

VI Empirie III: Die Sponsoren

Die dritte zentrale Akteursgruppe neben den Tafeln und ihren Nutzenden sind die Sponsoren, denn diese stellen die zu verteilenden Güter zur Verfügung. Diese ›Gruppe‹ ist in sich ebenso heterogen wie die anderen. Es findet sich eine ganze Bandbreite unterschiedlichster Unterstützender und Sponsoren. Diese sind oft auf den Internetseiten der lokalen Tafeln und übergreifenden Verbände aufgeführt. Sie reichen von kleinen lokalen Bäckereien bis zu bundesweit und international agierenden Lebensmittelkonzernen. Hinzu kommen die Unterstützer aus diversen Branchen jenseits des Lebensmittelbereichs. Diese fördern beispielsweise den Internetauftritt, sponsern Fahrzeuge, bieten Versicherungen oder steuern Beratungsleistungen bei. Es ist im Rahmen dieser Studie nicht möglich, dieses ganze Feld in seinen sachlichen Facetten, seinem Akteursspektrum und seiner transnationalen Ausdehnung zu verfolgen. Es soll in den folgenden Ausführungen ein Einblick gewonnen werden, der wichtige strukturelle Einsichten bieten kann.

1 TAFELSPONSORING – WOHLTÄTIGE SPENDE ODER GESCHÄFT?

Dass Unternehmen Vorteile aus ihrem Sponsoring ziehen, ist zunächst noch keine besondere Erkenntnis. Es wird seitens der Tafeln und der Sponsoren selbst nicht als erstes hervorgehoben, ist aber auch kein Geheimnis. Wird darauf verwiesen, dann in der Regel nach dem Muster: alle haben etwas davon, auch wir Unternehmen. Beispielhaft dafür steht die Äußerung einer McKinsey-Mitarbeiterin, die an deren Pro-Bono-Beratungen der Tafeln Mitte der 1990er Jahre beteiligt war: »Kurzum, die Tafeln stehen für ein Konzept, bei dem es eigentlich nur Gewinner gibt« (Schäfer 1999: 70). Diese Gewinne werden im Folgenden näher zu betrachten sein.

McKinseys Feld ist die Unternehmensberatung und von hier aus trat das Unternehmen als Organisationsberater für die Tafeln auf, die dadurch ihren Gewinn hatten. Für eigens erarbeitete Handbücher zum Tafelaufbau und Tafelbetrieb wurde aufwendig bis zu den Organisationsvorbildern in New York recherchiert. Selbst ein Unternehmen, konnte man bei McKinsey gute Vorstellungen davon haben, was Beweggründe von und schließlich Gewinne für Unternehmen sein können (vgl. McKinsey & Company 1997: D 2-4ff., D 3-5ff.). Welchen Einfluss die Handbücher bei den Tafeln tatsächlich hatten, ist nur schwer abzuschätzen und bedürfte einer eigenen Untersuchung. Wie viele freiwillig Engagierte wirklich die beiden Handbücher (in Form von Aktenordnern) studiert haben, ist nicht bekannt. Bei meinen Recherchen, gut zehn Jahre nach deren Erscheinen, erwies es sich jedenfalls als äußerst schwierig, noch an ein Exemplar des Betriebshandbuchs zu kommen. Doch zunächst interessiert die Sichtweise des Sponsors auf das Tafelengagement.

Dass Unternehmensberatungen unternehmerisch denken, ist nicht überraschend, sondern ihre Aufgabe. Das qualifiziert sie freilich nicht zugleich zu Experten der Armutsbekämpfung. Man kann erwarten, dass sie Hinweise geben, wie eine Organisation ihre Arbeit effizient gestaltet und ihren Selbsterhalt sichert oder sogar wächst. Um die Ausrichtung in der Sache müsste sich die Organisation, hier also die Tafeln, selbst kümmern. Die Organisation müsste entsprechend bemerken können, wenn Vorschläge vielleicht dem Selbsterhalt, nicht aber den sachlichen Anliegen dienen. Andererseits kann einfach die Tatsache, dass ein renommiertes Beratungsunternehmen Empfehlungen ausspricht, dazu führen, dass die Empfehlungen nicht mehr ausreichend hinterfragt werden. So finden sich im Betriebshandbuch von McKinsey – denn genau darum geht es darin – zahlreiche Effizienzvorschläge, bis hin zu öffentlichkeitswirksamen Aktionen (ebd.: E 1), aber keine Auseinandersetzung mit Armutsproblemen. Inwiefern die McKinsey-Beratungen also letztlich den Tafelnutzenden weiterhelfen, diese sogar zu »Gewinnern« machen, wurde keineswegs untersucht, sondern offensichtlich als selbstverständlich vorausgesetzt.

Dass das nicht so selbstverständlich ist, lässt sich in den voraus liegenden Kapiteln nachlesen, aber auch an einem einfachen Beispiel veranschaulichen. Auch wenn es nicht dem Handbuch entnommen ist, so kann es doch als Beispiel für öffentlichkeitswirksame Aktionen mit und sogar ausdrücklich *für* die Sponsoren in diesem Sinne dienen. Gemeint ist das bereits genannte (Kapitel IV 5.2), seitens der Tafeln immer wieder umgesetzte Sammeln in oder vor Supermärkten. In Form einer gelegentlichen Aktion, besonders vor Weihnachten, oder fest installierter Sammelboxen werden Konsumenten gebeten, »Eins mehr« zu kaufen und das dann den Tafeln zu spenden. Dabei wird in der Regel der

Wunsch nach vorzugsweise haltbaren Lebensmitteln geäußert. Diese sind besser zu kalkulieren und müssen deshalb weniger von den Unternehmen aussortiert werden, stehen also im alltäglichen Tafelbetrieb seltener zur Verfügung. Aus Sicht der beteiligten Unternehmen (und der Unternehmensberatung) ist das sicher eine gute Idee nach dem Motto: alle haben etwas davon, und es gibt eigentlich nur Gewinner. In diesem Fall kostet es die Unternehmen nicht einmal etwas und fördert zudem den Umsatz. Sie müssen nur die Gelegenheit und den Markt-Ort für die Organisation bieten. Die Tafeln treten öffentlich mit ihrer Tätigkeit in Erscheinung und machen so auf sich aufmerksam. Die Tafelnutzen erhalten mehr Lebensmittel und solche, die sonst wenig zu verteilen sind. Freilich ist dem gegenüber zu stellen, dass es keine Überschüsse sind, die hier von den Tafeln gesammelt werden. Gerade deshalb ist zu fragen, warum dann nicht Geld gesammelt und verteilt wird. Das würde die Unterstützten in die Lage versetzen selbst zu entscheiden, wofür sie es ausgeben möchten, statt erneut auf die Sachmittel verwiesen zu werden, die andere erübrigen wollen oder für geeignet halten.¹ Grundsätzlich können sicher auch die Konsumenten solche Sammelformen und damit die Wohltätigkeitskooperation mit Unternehmen und Tafeln ablehnen. Bislang hat sich aber das Konzept als einträglich genug erwiesen, dass es immer wieder praktiziert wird.

Die Anregung für den Einsatz McKinseys ging nicht von der Beobachtung von bestimmten Armuts-, Ausgrenzungs- oder Überflussproblemen, sondern von der Beobachtung der ersten Tafelgründungen aus. »Das Prinzip der Tafeln ist ebenso einfach wie bestechend (...) Angeregt durch einen der ersten überregionalen Zeitungsartikel über die neu gegründeten Tafeln in Berlin und Hamburg, knüpfte McKinsey bereits Ende 1994 einen Kontakt zu den deutschen Tafeln. Eine kleine Gruppe von McKinsey-Mitarbeitern war begeistert von der einfachen und doch so überzeugenden Tafel-Idee« (Schäfer 1999: 70, 72; ähnlich

1 Schon vor über 200 Jahren war Adam Smith klar, dass eine mildtätige Sachmittelversorgung den »Bettler« nicht adäquat versorgt: »Die Mildtätigkeit gutherziger Leute verschafft ihm [dem Bettler, S.L.] allerdings den ganzen Fonds seiner Subsistenz; aber obgleich aus dieser Quelle schließlich alle seine Lebensbedürfnisse befriedigt werden, so versorgt sie ihn doch nicht und kann ihn nicht so versorgen, wie die Bedürfnisse sich gerade zeigen. Der größte Teil seines gelegentlichen Bedarfs wird bei ihm ebenso wie bei anderen Leuten beschafft, durch Übereinkommen, Tausch und Kauf. Mit dem Gelde, das man ihm gibt, kauft er sich zu essen; die alten Kleider, die man ihm schenkt, vertauscht er gegen andere alte Kleider, welche ihm besser passen, oder gegen Wohnung, Lebensmittel oder Geld, mit dem er Lebensmittel, Kleider, Wohnung, je nachdem er's braucht, sich kaufen kann« (Smith 2004: 19).

McKinsey & Company 1997: F1, vgl. Lorenz 2010a: 105). So ist es zunächst die *Einfachheit* des Konzepts und deren tatkräftige Umsetzung, die Tafelaktive wie sponsernde Unternehmen gleichermaßen fasziniert (vgl. Lorenz 2009c) und überall »Gewinner« vermuten lässt.

Die Vorstellung von einem unkomplizierten Konzept kombiniert mit unternehmerischem Vorgehen, die bereits bei den Tafeln immer wieder zu sehen war (Kapitel IV), bildet im Zeitgeistkontext der Flexibilisierung (s. Kapitel II) den Gegenentwurf zum unflexiblen, bürokratischen und autoritären Sozialstaatshandeln. Vor einem solchen Hintergrund steckt ein Vorteil für die Unternehmen deshalb bereits in der Demonstration einer ganz einfachen Bearbeitung sozialer Probleme – was der komplizierte Sozialstaat allem Anschein nach nicht leisten kann. Der »Beweis« liegt allerdings in der Arbeit der Gebenden, die effizient organisiert wird. Der tatsächliche Beweis, dass den Menschen, die die Unterstützung erhalten sollen, damit mehr geholfen ist als auf andere Weise, wird nicht geführt und steht auch nicht im Fokus des Interesses. So zeigen es unter anderem Gründungsgeschichten der Tafeln, die von Unternehmern oder quasi-unternehmerischen Initiativen berichten.² Sofern Unternehmer selbst engagiert sind, finden sich zum Teil fließende Übergänge zwischen Sponsoren und freiwillig Engagierten. Zwar wird in solchen Geschichten und Selbstdarstellungen mehr oder weniger allgemein auf vorhandene Armutsprobleme verwiesen. Eine intensive Auseinandersetzung mit den Ursachen und vielfältigen Phänomenen sowie die Entwicklung genau daran orientierter, angepasster Hilfestrategien ist darin aber nicht zu finden. Im Vordergrund steht vielmehr die gute Idee des Zugriffs auf Überschüsse als Ressourcen und der Aufbau einer effektiven Infrastruktur des Sammelns und Verteilens – die Mittel liegen bereit, man muss nur die Gelegenheit finden, sie anzuwenden.

In Kürze kann man sagen, dass die Unternehmen keinen direkten Problemzugang erkennen lassen, sondern vor allem vom Konzept der Tafeln oder *Food Banks* selbst fasziniert sind, das so einfach und sichtbar nachvollziehbar ist. Mit dieser *Sichtbarkeit* verbindet sich zudem ein weiterer Unternehmensvorteil. Es entspricht dem Charity-Ansatz (vgl. auch Kapitel IV 3), dass Hilfe möglichst sichtbar geleistet wird, dass man öffentlichkeitswirksam Gutes tut. So kann es potenten Sponsoren erleichtert werden, ihr Geld oder sonstige Unterstützungen

2 Vgl. Kapitel IV 3 und 4.5 Engagement II. Die erste *Food Bank* in den USA wurde von einem „Geschäftsmann“ (Grell 2010: 131) – mit insgesamt recht bewegtem Berufsleben (vgl. www.nytimes.com/2005/10/08/national/08vanhengel.html, 1.11.2011) – gegründet, die Gründerin der deutschen Tafeln in Berlin ist ebenso Unternehmerin wie der Initiator der *Food Banks* in Indien (Warrier 2003).

wohltätig einer guten Sache zukommen zu lassen. Im Sinne des ›Gewinns für alle‹ dürfen dabei auch Imagegewinne für die Sponsoren erzielt werden. Je weniger erklärungsbedürftig der Hilfezusammenhang erscheint, desto besser für diese Art der Wohltätigkeit. Die unmittelbare Sichtbarkeit des einfachen Hilfe-konzepts der Tafeln kommt folglich solchen Wohltätigkeiten entgegen.

Das Tafel-Sponsoring folgt damit einem Trend bei der gesellschaftlichen Verantwortungsübernahme von Unternehmen. Wie Hiß (2010, vgl. Matten/Moon 2008) dargelegt hat, ist in den letzten zwei Jahrzehnten in Deutschland, in den USA bereits eher, eine Entwicklung nachzuzeichnen, deren Richtung als eine Tendenz von »impliziter« zu »expliziter« Verantwortungsübernahme beschrieben wird. Damit ist gemeint, dass etablierte, auf gesetzlicher Basis verbindliche und institutionalisierte Formen gesellschaftlicher Verantwortungsübernahmen (z.B. Steuern, Arbeitsrechte) eher zurückgenommen werden beziehungsweise deren Zurücknahme durch Unternehmen(-svertretungen) aktiv angestrebt wird. Statt der implizit-etablierten gesellschaftlichen Verantwortlichkeit setzen Unternehmen in Deutschland seit den 1990er Jahren verstärkt auf explizite, das heißt öffentlich als besondere Leistung wahrnehmbare Verantwortlichkeit. Und dies ist mit öffentlichkeitswirksamem Sponsoring deutlich mehr gegeben als mit weitgehend anonymer Steuerzahlung und der bloßen Einhaltung von gesetzlichen Regelungen. Die explizite Wohltätigkeit unterstreicht also in der öffentlichen Wahrnehmung die Verantwortungsübernahme von Unternehmen und befördert so deren Ansehen, ermöglicht einen Imagegewinn. Zugleich ist diese Wohltätigkeit freilich unverbindlicher als die Gesetzesbefolgung. Vielmehr trägt gerade die Freiwilligkeit einen Großteil des Imagegewinns: die Unternehmen müssten ja nicht wohl­tätig sein, sind es aber trotzdem, geben nämlich freiwillig, und das verdient Anerkennung. In diesem Trend liegt für die Unternehmen folglich der doppelte Gewinn, dass die wohl­tätigen Leistungen öffentlich stärker und positiv wahrgenommen werden (Unternehmens- und Markenbekanntheit mit Imagegewinn), während sie faktisch unverbindlicher und bei Gelegenheit leichter reduzierbar sind.

Darüber hinaus gibt es weitere Vorteile. Die wohl­tätige Spende kann Steuer mindernd geltend gemacht werden. Für Lebensmittelproduzenten und -händler kommt hinzu, dass für die Verteilung unverkäufliche Überschüsse verwandt werden, die sonst zu entsorgen wären. (Inwiefern ähnliches auch für Non-Food-Bereiche gilt, zum Beispiel für gesponserte Fahrzeuge, müsste genauer untersucht werden.) Somit entfallen Aufwand und Kosten, auch wenn diese möglicherweise relativ gering ausfallen; so die Auskunft im Interview mit einem Filialbackwaren­händler ohne genaue Kostenangaben. Werden Sammelpraktiken verfolgt, die auf Zukauf hinauslaufen, sei es direkt oder indirekt über die von Kon-

sumenten gekauften Lebensmittel (s.o.), kommen Umsatzgewinne für die Unternehmen hinzu.

Auf internationaler Ebene (vgl. Lorenz 2011) lässt sich das Vorteilsspektrum noch erweitern. »The Global FoodBanking Network«, der seit 2006 aktive Zusammenschluss von Food-Bank-Organisationen und Initiativen weltweit, führt unter den Gewinnen der Lebensmittelindustrie (»Industry benefits«) zusätzlich unter anderem die Schaffung neuer Märkte für ihre Produkte auf:

»Food banking offers the food and grocery industry the opportunity to do good, but also to do well. When companies choose the food bank rather than the landfill for their useable product they:

- Reduce costs for product disposal
- Improve inventory management
- Reap tax deductions for donated products (in some countries)
- Create new markets for products
- Strengthen their brand and customer loyalty by demonstrating environmental and social responsibility
- Improve employee morale by displaying good corporate citizenship«.

(<http://www.foodbanking.org/partners/foodindustry.html>, 20.12.2010)

Im Rahmen dieses globalen Netzwerks sind die größten Unternehmen der Lebensmittelindustrie (*Food and Grocery Industry*) aktiv, um den Aufbau von nationalen *Food Bank*-Systemen zu befördern. Dafür werden nicht nur Sach- und Finanzhilfen zur Verfügung gestellt, sondern auch personelle Beteiligungen in Organisationsgremien praktiziert. »From donations of products and money, to board membership and technical support, food banking would be impossible without significant involvement from the food and grocery industry« (ebd.).

Schließlich findet sich auch die Ausbildung des leitenden *Food Bank* Personals weltweit auf der Agenda der Unternehmenskooperationen, wie die Beteiligung des texanischen Einzelhandelsunternehmens H-E-B am »H-E-B/GFN Food Bank Leadership Institute« (GFN = The Global FoodBanking Network) zeigt.

»Each March, delegates from all over the world gather at the H-E-B/GFN Food Bank Leadership Institute in San Antonio, Texas. Together with GFN staff, food and grocery industry representatives, and experts on global food security, participants focus on their common commitment to reducing hunger in their local communities through the advancement of food banking.«

(www.foodbanking.org/work/leadership.html, 20.12.2010)

Insgesamt ist in diesen Aktivitäten ein Trend zu erkennen, der auch grundlegende Umorientierungen der Entwicklungspolitik betrifft,³ die strukturell denen in den nationalen Sozialpolitiken ähneln. Es wird in zunehmendem Maße auf die Kooperation mit Unternehmen gesetzt, von der man sich erhofft, dass sie »für alle profitabel ist« (Demtschück 2004: 13f.).

Resümiert man alle diese Erkenntnisse, Beobachtungen und Statements, dann ergeben sich, von lokal bis transnational, beträchtliche Vorteile für Unternehmen aus dem Sponsoring, wie es die Tafeln und ähnliche Initiativen ihnen ermöglichen. Im Hinblick auf die Frage, inwieweit auf diese Weise nun wohl­tätig gespendet wird oder eher von Geschäftstätigkeit auszugehen ist, kann es keine immer gültige Antwort geben. Es wird allerdings ein schmaler Grad beschritten, der in einen strukturellen Begründungskonflikt mündet. Wenn es wirklich einen *Gewinn für alle* gäbe, dann wäre es ein Geschäft und dann könnte man auf moralische Motivierungen verzichten. Der Begriff der Spende beispielsweise wäre dann fehl am Platze. Das würde aber gerade der moralischen Botschaft, die ihrerseits die Basis des Gewinns ist, zuwider laufen.

Die Begründungsschwierigkeit stellt sich etwa so dar: Wenn es um Hilfe für eine gute Sache geht, befördert das das Image, womit die gute Tat geschäftsträchtig und genau deshalb gern betont wird, wie es Charity-Inszenierungen immer wieder vorführen. Das Zielen auf eigene Vorteile lässt aber den moralischen Hilfecharakter fragwürdig werden und entsprechende Inszenierungen verblassen. Würde man das Verteilen von Überschüssen nur und offen als Geschäft betreiben, dann entstünde der Eindruck, dass mit sozialen oder ökologischen Problemen auch noch Geld gemacht wird, was eher einen Imageverlust induziert. Auf jeden Fall müsste dann nachgewiesen werden, dass tatsächlich

3 »Damit wurde nun auch in der EZ [Entwicklungszusammenarbeit, S.L.] ein Paradigmenwechsel vollzogen, der in verschiedenen Bereichen der öffentlichen Verwaltung bereits vor über zwanzig Jahren eingeleitet wurde: Man hat gelernt, dass bestimmte bislang vom Staat bereitgestellte Leistungen besser von privaten Akteuren erbracht werden sollten, weil die Privatwirtschaft aufgrund ihrer spezifischen Anreizsysteme oft eine höhere Produktionseffizienz aufweist«, so Tilman Altenburg vom Deutschen Institut für Entwicklungspolitik im Vorwort zu Demtschück (2004). Andererseits stehen konkret die Lebensmittelhilfen immer wieder in der Kritik: sie orientierten sich mehr an vorhandenen Nahrungsmitteln als am konkreten Bedarf und Nahrungsmittelkrisen seien üblicherweise kein Knappheitsproblem, weshalb mit Geld mehr geholfen wäre, so zuletzt eine Pressemitteilung der NGO Oxfam (www.oxfam.de/presse/110228-aktueller-ansatz-der-nothilfe-nahrungsmittelkrisen-ist-ueberholt, 5.4.2011).

alle von solchen Arrangements profitieren, dass also auch die Tafelnutzenden durch dieses Sponsoring und im Vergleich zu anderen Unterstützungsformen gewinnen. Dieser Beweis wird bei der Tafelunterstützung bislang freilich nicht geführt, der Gewinn lediglich unterstellt.

Dies sind, im Sinne der oben dargestellten Unterscheidung in explizit/implizit, Begründungsprobleme der ›expliziten‹ Unternehmensverantwortung. Je mehr man sich also einen Gewinn gerade dadurch erhofft, dass man explizit wohl­tätig Hilfe leistet, desto weniger ist es tatsächlich als wohl­tätige Unterstützung anzuerkennen. Nichts spricht dagegen, dass Hilfeleistung auch eigene Vorteile mit sich bringt – hilft man aber *deshalb*, also um des Vorteils willen, ergeben sich die Begründungskonfusionen. Die *Gründe* für Hilfeleistung können sich nicht auf eigene Vorteile stützen (ohne dass solche zwanghaft ausgeschlossen werden müssen). Moralphilosophische Diskussionen dazu können hier nicht verfolgt werden. Sicher bringt auch ein ausschließlich implizites Modell Schwierigkeiten mit sich. ›Implizit‹ hieß, dass rechtlich verbindliche Zahlungen zu leisten oder Verpflichtungen einzuhalten sind auf die auf Empfängerseite rechtsverbindliche Ansprüche auf Unterstützungsleistungen bestehen. Probleme dieses Modells können sich aus zu starker Formalisierung ergeben. Während das eine Modell zu sehr die Moral betont, ist es beim anderen die Legalität. Ersterer fehlt die Verbindlichkeit, so dass sie leicht instrumentalisiert werden kann, letzterer fehlen die solidarischen Motive.⁴ Allerdings: für ein demokratisch entwickeltes und rechtlich stabilisiertes Solidarmodell besteht hier eigentlich kein Widerspruch. Wenn man ›explizit‹ nicht nur auf den eigenen Vorteil aus ist, sondern tatsächlich Engagement aus Verantwortung meint, dann spricht jedenfalls nichts prinzipiell dagegen, dies auch rechtlich zu regeln – und dem explizit zuzustimmen.

Jenseits solcher konzeptuellen Überlegungen wird im Folgenden weiter die Empirie im Vordergrund stehen und exemplarisch nach der Rolle des Sponsoring bei den Tafeln zu fragen sein (2). Auf dieser Basis können dann strukturelle Einsichten noch einmal resümiert werden (3).

4 Vgl. in diesem Sinne auch die Gegenüberstellung der Stärken und Schwächen von wohl­tätiger versus rechtsbasierter Unterstützung im Bereich (*food*) *assistance* bei Poppendieck (1994).

2 TAFELN ALS NACHHALTIGKEITSPROJEKT EINES HAUPTSPONSORS

Aus dem großen Feld an Tafelsponsoren kann nur eine exemplarische Auswahl für die Analyse getroffen werden. Es sollte sich um einen Sponsor im Kernbereich der Tafeltätigkeit handeln, also um einen, der Lebensmittel bereitstellt. Außerdem kann mit der Wahl eines der vier Hauptsponsoren (Metro-Group, Lidl, Mercedes-Benz, Rewe-Group) einer von hoher Relevanz für die Tafeln untersucht werden. Eingedenk der bereits ausgeführten Schwierigkeiten, die sich mit dem Tafel-Sponsoring verbinden, erscheint es sinnvoll, exemplarisch nicht bei offensichtlichen Problemen einzusetzen, z.B. den öffentlich skandalisierten Arbeitsbedingungen bei Lidl, dessen Tafelengagement sich schnell dem Verdacht des ›Reinwaschens‹ aussetzt. Demgegenüber kommt die Rewe-Group der Auswahl entgegen, da sie ihr Tafel-Engagement als Teil ihres Nachhaltigkeitsengagements ausweist. Rewe hat 2009 und 2010 in einzelnen Kategorien Preise und Platzierungen beim Deutschen Nachhaltigkeitspreis (www.deutscher-nachhaltigkeitspreis.de) gewonnen. Dass Rewe auch einer der vier größten Lebensmitteleinzelhändler ist, die zusammen »inzwischen rund 85% des Absatzmarktes insgesamt in Deutschland auf sich (vereinen)« (www.bundeskartellamt.de/wDeutsch/aktuelles/presse/2011_02_14.php, 2.3.2011), macht das Unternehmen darüber hinaus zu einem interessanten und relevanten Beispiel für Unternehmensverantwortung.⁵ Forschungspragmatisch ist vorteilhaft, dass die Rewe-Group 2008 einen Nachhaltigkeitsbericht vorgelegt hat, so dass öffentlich einsehbare Daten vorliegen, die keine Anonymisierung erfordern. Dieser Bericht, in dem die Tafeln als »Leuchtturm«-Projekt aufgeführt werden, erhielt eine positive Nachhaltigkeitsbewertung.

Interessant ist diese Untersuchung auch deshalb, weil Rewe die Tafeln überhaupt als Nachhaltigkeitsprojekt einführt. Das liegt ganz in der Richtung der bisherigen Analysen dieser Studie, dass, neben den ökonomischen, bei den Tafeln ökologische und soziale Fragen zusammen kommen. Während einerseits Unterstützung für sozial Benachteiligte angestrebt wird, so andererseits ein verantwortungsvollerer Umgang mit Ressourcen, insbesondere Lebensmitteln. Allerdings finden sich bei den Tafeln selbst kaum ausdrückliche Bezugnahmen

5 National wie international gehören zu den Sponsoren von *Food Banks* und Tafeln die größten Lebensmittelkonzerne. Laut SZ vom 13./ 14.8.2011 ist die Lebensmittelbranche die umsatzstärkste von Industrie und Handel überhaupt in Deutschland.

auf Nachhaltigkeit,⁶ während dies für Rewe zur kommunikativen Rahmung des Sponsorings wird.

2.1 Nachhaltigkeit

Um die Tafeln als Nachhaltigkeitsengagement zu betrachten, ist zunächst von Interesse, was unter Nachhaltigkeit verstanden werden soll. In den einschlägigen Fachdebatten herrscht dazu keine Einigkeit. Die letzten Dekaden haben diese Debatten in einer schwer überschaubaren Weise ausgeweitet (vgl. Amelung u.a. (Hg.) 2007; Langner 2011). Das führte teilweise in Spezialdiskurse um Teilaspekte von Nachhaltigkeit, z.B. ökonomische, soziale oder kulturelle Nachhaltigkeit (vgl. Dybe/Rogall (Hg.) 2000, Beckenbach u.a. (Hg.) 2007, Krainer/Trattnigg (Hg.) 2007), die dem integrativen Anspruch eher entgegen zu laufen scheinen. Zwei Punkte können als zentral betrachtet werden. Das ist zum einen die zeitliche Perspektive, wie sie bereits 1987 im Brundtland-Bericht herausgestellt wurde (Hauff 1987). Nachhaltigkeit zielt demnach auf eine zukunftsfähige Entwicklung, auf den Erhalt und die Verbesserung von Lebenschancen für die Zukunft. Zum anderen ist das der genannte integrative Aspekt, wie er etwa im sogenannten ›Drei-Säulen-Modell‹ zum Ausdruck kommt, das der Sachverständigenrat für Umweltfragen als heute international weitgehend durchgesetzt betrachtet (SRU 2008: 56). Gemeint ist damit die Berücksichtigung ökologischer, sozialer und ökonomischer Faktoren bei der Beurteilung und Umsetzung von nachhaltiger Entwicklung. Man kann die Berechtigung einer integrativen Sichtweise so verstehen, dass die historisch am Beginn der Debatte stehenden ökologischen Probleme für sich genommen wenig aussichtsreich zu bearbeiten sind. Insbesondere der Versuch, aus naturwissenschaftlich-ökologischen Erkenntnissen Handlungsanleitungen für politische Prozesse oder allgemein das gesellschaftliche Leben ableiten zu wollen, muss scheitern. Ökologische Einsichten bedürfen immer der gesellschaftlichen Interpretation, einer entsprechenden Entscheidungsfindung wie auch einer geeigneten und realisierbaren Mittelwahl bei der Umsetzung.

6 Vgl. aber das Kapitel IV 5.2 sowie den Hinweis dort, dass die Ausgabe 1/2011 der Verbandszeitschrift FeedBack Nachhaltigkeit als Schwerpunkt gewählt hat und dass die Tafeln 2011 einen Nachhaltigkeitspreis erhalten haben. Ohne dass deren genauere Analyse hier eingehen konnte lässt sich feststellen, dass Nachhaltigkeit dort im Tafelzusammenhang vor allem ökologisch gedeutet wird. Für Rewe wird sich das im weiteren Verlauf anders darstellen.

Für die folgende Diskussion können diese beiden Aspekte, Zukunftsorientierung und Integrationsanspruch, als Minimalformel mitgeführt werden. Im Übrigen geht es aber darum, empirisch erst zu erschließen, welches Verständnis von Nachhaltigkeit von Rewe selbst kommuniziert wird. Grundlage dafür ist der online dokumentierte Nachhaltigkeitsbericht (http://www.rewe-group.com/fileadmin/content/Downloads/Nachhaltigkeit/REWE_Group_NB_2008.pdf, 3.3.2011). Man muss annehmen, dass das Nachhaltigkeitsverständnis im Zusammenhang mit dem Nachhaltigkeitsbericht in besonders elaborierter Weise präsentiert wird. Die Analysen beginnen aber auf der Internet-Startseite der Rewe-Group (www.rewe-group.com, Stand Januar 2010), um bereits an der Hinführung zum Nachhaltigkeitsbericht Anhaltspunkte zur Bedeutung von Nachhaltigkeit für das Unternehmen zu erfahren.

Folgt man also zunächst dem Internetauftritt, bietet sich ein Blick auf den Link »Strategische Ausrichtung« auf der Startseite an, da Rewe unter den besten drei Unternehmen im Punkt nachhaltigste Zukunftsstrategie beim Deutschen Nachhaltigkeitspreis 2009 aufgeführt wird. Allerdings wird man bei der strategischen Ausrichtung in Sachen Nachhaltigkeit nicht fündig; es werden nur die Unterpunkte »Der Kunde steht im Mittelpunkt« und »Erfolgreiches internationales Wachstum« aufgeführt. Ähnlich ist es beim Link »Leitlinien«, der Nachhaltigkeit ebenfalls nicht thematisiert. Dafür gibt es einen eigenen Link »Nachhaltigkeit« bereits auf der Startseite. Strukturell kann man an diesen ersten Angaben erkennen, dass Nachhaltigkeit eine hohe Aufmerksamkeit beigemessen wird, insofern sie von Beginn an präsent ist. Zugleich ist zu sehen, dass sie separat abgehandelt wird. Sie ist ein Punkt neben anderen und geht in diese anderen nicht mit ein. So stellt sich die Frage, wie auf diese Weise integrative Ansprüche erfüllt werden können.

Folgt man nun dem Link »Nachhaltigkeit« findet sich:

»Nachhaltigkeit

Gesellschaftliche Verantwortung ernst genommen

Effizienz und Profit zu verbessern sind wichtige Aspekte wirtschaftlicher Unternehmensführung. Die Kreativität eines Unternehmens sollte sich darin jedoch nicht erschöpfen. In einer Welt globalisierter Märkte wächst auch die Verantwortung gegenüber Mensch, Umwelt sowie der unterschiedlichsten Kulturen. Der Erfolg misst sich daher ebenfalls im nachhaltigen Handeln, in der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung.

Die REWE Group ist sich dessen bewusst und hat sich daher zum Ziel gesetzt, ökonomische, ökologische, soziale und kulturelle Aspekte miteinander in Einklang zu bringen. Bereits seit Jahren engagiert sich der Konzern auf verschiedenen Gebieten der nachhaltigen Entwicklung und baut auf diese Weise seine Geschäftsbereiche Handel und Tourismus zukunftsfähig aus.«

(www.rewe-group.de, Nachhaltigkeit, 29.1.2010)

Neben »Effizienz und Profit« tritt nun »ebenfalls« das, was als »nachhaltiges Handeln« bezeichnet und durch »Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung« näher bestimmt wird. Es reproduziert sich damit zunächst das oben bereits bemerkte Auseinandertreten von ökonomischem Unternehmenshandeln einerseits und Nachhaltigkeit andererseits. Damit treten zugleich Interessensbegriffe (»Effizienz«, »Profit«) einer Moralkategorie (»Verantwortung«) gegenüber. Nachhaltiges Handeln ist moralisches Handeln, das neben dem ökonomisch-interessengeleiteten Handeln auch berücksichtigt werden soll. Und während das Unternehmen (als Marktakteur) interessengeleitet handelt, soll es in der dem Unternehmen äußeren Gesellschaft moralisch handeln. In diesem Modell ergibt sich eine Spannung einmal dadurch, dass das, was verbunden werden soll, als getrennt vorgestellt wird, zum anderen dadurch, dass die Moral eine schwache Position neben den Eigeninteressen einnimmt. Im zweiten Absatz ist dagegen von »Einklang« die Rede und zwar zwischen »ökonomischen, ökologischen, sozialen und kulturellen Aspekten«, wobei nicht deutlich gemacht wird, wovon diese »Aspekte« Aspekte sind. Nach dem zuvor Gesagten sind es auch nicht Aspekte desselben. Vielmehr fallen Ökologie, Soziales und Kultur unter Moral, während nur der Ökonomie ein materiales Interesse eingeräumt wird. – Man kann sich sofort andere Modelle vorstellen, die dem hier ausgeführten entgegenstehen, insbesondere eines das ökologische Funktionen als materielle Voraussetzung gesellschaftlichen Lebens im Allgemeinen und deshalb auch ökonomischen Handelns im Besonderen betrachtet. – Jedenfalls wird hier ein »Einklang«, ein Zusammenstimmen der genannten Aspekte als »Ziel« ausgegeben, wovon (z.B. im Nachhaltigkeitsbericht) noch gezeigt werden muss, wie dieses erreicht werden soll. Im letzten Satz nimmt das Verständnis eine weitere Wendung: Das »engagierte« Vorgehen für »nachhaltige Entwicklung« wird hier zur Grundlage (»auf diese Weise«), um die »Geschäftsbereiche auszubauen«, also Mittel zum Zweck. So gesehen ist das »Ziel« des »Einklangs« genau dann erreicht, wenn Nachhaltigkeit, das heißt moralische Begründung, ökonomische Interessen erfüllt.

Nach den oben genannten basalen Kriterien für Nachhaltigkeit lässt sich feststellen, dass der Zeitperspektive von Nachhaltigkeit mit »zukunftsfähig« entspro-

chen wird. Auch die integrative Idee von Nachhaltigkeit wird eingeführt, erhält jedoch eine spezifische Ausrichtung. Mit einem ›Drei-Säulen-Modell‹ beispielsweise wird, wie immer dies im Einzelnen zu begründen ist, eine Gleichrangigkeit behauptet: es bedarf aller drei Säulen, um nachhaltige Entwicklung zu tragen. ›Einklang‹ würde dann heißen, dass es um gegenseitiges Stützen und gegebenenfalls um wechselseitige Relativierungen von Ansprüchen im Hinblick auf Nachhaltigkeit als übergeordneter Kategorie geht, nicht aber um Mittel-Zweck-Relationen untereinander. Letzteres ist aber die hier eingeführte Sichtweise auf Nachhaltigkeit.

Es ist nun genauer der von Rewe gewählte Übergang zum Nachhaltigkeitsbericht zu klären. Inwiefern wird damit Nachhaltigkeit noch einmal konkreter gefasst?

»Nachhaltigkeitsbericht

Nachhaltigkeitsbericht mit Bestbewertung im deutschen Lebensmittelhandel

›Eine Frage der Werte‹: Unter diesem Titel ist der erste Nachhaltigkeitsbericht der REWE Group erschienen. Gemeinsam mit dem Geschäftsbericht der REWE Group unter dem Titel ›Eine Frage des Wertes‹ zeigt er, wie die REWE Group ökonomische Aspekte mit ökologischer und gesellschaftlicher Verantwortung in Einklang bringt. Denn genauso wie die REWE Group klare wirtschaftliche Ziele verfolgt, fühlt sich das Unternehmen der Umwelt, der Gesellschaft und seinen Mitarbeitern gegenüber in hohem Maße verpflichtet. Die REWE Group ist überzeugt: Langfristig kann sie nur weiter wachsen, wenn sie Ressourcen schont, mit Mitarbeitern ebenso wie mit Partnern fair und vertrauensvoll umgeht und einen Beitrag für die Gesellschaft leistet. Verantwortliches Handeln bedeutet nachhaltiges Handeln.

Um der zentralen Bedeutung des Themas gerecht zu werden, hat die REWE Group alle Nachhaltigkeitsaktivitäten in ihrem Nachhaltigkeitsbericht zusammengefasst. Neben der umfassenden Darstellung von Nachhaltigkeitsstrategie und -management konzentriert sich der Bericht auf vier Schwerpunkte: Grüne Produkte, Energie, Klima und Umwelt, Mitarbeiter sowie Gesellschaftliches Engagement.

Der Nachhaltigkeitsbericht wurde sowohl von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers als auch von der Global Reporting Initiative (GRI) geprüft. Der Nachhaltigkeitsbericht hat als bislang einziger im deutschen Lebensmittelhandel entsprechend den GRI-Kriterien die Bewertung B+ erhalten.«

(www.rewe-group.de, Nachhaltigkeit, Nachhaltigkeitsbericht, 29.1.2010)

Bereits in der Überschrift wird darauf verwiesen, dass der »*Nachhaltigkeitsbericht*« eine »*Bestbewertung*« erfahren hat, weshalb dem zuerst nachzugehen ist. Im letzten Absatz sind zwei Prüfungsinstanzen benannt, wovon eine die maßgeblichen »*Kriterien*« der Bewertung vorgibt. Die »*Global Reporting Initiative (GRI)*« sieht sich als Netzwerk aus Vertretern aus Wirtschaft, Politik/ Verwaltung, NGOs und Wissenschaft weltweit und versteht es als ihre Aufgabe, öffentliche und vergleichbare Nachhaltigkeits-Informationen zu liefern: »GRI's mission is to create conditions for the transparent and reliable exchange of sustainability information through the development and continuous improvement of the GRI Sustainability Reporting Framework« ([www.globalreporting.org/About GRI/](http://www.globalreporting.org/About%20GRI/), 3.3.2011). Eine genauere Bestimmung dessen, was unter Nachhaltigkeit verstanden wird, findet sich auf den Internetseiten oder im »Leitfaden zur Nachhaltigkeitsberichterstattung« (Guidelines G3, als Download verfügbar) bei der GRI nicht. Allerdings wird erwartet, dass die Bericht erstattenden Organisationen und Unternehmen selbst ihr »Verständnis einer nachhaltigen Entwicklung« (Leitfaden: 12) darstellen und zwar »mit Bezug zu übergreifenden Ansätzen der Nachhaltigkeit« (ebd.: 11). Insofern wird der Unternehmensdarstellung letztlich eine, wenn auch nicht beliebige, Mitwirkung an den Bewertungen eingeräumt. Bereits die Erstellung des Leitfadens der Berichterstattung geht auf einen konsensuellen Entstehungsprozess mit den »Stakeholder(n) u.a. aus den Bereichen Wirtschaft, Arbeitgeber- oder Arbeitnehmervertretungen, Nichtregierungsorganisationen, Investoren, Rechnungswesen« (Leitfaden: 2) zurück. Entscheidend für die Bewertung ist insofern vor allem die Bereitstellung von Informationen selbst, die herausgestellte »Transparenz« (s. Vorwort des Leitfadens: 2), die durch eine Beteiligung am Berichterstattungsprozess erzeugt werden soll. In der Sache dagegen wird Nachhaltigkeit von der Bewertungsseite her, also von GRI, weder eindeutig bestimmt noch beurteilt. In der Frage nach dem Nachhaltigkeitsverständnis von Rewe hilft der Verweis auf die externe (positive) Bewertung folglich nicht weiter. Vielmehr ist die Analyse auf die Darstellung von Rewe selbst zurückverwiesen.

Im Folgenden wird vermerkt, dass zwei Berichte erschienen sind, nämlich der »*Nachhaltigkeitsbericht*« neben dem »*Geschäftsbericht*«, womit die bereits beobachtete Trennung von Geschäft und Nachhaltigkeit konsequent fortgeführt wird. Auch ist dem Geschäftsbericht *ein* (ökonomischer) »Wert« zuzuordnen, während der Nachhaltigkeitsbericht *die* (moralischen) »Werte« darlegen soll. Ein Blick in den Geschäftsbericht zeigt, dass der Nachhaltigkeit darin durchaus ein eigener Abschnitt (etwa 16 von 220 Seiten) mit einigen Verweisen auf den Nachhaltigkeitsbericht eingeräumt wird; umgekehrt gibt es nur vereinzelte Verweise auf den Geschäfts- im Nachhaltigkeitsbericht. Auch dadurch werden

strukturell die »Werte« dem »Wert« untergeordnet, die Nachhaltigkeit zum einen aus dem Geschäft ausgegliedert und zum anderen in das Geschäft eingereiht. Die Idee eines integrativen Nachhaltigkeitsmodells war, dass sich die Teilaspekte (Ökonomie, Ökologie, Soziales) unter dem Dach der Nachhaltigkeit zusammenfinden. In der Darstellung steht aber Ökonomie bestenfalls neben Nachhaltigkeit oder wird ihr sogar übergeordnet. Wie sich daraus ein »Einklang« ergeben soll, bleibt damit erst einmal ungeklärt. Die schwächere Position der Nachhaltigkeit wird vielmehr erneut dadurch dokumentiert, dass »klare wirtschaftliche Ziele verfolgt« werden, während man sich »der Umwelt, der Gesellschaft und seinen Mitarbeitern verpflichtet fühlt«: unternehmerische Interessenverfolgung versus moralischem Pflichtgefühl. Während die Interessenlage »klar« und eindeutig ist, ist beim Pflichtgefühl eher diffus von »in hohem Maße« die Rede. Dass beides »genauso« berücksichtigt wird, ist also in doppeltem Sinne missverständlich: Zum einen geht es bei einem integrativen Nachhaltigkeitsverständnis nicht darum, Ökonomie mit Nachhaltigkeit zu verbinden, sondern darum, unter Nachhaltigkeit ökonomische, soziale und ökologische Entwicklungen zu integrieren. Zum anderen verfolgt man nicht genauso Interessen (instrumentell) wie man sich verpflichtet fühlt (normativ), weil beides unterschiedliche Handlungsorientierungen bezeichnet; sich Normen gegenüber zu verpflichten bedeutet gerade die Bereitschaft, die eigenen Interessen zugunsten der Norm zurück zu stellen.

Dass es sich hier umgekehrt verhält, wird mit dem folgenden Satz dokumentiert. Während das ökonomische Wachstum fraglos gesetzt ist (»weiter wachsen«) und so zweifelsfrei das verfolgte Ziel bezeichnet, wird Nachhaltigkeit zum notwendigen (»nur«) Mittel, um dieses Ziel (»langfristig«) erreichen zu können. Nachhaltigkeit wird zur ökonomischen Strategie. »Verantwortliches Handeln bedeutet nachhaltiges Handeln«: das heißt nun also, dass moralisch-nachhaltig (»verantwortlich«) zu handeln zur Basis ökonomisch-nachhaltigen Handelns wird und letzteres Nachhaltigkeit nur noch auf die Zeitdimension (»langfristig«) reduziert.

Im folgenden Abschnitt wird angeführt, dass »alle Nachhaltigkeitsaktivitäten« im »Nachhaltigkeitsbericht zusammengefasst« werden, was bestätigt, dass die Geschäfte nicht Teil der Nachhaltigkeit sind. Diese gehören folglich auch nicht zu den Schwerpunkten. Die Schwerpunkte sind als Explizierungen von Ökologie und Sozialem anzusehen, die sich einmal auf die Unternehmenstätigkeit selbst richten (Grüne Produkte, Mitarbeiter) und im Übrigen darüber hinaus weisen. Letzteres fällt wenig konkret (schwerpunktbildend) aus, da »Umwelt« und Gesellschaft (»Gesellschaftliches Engagement«) letztlich das maximale Bezugsspektrum umfassen, das sich unter Ökologie und Sozialem vorstellen lässt. Mit dieser Spezifizierung der Nachhaltigkeitsfelder stellt sich in ähnlicher

Weise wie bereits gesehen das Problem, inwiefern das nun getrennt Aufgeführte – Ökologie hier, Soziales da – zu integrieren ist. Vielmehr zeigt sich darin ein additiver Ansatz, bei dem jeder Punkt separat bearbeitet wird. So zeichnet sich bereits ab, dass auch die Tafeln nicht als Nachhaltigkeitsengagement in dem Sinne erscheinen werden, dass hier ökologische, soziale und ökonomische Aspekte in ihrem Zusammenwirken bearbeitet werden.

Bis hierher wurde die Rahmung des Nachhaltigkeitsberichts beim Internetauftritt der Rewe-Group analysiert. Im Bericht selbst finden sich die rekonstruierten Strukturkenntnisse zur Nachhaltigkeitskommunikation bestätigt, worauf deshalb nur noch exemplarisch verwiesen sein soll, bevor das Tafelengagement in den Blick genommen wird.

So heißt es auf Seite 5 des Nachhaltigkeitsberichts mit Verweis auf den Geschäftsbericht (»Eine Frage des Wertes«):

»Denn Nachhaltigkeit ist auch eine Antwort auf die Frage des Wertes.«

»*Nachhaltigkeit*« erscheint nicht als eine »*Frage*« oder das Problem, das gelöst werden soll. Sie bietet vielmehr die »*Antwort*« auf die »*Frage*« nach dem ökonomischen Wachstum. Als solche bietet Nachhaltigkeit zudem nur »*eine*« Antwort – neben anderen möglichen. Gewinn lässt sich auf vielfältige Weise machen, so auch mit Nachhaltigkeit.

Auf Seite 6, auf der der Geschäftsbericht kurz annonciert wird, findet sich folgende Passage:

»Einen Wert schaffen und Werte leben sind für die REWE Group zwei Seiten einer Medaille. Deshalb veröffentlicht das Unternehmen in diesem Jahr erstmals den Geschäftsbericht gemeinsam mit dem ersten Nachhaltigkeitsbericht. Der Geschäftsbericht beleuchtet die Strategie vor allem aus dem Blickwinkel des wirtschaftlichen Erfolgs und belegt zugleich, dass nachhaltiges Handeln sich auch ökonomisch auszahlt. Der Nachhaltigkeitsbericht vermittelt die Werte der REWE Group und stellt Projekte vor, in denen diese Werte umgesetzt und gelebt werden. Falls Sie beide Seiten der Medaille nebeneinanderlegen wollen, folgen Sie unseren Verweisen.«

Noch einmal wird die Trennung im Bild der »*Medaille*« ausgeführt: eine Seite für die Ökonomie, eine für die Nachhaltigkeit. Es werden zwei Seiten benannt, aber nicht die Medaille selbst. Schon wenn die Medaille für Nachhaltigkeit stehen würde, mit einer ökonomischen und einer ökosozialen Seite, würde sich eine Asymmetrie zugunsten der Ökonomie ergeben, wenngleich Nachhaltigkeit im-

mer noch die übergeordnete Kategorie wäre. Hier ist es aber wieder so, dass der Ökonomie die Nachhaltigkeit gegenüber gestellt wird und so strukturell der Behauptung vom ›Einklang‹ erneut widersprochen wird. Es wiederholt sich darin, was weiter oben beobachtet wurde, als Aspekte genannt wurden, aber nicht, wovon diese Aspekte Aspekte seien. Wenn Nachhaltigkeit für moralische Berücksichtigung von Ökologie, Sozialem (und Kultur) steht und als solche der Ökonomie gegenüber, dann kann sie nicht zugleich übergeordnete Kategorie sein, unter die sich alle Aspekte fügen lassen. Die übergeordnete Stelle (oder: die Medaille selbst) bleibt leer und unbestimmt.

Es wird weiterhin darauf verwiesen, »dass sich nachhaltiges Handeln auch ökonomisch auszahlt«. Eine wenigstens symmetrische Behandlung beider Seiten müsste nun eine Formulierung folgen lassen, in der deutlich wird, dass umgekehrt ökonomisches Handeln sich auch nachhaltig auswirkt. Eine solche notwendige Verbindung wird aber nicht hergestellt, sondern präsentiert wird Nachhaltigkeit als zusätzliche Option, die über »Projekte« realisiert wird.

Das Vorwort des Vorstandsvorsitzenden setzt das rekonstruierte Verständnis von Nachhaltigkeit fort. Nachhaltigkeit ist weiterhin die Strategie, um dauerhaft unternehmerische Gewinne erzielen zu können, das heißt die Ökonomie liefert die Motivation für das nachhaltige Engagement. »So werden wir uns im hart umkämpften Markt weiter profilieren und vom Wettbewerb unterscheiden« (ebd.: 9).

Schließlich wird das »REWE Group-Unternehmensporträt« unter der Überschrift »Nachhaltig und langfristig wachsen« (ebd.: 10f.) präsentiert. Es geht darin allerdings nicht um ökologische oder soziale Aspekte, sondern vor allem tatsächlich um Wachstum. Der Text beginnt mit:

»Seit ihrer Gründung im Jahr 1927 steht die REWE Group für nachhaltiges und langfristiges Wachstum. Mit dem Rekordumsatz von rund 50 Milliarden Euro hat die genossenschaftliche Unternehmensgruppe ihren kaufmännischen Sachverstand und ihre langfristige Renditeorientierung erneut eindrucksvoll unter Beweis gestellt. Die REWE Group ist einer der führenden Handels- und Touristikkonzerne in Europa. Mittlerweile arbeiten in 16 Ländern Europas 320.000 Beschäftigte für die REWE Group.«

»Nachhaltig« meint hier im Wesentlichen dasselbe wie »langfristig«, weil es sich nur auf Wachstum bezieht. Da die Nachhaltigkeitsdebatte (wie die ökologische) jüngerer Datums ist als die Rewe-Gründung, wird »nachhaltig« in dieser Formulierung als Interpretation vergangener Entwicklung verwandt. So handelt man sich freilich das Problem ein, dass gerade die Neuorientierung, die die Nachhaltigkeitsdebatte fordert, zurückgewiesen wird. Der Nachhaltigkeitsdis-

kurs hat dann bei Rewe nichts geändert, sondern Rewe ist, wie seit Beginn, kontinuierlich am Wachsen des Unternehmens orientiert, während Nachhaltigkeit nur ein neues Label dafür anbietet – alternativ hätte sich Rewe zum Beispiel als Agent des Wandels präsentieren können.

Strukturell, so wurde es rekonstruiert, steht Nachhaltigkeit bei Rewe für eine ökonomische Strategie. Die entscheidenden Fragen, die *nicht* gestellt werden, lassen sich so formulieren: Was ist, wenn Nachhaltigkeit mehr kostet als sie einbringt, wenn sie keinen Gewinn verschafft? Wird man dann dennoch nachhaltig handeln? Und: Wie wird mit anderen Strategien umgegangen, die auch Gewinne versprechen, aber nicht nachhaltig sind? Wird auf die verzichtet? Solange es beim präsentierten Nachhaltigkeitsverständnis bleibt, muss davon ausgegangen werden, dass gegebenenfalls auf Nachhaltigkeit, aber nicht auf nicht-nachhaltige Gewinnmöglichkeiten verzichtet wird.⁷

2.2 Tafelengagement

Es stellt sich nun die Frage, was dieses Nachhaltigkeitsverständnis für das Tafelengagement von Rewe bedeutet. Dazu können zuerst Vorüberlegungen angestellt werden. Die Nachhaltigkeitsrahmung des Tafelsponsorings durch Rewe ließ vermuten, dass die Sponsoring-Gewinne, wie sie im Abschnitt 1 ausgeführt wurden, nicht unbedingt im Zentrum des Engagements stehen. Nach der Analyse des Nachhaltigkeitsverständnisses muss aber davon ausgegangen werden, dass sie eine große Rolle spielen. Wenn Nachhaltigkeit eine ökonomische Strategie ist, dann muss darauf geachtet werden, dass die genannten Gewinne auch erzielt werden: von den Imagegewinnen über Steuerersparnis und Abfallkostenreduktion bis zur Markterschließung und Umsatzsteigerung (auch Rewe führt beispielsweise Sammelaktionen im oben genannten Sinne des Zukaufs durch Konsumenten durch). Das wird aber nicht im Nachhaltigkeitsbericht ausgeführt

7 Es kommt also sehr genau darauf, was unter Nachhaltigkeit verstanden wird. »Die neuen CSR [Corporate Social Responsibility, S.L.] -Deutungsmuster von Unternehmen rund um Nachhaltigkeit und freiwilliges CSR-Engagement sind nicht mehr so klar abgrenzbar zu den Deutungsmustern von NGOs«, schreibt Curbach (2007: 72). Aber nur weil Nachhaltigkeit zur »symbolischen Positionierung« (ebd.: 73) von Unternehmen gehört, heißt das offensichtlich noch nicht, dass sie deshalb »zu Aktivisten in einer CSR-Bewegung geworden« (ebd.: 72) wären beziehungsweise dass dieser Aktivismus ein sozial und ökologisch ambitionierter und konsistenter ist. Vielmehr muss der Schluss daraus lauten, dass die Analyse des Nachhaltigkeitsverständnisses zu schärfen ist – bei Unternehmen und NGOs gleichermaßen.

werden, weil das der moralischen Kommunikation entgegen liefe, wie ebenfalls in Abschnitt 1 dargelegt. Solange das nicht der Fall ist und keine »Gewinnbilanz für alle« aufgemacht wird, wird man auch hier selbstverständlich davon ausgehen, dass den Tafelnutzenden mit Tafelarbeit geholfen ist, dass diese also ebenso einen Gewinn daraus ziehen können, wie die Sponsoren und die Tafeln. Anders formuliert ist nicht zu erwarten, dass eine genaue Auseinandersetzung mit den Problemen von Tafelnutzenden stattfindet, um dafür geeignete Unterstützungen zu mobilisieren. Im Nachhaltigkeitsbericht wird zu prüfen sein, inwiefern sich diese Annahmen bestätigen oder doch widerlegen lassen.

Entlang der eingeführten Schwerpunkte von Rewes Nachhaltigkeitsaktivitäten wird das Tafelsponsoring in den Engagement- beziehungsweise Inhaltsübersichten (Nachhaltigkeitsbericht: 4, 7) als »Gesellschaftliches Engagement« eingeführt. Denkt man an die rekonstruierten Tafelziele, nämlich einerseits Überschüsse, andererseits Armut und Ausgrenzung zu vermindern, dann wäre gerade die Sponsorenmehrheit die, bei der es (auch) um Reduktionen von Überschüssen gehen würde. Man müsste dann etwas darüber erfahren, inwiefern Tafelsponsoring Überschussvermeidungen anregt, während es außerdem soziale Unterstützung bietet. Gerade die Tafeln böten nämlich eine Gelegenheit, Nachhaltigkeit integrativ statt additiv zu denken. Eine erste Erkenntnis ist aber, dass im Nachhaltigkeitsbericht das Engagement eindeutig auf der sozialen Seite verbucht wird.

Der Tafel-Unterstützung wird – als »Leuchtturm«-Engagement im Schwerpunkt Gesellschaft – eine zentrale Bedeutung beigemessen; ihr werden im 99-seitigen Nachhaltigkeitsbericht sechs Seiten eingeräumt (62-67). Die erste Doppelseite eröffnet durch ein Format füllendes Porträtfoto (63) und einige rahmende Sätze (62) die Berichterstattung zum Tafelsponsoring.

Das Foto ist gerade im Kontrast zum »Gesicht zeigen«-Porträt in der analysierten FeedBack-Ausgabe interessant (Kapitel IV 4.3), das den Blick auf die (Schwierigkeit der Überwindung von) Scham lenken sollte. Hier wird dagegen ein offenes Gesicht abgebildet, das dem Licht entgegen, leicht aufwärts blickt, dabei einen ernsthaften, aber ruhigen, trotz möglicher Sorgen eher zuversichtlichen Ausdruck annimmt. Es ist das gepflegte Gesicht einer Frau im jüngeren Erwachsenenalter, das sich keineswegs versteckt, sondern zurückhaltenden Optimismus ausstrahlt. Eine Tüte mit Lebensmitteln ragt in das Bild und wird offensichtlich von der Porträtierten im Arm gehalten. Auch die sichtbaren Lebensmittel, allesamt Gemüse (Tomaten, Gurke, Salat), symbolisieren frische und gesunde Ernährung (Brot oder Kartoffeln würden beispielsweise eher auf Notwendigkeit verweisen, Süßigkeiten auf ungesunden Genuss). Die aktive Note der Darstellung wird in der Bildunterschrift dadurch verstärkt, dass diese Frau nicht

etwa Lebensmittel empfängt oder mit diesen versorgt wird, sondern ihrerseits die Tafel »nutzt«:

»Bianca Barth nutzt das Angebot der Berliner Tafel – eine Organisation, die die REWE Group seit mehr als 13 Jahren unterstützt« (62)

Bemerkenswert ist daran die sprachliche Doppeldeutigkeit, da die Aussage sowohl bedeuten kann, dass die »Rewe Group« die »Tafel unterstützt« wie umgekehrt die Tafel die Rewe Group. Nicht unterstützt wird dagegen die »Bianca Barth« genannte Person, und sie muss das auch nicht, weil sie in der Lage ist, die »Angebote« selbsttätig zu »nutzen«. Man könnte dieses Bild durchaus in einem anderen Kontext verwenden, in dem B.B. die engagierte Protagonistin ist, die sich zum Beispiel für gesunde Ernährung einsetzt (dann vielleicht mit etwas weniger Plastik am Gemüse). Stattdessen geht sie aber zur Tafel, womit sich die Frage stellt, warum eine aktive, gesundheitsbewusste Frau ihren Lebensunterhalt nicht durch Erwerbsarbeit sichert. Es können nur Umstände sein, die sie selbst nicht zu verantworten hat;⁸ als typisches Beispiel vielleicht eine allein erziehende Mutter, die wegen fehlender Kinderbetreuungsmöglichkeiten und begrenzter Flexibilität in Bezug auf Arbeitszeiten nur geringe Chancen am Arbeitsmarkt hat. Inwiefern dann Tafelarbeit eine geeignete Unterstützung ist, müsste deutlich gemacht werden. Dazu werden die Textteile genauer zu betrachten sein.

Unter der Kategorisierung »Gesellschaftliches Engagement« beginnt die Präsentation mit dem groß gesetzten Titel (S.62):

»Was haben wir für die Gesellschaft übrig – mal abgesehen von guten Vorsätzen?«

Zu sehen ist, dass keine Probleme angesprochen werden oder nach Problemen gefragt wird, sondern dass das »wir« den Ausgangspunkt bildet. Es sind die eigenen Maßstäbe und vorhandenen Mittel, von denen aus Unterstützung gedacht wird, nicht bestimmte Probleme, die angepasster Mittel und Wege der Bearbeitung bedürften. Die vorhandenen Mittel werden wiederum eng gefasst. Pragmatisch betrachtet heißt etwas »übrig haben«, dass man etwas nicht (mehr) braucht und folglich ohne eigene Einbußen abgeben kann, aber nicht unbedingt muss. Aber auch im übertragenen Sinne ist es eine nur schwach engagierte Aus-

8 Insofern entspricht die Darstellung dem Bild von Armut, das nicht den Verdacht aufkommen lässt, soziale Unterstützung unverdienter Maßen in Anspruch zu nehmen und auszunutzen, wie es in der öffentlichen Kommunikation immer wieder gezeichnet wird (vgl. Kessl/Schoneville 2010).

sage.⁹ Eine leidenschaftliche Herzensangelegenheit ist solches »*Gesellschaftliche Engagement*« jedenfalls nicht, nichts wofür man wirklich aktiv würde, etwas investieren würde. *Engagement als Übrighaben* steht vielmehr für ein zufälliges Passungsverhältnis mit gewissem Mehrwert, wobei es unproblematisch ist, wenn es nicht zustande kommt. Das schließt gut an die Vorstellungen der Tafeln an, dass nur das verwendet werden soll, was »im *Wirtschaftsprozess nicht mehr verwendet werden*« kann (vgl. IV 2.1). Sofern also Überschüsse übrig bleiben, werden sie verteilt. Anders herum betrachtet wird nichts verteilt, was sich noch wirtschaftlich verwerten lässt. Es schließt dagegen nicht aus, etwas zu verteilen, das sich gleichwohl oder gerade dadurch wirtschaftlich auszahlt (siehe noch einmal die Aktionen, bei denen Konsumenten für die Tafeln zukaufen, oder einfach die Imagegewinne).

Der zweite Teilsatz artikuliert insofern Engagement, als er die Differenz von »nur *Vorsätzen*« und tatsächlichem Handeln assoziieren lässt: Vorsätze reichen nicht, man muss etwas tun, ist die Devise. Doch ist zuvor eben nicht von Handeln die Rede, sondern von Übrighaben. Was als engagierte Aktivität auftritt und so über bloße Vorsätze hinausgeht, erweist sich als recht unengagierte Abgabe von etwas, das nach eigenem Ermessen ohnehin nicht benötigt wird. Während im zweiten Teil der Frage Engagement kommuniziert wird, zeigt der erste, dass dieses Engagement jedenfalls nichts kosten soll.

Im darunter gesetzten Textblock heißt es nun als Antwort auf die mit der Überschrift selbst aufgeworfene Frage:

»Lebensmittel und unsere Energie. Es gibt Menschen, die aus eigener Kraft kaum existieren können. Wir helfen ihnen, sich selbst zu helfen. Und geben ihnen, was sie brauchen: Nahrung, Bildung, Sicherheit. Gemeinsam mit nationalen und internationalen Organisationen wollen wir Lebensbedingungen verbessern. Das bestimmt unser Handeln.«

Übrig für die Gesellschaft sind also »*Lebensmittel*« und »*Energie*«. Letzteres ist recht unspezifisch, eröffnet aber auch die Möglichkeit, sich jenseits bloßer Lebensmittelbereitstellung zu engagieren – jedenfalls im Rahmen dessen, was an Energie übrig ist. Wofür wird diese Energie eingesetzt? Und welche Rolle sollen die Tafeln dabei spielen?

Die folgenden Sätze zeigen ein hohes Vertrauen in die Möglichkeiten aktiver Problembewältigung von »*Menschen*«: Obwohl es um ganz existenzielle

9 Als Kontrast kann man sich vorstellen, der Freund würde zur Freundin oder Eltern zu ihrem Kind sagen: ich habe was für dich übrig. Stärker kann eine solche Aussage höchstens in negativer Verwendung wirken: »Dafür habe ich *nichts* übrig«.

Schwierigkeiten geht (*»kaum existieren«*), gibt es doch die Möglichkeiten und Fähigkeiten *»sich selbst zu helfen«*, sofern wiederum Hilfen dazu geboten werden. Das korrespondiert dem Porträtfoto und ist ein deutlicher Unterschied zum Verständnis passiver Bedürftiger, wie es sich bei den Tafeln oft findet.

Der Fokus auf *»existenzielle«* Probleme hat aber noch einen anderen Aspekt. Existenziell meint, dass es um elementare Überlebensfragen geht, etwa so wie die bei den Tafeln zu findenden Postulate, dass Hunger der Bezugspunkt des Helfens wäre. Das Porträtfoto jedenfalls vermittelt diesen Eindruck nicht. Denkt man an das Beispiel allein erziehender Mütter (oder Väter), dann wird schnell deutlich, dass zentrale Probleme häufig in fehlender Kinderbetreuung oder familienunfreundlichen Arbeitsverhältnissen liegen. Jenseits solcher konstruierten Beispiele demonstrierten die Fallrekonstruktionen (Kapitel V), dass es nicht um Überlebensfragen, sondern um Fragen sozialer Sicherungen und Teilhabechancen in wohlhabenden Industriestaaten geht. Kurz: *»Aus eigener Kraft kaum existieren«* zeugt von einem unrealistischen Problemverständnis; es ist entweder zu allgemein, weil es anthropologisch gesehen immer stimmt, oder zu wenig auf die Probleme in der Überflussgesellschaft bezogen, weil die soziale Sicherung umfassenderen Kriterien als bloßer Existenzsicherung genügen muss (siehe Kapitel I 3 und II 4).

Wie bei den Tafeln *in puncto* ›Hunger‹ ermöglicht das wiederum zu behaupten, dass genau das, was man anzubieten hat (*»Lebensmittel«*), auch das ist, was *»sie brauchen«*. Mit *»Bildung«* wird dagegen ein Bedarf angeführt, der keine Überlebensfrage ist. Diese Konfusion einerseits und die Allgemeinheit der Aufzählung von *»Nahrung, Bildung, Sicherheit«*, sagen einmal mehr, dass ein fundiertes Problemverständnis nicht vorhanden ist, während aber plausibilisiert werden soll, dass das, was man übrig hat, auch das ist, was benötigt wird. Wobei dies für Bildung und Sicherheit noch zusätzlich dargelegt werden muss.¹⁰ Überdies ermöglicht der Rekurs auf Existenzielles, dass nicht in komplexere Auseinandersetzungen um sozialstaatliche Leistungen, sozialpolitische Strategien und bereits gegebene Möglichkeiten der Unterstützung (z.B. der Sozialen Arbeit)

10 Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Titelseite dieses Berichtsabschnitts sowohl für die als »Leuchtturm« herausgehobenen Tafeln steht als auch für den Schwerpunkt »Gesellschaftliches Engagement« insgesamt. Auf den Seiten 68-71 folgen kürzere Darstellungen anderer Projekte/Engagements dieser Kategorie. Qualifizierung von Übungsleitern im schulischen Kindersport, Unterstützung von Vorschulen in Sri Lanka oder von Workshops gegen Kinderprostitution sind Aktivitäten, die mit Bildung oder im letzten Punkt auch mit Sicherheit gemeint sein könnten.

eingestiegen werden muss: Wo elementarer Mangel herrscht, muss unmittelbar geholfen werden – und Tafelarbeit verkörpert dieses unmittelbare Helfen.

Dass das, was »wir wollen«, das »Handeln bestimmt«, lässt an die bisherigen Rekonstruktionen anknüpfen. Schon beim Übrighaben wurde vom »wir« ausgegangen. Die Helfer (»wir«) sind diejenigen, die die Maßstäbe setzen. Ganz allgemein »Lebensbedingungen verbessern« zu wollen, kann nicht falsch sein, bleibt aber auch unverbindlich. Solange nicht genauer geklärt ist, welche Probleme vorliegen, welche Ursachen sie haben und was deshalb geeignete Mittel zur Bearbeitung sein können, hilft bloßes »wollen« nicht weiter. Man kann nicht einmal ausschließen, dass das sich daraus »bestimmen« lassende »Handeln« mehr Schaden als Nutzen stiftet. Jedenfalls gibt es so keine sachlichen Kriterien, das zu beurteilen. Dass Tafelnutzende also an Unterstützung erhalten, was sie tatsächlich benötigen, dass sie (auch) »Gewinner« sind (s. Abschnitt 1), wird zwar behauptet. Sie erhalten aber was übrig ist, ohne dass der Bedarf genauer geklärt würde, und ein plausibler Zusammenhang zwischen Übrigem und bedarfsgerechter Unterstützung wird nicht begründet, sondern über die Dringlichkeit der Hilfe unterstellt.

Die folgenden Seiten (64-67), die nun exklusiv den Tafeln gewidmet sind, stehen unter der Überschrift und dem einleitenden Text:

»Hilfe, die ankommt

Die REWE Group spendet seit 13 Jahren Lebensmittel an die gemeinnützige Organisation *Deutsche Tafel e.V.* Sie ist damit nicht nur einer der *ältesten Förderer* des Vereins, sondern unterstützt mit ihrem Engagement auch täglich die *Versorgung* von etwa *einer Million Menschen*« (64, Hervorhebungen im Original).

Vor dem Hintergrund der bisherigen Rekonstruktionen kann diese Rahmung nicht überraschen, nimmt aber noch eine Wendung. Die Überschrift setzt erneut bei der eigenen »Hilfe« an, die geleistet wird, und betont die eigene logistische Leistung, die gewährleisten kann, dass diese Hilfe auch »ankommt«. Warum sie geleistet wird und was mit ihr dort, wo sie ankommt, geschieht, verbleibt nach wie vor im Dunkeln. Das könnte zum einen, wie schon bei den Tafeln (IV 5.1) und oben (Hilfe zur Selbsthilfe) diskutiert, damit zu tun haben, dass man von einer hohen Autonomie der Tafelnutzenden ausgeht, so dass es die Gebenden nichts angehe, was die Nutzenden damit anstellen. Dann kann man aber nicht zugleich den Anspruch erheben, genau das zu liefern, was die Nutzenden brauchen. Auch dieses Verständnis entbindet nicht von einer Auseinandersetzung mit

den Problemen, denn man kann auf Probleme nicht von der geleisteten Hilfe her schließen, auch dann nicht, wenn sie angenommen wird (vgl. Kapitel I 3). Zudem wird das Autonomieverständnis dadurch eingeschränkt, das ist die genannte Wendung, dass man nun von »Versorgung« spricht. Und die so erreichten »Menschen« werden im weiteren Text schließlich zu »Bedürftigen« (S. 65, 67, 71). Während die als Person Bianca Barth vorgestellte Frau als aktiv Handelnde auftreten konnte, werden die Nutzenden in der anonymen Masse (»einer Million«) zu passiv Bedürftigen, die zu versorgen sind.

Im folgenden Text wird »Bianca Barth« tatsächlich als arbeitslose, allein erziehende Mutter vorgestellt, die über die Tafelnutzung den Weg zum freiwilligen Engagement bei der Tafel beziehungsweise der mit der Tafel kooperierenden Kirchgemeinde gefunden hat. Ihr persönliches Beispiel führt aber nicht dazu, einen genaueren und differenzierten Blick auf die vielfältigen Probleme zu werfen, darauf, was die Menschen jeweils brauchen und andererseits was eine Unterstützung mit übrig gebliebenen Lebensmitteln ihnen tatsächlich bringt. Vielmehr besteht der Text im Wesentlichen aus einer Beschreibung der Tafelarbeit am Beispiel Berlin und so wird die Tätigkeit auch im häufig anzutreffenden Tafelsinne dargestellt. Es wird allgemein mit Bezug auf eine OECD-Studie festgestellt, dass es eine – in Deutschland vergleichsweise starke – Zunahme an Armut gebe und dass »Hartz-IV-Empfänger mit einem Budget von 4,27 Euro für Lebensmittel am Tag auskommen müssen« (S. 65). Dann folgt als bekanntes Bearbeitungsmuster: »Das Prinzip der Tafeln ist einfach: Es wird dort etwas weggenommen, wo zuviel ist, und hingegeben, wo zu wenig ist« (ebd.). Und es wird in zählbaren Angaben aufgelistet, was beziehungsweise wie viel die Tafeln und Rewe leisten/geleistet haben, es wird das Freiwilligen-Engagement gelobt (S. 66) und die Dankesurkunde einer Bundesministerin an Rewe erwähnt (S. 65).

Darüber hinaus weisen nur zwei Statements am Textrand. Ein Marktleiter äußert als gesellschaftliche Aufgabe:

»Es muss sich in der Gesellschaft grundsätzlich das Bewusstsein verändern. Wir müssen lernen, miteinander und nicht gegeneinander zu leben. Dieses solidarische Prinzip wird gerade in der derzeitigen wirtschaftlichen Lage immer wichtiger« (S. 66).

Es wäre interessant gewesen, in dieser Richtung mehr zu erfahren. Wo liegen die Ursachen für das »Gegeneinander« und wie wird das zum Problem? Was ist mit »miteinander« gemeint? Gehört Tafelarbeit schon dazu, erfüllt sie das bereits oder meint »lernen«, dass sie nur ein erster Schritt sein kann? Aber ein Schritt wohin? In welcher Verbindung stehen »wirtschaftliche Lage« und »Solidarität«? Und wessen wirtschaftliche Lage ist gemeint? Die von Rewe insgesamt ist, wie

an den neueren Angaben des Bundeskartellamts gesehen (s.o.), nicht schlecht, hat sich doch Rewe im konkurrenten Konzentrationsprozess am Markt bewährt (was umgekehrt impliziert, dass andere Marktteilnehmer im Wettbewerb unterlegen sind). Wo fängt das Miteinander an und wo ist ein Gegeneinander legitim?

Das zweite Statement besteht aus einem kurzen Interview mit dem Bundesvorsitzenden der Tafeln (S. 67). Mit dem Zitat von ihm: »*Armut ist vor allem Armut an sozialer Teilhabe*« ist das Interview überschrieben. Auch darin liegt ein Hinweis, dass übrig gebliebene Lebensmittel kaum das liefern können, was Tafelnutzende brauchen. Was soziale Teilhabe heißen soll, wird allerdings nicht näher bestimmt. In der ›Schuldfrage‹ sind sich Bundesverband und Rewe aber einig und man verweist gemeinsam auf »*Politik*«: auch wenn die Problemzusammenhänge nicht geklärt sind, ist doch eine verantwortliche Instanz gefunden. Die Frage von Rewe lautet: »*Ist da nicht die Politik gefragt?*«, was der Vorsitzende bestätigt. Tafeln und Unternehmen, so dieser, könnten »*Armut nur lindern* (...). *Es ist Aufgabe der Politik, dafür zu sorgen, dass die Menschen in Arbeit kommen, von der sie leben können*«. Damit ist zugleich benannt, dass es sich grundsätzlich um (auch) politische Probleme handelt. Aber in welches Verhältnis setzen sich Tafeln und Unternehmen zur Politik? Ist der eigene Part der, dass man »*lindert*« und im Übrigen darauf wartet, dass »*die*« Politik vielleicht etwas ändert, insbesondere Arbeitsplätze schafft? Und sollte die Politik etwa bei Rewe Arbeitsplätze schaffen? Nicht zuletzt spielt hier das Politikverständnis eine Rolle, aber selbst wenn Politik im engen Sinne, als professionelle und institutionalisierte Politik, als eigenständiger Gesellschaftsbereich gemeint ist, so ist die Eigenständigkeit, gerade in demokratischen Gesellschaften, dennoch eine relative. Bekanntermaßen versuchen Organisationen und Interessengruppen ebenso wie Protestbewegungen Einfluss auf diese Politik zu nehmen, womit sie selbst politisch aktiv werden. In einem weiteren Sinne¹¹ ist die Beteiligung an öffentlich relevanten Fragen immer schon politisch. Wenn also Rewe und die Tafeln auf Armutsprobleme Bezug nehmen, dann nicht in einem separierten, politikfernen gesellschaftlichen Bereich, sondern sie sind dann in ihrem Engagement politisch aktiv. Doch selbst wenn man den sehr engen Politikbegriff zugrunde legt, sind die Bezüge unübersehbar, wenn beispielsweise die Tafeln eine Bundesministerin, also eine Person mit einem der höchsten politischen Ämter, zu ihrer Schirmherrin erheben und wenn Rewe Dankesurkunden von dieser entgegen nimmt oder Nachhaltigkeitspreise, die unter der Schirmherrschaft der Bundeskanzlerin vergeben werden. Eine von den Protagonisten nicht gestellte Frage ist demnach: Was hat Rewe in den 13 Jahren jenseits der Unterstützung der Tafeln oder mög-

11 Etwa im Anschluss an Dewey (1996).

licherweise mit diesen zusammen unternommen, um politisch Einfluss im Sinne von Armutsminderung zu nehmen?

Schließlich bestätigt die Rahmung (*»Hilfe, die ankommt«*) der Darstellung des Tafelengagements von Rewe die Vorüberlegungen noch in weiterer Hinsicht. Mit *»Hilfe«* und *»spenden«* werden die eigenen Aktivitäten als moralische kommuniziert, während das Geschäft, die Gewinne kein Thema sind. Es findet sich auf diesen Seiten kein Verweis auf eigene Vorteile. Dabei wäre es durchaus interessant zu erfahren, welche Umsätze mit Sammelaktionen gemacht werden, welche Kosten für Abfallsortierung und Entsorgung (einschließlich möglicherweise Arbeitskräften¹²) oder welche Steuerersparnis erreicht wird. Bei Imagegewinnen ist das sicher nicht einfach zu quantifizieren, aber es könnte etwa berichtet werden, inwiefern möglicherweise entstehende Kosten nicht ohnehin anfallen, weil sie sonst in andere Werbemaßnahmen investiert würden. Ein solcher Nachhaltigkeitsbericht würde zweifellos für mehr Klarheit sorgen. Er würde zum einen den moralischen Beitrag (als den, der über Gewinne hinausgeht) transparenter machen und umgekehrt Verdachtsspekulationen über solche Gewinne den Boden entziehen, die sonst erwartbar öffentlich angestellt werden. So könnte eine realistische Gewinnbilanz ›für alle‹ aufgestellt werden.

Ebenfalls nicht eingegangen wird bei Rewes Tafelsponsoring auf Fragen der Überschussvermeidung. Überschüsse werden in keiner Weise thematisiert; lediglich der Bundesvorsitzende erwähnt im Interview einen *»verantwortungsvollen Umgang mit Lebensmitteln«*, ohne das auszuführen. Diese Seite eines Nachhaltigkeitsengagements wird von Rewe ausgespart, obwohl sie doch von großer Relevanz für das Tafelthema ist und die Unternehmensseite diejenige ist, die Überschüsse hervorbringt und bereitstellt. Dass etwas übrig bleibt, wird nicht in Frage gestellt, sondern gehört vielmehr zum Geschäft. In einem Interview im Rahmen der vorliegenden Tafelstudie beispielsweise, das mit einem leitenden Angestellten eines Filialbäckereibetriebs geführt wurde, nimmt dieser ausdrücklich auf Rewe Bezug. Er erwähnt *»Auflagen von Rewe«* (wie von anderen Handelsketten und entsprechend auch eigener Ambitionen), wenn es darum geht, in den Filialen bis zum Ladenschluss ein breites Sortiment an frischen Backwaren verkaufsbereit zu halten. Auf diese Weise müssen immer Überschüsse an Backwaren anfallen. So wäre zu fragen, ob oder welche Nachhaltigkeitsstrategien Rewe verfolgt, um Überschüsse zu reduzieren. Nach den gebotenen Darstellungen muss angenommen werden, dass in dieser Richtung keine Anstrengungen

12 Seitens der Freiwilligen-Initiativen jedenfalls erfordert das Sammeln und Aufbereiten der Lebensmittel zum Teil beträchtlichen Arbeitsaufwand (vgl. Selke 2008, Tarasuk/Eakin 2005).

unternommen werden. Jedenfalls gibt es im Rahmen der moralischen Kommunikation der Selbstdarstellung offensichtlich keine Möglichkeit, von entsprechenden Erfolgen zu berichten.

3 ZUM NUTZEN DES TAFELSPONSORINGS

Tafelsponsoring ist auch ein Geschäft, was gelegentlich im Allgemeinen eingeräumt, aber üblicherweise nicht konkret ausgeführt und transparent gemacht wird. Allgemein wird auf Sponsorensseite davon ausgegangen, dass Tafelsponsoring zum allseitigen Vorteil gereiche, aber für die Tafelnutzenden kann das nicht belegt werden. Unterstützt wird vor allem das für gut und einfach gehaltene Konzept der Tafeln: Das ohnehin vorhandene Zuviel – die Überschüsse, die die Unternehmen liefern – soll an Menschen mit zu wenig verteilt werden. Zwar wird durchaus registriert, wiederum ganz allgemein, dass es eine Zunahme an Armut gibt, genauere Problemanalysen werden aber nicht angestellt. Ohne ein Verständnis der Problemlagen fehlen freilich verlässliche Kriterien für den Nutzen des Tafelsponsorings für die Empfängerseite, also dafür, inwiefern es eine adäquate Antwort auf Armuts- und Ausgrenzungsprobleme bietet. Man könnte einwenden, dass es nicht die erste Aufgabe der Unternehmen sei, Lösungen für Armut und Ausgrenzung anzubieten. Allerdings treten sie selbst mit dem Anspruch auf, mit ihrem Sponsoring eine geeignete und effektive Hilfe zu leisten. Aber nicht die Probleme stehen dabei im Vordergrund, für die es geeignete Bearbeitungsmöglichkeiten zu finden gelte. Betont wird vielmehr die eigene Aktivität, das Engagiertsein, das eigene Helfen und Spenden, in Kooperation mit den Tafeln und deren Konzept folgend. Bestenfalls verlässt man sich auf die Tafeln und ist im Übrigen an der eigenen Tat und deren Präsentation orientiert. Kurz: Während die eigene Helferrolle beleuchtet wird, bleibt die Frage nach dem Nutzen für die, denen geholfen werden soll, unterbelichtet. Das Konzept der Tafeln erscheint in seiner Einfachheit so plausibel, dass es keiner weiteren Prüfung bedarf.

Auf der Unternehmensseite liegen die Gewinne deutlich klarer zutage. Zunächst einmal kostet es nichts, vorhandene Überschüsse abzugeben. Es spart eher Aufwendungen für deren Entsorgung und lässt sich als Spende noch Steuer mindernd geltend machen. Bei manchen Formen des Sponsorings lassen sich darüber hinaus Umsatzgewinne erzielen und potenziell neue Marktzugänge erschließen. Nicht zuletzt dient die sichtbare Tafelunterstützung dem guten Image von Unternehmen. Gerade die Einfachheit und Nachvollziehbarkeit des Konzepts spart den Aufwand, die gute Tat öffentlich genauer erklären zu müs-

sen, weil sie so offensichtlich scheint. Tafelsponsoring fügt sich deshalb gut in den seit den 1990er Jahren beobachtbaren Trend, gesellschaftliche Unternehmensverantwortung statt auf den öffentlich wenig sichtbaren Wegen rechtlich geregelter Leistungen lieber auf freiwilliger und repräsentativer Basis zu leisten. Letzteres hat den doppelten Vorteil, weniger verpflichtend, bei Gelegenheit also leichter reduzierbar, und zugleich mit größerer öffentlicher Anerkennung verbunden zu sein.

In den anvisierten Imagegewinnen liegt allerdings eine strukturelle Begründungsschwierigkeit. Die gute Tat des Sponsorings verschafft zwar Anerkennung für den freiwillig geleisteten Beitrag zur Bearbeitung gesellschaftlicher Probleme. Das macht es für Unternehmen attraktiv, diese Imagegewinne anzustreben. Strebt man sie aber offensichtlich an, kann leicht der Eindruck entstehen, man möchte aus den Problemen auch noch Gewinn für sich ziehen, was dem Image wiederum abträglich ist. Die häufig zitierte Formel: ›Tue Gutes und rede darüber‹ bedarf einer Qualifizierung dahingehend, *wie* darüber geredet werden kann. So war auch empirisch zu sehen, dass die moralische Kommunikation in den Vordergrund gerückt wird, während die eigenen Gewinne unbenannt bleiben. Eigene Kostenreduktionen, Steuerersparnisse oder Umsatzsteigerungen werden nirgends (öffentlich) aufgelistet oder gar mit den proklamierten Wohltaten verrechnet.

Exemplarisch wurde das Tafelsponsoring von Rewe untersucht, das vom Unternehmen als Nachhaltigkeitsengagement präsentiert wird. Die Nachhaltigkeitsrahmen bot das Potenzial, die Bezugspunkte des Engagements den ökonomischen Gewinnstrategien überzuordnen. Empirisch zeigte sich allerdings, dass Nachhaltigkeit im Wesentlichen selbst als ökonomische Strategie in Erscheinung tritt. Strukturell ist Ökonomie dann nicht ein Aspekt nachhaltiger Entwicklung neben anderen, insbesondere neben Ökologie und Sozialem. In den Daten von Rewe fand sich vielmehr ein Verständnis, das Nachhaltigkeit auf eine schwächere Position neben die Ökonomie setzt. Dabei rückt erstere in ein Verhältnis der moralischen Kür zu den unumstößlichen ökonomischen Wachstumsinteressen und zwar mit dem Ziel, als Mittel zum Zwecke des Wachstums zu fungieren. Dabei ist sicher zu berücksichtigen, dass Grundlage der Analyse bestimmte Daten zu einem bestimmten Zeitpunkt waren (Nachhaltigkeitsbericht 2008, Internetauftritt mit Stand zum Januar 2010) und dass sich bei Rewe selbst der Anspruch findet, das Nachhaltigkeitsengagement weiter zu entwickeln (vgl. Nachhaltigkeitsbericht: 14). Es wurden zudem nicht die gesamten Nachhaltigkeitsaktivitäten untersucht, sondern das offerierte Nachhaltigkeitsverständnis sowie das Beispiel des Tafelsponsorings als einem, allerdings zentralen Nachhaltigkeitsengagement. In der Analyse stand nicht die Vielzahl von Engagements

im Fokus des Untersuchungsinteresses, sondern die strukturelle Einsicht in Modus und Selbstverständnis des Tafelengagements. Selbstverständnis ist dabei nicht individuell gemeint, sondern als das in dokumentierten kollektiven Texten kommunizierte: nicht individuelle Motive, sondern Kommunikationsstrukturen wurden untersucht. Diesen können zweifellos kontroverse Auseinandersetzungen und individuelle Differenzen zugrunde liegen.

Auf individueller Ebene können Begründungsschwierigkeiten durchaus konflikthaft erfahren werden (vgl. auch Selke 2008: 77). Als Beispiel kann die Interviewaussage eines leitenden Angestellten eines regionalen Filialbäckereiunternehmens dienen. Darin wird thematisiert, wie die hohen Überschüsse an Backwaren entstehen, nämlich vor allem dadurch, dass auch zum Ladenschluss hin noch ein großes Angebot verfügbar gehalten wird. Wenn eine breite Auswahl angeboten wird, bleibt das nicht gewählte Angebot zurück.

»Wenn wir als Untermieter [von Filialen bei Handelsketten, S.L.], die verlangen bis zum Schluss (.) möglichst perfekte Warenpräsentation zu haben, was im Frischebereich Irrsinn ist, aber es ist so. Und wir haben natürlich auch selber den Anspruch an uns, also du kannst, äh, wirklich nur (.) gut verkaufen, wenn du eine entsprechende Warenpräsentation oder (.) ideale Ware noch ab den späteren Stunden hast.«

Äußere Ansprüche (*»als Untermieter«*; *»du kannst wirklich nur gut verkaufen, wenn...«*) treffen auf die eigenen (*»selber den Anspruch«*), und dies steht einer Einschätzung des Geschehens insgesamt gegenüber, das nur als pathologisch zu beschreiben ist (*»Irrsinn«*). Dennoch wird praktisch genau das vollzogen, indem dem *»gut verkaufen«* der Vorrang eingeräumt wird.

Daran ist schließlich zu erkennen, dass das Tafelsponsoring keine Impulse setzen kann, die Überschüsse zu reduzieren. Denn die Überschusserzeugung geschieht nach einer Marktlogik, auf die die Tafeln in ihrer üblichen Sammeltätigkeit keinen Einfluss nehmen können. Sie entlasten den *»Irrsinn«* erst dann etwas, wenn die Überschüsse bereits entstanden sind (vgl. Kapitel IV 5.2). Der Backwarenverkäufer sagt dazu: *»Wir machen's gerne, wir sind froh, dass die Ware nicht äh komplett (.) im Container landet«*. Als Alternative führt er aber auch Altbrotläden an, die Waren des Vortags zu geringem Preis verkaufen. Sie werden von ihm in ihrer Ausrichtung in die Nähe der Tafelaktivitäten gerückt. Obwohl in Altbrotläden eingekauft, nicht Gesammeltes abgeholt wird, ist diese Nähe dennoch gegeben. Auch Altbrotläden setzen am Ende an, also dort, wo die Überschüsse bereits vorliegen. Sie tragen auch nicht zu solidarischeren Verhältnissen bei, sondern differenzieren die Statusverhältnisse nach unten: für die kaufkräftige Kundschaft wird die *»perfekte Warenpräsentation«* angestrebt,

während Altbrotläden, so heißt es im Interview, »in bestimmten Stadtvierteln sehr stark angenommen« werden. Sie kommen nur für die mit geringen Finanzen ausgestattete Kundschaft in Frage, die allerdings im Vergleich zu den Tafelnutzenden tatsächlich noch Kundschaft ist.

Für Rewe zeigten die Analysen ebenfalls keinerlei Hinweise darauf, dass das Tafelengagement zur Vermeidung von Überschüssen beitragen könnte. Jedenfalls ließen sich im Sinne der moralischen Kommunikation, die die guten Taten, aber nicht die eigenen Gewinne auflistet, in dieser Hinsicht keine Erfolge – keine guten Taten – verbuchen: würde es Überschussreduktionen geben, wären sie präsentiert worden.