschlecht DIVERS N=5					
CSR-Image: UMWELT-ENGAGEMENT → GESCHLECHT		W	M	D	Σ
Aussage 1: Das Unternehmen zeigt ein hohes Umwelt-Engagement in den Ländern, in denen das Unternehmen tätig ist. Mittelwert: 3.42 / Std. Abweichung: .932	Stimme gar nicht zu	2	2	0	4
	Stimme nicht zu	14	6	1	21
	Neutral	47	11	1	59
	Stimme zu	37	23	3	63
	Stimme voll zu	15	3	0	18
					N=165
Aussage 2: Das Unternehmen ist bemüht, in den Ländern, in denen es tätig ist, Verantwortung für die Umwelt zu übernehmen. Mittelwert: 3.59 / Std. Abweichung: .936	Stimme gar nicht zu	3	2	0	5
	Stimme nicht zu	10	3	0	13
	Neutral	32	15	3	50
	Stimme zu	49	22	2	73
	Stimme voll zu	21	3	0	24
					N=165
Aussage 3: Das Unternehmen erfüllt seine ökologischen Verpflichtungen, die es als Unternehmen gegenüber der Umwelt hat. Mittelwert: 3.16 / Std. Abweichung: .932	Stimme gar nicht zu	2	3	0	5
	Stimme nicht zu	19	12	1	32
	Neutral	58	12	2	72
	Stimme zu	28	13	2	43
	Stimme voll zu	8	5	0	13
					N=165
		W	M	D	Σ
Aussage 4: Das Unternehmen hat ein langfristiges Interesse am Wohlergehen der Umwelt. Mittelwert: 3.91 / Std. Abweichung: .980	Stimme gar nicht zu	3	1	1	5
	Stimme nicht zu	6	2	0	8
	Neutral	24	8	1	33
	Stimme zu	46	23	1	70
	Stimme voll zu	36	11	2	49
					N=165
Aussage 5: Ich glaube, dass das Management des Unternehmens hinter dem Umwelt-Engagement des Unternehmens steht. Mittelwert: 3.57 / Std. Abweichung: 1.083	Stimme gar nicht zu	4	4	0	8
	Stimme nicht zu	14	5	1	20
	Neutral	27	12	0	39
	Stimme zu	46	17	3	66
	Stimme voll zu	24	7	1	32
					N=165
Aussage 6: Das Unternehmen versucht, der Umwelt etwas zurückzugeben. Mittelwert: 2.93 / Std. Abweichung: 1.202	Stimme gar nicht zu	17	8	1	26
	Stimme nicht zu	26	3	0	29
	Neutral	42	16	1	59
	Stimme zu	17	14	2	33
	Stimme voll zu	13	4	1	18
					N=165

Tabelle 3:

Führungsposition JA N=42				
Führungsposition NEIN N=123				
CSR-Image: UMWELT-ENGAGEMENT → FÜHRUNGSPPOSITION		JA	NEIN	Σ
Aussage 1: Das Unternehmen zeigt ein hohes Umwelt-Engagement in den Ländern, in denen das Unternehmen tätig ist.	Stimme gar nicht zu	1	3	4
	Stimme nicht zu	4	17	21
	Neutral	16	43	59
	Stimme zu	16	47	63

	Stimme voll zu	5	13	18
				N=165
Aussage 2: Das Unternehmen ist bemüht, in den Ländern, in denen es tätig ist, Verantwortung für die Umwelt zu übernehmen.	Stimme gar nicht zu	2	3	5
	Stimme nicht zu	0	13	13
	Neutral	18	32	50
	Stimme zu	16	57	73
	Stimme voll zu	6	18	24
				N=165
Aussage 3: Das Unternehmen erfüllt seine ökologischen Verpflichtungen, die es als Unternehmen gegenüber der Umwelt hat.	Stimme gar nicht zu	1	4	5
	Stimme nicht zu	7	25	32
	Neutral	19	53	72
	Stimme zu	11	32	43
	Stimme voll zu	4	9	13
				N=165
		JA	NEIN	Σ
Aussage 4: Das Unternehmen hat ein langfristiges Interesse am Wohlergehen der Umwelt.	Stimme gar nicht zu	0	5	5
	Stimme nicht zu	2	6	8
	Neutral	8	25	33
	Stimme zu	19	51	70
	Stimme voll zu	13	36	49
				N=165
Aussage 5: Ich glaube, dass das Management des Unternehmens hinter dem Umwelt-Engagement des Unternehmens steht.	Stimme gar nicht zu	3	5	8
	Stimme nicht zu	3	17	20
	Neutral	10	29	39
	Stimme zu	16	50	66
	Stimme voll zu	10	22	32
				N=165
Aussage 6: Das Unternehmen versucht, der Umwelt etwas zurückzugeben.	Stimme gar nicht zu	5	21	26
	Stimme nicht zu	6	23	29
	Neutral	16	43	59
	Stimme zu	11	22	33
	Stimme voll zu	4	14	18
				N=165

Tabelle 4:

Geschlecht WEIBLICH N=115 Geschlecht MÄNNLICH N=45 Geschlecht DIVERS N=5					
CSR-Image: GESELLSCHAFTLICHES ENGAGEMENT → GESCHLECHT				W	M
				D	Σ
Aussage 1: Das Unternehmen zeigt ein hohes gesellschaftliches Engagement in den Ländern, in denen das Unternehmen tätig ist. Mittelwert: 3.37 / Std. Abweichung: .871	Stimme gar nicht zu	1	1	0	2
	Stimme nicht zu	14	8	0	22
	Neutral	51	16	2	69
	Stimme zu	38	16	3	57
	Stimme voll zu	11	4	0	15
					N=165
Aussage 2: Das Unternehmen ist bemüht, soziale Verantwortung in den Ländern zu übernehmen, in denen es tätig ist. Mittelwert: 3.53 / Std. Abweichung: .947	Stimme gar nicht zu	1	1	0	2
	Stimme nicht zu	20	4	0	24
	Neutral	32	13	2	47
	Stimme zu	45	22	2	69
	Stimme voll zu	17	5	1	23
					N=165
Aussage 3: Das Unternehmen erfüllt ihre sozialen Verpflichtungen, die es als Unternehmen gegenüber der Gesellschaft hat. Mittelwert: 3.52 / Std. Abweichung: .901	Stimme gar nicht zu	1	2	0	3
	Stimme nicht zu	11	4	0	15
	Neutral	44	17	2	63
	Stimme zu	46	13	3	62
	Stimme voll zu	13	9	0	22
					N=165
		W	M	D	Σ
Aussage 4: Das Unternehmen hat ein langfristiges Interesse am Wohlergehen der Gesellschaft.	Stimme gar nicht zu	3	0	0	3
	Stimme nicht zu	14	8	0	22
	Neutral	41	10	1	52
	Stimme zu	36	16	2	54

Mittelwert: 3.57 / Std. Abweichung: 1.019	Stimme voll zu	21	11	2	34
					N=165
Aussage 5: Ich glaube, dass das Management des Unternehmens hinter dem gesellschaftlichen Engagement des Unternehmens steht.	Stimme gar nicht zu	4	1	0	5
	Stimme nicht zu	18	7	0	25
	Neutral	35	13	1	49
	Stimme zu	41	16	3	60
	Stimme voll zu	17	8	1	26
Mittelwert: 3.47 / Std. Abweichung: 1.027					N=165
Aussage 6: Das Unternehmen versucht, der Gesellschaft etwas zurückzugeben.	Stimme gar nicht zu	9	5	0	14
	Stimme nicht zu	30	6	1	37
	Neutral	38	13	1	52
	Stimme zu	26	16	2	44
	Stimme voll zu	12	5	1	18
Mittelwert: 3.09 / Std. Abweichung: 1.125					N=165

Tabelle 5:

Führungsposition JA	N=42				
Führungsposition NEIN	N=123				
CSR-Image: GESELLSCHAFTLICHES ENGAGEMENT → FÜHRUNGSPPOSITION		JA	NEIN	Σ	
Aussage 1: Das Unternehmen zeigt ein hohes gesellschaftliches Engagement in den Ländern, in denen das Unternehmen tätig ist.	Stimme gar nicht zu	2	0	2	
	Stimme nicht zu	5	17	22	
	Neutral	14	55	59	
	Stimme zu	16	41	57	
	Stimme voll zu	5	10	15	
					N=165
Aussage 2: Das Unternehmen ist bemüht, soziale Verantwortung in den Ländern zu übernehmen, in denen es tätig ist.	Stimme gar nicht zu	2	0	2	
	Stimme nicht zu	2	22	24	
	Neutral	11	36	47	
	Stimme zu	21	48	69	
	Stimme voll zu	6	17	23	
					N=165
Aussage 3: Das Unternehmen erfüllt ihre sozialen Verpflichtungen, die es als Unternehmen gegenüber der Gesellschaft hat.	Stimme gar nicht zu	3	0	3	
	Stimme nicht zu	2	13	15	
	Neutral	19	44	63	
	Stimme zu	12	50	62	
	Stimme voll zu	6	16	22	
					N=165
		JA	NEIN	Σ	
Aussage 4: Das Unternehmen hat ein langfristiges Interesse am Wohlergehen der Gesellschaft.	Stimme gar nicht zu	1	2	5	
	Stimme nicht zu	3	19	22	
	Neutral	12	40	52	
	Stimme zu	20	34	54	
	Stimme voll zu	6	28	34	
					N=165
Aussage 5: Ich glaube, dass das Management des Unternehmens hinter dem gesellschaftlichen Engagement des Unternehmens steht.	Stimme gar nicht zu	2	3	5	
	Stimme nicht zu	6	19	25	
	Neutral	10	39	49	
	Stimme zu	20	40	60	
	Stimme voll zu	4	22	26	
					N=165
Aussage 6: Das Unternehmen versucht, der Gesellschaft etwas zurückzugeben.	Stimme gar nicht zu	5	9	14	
	Stimme nicht zu	4	33	37	
	Neutral	16	36	52	
	Stimme zu	14	30	44	
	Stimme voll zu	3	15	18	
					N=165

Tabelle 6:

Geschlecht WEIBLICH	N=115
---------------------	-------

Geschlecht MÄNNLICH N=45					
Geschlecht DIVERS N=5					
CSR-ENGAGEMENT → GESCHLECHT:				W	M
Aussage 1: Ich finde es gut, was das Unternehmen bezüglich Nachhaltigkeit macht.	Stimme gar nicht zu	2	3	0	5
	Stimme nicht zu	9	3	0	12
	Neutral	29	5	1	35
	Stimme zu	44	23	1	68
	Stimme voll zu	31	11	3	45
Mittelwert: 3.82 / Std. Abweichung: 1.012					N=165
Aussage 2: Ich finde, dass sich das Nachhaltigkeitsengagement des Unternehmens lohnt.	Stimme gar nicht zu	1	1	1	3
	Stimme nicht zu	10	4	0	14
	Neutral	29	11	0	40
	Stimme zu	46	14	1	61
	Stimme voll zu	29	15	3	47
Mittelwert: 3.82 / Std. Abweichung: 1.002					N=165
Aussage 3: Es ist gut, dass das Unternehmen Verantwortung übernimmt und sich selbst hohe Standards setzt.	Stimme gar nicht zu	2	0	1	3
	Stimme nicht zu	4	1	0	5
	Neutral	11	7	0	18
	Stimme zu	36	13	0	49
	Stimme voll zu	62	24	4	90
Mittelwert: 4.32 / Std. Abweichung: .917					N=165
				W	M
Aussage 4: Ich schätze es sehr, was das Unternehmen bezüglich Nachhaltigkeit tut.	Stimme gar nicht zu	4	2	0	6
	Stimme nicht zu	11	3	1	15
	Neutral	30	11	0	41
	Stimme zu	41	15	3	59
	Stimme voll zu	29	14	1	44
Mittelwert: 3.73 / Std. Abweichung: 1.067					N=165
Aussage 5: Ich bin dankbar für das Nachhaltigkeitsengagement des Unternehmens.	Stimme gar nicht zu	7	3	1	11
	Stimme nicht zu	10	3	0	13
	Neutral	34	14	0	48
	Stimme zu	33	15	1	49
	Stimme voll zu	31	10	3	44
Mittelwert: 3.62 / Std. Abweichung: 1.155					N=165

Tabelle 7:

Führungsposition JA N=42				
Führungsposition NEIN N=123				
CSR-ENGAGEMENT → FÜHRUNGSPOSITION:			JA	NEIN
Aussage 1: Ich finde es gut, was das Unternehmen bezüglich Nachhaltigkeit macht.	Stimme gar nicht zu	4	1	5
	Stimme nicht zu	3	9	12
	Neutral	3	32	35
	Stimme zu	17	51	68
	Stimme voll zu	15	30	45
				N=165
Aussage 2: Ich finde, dass sich das Nachhaltigkeitsengagement des Unternehmens lohnt.	Stimme gar nicht zu	1	2	3
	Stimme nicht zu	5	9	14
	Neutral	7	33	40
	Stimme zu	16	45	61
	Stimme voll zu	13	34	47
				N=165
Aussage 3: Es ist gut, dass das Unternehmen Verantwortung übernimmt und sich selbst hohe Standards setzt.	Stimme gar nicht zu	0	3	3
	Stimme nicht zu	1	4	5
	Neutral	6	12	18
	Stimme zu	9	40	49
	Stimme voll zu	26	64	90
				N=165
			JA	NEIN
Aussage 4: Ich schätze es sehr, was das Unternehmen bezüglich Nachhaltigkeit tut.	Stimme gar nicht zu	1	5	6
	Stimme nicht zu	4	11	15
	Neutral	8	33	41

	Stimme zu	14	45	59
	Stimme voll zu	15	29	44
				N=165
Aussage 5: Ich bin dankbar für das Nachhaltigkeitsengagement des Unternehmens.	Stimme gar nicht zu	3	8	11
	Stimme nicht zu	2	11	13
	Neutral	10	38	48
	Stimme zu	12	37	49
	Stimme voll zu	15	29	44
				N=165

Tabelle 8:

Geschlecht WEIBLICH: 115 Geschlecht MÄNNLICH: 45 Geschlecht DIVERS: 5					Führungsposition JA: 42 Führungsposition NEIN: 123			
CSR-Image – STOLZ → GESCHLECHT & FÜHRUNGSPOSITION		W	M	D	Σ	JA	NEIN	Σ
Ich finde die Wortwahl und die Aussagen im Film stolz machend. Mittelwert: 3.45 / Std. Abweichung: 1.155	Stimme gar nicht zu	9	2	0		3	8	11
	Stimme nicht zu	15	7	0		3	19	22
	Neutral	34	10	3		9	38	47
	Stimme zu	33	17	1		16	35	51
	Stimme voll zu	24	9	1		11	23	34
					N=165			N=165
Der Film erhöht meinen Stolz, für das Unternehmen zu arbeiten. Mittelwert: 3.26 / Std. Abweichung: 1.204	Stimme gar nicht zu	12	5	1		4	14	18
	Stimme nicht zu	15	6	0		5	16	21
	Neutral	37	15	2		11	43	54
	Stimme zu	32	11	1		13	31	44
	Stimme voll zu	19	8	1		9	19	28
					N=165			N=165

Tabelle 9:

Geschlecht WEIBLICH: 115 Geschlecht MÄNNLICH: 45 Geschlecht DIVERS: 5					Führungsposition JA: 42 Führungsposition NEIN: 123			
LEISTUNG & ENGAGEMENT → GESCHLECHT & FÜHRUNGSPOSITION		W	M	D	Σ	JA	NEIN	Σ
Ich finde den Film motivierend. Mittelwert: 4.07 / Std. Abweichung: .941	Stimme gar nicht zu	3	1	0	4	2	2	4
	Stimme nicht zu	4	2	1	7	2	5	7
	Neutral	13	9	0	22	4	18	22
	Stimme zu	48	21	3	72	17	55	72
	Stimme voll zu	47	12	1	60	17	43	60
					N=165			N=165
Ich finde die Wortwahl und die Aussagen im Film motivierend. Mittelwert: 3.85 / Std. Abweichung: .964	Stimme gar nicht zu	3	0	0	3	0	3	3
	Stimme nicht zu	7	3	1	11	4	7	11
	Neutral	25	13	1	39	9	30	39
	Stimme zu	47	18	1	66	19	47	66
	Stimme voll zu	33	11	2	46	10	36	46
					N=165			N=165
Der Film motiviert mich, die Nachhaltigkeitsziele in meinem Arbeitsfeld umzusetzen. Mittelwert: 3.96 / Std. Abweichung: 1.034	Stimme gar nicht zu	5	1	1	7	2	5	7
	Stimme nicht zu	9	3	1	13	4	9	13
	Neutral	25	13	2	40	11	29	40
	Stimme zu	52	16	1	69	17	52	69
	Stimme voll zu	24	12	0	36	8	28	36
					N=165			N=165

Tabelle 10:

Geschlecht WEIBLICH: 115 Geschlecht MÄNNLICH: 45 Geschlecht DIVERS: 5					Führungsposition JA: 42 Führungsposition NEIN: 123						
INFORMATION & WISSEN → GESCHLECHT & FÜHRUNGSPPOSITION					W	M	D	Σ	JA	NEIN	Σ
Ich finde den Film informativ. Mittelwert: 3.64 / Std. Abweichung: .969	Stimme gar nicht zu	3	0	0	3	0	3	3			
	Stimme nicht zu	15	4	0	19	5	14	19			
	Neutral	30	11	1	42	11	31	42			
	Stimme zu	46	23	2	71	18	53	71			
	Stimme voll zu	21	7	2	30	8	22	30			
					N=165				N=165		
Ich finde die Wortwahl und die Aussagen im Film informativ. Mittelwert: 3.63 / Std. Abweichung: .945	Stimme gar nicht zu	4	0	0	4	0	4	4			
	Stimme nicht zu	13	4	0	17	1	16	17			
	Neutral	27	12	1	40	13	27	40			
	Stimme zu	55	22	2	79	23	56	79			
	Stimme voll zu	16	7	2	25	5	20	25			
					N=165				N=165		
Der Film beinhaltet wichtige Informationen bezüglich Nachhaltigkeit für mich. Mittelwert: 3.04 / Std. Abweichung: 1.035	Stimme gar nicht zu	7	5	0	12	3	9	12			
	Stimme nicht zu	25	9	1	35	8	27	35			
	Neutral	50	15	2	67	18	49	67			
	Stimme zu	22	13	2	37	9	28	37			
	Stimme voll zu	11	3	0	14	4	10	14			
					N=165				N=165		
Der Film informiert mich ausreichend über die Nachhaltigkeitsziele und -strategien des Unternehmens. Mittelwert: 2.87 / Std. Abweichung: 1.138	Stimme gar nicht zu	15	4	1	20	1	19	20			
	Stimme nicht zu	30	14	2	46	15	31	46			
	Neutral	31	14	1	46	12	34	46			
	Stimme zu	30	11	0	41	9	32	41			
	Stimme voll zu	9	2	1	12	5	7	12			
					N=165				N=165		

Tabelle 11:

Geschlecht WEIBLICH: 115 Geschlecht MÄNNLICH: 45 Geschlecht DIVERS: 5					Führungsposition JA: 42 Führungsposition NEIN: 123						
GLAUBWÜRDIGKEIT→ GESCHLECHT & FÜHRUNGSPPOSITION					W	M	D	Σ	JA	NEIN	Σ
Ich finde den Film glaubwürdig. Mittelwert: 3.53 / Std. Abweichung: 1.009	Stimme gar nicht zu	3	2	0	5	1	4	5			
	Stimme nicht zu	13	8	1	22	6	16	22			
	Neutral	31	13	1	45	9	36	45			
	Stimme zu	51	13	3	67	16	51	67			
	Stimme voll zu	17	9	0	26	10	16	26			
					N=165					N=165	
Ich finde die Wortwahl und die Aussagen im Film glaubwürdig. Mittelwert: 3.41 / Std. Abweichung: .981	Stimme gar nicht zu	3	1	1		0	5	5			
	Stimme nicht zu	15	7	1		5	18	23			
	Neutral	44	12	1		13	44	57			
	Stimme zu	35	22	2		19	40	59			
	Stimme voll zu	18	3	0		5	16	21			
					N=165					N=165	
Ich halte die vermittelten Nachhaltigkeitsziele im Film für glaubwürdig. Mittelwert: 3.28 / Std. Abweichung: 1.096	Stimme gar nicht zu	9	2	0	11	2	9	11			
	Stimme nicht zu	18	6	2	26	4	22	26			
	Neutral	37	18	2	57	16	41	57			
	Stimme zu	33	15	0	48	13	35	48			
	Stimme voll zu	18	4	1	23	7	16	23			
					N=165					N=165	

ABSTRACT / deutsch

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Wirkung von CSR-Kommunikation eines österreichischen Unternehmens auf dessen Mitarbeitende im deutschsprachigen Raum. Ziel dieser Arbeit ist es zu untersuchen welche Wirkung der Nachhaltigkeitsfilm auf den Organisationsstolz, auf das Engagement, auf die Leistung und auf die Glaubwürdigkeit hat sowie ob sich die Mitarbeitenden durch den Nachhaltigkeitsfilm über die Nachhaltigkeitsziele und -strategien des Unternehmen informiert fühlen. Dies wurde mittels einer Befragung erforscht. Es konnten 165 deutschsprachige Mitarbeitende für die Untersuchung herangezogen werden. Der Nachhaltigkeitsfilm wurde im September 2022 veröffentlicht. Er wurde zwar ebenso in englischer Sprache international veröffentlicht, jedoch fokussiert sich diese Untersuchung rein auf den deutschsprachigen Raum des Unternehmens, daher wurde der Fragebogen rein an deutschsprachige Mitarbeitende geschickt. Um den Nachhaltigkeitsfilm für die Arbeit greifbarer zu machen, wurde vorab ein qualitatives Interview mit der Leiterin der Kommunikation geführt. Hier wurde erfragt, welchen Fokus der Nachhaltigkeitsfilm hat, welche CSR-Kommunikation dadurch geführt wird und wie er sich in die gesamte Unternehmensstrategie des Unternehmens einbetten lässt.

Insgesamt konnten bei der Befragung 22 männliche Führungskräfte, 18 weibliche Führungskräfte, 22 männliche Mitarbeitende ohne Führungsposition sowie 97 weibliche Mitarbeitende ohne Führungsposition im Alter zwischen 22 Jahren und 66 Jahren befragt werden. Die Befragung wurde mittels eines Links zum Fragebogen im August 2023 an die zufällig ausgewählten Mitarbeitenden verschickt. Der Fragebogen war online vom 31. Juli 2023 bis zum 30. August 2023.

Die Ergebnisse zeigen, dass der Nachhaltigkeitsfilm für die meisten Mitarbeitende keine neue Informationen bzgl. Nachhaltigkeit und Nachhaltigkeitsziele und -strategien beinhaltet. Jedoch kommt klar hervor, dass der Film sowie dessen Inhalte und Aussagen von den Mitarbeitenden als glaubwürdig gesehen werden. Auch hat der Film an sich einen positiven Effekt auf die Leistung sowie das Engagement der Mitarbeitenden. Die Mitarbeitenden fühlen sich durch den Film bestärkt, die Nachhaltigkeitsziele in ihrem Arbeitsumfeld umzusetzen. Ebenso zeigt sich eindeutig, dass die Mitarbeitenden stolz sind, für das Unternehmen zu arbeiten, zum Erfolg des Unternehmens beizutragen und an dritte die Information weiterzugeben für welches Unternehmen sie arbeiten. Der Nachhaltigkeitsfilm erhöht bei den weiblichen Mitarbeitenden sowie weiblichen Führungskräften den Organisationsstolz. Bei den männlichen Mitarbeitenden sowie männlichen Führungskräften kann dies nicht beobachtet werden.

ABSTRACT / english

This paper focuses on the impact of CSR communication of an Austrian company on its employees in German-speaking countries. The aim of this work is to investigate what effect the sustainability film has on organizational pride, commitment, performance and credibility, as well as whether employees feel informed about the company's sustainability goals and strategies through the sustainability film. This was explored through a survey. It was possible to draw on 165 German-speaking employees for the study. The sustainability film was published in September 2022. It was also published internationally in English, but this study focuses purely on the German-speaking region of the company, so the questionnaire was sent purely to German-speaking employees. In order to make the sustainability film more tangible for the work, a qualitative interview was conducted in advance with the Head of Communications. Here, questions were asked about the focus of the sustainability film, what CSR communication is conducted through it, and how it can be embedded in the company's overall corporate strategy.

In total, 22 male managers, 18 female managers, 22 male employees without management positions and 97 female employees without management positions between the ages of 22 and 66 were surveyed. The survey was sent to randomly selected employees via a link to the questionnaire in August 2023. The questionnaire was online from July 31, 2023, to August 30, 2023.

The results show that for most employees the sustainability film does not contain any new information regarding sustainability, sustainability goals and strategies. However, it is clear that the film and its content and statements are seen as credible by the employees. The film itself also has a positive effect on the performance and commitment of the employees. The employees feel encouraged by the film to implement the sustainability goals in their working environment. It is also clear that employees are proud to work for the company, to contribute to the success of the company and to pass on to third parties the information about the company they work for. The sustainability film increases organizational pride among female employees and female managers. This cannot be observed among male employees and male managers.