
Corporate Citizenship – Was tun deutsche Großunternehmen?

Unsere Studie gibt Ihnen einen aufschlussreichen Einblick in die aktuelle Situation des Managements von sozialem Engagement der Top 500 Unternehmen in Deutschland.

Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

seit jeher engagieren sich Unternehmen im sozialen Bereich, sei es im direkten lokalen Umfeld, in der Katastrophenhilfe oder in Bildungsprojekten. Die nachhaltige Unternehmensführung und die Frage nach der sozialen Verantwortung von Unternehmen nimmt eine immer größere Bedeutung ein. Damit wächst auch die strategische Relevanz von Corporate Citizenship, dem gesellschaftlichen Engagement, und entsprechend entwickeln sich zunehmend professionellere Managementstrukturen für Corporate Citizenship. Die Ableitung strategischer Corporate-Citizenship-Ziele aus der Unternehmensstrategie, das Formulieren von Richtlinien, der Aufbau von Strukturen und Prozessen, aber auch die Ergebnismessung erfolgen, um Forderungen von Stakeholdern gerecht zu werden, Reputationsschäden zu vermeiden und das beste Ergebnis für Gesellschaft und Unternehmen zu generieren.

Mit der vorliegenden Studie wollen wir einen Überblick über den derzeitigen Stand von Corporate-Citizenship-Aktivitäten in Unternehmen geben. Das Ergebnis gibt einen interessanten und informativen Einblick in die aktuelle Situation des Managements von sozialem Engagement deutscher Großunternehmen. Neben der etablierten Praxis verdeutlicht die Studie auch die Herausforderungen und Hindernisse, denen deutsche Unternehmen bei der weiteren Professionalisierung

von Corporate Citizenship gegenüberstehen.

Die vorliegende Studie ergänzt unsere erste Studie „Unternehmen als Spender“. Der Fokus dieser neuen Studie liegt verstärkt auf dem Planen, Steuern und Messen von sozialem Engagement.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	5
Abbildungsverzeichnis.....	7
A Nachhaltigkeit und Corporate Citizenship	9
B Executive Summary	10
C Ergebnisse der Studie	12
1 Strukturelle Umsetzung von Corporate Citizenship in den Unternehmen.....	12
1.1 Bedeutung von Corporate Citizenship	12
1.2 Managementstrukturen für Corporate Citizenship	14
1.3 Verbindung von Corporate Citizenship mit dem eigenen Geschäftsfeld	19
2 Motivation und Herausforderungen bei Corporate-Citizenship-Aktivitäten	21
2.1 Motive für Corporate Citizenship.....	21
2.2 Herausforderungen durch Corporate Citizenship	22
3 Wirkungsmessung von Corporate-Citizenship-Projekten in den Unternehmen.....	24
3.1 Evaluationspraxis in Unternehmen.....	25
3.2 Evaluationsmethoden.....	28
3.3 Hindernisse bei der Evaluierung von Corporate-Citizenship-Aktivitäten.....	29
4 Zusammenarbeit mit Projektpartnern	31
D Fazit	32
E Vorgehensweise und Stichprobenbeschreibung	34

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Bedeutung von Corporate Citizenship für die Unternehmen	12
Abb. 2	Definition von Zielen für Corporate Citizenship	14
Abb. 3	Zentralisierung von Entscheidungen zu Corporate Citizenship	14

Abb. 4	Beteiligung der Geschäftsleitung bei Entscheidungen über Corporate Citizenship	15
Abb. 5	Beteiligung der Geschäftsleitung bei Entscheidungen über Corporate Citizenship	15
Abb. 6	Existenz von Richtlinien zu Corporate Citizenship.....	16
Abb. 7	Wichtigkeit von Corporate Citizenship im Unternehmen.....	17
Abb. 8	Existenz eines Managementsystems für Corporate Citizenship	17
Abb. 9	Hindernisse für die Implementierung eines Corporate-Citizenship-Managementsystems.....	18
Abb. 10	Anteil Spenden mit direktem Geschäftsbezug.....	19
Abb. 11	Anteil Spenden mit direktem Geschäftsbezug.....	20
Abb. 12	Motive für Spenden ohne direkten Geschäftsbezug	21
Abb. 13	Motive für Spenden ohne direkten Geschäftsbezug	22
Abb. 14	Herausforderungen im Hinblick auf Corporate Citizenship	23
Abb. 15	Herausforderungen im Hinblick auf Corporate Citizenship	24
Abb. 16	Häufigkeit der Evaluierung von gesellschaftlichem Engagement	25
Abb. 17	Bewertung der Qualität der Evaluierung.....	26
Abb. 18	Verwendung von Kennzahlen bei der Evaluierung des gesellschaftlichen Engagements in den Unternehmen	27
Abb. 19	Evaluierung des gesellschaftlichen Engagements mindestens gelegentlich.....	27
Abb. 20	Bekanntheit von Methoden zur Wirkungsmessung	28
Abb. 21	Anwendung der Evaluationsmethoden von Unternehmen.....	29
Abb. 22	Hindernisse bei der Evaluierung von Corporate Citizenship.....	29

Abb. 23	Evaluierungshindernisse von Corporate Citizenship im Unternehmen.....	30
Abb. 24	Hindernis bei der Evaluierung: „Geschäftsführung erachtet Wirkungsmessung als nicht relevant“	31
Abb. 25	Transparenz der Mittelverwendung bei den Projektpartnern.....	31
Abb. 26	Anzahl der Mitarbeiter in Deutschland	35
Abb. 27	Umsatz.....	35
Abb. 28	Rechtsform	35

A *Nachhaltigkeit und Corporate Citizenship*

Sowohl auf lokaler als auch auf nationaler und internationaler Ebene steigen die Erwartungen von Stakeholdern wie Nichtregierungsorganisationen (NGOs), Aktionären, Konsumenten und lokalen Gemeinden an das Verantwortungsbewusstsein von Unternehmen. Es entsteht gesellschaftlich ein neues Niveau von bzw. ein höherer Anspruch an nachhaltige Unternehmensführung, wodurch der Druck auf das Management wächst, Unternehmen nachhaltig zu steuern und dies transparent zu kommunizieren.

Das Konzept einer nachhaltigen Unternehmensführung, oder auch Corporate Responsibility (CR), unterstützt Unternehmen dabei, globale Trends und Anforderungen frühzeitig und zuverlässig zu erkennen und in ihr Geschäftsmodell zu integrieren. Gleichzeitig bekundet es eine Haltung, zielgerichtet einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten und das eigene Unternehmen zukunftsfähig auszurichten.

Unternehmen üben Corporate Citizenship, ihr gesellschaftliches Engagement, häufig als Teilaspekt ihrer Corporate Responsibility aus. Durch Sach- oder Geldspenden, den freiwilligen Einsatz von Mitarbeitern während der Arbeitszeit oder die Organisation eigener Sozialprojekte adressieren Unternehmen gesellschaftliche Probleme mit dem Ziel, zu deren Lösung beizutragen und positionieren sich gleichzeitig gegenüber ihren Stakeholdern.

Für deutsche Unternehmen ist ihr freiwilliges gesellschaftliches Engagement eine begründete Selbstverständlichkeit. Es ist ein bedeutsamer Teil ihrer Unternehmens-tradition und -kultur. Diese jahrzehntelange erfolgreiche Unternehmenspraxis unterstützt aber, weil sie historisch gewachsen ist, nicht immer bestmöglich die strategischen Ziele des Unternehmens.

Gesellschaftliches Engagement als verantwortungsvolles und nachhaltiges Handeln ist heute eine Investition in die Gesellschaft, deren Rendite sich auf mehrfache Weise zeigen kann. Die Impulswirkungen von Corporate Citizenship, wie bspw. Mitarbeitermotivation und Steigerung der Arbeitgeberattraktivität führen zu einem echten Mehrwert für die Gesellschaft und die Unternehmen, wenn sachgerecht gesteuert wird.

B Executive Summary

Die von der TNS Emnid Medien- und Sozialforschung GmbH in 2011 durchgeführte telefonische Untersuchung beleuchtet Stärken und Chancen, aber auch Herausforderungen und Handlungsfelder deutscher Großunternehmen in Bezug auf Corporate Citizenship. Befragt wurden die themenverantwortlichen Entscheider in 100 der Top 500 Wirtschaftsunternehmen in Deutschland. Das Marktforschungsinstitut garantiert den Datenschutz und stellt die Anonymität der Befragten sicher. Weitere Informationen zur Vorgehensweise finden Sie in Kapitel E.

Der Stellenwert des Themas zeigte sich bei der Betrachtung der strukturellen Umsetzung von Corporate Citizenship. In jedem zweiten Unternehmen ist die Geschäftsleitung immer in Entscheidungen eingebunden. Dies bestätigt das Ergebnis, dass ca. zwei von drei Führungskräften Corporate Citizenship als wichtiges Thema für ihr Unternehmen einschätzen.

Etwa 60 % aller Großunternehmen steuern Corporate-Citizenship-Themen mit einer Richtlinie, bei knapp der Hälfte wird diese von einem eigenen Managementsystem unterstützt. Die verbleibenden Unternehmen haben keines dieser formellen Steuerungsinstrumente implementiert. Erwartungsgemäß gibt es eine Korrelation zwischen einem hohen Stellenwert von Corporate Citizenship und dem Einsatz von Steuerungsinstrumenten.

Konkrete Zieldefinitionen werden aktuell noch eher selten vorgenommen: Nur 39 % der Großunternehmen definieren Ziele für Corporate Citizenship, was größtenteils daran liegt, dass die Definition von Zielen gesellschaftlichen Engagements als schwierig angesehen wird. Das Fehlen von konkreten Zielen führt jedoch zu einer erschwerten Steuerung und Erfolgsbeurteilung von Aktivitäten. Dazu zeigte sich, dass nur ein sehr kleiner Teil der Unternehmen, die Ziele definiert haben, diese auch überprüfen.

Ferner orientieren sich die Corporate-Citizenship-Aktivitäten in der Regel nicht an den Geschäftsfeldern des Unternehmens, d. h. sie stimmen nicht mit den Kompetenzen des Unternehmens überein, was jedoch für die interne wie externe Glaubwürdigkeit bedeutend ist.

Des Weiteren wurden die Unternehmen zu ihren Motiven für Corporate-Citizenship-Aktivitäten und den für sie größten Herausforderungen bei deren Umsetzung befragt. Insgesamt begründen deutsche Großunternehmen Corporate Citizenship überwiegend mit dem Ziel, mehr Verantwortung für Nachhaltigkeit zu übernehmen sowie mit dem Ziel der Imagepflege. Wird primär das Ziel der Imagepflege verfolgt, besteht das Risiko, dass das mögliche Potenzial positiver Effekte für Gesellschaft und Unternehmen nur bedingt ausgeschöpft wird.

Die Erkenntnis, dass Unternehmen mehrheitlich keine Ziele definieren bzw. die Zielerreichung in der Regel nicht überprüfen, spiegelt sich in der Analyse der Herausforderungen wider. Für zwei Drittel der Unternehmen ist die Planung, Messung und Steuerung von Corporate Citizenship die größte Herausforderung, gefolgt von der Sicherstellung der Konformität der Aktivitäten mit Unternehmenszielen und der fundierten Berichterstattung über die Aktivitäten.

Anschließend wurden die Teilnehmer zum innovativen Thema Wirkungsmessung von gesellschaftlichem Engagement befragt. Aktuell nimmt nur ein kleiner Teil der Unternehmen, ca. ein Fünftel, eine Evaluierung von Projekten vor. Haupt Hindernisse sind hier der erwartete Aufwand sowie das Fehlen von Kapazitäten und Erfahrungen bei der Durchführung solcher Evaluationen. Etwas mehr als ein Drittel der befragten Unternehmen erachtet die Wirkungsmessung als nicht relevant. Erfahrungsgemäß hat das Thema Wirkungsmessung jedoch für jedes Unternehmen eine Bedeutung. Trotz ihrer geringen Anwendung in der Praxis sind einige der Methoden zur Wirkungsmessung den Unternehmen durchaus bekannt. Am bekanntesten ist die SROI-Methode (Social Return on Investment), die rund 60 % der Befragten kennen.

Im letzten Teil der Studie wurden die Teilnehmer zur Transparenz der Mittelverwendung bei den Projektpartnern befragt. 80 % der Unternehmen geben an, mit der Transparenz bzgl. der Mittelverwendung zufrieden zu sein.

Insgesamt bestätigt die Befragung unseren Eindruck, dass Corporate-Citizenship-Aktivitäten immer stärker in den strategischen Fokus geraten und vermehrt durch Richtlinien und Managementsysteme gesteuert werden. Die Zielerreichung und Erfolgsmessung stellen Unternehmen weiterhin vor Herausforderungen, die jedoch durch praktische Lösungsansätze angegangen werden können.

C Ergebnisse der Studie

1 Strukturelle Umsetzung von Corporate Citizenship in den Unternehmen

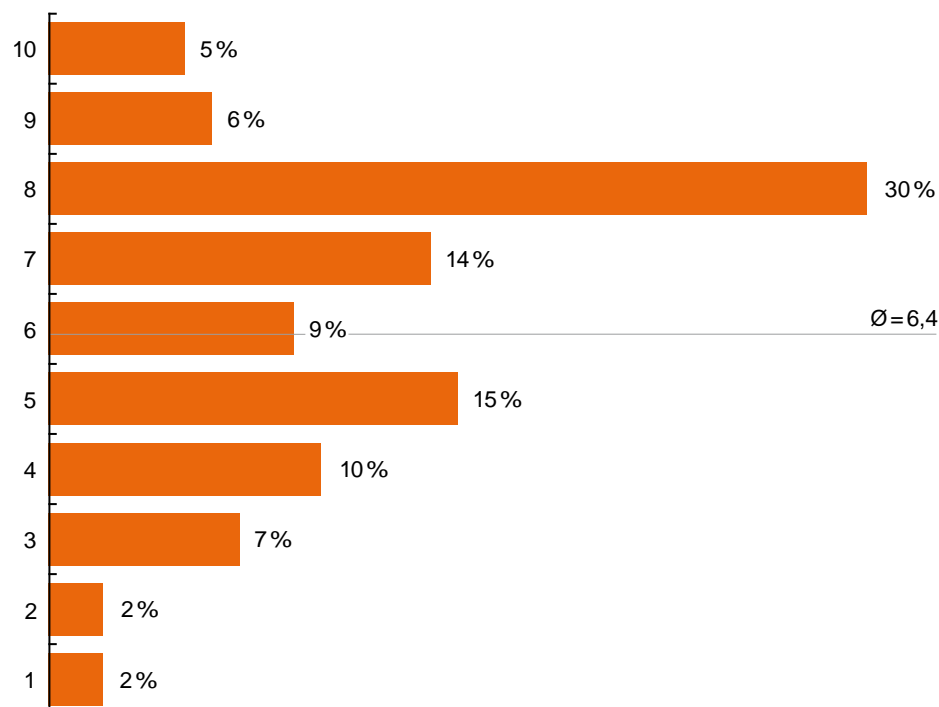
1.1 Bedeutung von Corporate Citizenship

Zur Ermittlung des Stellenwertes von Corporate Citizenship im Unternehmen, wurden die Führungskräfte zunächst nach ihrer subjektiven Einschätzung gefragt, wie wichtig Corporate Citizenship in ihrem Unternehmen genommen wird.

Auf einer numerischen Skala von 1 („überhaupt nicht wichtig“) bis 10 („sehr wichtig“) vergeben die befragten Unternehmen durchschnittlich einen Wert von 6,4, wobei die Werte 7 und 8 sehr häufig vergeben wurden (44 %). Der Anteil der Unternehmen, die Corporate Citizenship eine eher höhere Bedeutung beimessen, ist also höher als der Anteil der Unternehmen, die diesem Thema eine eher geringere Bedeutung zugestehen. Aber nur ca. 10 % ordnen Corporate Citizenship eine sehr wichtige Bedeutung im Unternehmen zu. Bei 21 der 100 Großunternehmen wird Corporate Citizenship als ein eher unwichtiges Thema betrachtet.

Abb. 1 Bedeutung von Corporate Citizenship für die Unternehmen

1–5=Corporate Citizenship eher unwichtig, 6–10=Corporate Citizenship eher wichtig



Um die strategische Dimension des gesellschaftlichen Engagements zu hinterfragen, wurde nach der Definition von spezifischen Zielen für Corporate-Citizenship-Aktivitäten gefragt. Dabei definieren 39 % der Großunternehmen zu erreichende Ziele. Auffallend hierbei ist, dass nach Einschätzung der Führungskräfte in nur 23 % dieser Unternehmen die Ziele unternehmensweit verfolgt werden. Alle anderen Befragten sehen Lücken in der Konsequenz bei der Einhaltung der gesetzten Ziele.

Knapp zwei Drittel der befragten Führungskräfte schätzen die Wichtigkeit von Corporate Citizenship in ihrem Unternehmen als eher hoch ein.

der befragten Unternehmen definieren Ziele für ihr gesellschaftliches Engagement

*etwa
40%*

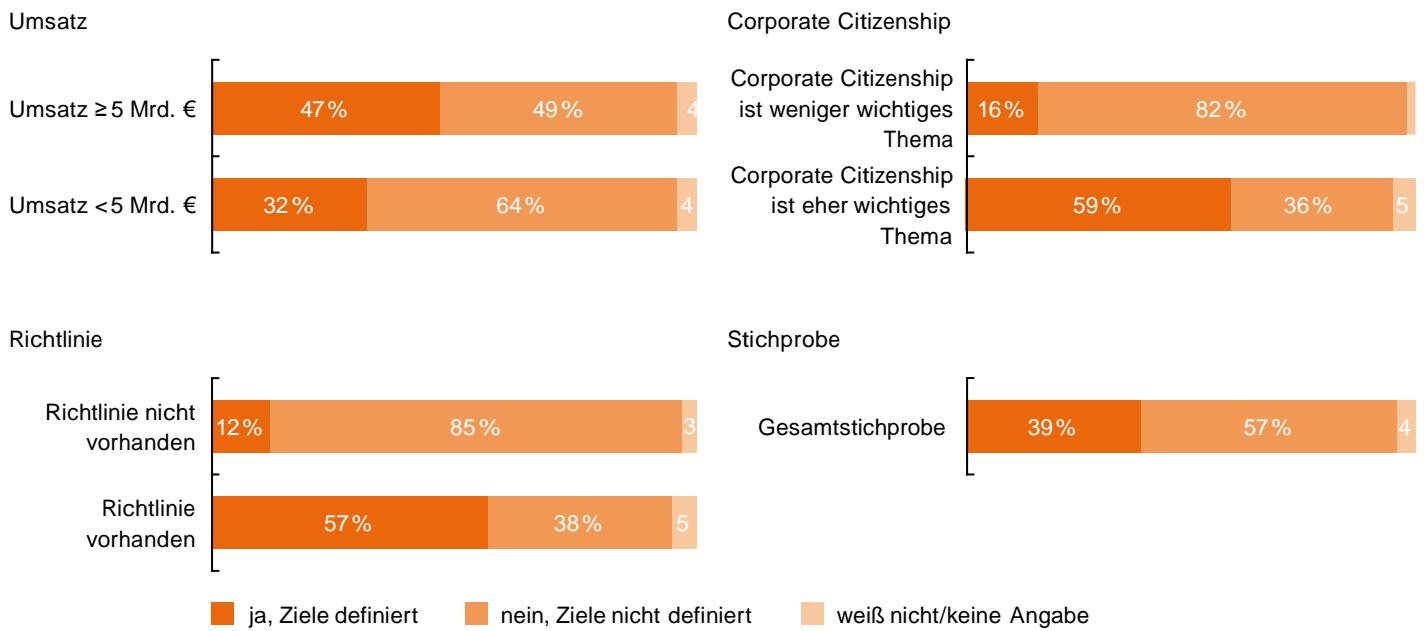
23%

der deutschen Großunternehmen verfolgen die gesetzten Ziele zu Corporate Citizenship stringent

Ziele werden bei umsatzstärkeren¹ Unternehmen häufiger definiert, wenn das Thema Corporate Citizenship als wichtig angesehen ist und wenn Richtlinien existieren. Das Fehlen von Zieldefinitionen lässt darauf schließen, dass Corporate Citizenship nicht zwangsläufig eine strategische Bedeutung für das Unternehmen einnimmt.

¹ Als „umsatzstärker“ werden die Unternehmen bezeichnet, die einen Jahresumsatz von 5 Mrd. € oder mehr haben.

Abb. 2 Definition von Zielen für Corporate Citizenship

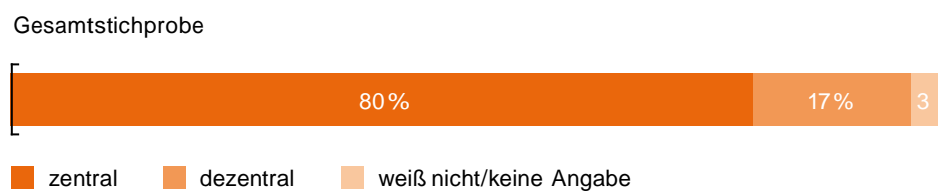


1.2 Managementstrukturen für Corporate Citizenship

Um festzustellen, wie Corporate Citizenship in den befragten Unternehmen strukturell implementiert ist, behandeln die folgenden Ergebnisse organisatorische Themen wie die Einbindung der Geschäftsführung in Entscheidungen zu Corporate Citizenship, die Definition und Umsetzung von Richtlinien und die Implementierung von Managementsystemen.

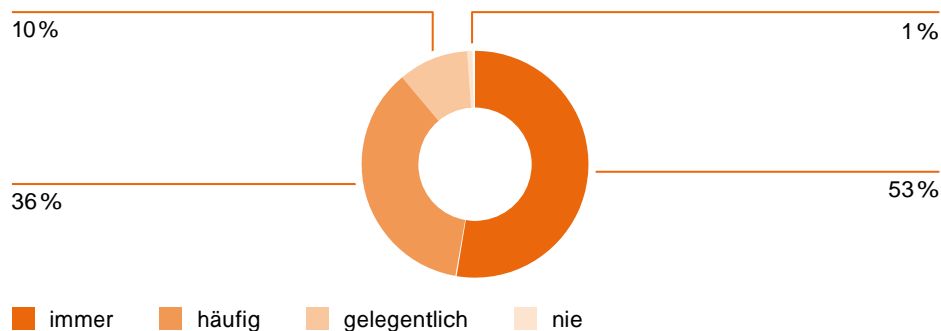
Die Entscheidungen zu Corporate-Citizenship-Aktivitäten werden in den meisten Unternehmen, unabhängig von der Mitarbeiterzahl, zentral getroffen.

Abb. 3 Zentralisierung von Entscheidungen zu Corporate Citizenship



Hierbei ist die Geschäftsleitung in aller Regel in die Entscheidungen involviert. In insgesamt 89 % der befragten Unternehmen ist die Geschäftsführung immer oder häufig in die Entscheidungen über Corporate Citizenship eingebunden.

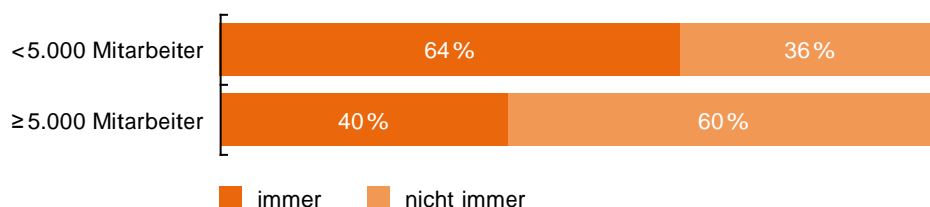
Abb. 4 Beteiligung der Geschäftsleitung bei Entscheidungen über Corporate Citizenship



Hier unterscheiden sich die Ergebnisse abhängig von der Mitarbeiterzahl im Unternehmen. Bei Unternehmen mit weniger als 5.000 Mitarbeitern wird die Geschäftsführung häufiger eingebunden als bei größeren Unternehmen.

Abb. 5 Beteiligung der Geschäftsleitung bei Entscheidungen über Corporate Citizenship

nach Anzahl der Mitarbeiter in Deutschland; aggregierte Daten



Eine Corporate-Citizenship-Richtlinie existiert in 58 % der Großunternehmen, wobei die mitarbeiter- und umsatzstärkeren Unternehmen häufiger mit Richtlinien arbeiten als die kleineren und umsatzschwächeren² Unternehmen. In den Unternehmen, in denen Corporate Citizenship eher als wichtiges Thema gilt, werden Richtlinien deutlich häufiger eingesetzt als in den Unternehmen, die dem Thema nach Einschätzung ihrer Führungskräfte nur eine geringere Bedeutung beimessen.

² Als „umsatzschwächer“ werden die Unternehmen bezeichnet, die einen Jahresumsatz von unter 5 Mrd. € haben.

Abb. 6 Existenz von Richtlinien zu Corporate Citizenship

n=58

Mitarbeiter in Deutschland



Umsatz



Corporate Citizenship

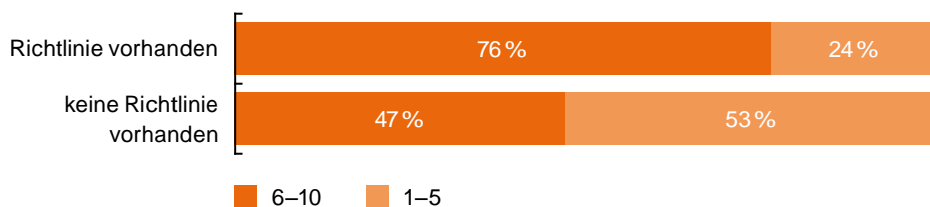


Diese Richtlinie – sofern im Unternehmen vorhanden – wird von fast allen verantwortlichen Führungskräften als hilfreiches Instrument bewertet.

Auffallend ist die hohe Korrelation zwischen der Einschätzung der Wichtigkeit gesellschaftlichen Engagements und dem Vorhandensein eigener unternehmensinterner Richtlinien als Steuerungselement. Die Unternehmen mit Richtlinien vergeben durchschnittlich einen Wert von 7 auf der Zehner-Wichtigkeitskala, die Bewertungen aus den Unternehmen ohne Richtlinien erreichen nur einen Durchschnittswert von 5,5.

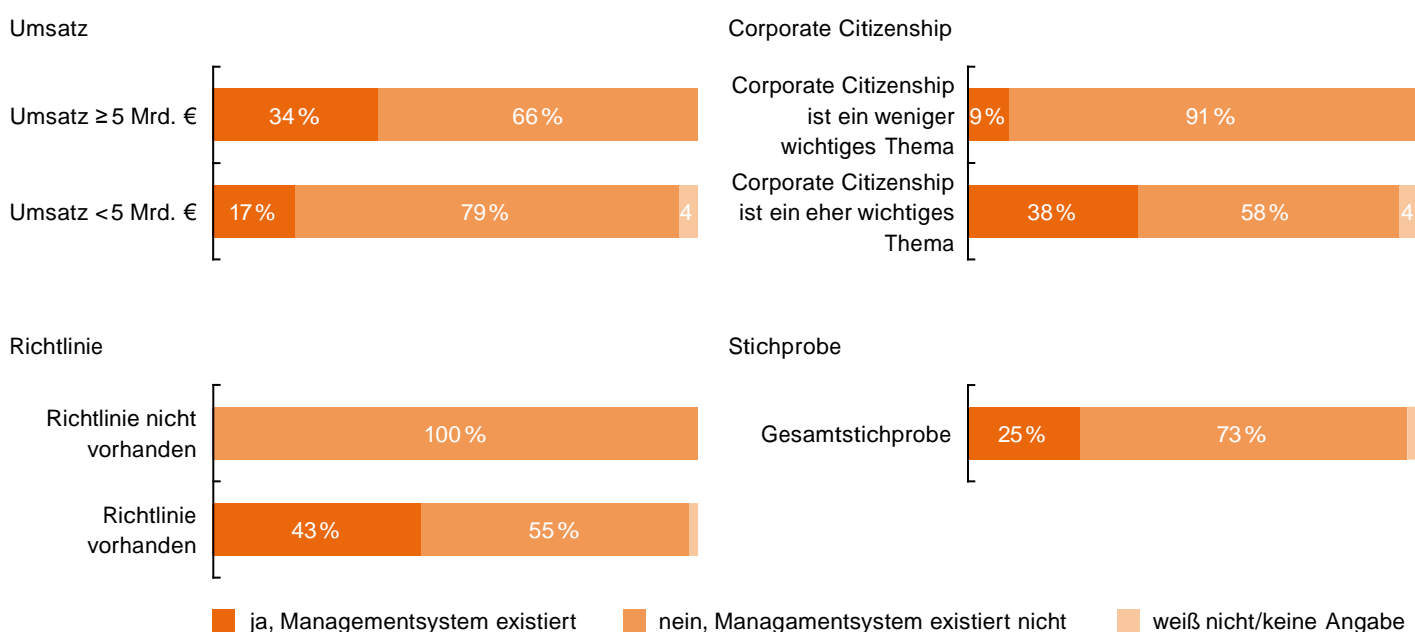
Abb. 7 Wichtigkeit von Corporate Citizenship im Unternehmen

1=überhaupt nicht wichtig, 10=sehr wichtig; aggregierte Daten



Ein Managementsystem für Corporate Citizenship ist derzeit nur in jedem vierten Großunternehmen eingeführt, wobei die umsatzstärkeren Unternehmen häufiger auf Managementsysteme setzen als umsatzschwächere. Unternehmen ohne Richtlinie zum Thema besitzen auch kein Managementsystem und nur 43 % der Unternehmen mit Richtlinie haben ein Managementsystem implementiert.

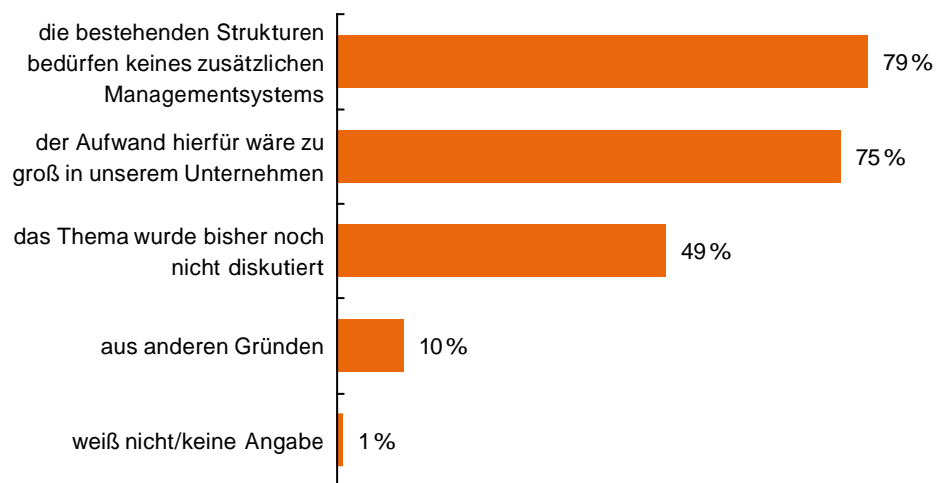
Abb. 8 Existenz eines Managementsystems für Corporate Citizenship



Die Nicht-Implementierung eines Managementsystems im Unternehmen wird vor allem damit begründet, dass die bestehenden Strukturen keines zusätzlichen Managementsystems bedürfen (vier von fünf Unternehmen bei Vorgabe der Antwortmöglichkeiten). Drei von vier Unternehmen argumentieren, dass ihnen der Aufwand zu groß wäre und in jedem zweiten Unternehmen ist das Thema „Managementsystem“ noch nicht diskutiert worden. 10 % der Unternehmen geben andere Gründe an.

Abb. 9 Hindernisse für die Implementierung eines Corporate-Citizenship- Managementsystems

Mehrfachnennungen waren möglich



58% der Unternehmen haben eine Corporate-Citizenship-Richtlinie implementiert. Managementsysteme sind nur bei etwas weniger als der Hälfte dieser Unternehmen eingeführt (25 %)

1.3 Verbindung von Corporate Citizenship mit dem eigenen Geschäftsfeld

Ein Abgleich der eigenen Unternehmenstätigkeit und der damit verbundenen gesellschaftlichen Herausforderungen erhöht nicht nur den Ertrag für alle Beteiligten, sondern wirkt sich auch positiv auf die interne und externe Glaubwürdigkeit aus.

Der Anteil der Spenden, die in unmittelbarem Bezug zu den Geschäftsfeldern der Unternehmen stehen, am Gesamtspendenbudget beträgt in jedem zweiten Großunternehmen weniger als 50 %. Lediglich 14 der 100 Großunternehmen geben an, dass alle Spenden des Unternehmens einen direkten Bezug zu dem Geschäftsfeld der Firma aufweisen.

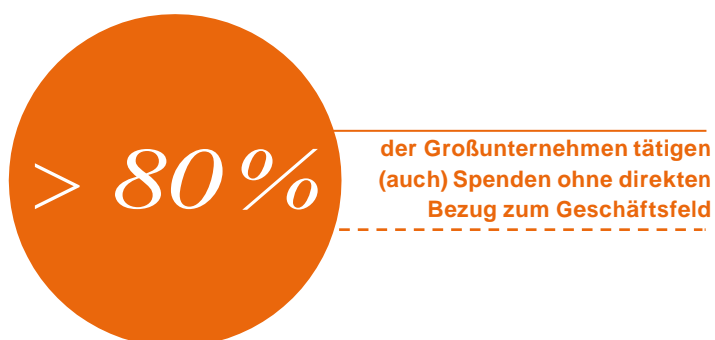
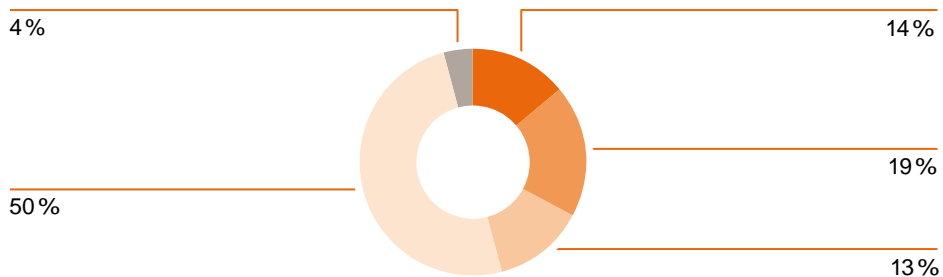


Abb. 10 Anteil Spenden mit direktem Geschäftsbezug



- alle Spenden stehen in direktem Bezug zu unserem Geschäftsfeld
- mehr als die Hälfte der Spenden stehen in direktem Bezug dazu
- etwa die Hälfte der Spenden stehen in direktem Bezug dazu
- weniger als die Hälfte der Spenden stehen in direktem Bezug zu unserem Geschäftsfeld
- weiß nicht/keine Angabe

In den mitarbeiterstärkeren Unternehmen werden häufiger Spenden mit direktem Bezug zu den Geschäftsfeldern der Unternehmen geleistet als in den kleineren Unternehmen.

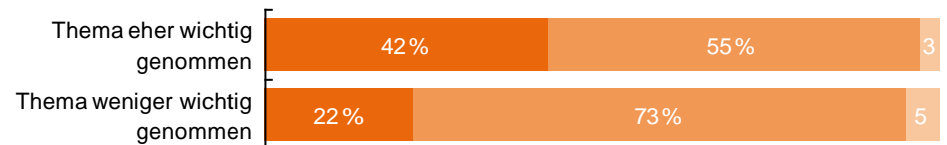
Abb. 11 Anteil Spenden mit direktem Geschäftsbezug

aggregierte Daten

Mitarbeiter in Deutschland



Wichtigkeit von Corporate Citizenship



Richtlinien



- mehr als die Hälfte der Spenden in direktem Bezug zum eigenen Geschäftsfeld
- höchstens die Hälfte der Spenden in direktem Bezug zum eigenen Geschäftsfeld
- weiß nicht/keine Angabe

Besonders deutlich werden die Unterschiede, wenn man die Unternehmen, in denen das Thema Corporate Citizenship allgemein eine hohe Wichtigkeit zugesprochen bekommt, den Unternehmen gegenüberstellt, in denen dem Thema nur geringere Relevanz beigemessen wird. Wird dem Thema Corporate Citizenship im Unternehmen eine wichtige Rolle zugesprochen, fällt der Anteil der Spenden mit direktem Bezug zum eigenen Geschäftsfeld höher aus. Die Existenz von Richtlinien spielt bei der Frage eines direkten Geschäftsbezugs eine eher unwesentliche Rolle.

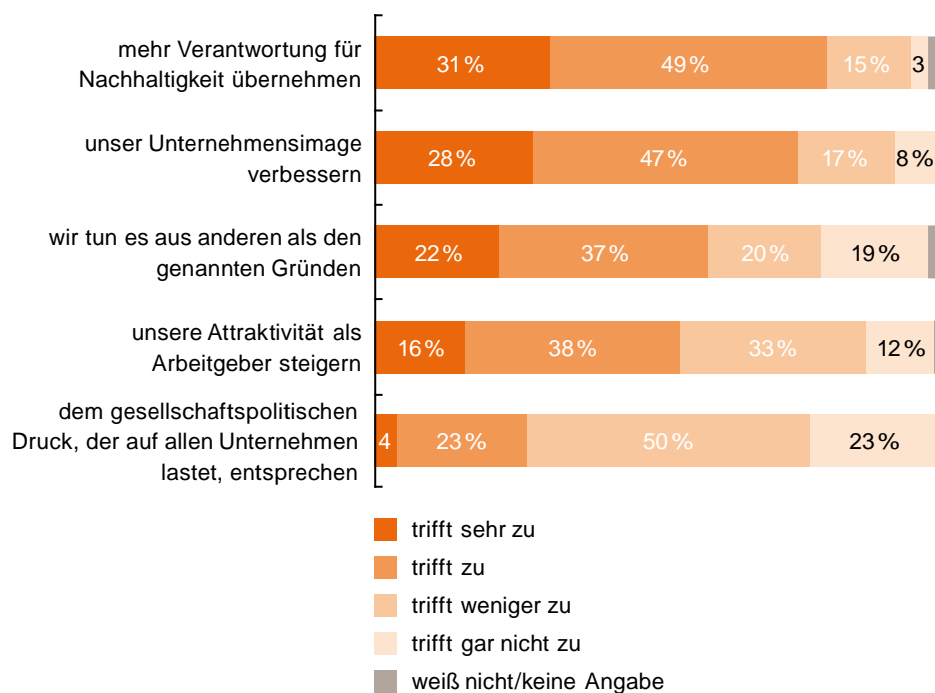
2 Motivation und Herausforderungen bei Corporate-Citizenship-Aktivitäten

2.1 Motive für Corporate Citizenship

Wenn Unternehmen Spenden tätigen, die nicht in direktem Bezug zu ihrem Geschäftsfeld stehen, ist primär die Verantwortung für Nachhaltigkeit die Motivation des Gebers. Hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang auch die Tatsache, dass die Verbesserung des Unternehmensimages eine beinahe ebenso hohe Zustimmung erfährt. Dieses Ziel ist legitim, wenn gleichzeitig der soziale Mehrwert verfolgt wird. Wenn allerdings alleine das Image als Treiber von Corporate Citizenship gesehen wird, kann dies die Glaubwürdigkeit und die Reputation des Unternehmens beeinträchtigen.

Abb. 12 Motive für Spenden ohne direkten Geschäftsbezug

Basis=Unternehmen, die Spenden ohne direkten Geschäftsbezug tätigen (86)

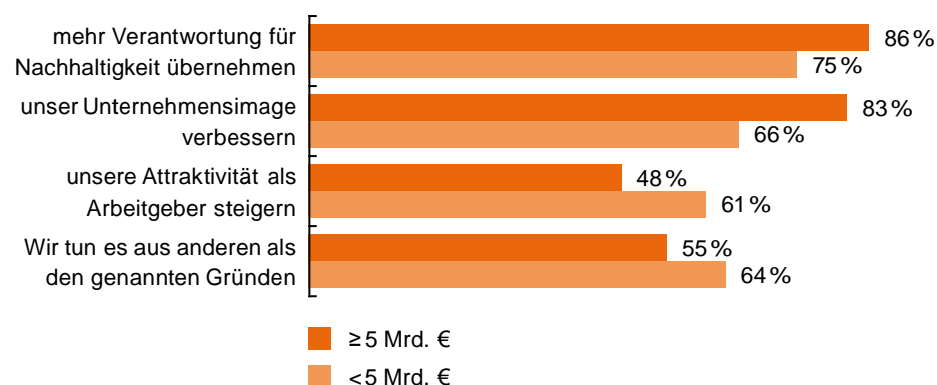


Immerhin jede vierte Führungskraft sieht im gesellschaftspolitischen Druck einen expliziten Treiber für geschäftsfeldferne Spenden, während jedoch jede vierte Führungskraft das Kriterium als Motivator ausschließt. 59 % der Befragten sehen andere Gründe als die vorgegebenen als Hauptmotivator, wobei regionale Verbundenheit und soziale Verantwortung von jeder vierten Führungskraft als weiteres Motiv angegeben wurde. Humanitäre Gründe sowie eine persönliche Betroffenheit bzw. Verbundenheit (z. B. Tod in der Belegschaft, Mitgliedschaften) oder auch die eigene Geschäftsphilosophie wurden von ca. 10 % der Unternehmen als weitere Gründe genannt.

Während die Verantwortung für Nachhaltigkeit und die Imageverbesserung als Motive häufiger in den umsatzstärkeren als in den umsatzschwächeren Großunternehmen eine Rolle spielen, wird das Motiv der Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität häufiger in den umsatzschwächeren Großunternehmen verfolgt als in den umsatzstärkeren. Auch andere als die genannten Gründe spielen tendenziell in den umsatzschwächeren Großunternehmen eine etwas größere Rolle als in den umsatzstärkeren. Das betrifft vor allem regionale und soziale Anliegen im Umfeld der Unternehmen.

Abb. 13 Motive für Spenden ohne direkten Geschäftsbezug

trifft (sehr) zu; nach Umsatz

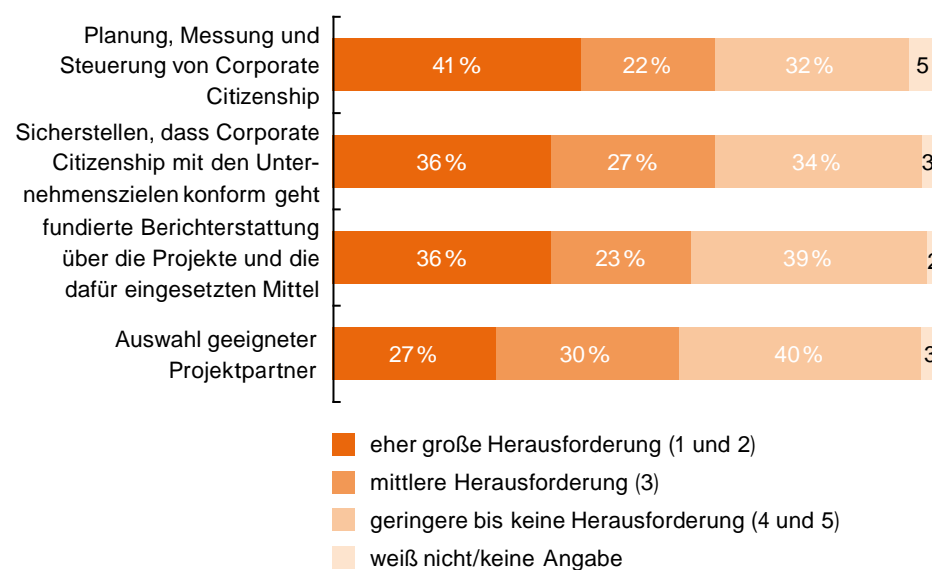


2.2 Herausforderungen durch Corporate Citizenship

Des Weiteren ergab die Befragung, dass insgesamt noch große Herausforderungen im Management von Corporate Citizenship gesehen werden. Die größten Herausforderungen sind die Planung, Messung und Steuerung sowie die Sicherstellung der Konformität von Corporate Citizenship mit den Unternehmenszielen. Zwei Drittel der Befragten geben an, dass dies mittlere bis große Herausforderungen sind. Ebenfalls vor größere Herausforderungen stellt die Unternehmen die fundierte Berichterstattung über die Projekte und die eingesetzten Mittel sowie die Auswahl geeigneter Projektpartner; hier geben nur 40 % der Befragten an, darin keine oder nur eine geringe Herausforderung zu sehen.

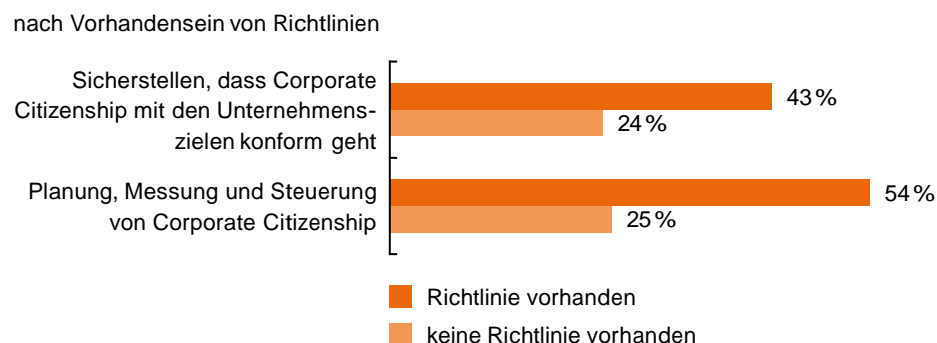
Über die Hälfte aller Unternehmen sieht im Management von Corporate Citizenship große bis mittlere Herausforderungen.

Abb. 14 Herausforderungen im Hinblick auf Corporate Citizenship



26 Unternehmen nannten neben den vorgegebenen noch weitere Herausforderungen. Erwähnt wurden in diesem Zusammenhang Aspekte der Mitarbeitermotivation durch Corporate Volunteering, der klaren Definition und Kommunikation von Stärken des eigenen Unternehmens, finanzwirtschaftliche und Compliance-Aspekte sowie die Bewältigung wirtschaftlicher Herausforderungen.

Die Sicherstellung, „dass Corporate Citizenship mit den Unternehmenszielen konform geht“, wird in den Unternehmen mit einer Corporate-Citizenship-Richtlinie häufiger als größere Herausforderung wahrgenommen als in den Unternehmen ohne Richtlinie. Das Gleiche gilt – mit noch größerer Deutlichkeit – für die „Planung, Messung und Steuerung von Corporate Citizenship“.

Abb. 15 Herausforderungen im Hinblick auf Corporate Citizenship

3 Wirkungsmessung von Corporate-Citizenship-Projekten in den Unternehmen

Wenn gesellschaftliches Engagement als Investition in die Gesellschaft verstanden wird, sind neben den entsprechenden Managementsystemen auch adäquate Messmethoden erforderlich. Erfolgsmessung von Projekten ist für das Management eine Grundvoraussetzung, um die Zielerreichung sicherzustellen und so entsprechend der Unternehmensstrategie zu handeln. Die Messung der Auswirkungen von gesellschaftlichem Engagement, also der mittel- bis langfristig bewirkte Effekt, ist dabei eine der größten Herausforderungen. Zum einen sind gesellschaftliche Wirkungszusammenhänge komplex, zum anderen fehlt es häufig an vergleichbaren und messbaren Erfolgsindikatoren. Vielfältige Modelle wurden bereits entwickelt, um diese Herausforderungen zu lösen, dazu zählen:

IOOI

Das IOOI-Modell (Input – Output – Outcome – Impact) unterstützt die Systematisierung des Aufwandes und der Ergebnisse sowie die strategische Planung von Corporate-Citizenship-Engagement. Es erleichtert die Entwicklung von Kennzahlen, die Festlegung der strategischen Ausrichtung und stellt einen Rahmen für die Messung der Effizienz des gesellschaftlichen Engagements.

SROI

Die SROI-Methode (Social Return on Investment) ist ein weltweit etabliertes Konzept zur Quantifizierung und Monetarisierung von gesellschaftlichem Engagement. Es misst die unmittelbaren und mittelbaren Auswirkungen von gesellschaftlichem Engagement und schreibt diesen einen monetären Wert zu.

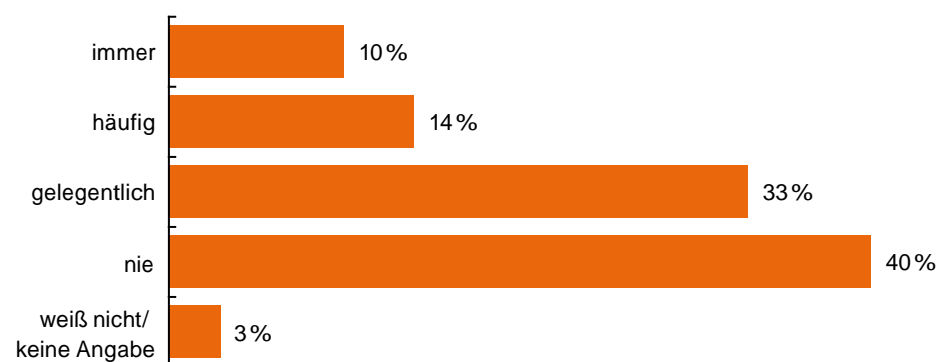
SIA

Das SIA-Konzept (Social Impact Assessment) analysiert die Wirkungszusammenhänge von gesellschaftlichem Engagement, um die mittel- bis langfristigen Auswirkungen festzustellen. Somit können geeignete Kennzahlen bzw. Erfolgsmaßstäbe ermittelt werden, die die zielgerichtete Steuerung von komplexen und großvolumigen Projekten ermöglichen.

3.1 Evaluationspraxis in Unternehmen

Eine regelmäßige Wirkungsmessung oder Evaluierung des gesellschaftlichen Engagements wird nur von jedem vierten Großunternehmen vorgenommen, jedes dritte Unternehmen misst zumindest gelegentlich. 40 % der Großunternehmen verzichten vollends auf eine Evaluation.

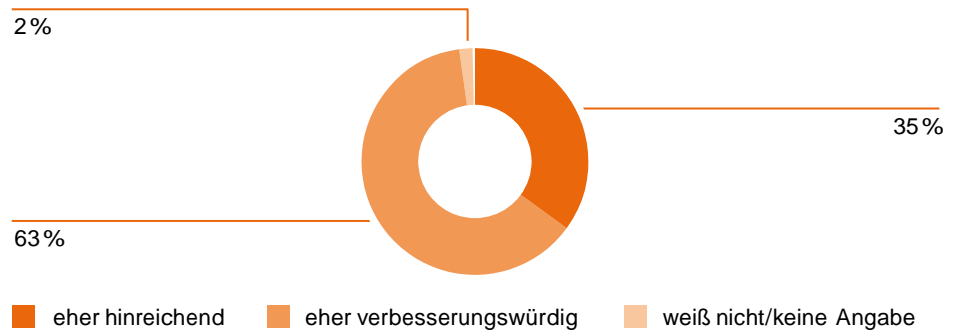
Abb. 16 Häufigkeit der Evaluierung von gesellschaftlichem Engagement



Von den Führungskräften in den Unternehmen, die mindestens gelegentlich ihr gesellschaftliches Engagement evaluieren, schätzt nur gut jeder Dritte die Qualität der Wirkungsmessungen als eher hinreichend ein. Das entspricht genau 20 der 100 befragten Großunternehmen. Knapp zwei von drei Entscheidern halten die Qualität der Evaluation für verbesserungswürdig; auf die Grundgesamtheit bezogen, entspricht dies 36 % der Großunternehmen.

Abb. 17 Bewertung der Qualität der Evaluierung

Basis=Unternehmen, die ihr gesellschaftliches Engagement mindestens gelegentlich evaluieren (57)



Etwa zwei Drittel der Unternehmen, die wenigstens gelegentlich eine Evaluierung durchführen, schätzen die Qualität der Wirkungsmessung als verbesserungswürdig ein.

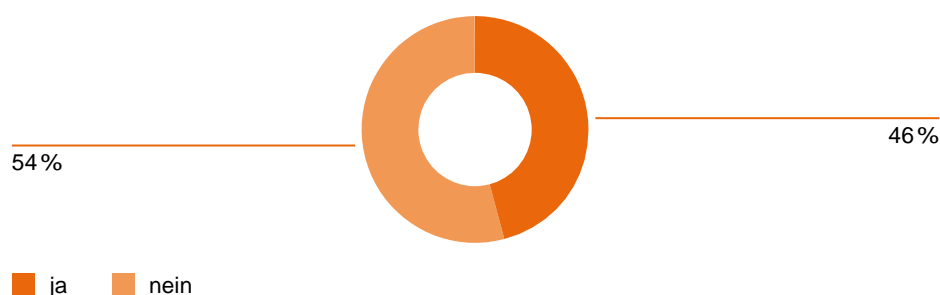
*nur
46%*

der Unternehmen, die wenigstens gelegentlich eine Evaluierung durchführen, verwenden dazu entsprechende Kennzahlen

Nur knapp jedes zweite von den Unternehmen, die mindestens gelegentlich die Wirkung ihres gesellschaftlichen Engagements messen, verwendet hinsichtlich der Erfassung und Auswertung des gesellschaftlichen Engagements Kennzahlen. Das entspricht 26 der 100 befragten Unternehmen.

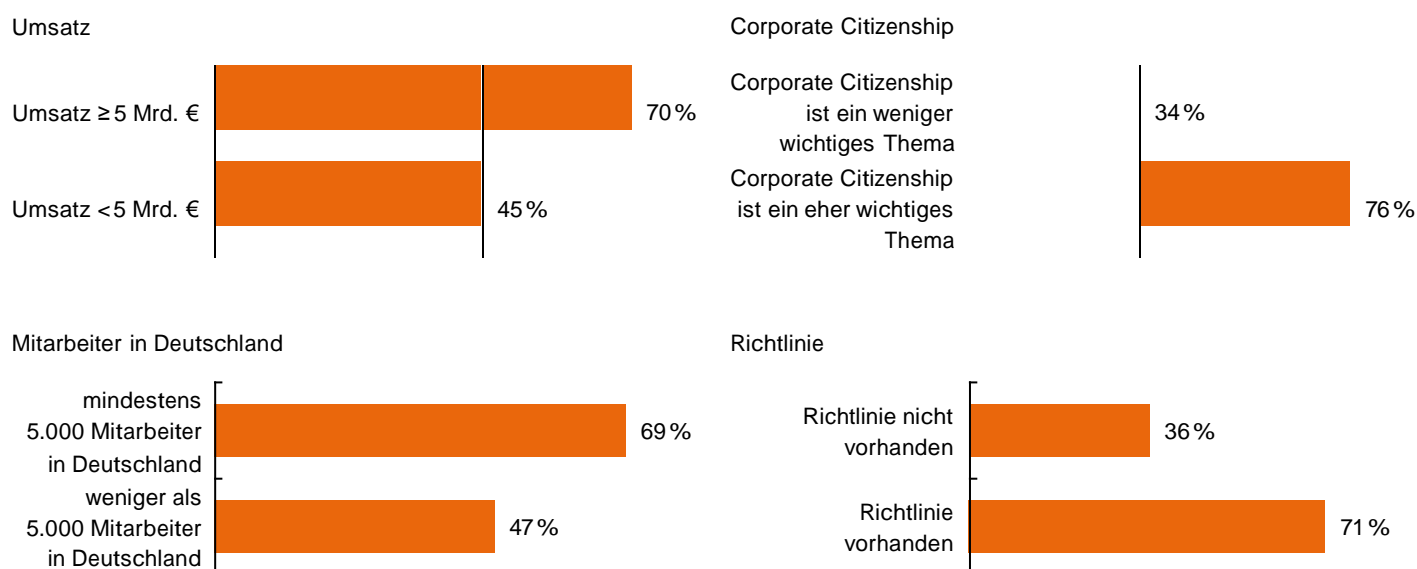
Abb. 18 Verwendung von Kennzahlen bei der Evaluierung des gesellschaftlichen Engagements in den Unternehmen

Basis=Unternehmen, die ihr gesellschaftliches Engagement mindestens gelegentlich evaluieren (57)



Es überrascht nicht, dass die Unternehmen, in denen Richtlinien für Corporate Citizenship existieren, auch häufiger evaluieren. Die mitarbeiter- und umsatzstärkeren Unternehmen und diejenigen, in denen Corporate Citizenship als eher wichtiges Thema gilt, nehmen häufiger eine Wirkungsmessung ihres gesellschaftlichen Engagements vor als die kleineren und umsatzschwächeren Großunternehmen und die Firmen, in denen dem Thema Corporate Citizenship nur eine geringere Relevanz beigemessen wird.

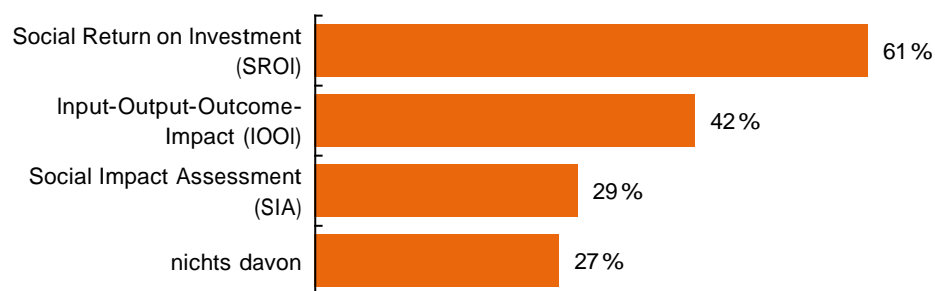
Abb. 19 Evaluierung des gesellschaftlichen Engagements mindestens gelegentlich



3.2 Evaluationsmethoden

Die Bekanntheit der Methode Social Return on Investment (SROI) ist bei den befragten Entscheidern mit 61 % am höchsten, gefolgt von der Input-Output-Outcome-Impact-Methode (IOOI), die 42 % der Führungskräfte bekannt ist. Weniger bekannt in der Zielgruppe ist das Konzept des Social Impact Assessments (SIA). Etwa jeder vierte Verantwortliche kennt keine dieser drei Evaluationsmethoden für soziales Engagement von Unternehmen.

Abb. 20 Bekanntheit von Methoden zur Wirkungsmessung

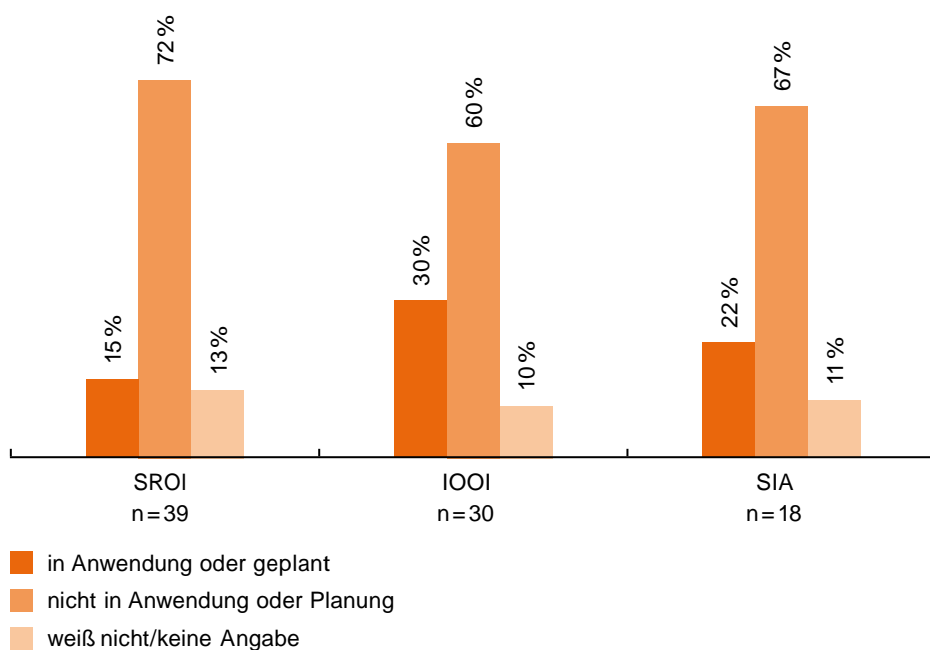


Angewendet werden diese Methoden in der Unternehmenspraxis bislang nur selten. Auf die Grundgesamtheit gesehen, liegt die Nutzungsquote jeweils im einstelligen Prozentbereich. Derzeit wenden gerade einmal vier der 100 Großunternehmen Social Impact Assessment (SIA) an oder planen die Anwendung dieser Messmethode. Social Return on Investment (SROI) wird von sechs der 100 Unternehmen umgesetzt bzw. dessen Anwendung geplant. Input-Output-Outcome-Impact (IOOI) ist eine Methode, die derzeit nur von neun der 100 Unternehmen zur Evaluierung gesellschaftlichen Engagements genutzt wird bzw. in Planung ist.

Die derzeitige oder geplante Anwendung der Evaluationsmethoden (SROI, SIA, IOOI) liegt jeweils im einstelligen Prozentbereich.

Abb. 21 Anwendung der Evaluationsmethoden von Unternehmen

Selektion nach Anwendung von Wirkungsmessungen und Bekanntheit der abgefragten Methode



3.3 Hindernisse bei der Evaluierung von Corporate-Citizenship-Aktivitäten

Als die größten Hemmschwellen, die momentan einer Evaluierung von Corporate Citizenship in den Unternehmen entgegenstehen, werden der erwartete (zu) hohe Aufwand und die fehlenden unternehmensinternen Kapazitäten genannt. Die fehlende Erfahrung mit entsprechenden Messmethoden spielt ebenfalls eine nicht unwesentliche Rolle.

Abb. 22 Hindernisse bei der Evaluierung von Corporate Citizenship

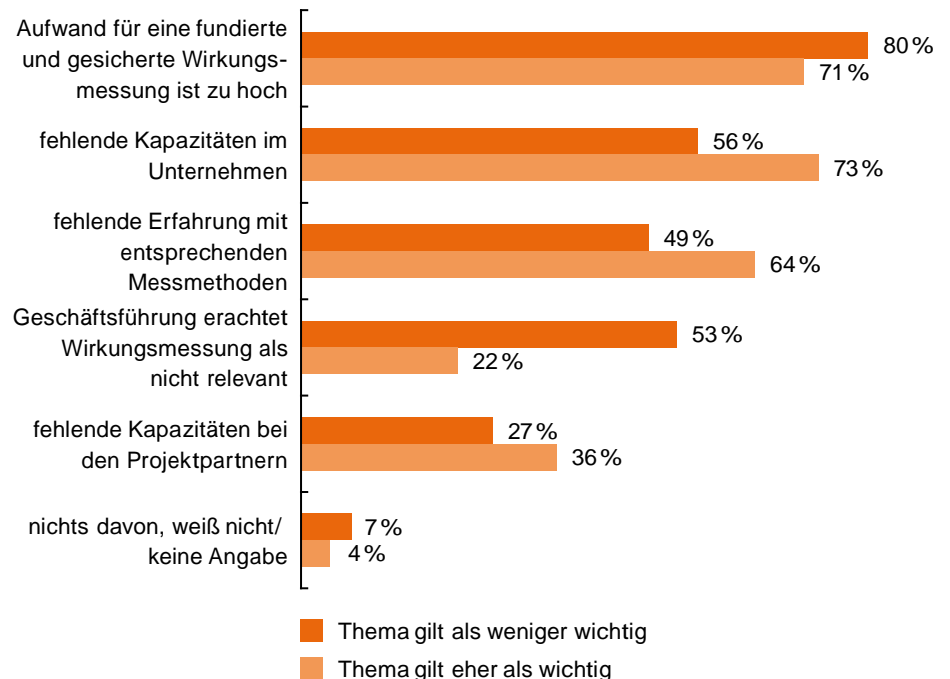
Weitere Hindernisse für eine Wirkungsmessung werden noch von 22 % der Unternehmen genannt. Dabei geht es vor allem um Aspekte der Kosten-Nutzen-Erwägungen sowie darum, ob eine Erfolgsmessung überhaupt möglich ist bzw. welche Kompetenzen hierfür benötigt werden.

Hoher Aufwand, fehlende Kapazitäten und Erfahrung stehen derzeit der Evaluierung von Corporate Citizenship entgegen.

Aus Sicht der Führungskräfte, in deren Unternehmen das Thema Corporate Citizenship als wichtig gesehen wird und deren Geschäftsführungen eine Wirkungsmessung mehrheitlich als relevant ansehen, stellt der Aufwand für eine fundierte und gesicherte Wirkungsmessung ein hohes Hindernis bei der Evaluierung dar (71 %). Desweiteren geben etwa 65 % die fehlenden Kapazitäten im eigenen Unternehmen sowie fehlende Erfahrung mit entsprechenden Messmethoden einer strukturierten Evaluierung von Corporate Citizenship als zusätzliche Gründe an. Dies weist darauf hin, dass Unternehmen, die das Thema als wichtig ansehen, der Wirkungsmessung eine größere Bedeutung beimessen.

Abb. 23 Evaluierungshindernisse von Corporate Citizenship im Unternehmen

nach Themenrelevanz von Corporate Citizenship



Die Wirkungsmessung wird von den Geschäftsführungen in den umsatzstärkeren Großunternehmen häufiger als relevant angesehen als von denen in den umsatzschwächeren Großunternehmen.

Abb. 24 Hindernis bei der Evaluierung: „Geschäftsführung erachtet Wirkungsmessung als nicht relevant“

nach Umsatz



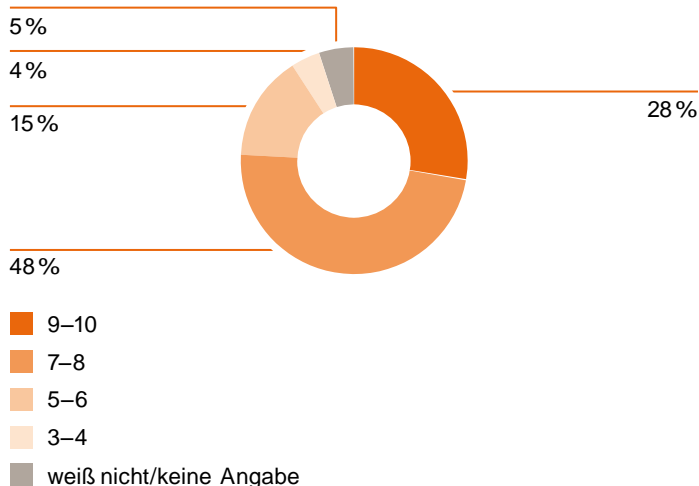
4 Zusammenarbeit mit Projektpartnern

Grundsätzlich werden die Führungskräfte von ihren Projektpartnern, den Spenden sammelnden Organisationen, transparent darüber informiert, wofür die gespendeten Mittel eingesetzt werden. Vier von fünf Unternehmen halten die Angaben ihrer Projektpartner zur Mittelverwendung für ausreichend transparent. Eine ähnliche Verteilung findet sich bei der Zufriedenheit über die Kommunikation zur Mittelverwendung (rechte Grafik).

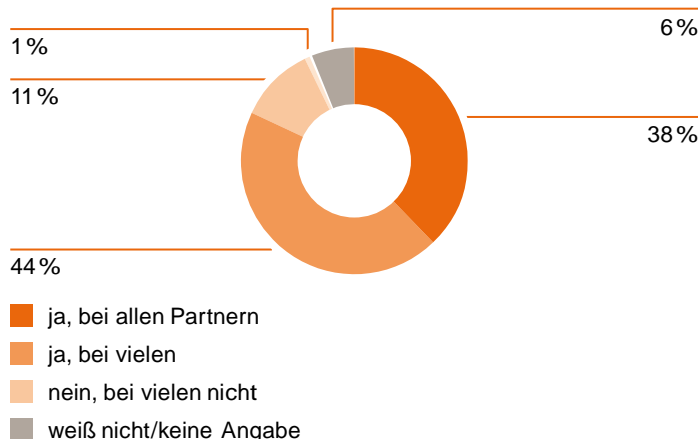
Abb. 25 Transparenz der Mittelverwendung bei den Projektpartnern

Zufriedenheit mit der Transparenz der Mittelverwendung

1=überhaupt nicht zufrieden, 10=sehr zufrieden, dazwischen konnte man abstimmen. Es ergab sich ein Durchschnittswert von 7,7; aggregierte Daten



Transparenz der Mittelverwendung bei den Projektpartnern



Tendenziell herrscht in den Unternehmen, in denen das Thema Corporate Citizenship wichtiger genommen wird, eine etwas höhere Zufriedenheit mit der Transparenz der Mittelverwendung bei den Projektpartnern als in den Unternehmen, in denen das Thema eine geringere Rolle spielt.

ca. 80% der Unternehmen sind mit der Transparenz der Mittelverwendung bei den Projektpartnern zufrieden



D Fazit

Dem Thema Corporate Citizenship, der unternehmerischen Verantwortungsübernahme im gesellschaftlichen Kontext, wird eine hohe Bedeutung zugeschrieben. Etwa zwei Drittel der Befragten halten das gesellschaftliche Engagement ihres Unternehmens für wichtig.

Unternehmen, die dem Thema eine hohe Relevanz attestieren, professionalisieren auch häufiger die Umsetzung von Corporate Citizenship im Unternehmen, z. B. durch die Implementierung von Richtlinien und Managementsystemen. Des Weiteren stellen diese Unternehmen häufig einen Bezug von Spenden zum Geschäftsfeld her. Sie definieren Ziele für Corporate Citizenship und der Anteil der durchgeführten Evaluierungen liegt höher. Die intensivere Beschäftigung mit Corporate Citizenship bewirkt gleichzeitig auch ein größeres Problembewusstsein für komplexe Themen wie bspw. die Schwierigkeit einer Erfolgsmessung von Corporate-Citizenship-Maßnahmen und dem generellen Geschäftsbezug bei Spendenvergaben.

Diese positive Entwicklung, Corporate Citizenship ganzheitlich zu betrachten, um das vorhandene Potenzial sowohl für die Gesellschaft als auch für das Unternehmen zu heben, setzt jedoch weniger als die Hälfte der Unternehmen konsequent um. Besonders in den Bereichen der Zieldefinitionen, des fehlenden Bezuges zum Geschäftsfeld und der Evaluation von Corporate Citizenship zeigen viele Unternehmen noch Verbesserungspotenzial.

Quantitative Methoden scheinen weder zur Planung noch zur Steuerung oder Evaluierung ein weitverbreitetes Instrument zu sein. Gründe hierfür sind in der Regel die Komplexität der Verfahren, die fehlende Erfahrung mit den Erhebungsmethoden, der damit einhergehende Aufwand sowie die fehlenden Ressourcen im Unternehmen und nicht etwa mangelndes Interesse oder fehlende Relevanz des Themas Corporate Citizenship. Unternehmen, die Evaluationen durchführen, sehen diese in weiten Teilen noch als verbesserungswürdig an (63 % bewerten die Qualität der Evaluierung als verbesserungswürdig). Darin zeigt sich ein hoher Bedarf an weniger komplexen, adäquaten und qualitätssichernden Methoden.

Durch den steigenden Einfluss und die bessere Informationslage interner wie externer Stakeholder erhöhen sich auch der Bedarf und die Nachfrage nach mehr Transparenz, einer strategischen Steuerung sowie einer Erfolgs- und Wirkungsmessung des gesellschaftlichen Engagements. Viele Unternehmen spüren, wie diese Umfrage zeigt, bereits diesen Druck und benennen ihn als einen wesentlichen Grund, um Corporate-Citizenship-Maßnahmen durchzuführen. Durch Maßnahmen wie die Anlehnung der Corporate-Citizenship-Strategie an die Unternehmensstrategie, die Nutzung der unternehmenseigenen Kernkompetenzen und ein strukturiertes Management können die Potenziale von Corporate Citizenship gehoben werden. Neben den sozialen Herausforderungen werden damit auch die unternehmensspezifischen Herausforderungen, wie z. B. die Attraktivität als Arbeitgeber und die Stabilität von Märkten und Standorten adressiert. Auch die Effektivität der Mittelverwendung für Gesellschaft und Unternehmen kann gesteigert werden. Nicht zuletzt werden durch ein stärkeres Controlling und kritische Evaluation auch Reputations- und Compliance-Risiken vermieden.

Derzeit sehen Unternehmen noch große Herausforderungen in der Umsetzung der genannten Maßnahmen, die Ergebnisse der Studie zeigen jedoch eine Entwicklung hin zu einer strategischen Nutzung von Corporate Citizenship und damit einer Hebung der Potenziale. Wollen Unternehmen eine Vorreiterrolle bezüglich Corporate Citizenship einnehmen, sollten standardisierte Lösungskonzepte frühzeitig eingesetzt werden. Nur so können Unternehmen das Potenzial sowohl für sich selbst als auch für die Empfänger von Corporate-Citizenship-Aktivitäten voll ausschöpfen.

E Vorgehensweise und Stichproben- beschreibung

In den letzten Jahren hat das Thema „Corporate Citizenship“ eine neue Qualität erreicht. Heute kann gesellschaftliches Engagement nach dem Gießkannenprinzip, also ohne ersichtliche Strategie, empfindlich die Glaubwürdigkeit und Reputation beeinträchtigen und Stakeholder fragen immer kritischer nach, warum und mit welchem Nutzen Projekte stattfinden. Um diesen Ansprüchen gerecht zu werden, müssen Strategien, Management, Messsysteme und Berichterstattung entsprechend angepasst werden. Vor diesem Hintergrund wurde eine telefonische Befragung von Entscheidungsträgern in den Top 500 Großunternehmen in Deutschland durchgeführt, um ein aktuelles Stimmungsbild zum Thema in den Unternehmen zu erlangen und einen Eindruck zu erhalten, wo Stärken und Chancen, aber auch Herausforderungen und Handlungsfelder deutscher Großunternehmen in Bezug auf Corporate Citizenship liegen.

In vielen Unternehmen wird die Unterstützung sozialer und anderer gemeinnütziger Zwecke als „Corporate Citizenship“ bezeichnet. In der Praxis werden häufig auch folgende Begriffe synonym zu Corporate Citizenship verwendet: Spenden und Sponsoring, Community Involvement, Volunteering, Corporate Giving und soziales Engagement. Damit die befragten Führungskräfte bei der Bewertung des Themas dasselbe semantische Spektrum vor Augen haben, wurde auf diese Begriffsverwendungen in der Abfrage explizit hingewiesen.

Die Befragung dauerte vom 6. bis einschließlich 27. September 2011 und wurde von der TNS Emnid Medien- und Sozialforschung GmbH anhand eines strukturierten Fragebogens mit hauptsächlich geschlossenen Fragen durchgeführt. Die Verantwortung für die Studienkonzeption, Steuerung und Auswertung oblag dem Marktforschungsbüro denkstelle-hamburg. Die Stichprobe mit den Unternehmensadressen wurde durch TNS Emnid über die aktuellste Datei von der Hoppenstedt Firmeninformationen GmbH (Hoppenstedt-Datenbank „Großunternehmen in Deutschland“) zur Verfügung gestellt. Dabei wurde sichergestellt, dass die DAX-Unternehmen sowie die größten 500 deutschen Unternehmen über alle privatwirtschaftlichen Branchen hinweg die Grundgesamtheit für die Befragung bilden. Es waren keine Quotierungen vorgesehen.

Die bundesweite Befragung wurde zentral durchgeführt und überwacht. Befragt wurden 100 Führungspersonen, die jeweils in einem der Top 500 Großunternehmen in Deutschland für Spenden, Sponsoring, soziales und anderes gemeinnütziges Engagement zuständig sind bzw. die Aussagen dazu treffen können. Da im Vorhinein nicht bekannt war, wo in den einzelnen Unternehmen die Zuständigkeiten für das Thema Corporate Citizenship liegen, erfolgte die Ansprache der Unternehmen in der Regel über die Unternehmenssprecher bzw. die Leiter der Unternehmenskommunikation.

Auf Wunsch werden den Befragungsteilnehmern die Studienergebnisse vom beauftragten Marktforschungsinstitut zeitgleich mit der Veröffentlichung in elektronischer Form zur Verfügung gestellt. Das Marktforschungsinstitut garantiert den Datenschutz und stellt die Anonymität der Befragten sicher.

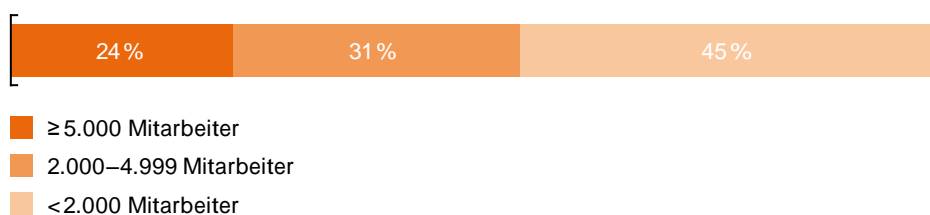
Die Daten wurden nach Unternehmensgröße und weiteren statistischen Merkmalen analysiert. Den Unternehmen mit weniger als 5 Mrd. € Jahresumsatz wurden die Unternehmen mit 5 Mrd. € und mehr gegenübergestellt. Sie werden in der

Ergebnisdarstellung als „umsatzschwächere“ und „umsatzstärkere“ Unternehmen bezeichnet. Ebenfalls wurden die Antworten nach der Mitarbeiterzahl der Unternehmen analysiert, hier werden die Großunternehmen mit deutschlandweit 5.000 und mehr Mitarbeitern („größere“/„mitarbeiterstärkere“ Unternehmen) den Großunternehmen mit deutschlandweit weniger als 5.000 Mitarbeitern („kleinere“ Großunternehmen) gegenübergestellt. Die Aussagen wurden auch nach anderen Kriterien, z. B. dahin gehend ausgewertet, welche Wichtigkeit das Thema Corporate Citizenship in den jeweiligen Unternehmen genießt (subjektive Einschätzung der befragten Führungsperson).

Sofern in den Ergebnisgrafiken nicht anders dargestellt, handelt es sich um gestützte Abfragen (mit Kategorievorgaben). Wenn in den Ergebnisgrafiken die Basis nicht explizit angegeben worden ist, bezieht sich die Darstellung immer auf das Gesamtsample (n=100).

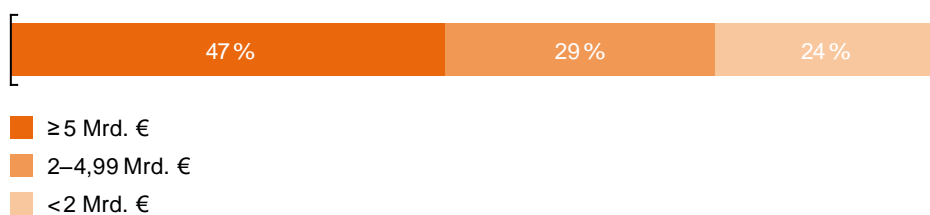
Nur neun der befragten Großunternehmen sind ausschließlich in Deutschland tätig, die anderen 91 sind international aufgestellt. Knapp jedes zweite Großunternehmen beschäftigt in Deutschland mindestens 5.000 Mitarbeiter.

Abb. 26 Anzahl der Mitarbeiter in Deutschland



Ebenfalls für knapp jedes zweite Unternehmen gilt, dass es im Vorjahr einen Umsatz von mindestens 5 Mrd. € erwirtschaftet hat.

Abb. 27 Umsatz



Aktiengesellschaften und GmbHs sind in etwa gleichem Anteil in der Stichprobe vertreten.

Abb. 28 Rechtsform



