



Hochschule Niederrhein
University of Applied Sciences

Ethisches Unternehmerhandeln im Spannungsfeld zwischen Kundenerwartungen und Lieferkettenmanagement

Informationen zum Forschungsprojekt

Ansprechpartner
Prof. Dr. Monika Eigenstetter

Ethisches Unternehmerhandeln im Spannungsfeld zwischen Kundenerwartungen und Lieferkettenmanagement

Für die Erarbeitung eines glaubwürdigen CSR-Managements für die Textil- und Bekleidungsindustrie ist die Zusammenarbeit mit regionalen Textilunternehmen Kernelement. Im Folgenden werden Hintergrund und Zielsetzungen eines derzeit durchgeführten Forschungsprojektes dargelegt, für das wir um Ihre Teilnahme und Unterstützung bitten.

Zielsetzungen

Das Projekt „Ethisches Unternehmerhandeln im Spannungsfeld zwischen Kundenerwartungen und Lieferkettenmanagement“ befasst sich mit den Grundlagen eines glaubwürdigen CSR-Managementsystems für KMU der Textil- und Bekleidungsindustrie. Die Firmen der Textilbranche in Deutschland sind mit eigentümergeführten Unternehmen noch immer eher mittelständisch geprägt sind, obwohl sich die Branche in den letzten Jahren stark globalisiert hat. Mit der Globalisierung aber ist die Transparenz über die Wertschöpfungskette verloren gegangen. Da unternehmerische Verantwortung für die gesamte Wertschöpfungskette von Stakeholdern, insbesondere von kritischer Öffentlichkeit und Kunden zunehmend nachgefragt wird, sollen gemeinsam mit der Branche Grundlagen für ein ganzheitliches und praktikables CSR-Management und Hilfestellungen für die Unternehmen entwickelt werden.

Die Zielsetzungen des CSR-Projekts liegen in der Erhebung der vielfältigen gegenseitigen Erwartungen, um strategisch begründet Empfehlungen für ein CSR-Management der Unternehmen ableiten zu können. Es sollen das bisherige Engagement und die Werteorientierungen der Unternehmen aus der Textilbranche und die Bereitschaft der Kunden sich für CSR zu interessieren ergründet werden. Untersucht wird das unternehmerische CSR-Handeln mit Wirkung auf das Konsumentenverhalten. Umgekehrt sollen auch die Kaufbereitschaft und Kaufakte der Kunden untersucht werden, um begründete Schlussfolgerungen für ein strategisches CSR-Handeln der Unternehmen ableiten zu können. In der Forschung werden diese Bereiche bislang überwiegend als getrennte Bereiche untersucht, wohl wissend, dass eine hohe Interdependenz zwischen unternehmerischem Handeln und Kaufentscheidungen der Kunden besteht. Die Gesellschaft benötigt einerseits ethisch motivierte, glaubwürdige Unternehmer, die nachhaltig wirtschaften. Um am Markt bestehen zu können, brauchen Unternehmen andererseits informierte und ethisch motivierbare Kunden, die den häufig höheren Preis für nachhaltige Produkte bezahlen.

Nutzen für die Unternehmen

Vorhandene CSR-Informations- und Handlungsdefizite sollen behoben werden, um die Implementierung eines ganzheitlichen CSR-Managements in die strategische und operative Unternehmensführung zu ermöglichen. Aufbauend aus den Ergebnissen der empirischen Erhebungen werden Hilfestellungen geleistet, um die Unternehmer bei der Ausgestaltung und Implementierung eines jeweils individuellen und glaubwürdigen CSR-Managementkonzeptes zu unterstützen. In CSR-Workshops sollen, basierend auf den empirischen Vorerhebungen, für die Unternehmen spezifische Strategien erarbeitet werden. Abschließend sollen Kosten-Nutzen-Abschätzungen vorgenommen werden, um den Aufwand für ein CSR-Management auch quantitativ abzuschätzen.

Grundverständnis von CSR

Ein generelles Verständnis von CSR und CSR-Management basiert auf der politischen Forderung der EU Kommission von 2011, die besagt: „Um ihrer gesellschaftlichen Verantwortung in vollem Umfang gerecht zu werden, sollten sie [die Unternehmen] auf ein Verfahren zurückgreifen können, mit dem soziale, ökologische und ethische Belange sowie Menschenrechtsfragen in enger Zusammenarbeit mit den Stakeholdern in die Betriebsführung und in ihre Kernstrategie integriert werden“ (EU KOM (2011) 681, S. 7). An der Verabschiedung der ISO 26000 als Leitfaden zur „Gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen und Unternehmen“ im September 2010 lässt sich der politische Wille dieser Forderung nachzukommen, eindeutig erkennen. Die ISO 26000 fragt z.B. nach Menschenrechten, Arbeitsrechten, Ökologie, Verbraucherinteressen in der Wertschöpfungskette.

Von Bedeutung für die Umsetzung von CSR sind auch die Ebenen der Verantwortung nach Carroll (1979): Basis des unternehmerischen Handelns ist die (1) ökonomische Verantwortung für das Unternehmen, damit der Fortstand des Unternehmens gesichert ist. Für eine sozial verantwortliche Unternehmensführung ist zudem (2) die rechtliche Verantwortung (englisch Compliance) unabdingbar. Aufbauend auf diesen Ausprägungen folgen dann (3) die ethische und (4) die philanthropische Verantwortung (Carroll, A., 1991). Ethisch bedeutet das, was sozial erwartet werden kann; philanthropische Verantwortung umfasst z.B. Spenden und ähnliches.



Abbildung 1: CSR Modell nach Carroll

Glaubwürdigkeit als zentrale Dimension eines CSR-Managements

Die Glaubwürdigkeit eines CSR-Managements ist eine zentrale Größe, um sich gegenüber dem Vorwurf von Greenwashing abgrenzen zu können. Glaubwürdigkeit entsteht, wenn eine zumindest teilweise Uneigennützigkeit bei der Übernahme von Verantwortung seitens des Unternehmers sowie Ähnlichkeiten in den Wertvorstellungen und die Fähigkeit, CSR-Probleme zu lösen, von den Stakeholdern eines Unternehmens wahrgenommen werden. Die Verhaltensweisen und Werte müssen gegenüber Kunden und andern Stakeholdern sichtbar gemacht werden, damit als Folge auf deren Seite ein Zuschreibungsprozess in Gang gesetzt wird. Nur wenn die Stakeholder Vertrauen schenken, wird ein CSR-Management als glaubwürdig bewertet und dem Unternehmer oder der Unternehmerin Integrität und Authentizität für das CSR-Handeln zuerkannt.



Abbildung 2: Entstehung von Glaubwürdigkeit in der CSR-Kommunikation
 (Darstellung in Anlehnung an Carneval, 1995, Mayer et. al., 1995, Eigenstetter, Hammerl, 2005)

Forschungsfragen des Projektes

In diesem Forschungsprojekt wird von drei CSR-Gaps ausgegangen, drei Lücken und Problemen, die in einer glaubwürdigen CSR-Kommunikation auftreten können:

- Gap 1: Unterschiede in den CSR-Erwartungen von Unternehmern und Endkunden
- Gap 2: Unterschiede in den CSR-Erwartungen von Unternehmern und Lieferanten
- Gap 3: Unterschiede in den CSR-Erwartungen von Endkunden und Lieferanten

Die Erforschung der CSR-Gaps soll eine verbesserte Kommunikation zwischen Kunden und kritischer Öffentlichkeit, Unternehmern und Lieferanten ermöglichen. Daraus resultierende Erkenntnisse sind zentral für die Entwicklung eines glaubwürdigen und zugleich strategisch fundierten CSR-Managementkonzepts.

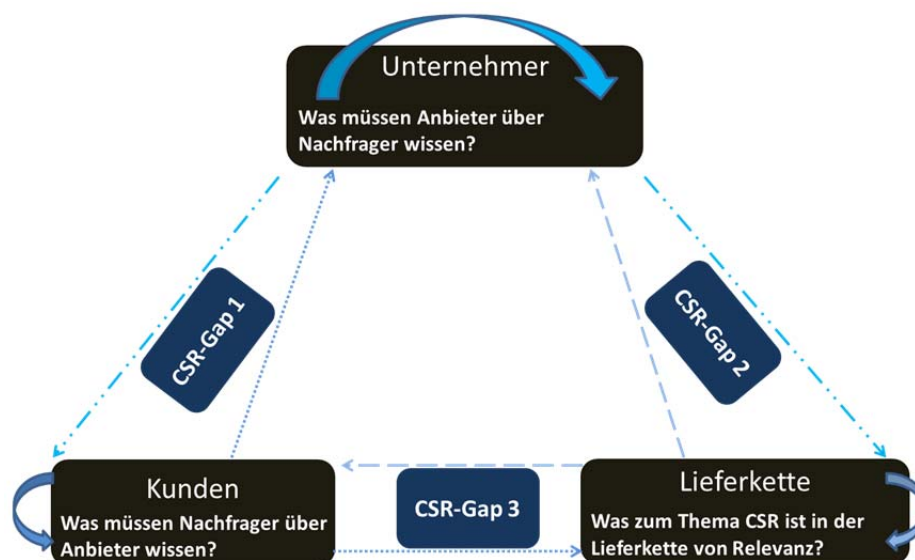


Abbildung 3: Gaps der CSR-Kommunikation

Empirische Methoden des CSR-Projekts

Um die Forschungsfragen zu beantworten, werden verschiedene empirische Methoden eingesetzt:

- *Unternehmerinterviews*: Zunächst sollen mit einer ausgewählten Anzahl von Unternehmern teilstrukturierte Interviews durchgeführt werden, die der Erhebung der Werte und Motive der Unternehmer dienen.
- *Onlinebefragung von Textilunternehmen*: Zur quantitativen Untermauerung wird im Anschluss eine Onlinebefragung von einer großen Anzahl von Textilunternehmen angestrebt.
- *Kundenbefragung*: Auf der Kundenseite werden kundenseitige Annahmen über Unternehmer und ihre soziale Verantwortung in Form einer quantitativen Online-Befragung erhoben.
- *Lieferantenbefragung*: Im Anschluss werden Lieferanten zur Relevanz der CSR-Thematik befragt. Eine Bestimmung unterschiedlicher CSR-Vorstellungen zwischen Unternehmern, Kunden und Lieferanten ist notwendig, um ein auch an Kundenbedürfnissen ausgerichtetes CSR-Handeln zu ermöglichen.
- *Experimente*: Um die Bedeutung von Nachhaltigkeit im Kaufakt selbst zu ermitteln werden zwei Experimente durchgeführt. Als erstes findet ein Laborexperiment unter kontrollierten Bedingungen statt. Dabei werden den Probanden verschiedene Nachhaltigkeitsinformationen bei einem simulierten Online-Kauf gezeigt. Durch Eye-Tracking kann der Sichtverlauf des Probanden festgehalten werden. Dieser gibt Aufschluss darüber, welche Nachhaltigkeitsinformationen und in welcher Form von den Probanden bevorzugt werden. Anschließend werden die bevorzugten Informationsinhalte und -formate in einem realen Online-Store während des Kaufprozesses überprüft. Bei den Experimenten steht die Modellierung der Glaubwürdigkeit von CSR-Inhalten und -darstellungen bezogen auf Unternehmerwerte und der sich daraus ergebende monetäre CSR-Niederschlag beim realen Kaufakt im Fokus.
- *CSR-Workshops*: Informationen aus den Erhebungen werden aufbereitet und in Workshops den Unternehmen vorgestellt. Diskutiert werden soll, wie die Daten für die strategische CSR-Orientierung genutzt werden können. Bei Bedarf werden Hilfestellungen für Datensammlung und Berichterstattung für das unternehmensspezifische CSR-Management gegeben.



Abbildung 4: Schaubild empirische Methoden

Zeitplan

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die Projektinhalte, die anzuwendenden empirischen Methoden und die damit verbundene Projektunterstützung Ihrerseits im zeitlichen Ablauf.

Projektschritte	Methoden	Partner aus der Praxis	Jahr
Interview CSR-Motivation	Interview mit Unternehmern/ Geschäftsführern (ca. 2 Stunden)	Ausgewählte Textilunternehmer/ Geschäftsführer	2. und 3. Quartal 2013
Online-Befragung von Textilunternehmen	Standardisierter Online-Fragebogen	Verbände / Textilunternehmen (deutschlandweit)	2. und 3. Quartal 2013
Untersuchung der Wahrnehmung von Nachhaltigkeitsinformationen im Kaufakt	Laborexperiment Blickverlauf, Feldexperiment Online-Kauf	Ausgewählte Textilunternehmen	3. und 4. Quartal 2013
Erheben von CSR-Erwartungen der B2B-KundenOnline- Kundenbefragung	Standardisierter Online-Fragebogen	Textilunternehmen (deutschlandweit)	4. Quartal 2013
Reflexion der Ergebnisse im Unternehmen	CSR-Workshops	Ausgewählte Textilunternehmen	2. und 3. Quartal 2014
Veränderungsmessung Kaufverhalten	Kunden Online befragen	Ausgewählte Textilunternehmen	4. Quartal 2014/ 2015
Erheben der Entwicklung der CSR- Motivation	Interview mit Unternehmer/ Geschäftsführer (ca. 2 Stunden)	Ausgewählte Textilunternehmer/ Geschäftsführer	2015
Unterstützung bei CSR- Maßnahmen und Evaluation	Umsetzung textilspezifischer Maßnahmen Quantifizierung des Aufwands	Textilunternehmen	2015/ 2016