

Gutes tun allein reicht nicht – Warum Corporate Citizenship auch kommuniziert werden muss

Für die meisten deutschen Unternehmen hat gesellschaftliches Engagement Tradition. So engagieren sich 64% aller Unternehmen im Rahmen von Corporate-Citizenship-Programmen für die Gesellschaft. Doch wie genau dieses Engagement gestaltet ist, welche Ziele verfolgt und welche Wirkungen tatsächlich erreicht werden, bleibt häufig nebulös. Das ist ärgerlich, denn einerseits sollte die Öffentlichkeit erfahren können, welche sozialen Programme ein Unternehmen mit seinen – häufig steuerlich abzugsfähigen – Mitteln unterstützt und was dies bewirkt. Andererseits vergeben Unternehmen damit leichtfertig Chancen für eine klarere Positionierung.

Unter dem Schlagwort „Corporate Citizenship (CC)“ engagieren sich deutsche Unternehmen jährlich mit geschätzten elf Milliarden Euro für die Gesellschaft. Sie unterstützen gemeinnützige Organisationen finanziell, geben Sachspenden, stellen Infrastruktur oder die Kompetenzen ihrer Mitarbeiter zur Verfügung.

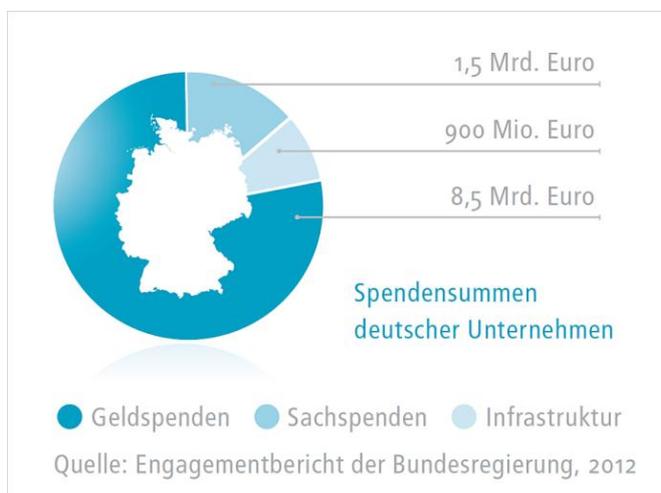


Abbildung 1: Spendensummen deutscher Unternehmen

Die positive Wirkung von Corporate Citizenship für Unternehmen wird in zahlreichen Studien bestätigt.¹ Immer mehr Stakeholder – Mitarbeiter, Kunden, Partner und

¹ Vgl. dazu Nährlich, Stefan (2010): Tue Gutes und profitiere davon. Zum Nutzen von Corporate-Citizenship-Aktivitäten, in: Backhaus-Maul, Holger et al. (Hrsg.): Corporate Citizenship in Deutschland. Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen. Bilanz und Perspektiven, S.240-258.

Investoren – achten darauf, ob und wie ein Unternehmen sich sozial engagiert. Engagierte Unternehmen sind also klar im Vorteil – sofern sie auch über ihr Engagement und entsprechende Ergebnisse berichten.

Vorteile transparenter CC-Berichterstattung

Unternehmen, die Corporate Citizenship jenseits von „Greenwashing“ bzw. „Socialwashing“ leben und darüber informieren, gewinnen dreifach:

1. Gesteigerte Reputation

Authentisches und kommuniziertes Corporate Citizenship wirkt sich positiv auf die Reputation eines Unternehmens aus. Ein besseres Image bei Kunden führt dazu, dass das Unternehmen seine Marktanteile festigt oder gar ausweiten kann. Langfristig kann eine erhöhte Glaubwürdigkeit gegenüber wichtigen Stakeholdern unter anderem auch die Krisenkommunikation deutlich erleichtern.

2. Erleichtertes Personalmanagement

Hochqualifizierte Mitarbeiter lassen sich leichter gewinnen und länger halten, wenn Unternehmen sich gesellschaftlich engagieren. Zudem arbeiten Menschen motivierter für ein Unternehmen, das ihre Werte teilt, und empfehlen es häufiger weiter. Corporate Citizenship stärkt also unmittelbar die Mitarbeiterbindung. Zudem eröffnen sich über Corporate-Volunteering-Maßnahmen den Mitarbeitern neue Möglichkeiten, sich in wichtigen sozialen und fachlichen Kompetenzen zu schulen.

3. Verbessertes Marktzugang

Gesellschaftlich engagierte Unternehmen haben einen besseren Marktzugang als Wettbewerber und besitzen ein breiteres Netzwerk. Parallel dazu verfügen sie über eine erhöhte Innovationsfähigkeit, da Mitarbeiter ein besseres Gespür für Veränderungen im Umfeld bekommen und eine höhere Kundenorientierung aufweisen.

Einige dieser Vorteile können jedoch nur entstehen, wenn die Unternehmen transparent über ihr wirkungsorientiertes gesellschaftliches Engagement berichten.

Von einer transparenten Berichterstattung profitiert aber auch die Gesellschaft, weil eine ebensolche Berichterstattung Verständnis für Motivationen, Ansätze und

Leistungen schafft, was wiederum nachhaltige Partnerschaften zwischen Unternehmen und zivilgesellschaftlichen Organisationen überhaupt erst ermöglicht. Eine überzeugende Berichterstattung kann das öffentliche Bewusstsein über wichtige gesellschaftliche Herausforderungen sogar befördern. Und sie macht erfolgreiche Lösungen bekannt, was womöglich andere inspiriert, ebenfalls aktiv zu werden.

Leider werden diese Potenziale – wie auch im gemeinnützigen Sektor – bisher noch nicht voll ausgeschöpft, obwohl das Reporting über CC-Aktivitäten laufend an Relevanz gewinnt: Während immer mehr NPOs z. B. die Leitlinien der *Initiative Transparente Zivilgesellschaft* oder den *Social Reporting Standard* anwenden, orientieren sich mehr und mehr Unternehmen freiwillig an internationalen Standards wie dem *UN Global Compact*, der *Global Reporting Initiative* oder der *London Benchmarking Group*.

Engagement unter Ausschluss der Öffentlichkeit

Ende 2012 hat PHINEO im Auftrag des Wirtschaftsmagazins *Capital* 50 große Spendenorganisationen daraufhin analysiert, [wie transparent sie über die Wirkung ihrer Projektarbeit berichten](#). Komplementär dazu hat PHINEO nun untersucht, wie transparent DAX-Unternehmen über ihr Corporate Citizenship berichten und wie verfügbar diese Informationen sind (Berichtszeitraum 2012, auf Basis der Websites sowie der Jahres- und CSR-Berichte). Der Untersuchung lagen neun Kriterien zugrunde: Neben den Leistungen (Output), Wirkungen (Outcome / Impact) und Wirkungsbelegen – also den Ergebnissen – nahmen wir auch Vision & Strategie, Kontext & Bedarfe, Ziele & Zielgruppen sowie Maßnahmen & Ressourcen unter die Lupe.

[Im Ergebnis zeigt sich](#), dass auch DAX-Konzerne zurückhaltend über ihre CC-Maßnahmen informieren:

- Lediglich 16 Prozent skizzieren eine Vision, die sie mit ihrem Engagement verfolgen. Eine nachvollziehbare Strategie findet sich nur bei 12 Prozent der untersuchten Unternehmen.
- Über Kontext und Bedarfe des eigenen Engagements berichtet bisher kein DAX-Unternehmen so, dass man diese Informationen auf Anhieb findet.
- Immerhin benennen 47 Prozent der Unternehmen konkrete Ziele und Zielgruppen – wenn auch oft noch unsystematisch.

- Über konkrete Maßnahmen berichten vier von fünf Unternehmen – leider aber meistens ohne detaillierte Angaben zum Einsatz von Ressourcen.
- Und nur drei von zehn Unternehmen berichten generell über die Wirkung(en) ihres Engagements.

Die Mehrzahl der DAX-Unternehmen vergibt also die Chance, die Öffentlichkeit transparent über ihr gesellschaftliches Engagement zu unterrichten.

Damit Kunden, Investoren, potenzielle Arbeitnehmer oder auch Partner aus dem gemeinnützigen Sektor das soziale Engagement eines Unternehmens erkennen und einschätzen können, sollten sie sich ohne großen Aufwand über die CC-Maßnahmen und die erzielten Ergebnisse informieren können. So übersichtlich wie möglich, so detailliert wie nötig. Das erfordert jedoch, dass die Wirkungsberichterstattung von Beginn an mit geplant wird – und nicht erst hinterher oder nur auf Einzelaspekte bezogen.

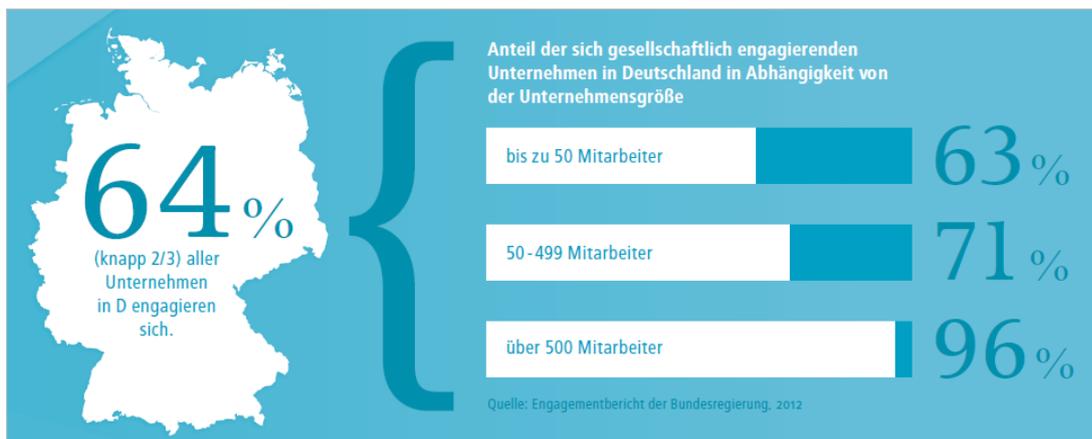


Abbildung 2: Engagement nach Unternehmensgröße

Worüber und wie Unternehmen berichten sollten

Wirkungsorientiertes Corporate Citizenship ist ein Weg – und kein Zustand! Entscheidend sind daher nicht nackte Ergebnisse, sondern die gesamte Wegstrecke, die zu diesen Ergebnissen geführt hat. Erst die Kausalkette der einzelnen Zwischenschritte ergibt ein in sich stimmiges Gesamtbild.

Eine überzeugende Wirkungsberichterstattung sollte folgende Leitfragen beantworten:

- An welcher Vision orientiert sich das Engagement? Worin besteht allgemein die gesellschaftliche Herausforderung und worin der konkrete Bedarf? Ist das Engagement in einen gesellschaftlichen wie unternehmerischen Kontext eingebettet?
- Welchen strategischen Ansatz verfolgt die CC-Maßnahme und welches Konzept ergibt sich daraus?
- Welche Ziele sollen erreicht und welche Zielgruppen angesprochen werden? Was sind sinnvolle Indikatoren, die das jeweils belegen?
- Wie sehen konkrete Maßnahmen aus, was wurde wann wie wo durchgeführt? Wie viele Ressourcen wurden im Detail aufgewendet?
- Schließlich: Was brachte der Einsatz? Welche Leistungen wurden erbracht, welche Wirkungen ergaben sich? Worin bestand der gesellschaftliche Mehrwert, worin der für das Unternehmen?
- Und natürlich: Mit welchen Nachweisen lassen sich die erzielten Leistungen und Wirkungen nachvollziehbar belegen?

Die Antworten auf diese Fragen sollten sich dann an fünf Qualitätsprinzipien für eine wirkungsvolle CC-Berichterstattung orientieren:

1. Wesentlich: Die Berichterstattung entspricht den Informationsbedürfnissen interner und externer Stakeholder und ist über geeignete Formate und Kanäle leicht zugänglich.
2. Transparent: Das Unternehmensengagement wird von wichtigen Stakeholdern als ausreichend klar, verständlich und konkret wahrgenommen. Relevante neue Informationen werden regelmäßig und aktuell bereitgestellt.
3. Angemessen: Die Berichterstattung steht in einem angemessenen Verhältnis zum Umfang und zur Komplexität des Unternehmensengagements.
4. Ausgewogen: Die Berichterstattung ermöglicht eine umfassende Bewertung des Unternehmensengagements. Es wird sowohl über Erfolge als auch über Herausforderungen und Lernerfahrungen berichtet.
5. Glaubwürdig: Die Inhalte der Berichterstattung basieren auf verlässlichen und nachvollziehbaren Informationen und Belegen.

Vielversprechende Ansätze

Natürlich hat unsere Untersuchung auch vielversprechende Positivbeispiele zutage gefördert.

- Die Bayer AG folgt mit ihrem Engagement der Vision, gemeinsam mit anderen die medizinische Versorgung weltweit sicherstellen zu wollen.²
- Was den gesellschaftlichen Kontext angeht, bietet die Deutsche Post AG Orientierung.³ Sie nennt in ihren CC-Darstellungen sowohl übergreifende Problemlagen (etwa „steigendes Verkehrsaufkommen“ oder „Ungleichheit bei Bildungs- und Lebenschancen“) als auch konkrete, quantifizierte Probleme (etwa „Jeder fünfte 15-Jährige kann nicht ausreichend lesen, schreiben oder rechnen“).
- Bei Zielen und Zielgruppen sticht die Deutsche Börse AG positiv hervor.⁴ Auf Ihrer Website finden sich übersichtlich sowohl die jeweiligen Ziele in Bezug auf externe Zielgruppen (etwa „Förderung von verantwortlichem Handeln bei Jugendlichen“) als auch Ziele mit Unternehmensbezug (etwa „Förderung von Teambildung unter den Mitarbeitern und deren Engagement für die Gemeinschaft“).
- Stichwort Ressourcen: Die Henkel AG & Co. KGaA präsentiert in ihrem Nachhaltigkeitsbericht eine Übersicht über das gesellschaftliche Engagement für die Jahre 2008-2012.⁵ Darin enthalten ist die Gesamtzahl der geförderten Projekte, die Freistellung von Mitarbeitern für gesellschaftliches Engagement in Tagen, die Gesamtsumme der Spenden sowie die einzelnen Geldspenden.
- Die Bayer AG erfasst und berichtet, welcher Engagementbereich im Jahr 2012 wie viele Gelder erhielt.⁶ Exemplarisch finden sich auch konkrete Fördersummen zu einzelnen Projekten.
- Beim Nachweis erzielter Leistungen dient erneut Henkel als gutes Beispiel. In seinem Nachhaltigkeitsbericht präsentiert das Unternehmen detailliert Output-Kennzahlen, teils auch zu einzelnen Projekten (z. B. [„Futurino“](#)).
- Die Wirkung ihrer CC-Maßnahmen erfasst die Allianz Deutschland SE mit Hilfe von Studien – teils in Hinblick auf den Business Case (Mitarbeiterbindung, Markenbekanntheit), teils bezüglich der Wirkungen auf die gesellschaftliche

² Bayer AG, Nachhaltigkeitsbericht 2012, S.15 und S.67.

³ Vgl. exemplarisch <http://www.delivering-tomorrow.com/de/joint-action-is-a-must-right-now/> und http://www.dp-dhl.com/de/verantwortung/bildung_foerdern/projekte/deutschland_nonflash.html (Stand: Mai 2013).

⁴ Vgl. http://deutsche-boerse.com/dbg/dispatch/de/kir/dbg_nav/corporate_responsibility/30_Society/30_Social_Involvement (Stand: Mai 2013).

⁵ Henkel AG & Co. KGaA: Nachhaltigkeitsbericht 2012, S.47.

⁶ Vgl. Bayer AG, Nachhaltigkeitsbericht 2012, S.30 des Anhangs; <http://www.bayer-stiftungen.de/de/Gefoerderte-Projekte-Bayer-Cares-Foundation.aspx> (Stand: Mai 2013).

Zielgruppe (Social Case).⁷ Parallel sammelt die Allianz auch Wirkungsbelege. So überprüft sie die Wirkung ihrer Maßnahmen etwa durch regelmäßige Mitarbeiterbefragungen. Für das Leuchtturmprojekt „My Finance Coach“ ist eine Studie der TU München erhältlich.

- Auch die Deutsche Bank AG erhebt systematisch Wirkungsbelege für ihre CC-Maßnahmen und steuert die Aktivitäten entsprechend der Ergebnisse.⁸ Zudem verfolgt das Unternehmen die Wirkung bestimmter Projekte mit einem selbst entwickelten Global Impact Tracking.

Gutes tun – und drüber reden!

Corporate Citizenship bietet viele Vorteile für die Gesellschaft und für Unternehmen. Mit der Kommunikation ihrer CC-Maßnahmen nach innen wie nach außen beeinflussen Unternehmen, inwieweit ihr Engagement nachhaltig erfolgreich ist. Sie legitimieren sich, wecken Interesse, motivieren zum Mitmachen und legen den Grundstein für Weiterentwicklung und Lernen.

Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen wirkt dann, wenn es strategisch geplant und wirkungsorientiert umgesetzt wird. Aber nur mit einer guten Berichterstattung kann es sein volles Potenzial entfalten und nachhaltig wirken.

Zum Weiterlesen:

- [Leitlinien für wirkungsvolle Berichterstattung über Corporate Citizenship](#) (PDF)
- [Wie transparent berichten DAX-Unternehmen über ihr Corporate Citizenship?](#) (PDF)
- [Unternehmen in guter Gesellschaft - Ratgeber für strategisches Corporate Citizenship](#) (PDF)
- [Wirkungstransparenz bei Spendenorganisationen \(Capital-Studie\)](#) (PDF)

Florian Hinze ist bei PHINEO der Mann der Worte. Der Diplom-Politologe gießt mit Leidenschaft das gesammelte PHINEO-Fachwissen in Texte. Die PHINEO gAG ist ein unabhängiges, gemeinnütziges Analyse- und Beratungshaus für wirkungsvolles gesellschaftliches Engagement.

Kontakt: florian.hinze@phineo.org

⁷ Vgl. Allianz Konzernbericht 2012, S.122; zur Evaluation der TU München:

<https://www.allianzdeutschland.de/news/news-2012/15-10-12-praedikat-paedagogisch-wertvoll/>.

⁸ Vgl. Deutsche Bank AG: Unternehmerische Verantwortung, Bericht 2012, S.60 und S.86-87.