

## E2 – BEITRAG ZUM GEMEINWESEN

### A) ZIEL DES INDIKATORS

Vereinfacht betrachtet versteht man unter Gemeinwesen alle Organisationsformen des menschlichen Zusammenlebens in allgemeiner, öffentlicher Gemeinschaft, die über den Familienverband hinausgehen. In der Gegenwart ist der Staat die primär wahrgenommene Form des Gemeinwesens. Aber auch die Kommunen als seine elementaren Teilsysteme können als Gemeinwesen aufgefasst werden. Ein Gemeinwesen bildet den Raum für politisches Handeln.<sup>1,2</sup>

Im Detail betrachtet wird darunter oftmals ein territorial abgegrenztes Gebiet (Stadtteil, Dorf, Region) verstanden oder ein homogenes Gesamtganzes, das gemeinsame Interessen vertritt und aktive Mitgliedschaften voraussetzt (funktionales Gemeinwesen). Der Begriff bezieht sich aber auf unterschiedlichste Dimensionen sozialen Lebens: auf die persönlichen Bezugspersonen und ihre sozialen Netze, auf örtliche Gegebenheiten wie Infrastruktur und Einbettung in die Region, auf Bebauungsstrukturen und deren Besitzverhältnisse usw.

Das Gemeinwesen ist gleichzeitig „Wesen des Menschen als 'Ensemble der gesellschaftlichen Verhältnisse' als die Vielzahl gemeinsamer Lebensbedürfnisse wie auch die Manifestation solcher Bedürfnisse in der 'gegenständlichen Praxis' in Erscheinungsformen wie Stadtteil, Verein, Institution.“<sup>3</sup>

Innerhalb des Gemeinwesens entsteht ein „Sozialraum“ kollektiver Prozesse, in dem sich Individuen (aber auch Organisationen) entsprechend ihrer jeweiligen Möglichkeiten ihre jeweilige „Lebenswelt“ gestalten können. Jeglicher Beitrag zum Gemeinwesen ist daher sowohl Gestaltung individueller Lebensbedingungen als auch Formung sozialer Prozesse.

Jedes Unternehmen soll seine gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen und im Rahmen seiner Möglichkeiten einen angemessenen Beitrag leisten, um die Fähigkeiten der Gesellschaft (*des jeweiligen Gemeinwesens*) insgesamt und die Chancen bzw. Entwicklungsmöglichkeiten der Individuen innerhalb der Gemeinschaft zu steigern. Dies kann z.B. durch die Stärkung des gesellschaftlichen Zusammenhalts, durch die Entwicklung gesellschaftlicher Strukturen, durch Maßnahmen zur Steigerung der Chancen Benachteiligter bzw. zum Ausgleich gesellschaftlicher Defizite oder durch Schaffung von Gemeingütern erfolgen.

1 Quelle: Wikipedia

2 In manchen Diskursen wird allerdings neben dem Staat auch der Markt oder die Zivilgesellschaft als Gemeinwesen betrachtet.

3 Boulet, Jaak J./ Krauss, Jürgen E./ Oelschlägel, Dieter: Gemeinwesenarbeit als Arbeitsprinzip. Eine Grundlegung. Bielefeld, 1980, S. 156

Jeder Mensch und jede Organisation profitiert vom Gemeinwesen, z.B. durch Leistungen kommunaler Einrichtungen und die vorhandene Infrastruktur. Zur Finanzierung dieser Leistungen werden Steuern und Sozialabgaben eingehoben. Darüber hinaus leisten sehr viele Personen oder Organisationen freiwillige Beiträge, entweder in Form von finanziellen Spenden, Sachmitteln oder durch Arbeitsleistung.

Dieser Beitrag ist umso höher einzuschätzen, je mehr von den individuell vorhandenen Produktivfaktoren<sup>4</sup> nicht zur privaten Wertschöpfung, sondern zur Stärkung des Gemeinwesens eingesetzt werden. Neben den von den Unternehmen erbrachten Leistungen soll in verstärktem Ausmaß auch die Wirkung dieser Maßnahmen (der „gesellschaftliche Footprint“) bewertet werden.

Ziel ist es, durch den Einsatz dieser Produktivfaktoren möglichst umfassend spürbare Wirkungen zu erreichen. Während *Leistung* eine Anstrengung bezeichnet, die unabhängig vom erzielten Erfolg bereits bemerkenswert erscheint, zielt der Begriff der *Wirkung* auf real spürbare Veränderungen, die durch diese Anstrengungen erreicht werden. Allerdings sind Leistungen wesentlich einfacher zu quantifizieren und damit zu bewerten als Wirkungen, daher fließt beides in die Bewertung ein. Der Faktor *Intensität* schließlich bewertet Tiefe und Nachhaltigkeit des Engagements des Unternehmens sowie die konkrete Art der Verantwortungsübernahme.

## B) IMPULSFRAGEN

- Welche Form des gesellschaftlichen Engagements betreiben wir? Wie viel an Geld, Ressourcen und konkreter Arbeitsleistung wird dafür aufgewendet? (Erstellung einer Liste aller Aktivitäten mit geldwertem Umfang)
- Betreiben wir Kooperationen mit Non-Profit-Organisationen?
- Wie hoch ist unser Eigeninteresse an diesen Aktivitäten? Haben wir durch unser Engagement einen (bewusst geplanten) Zusatznutzen? Welche Maßnahmen schaffen es in die Medien oder werden medial vermarktet?
- Was sind die Auswirkungen unseres Tuns? Welche gesellschaftlichen Effekte erzielen wir (individuell, strukturell)? Bewirken unsere Aktivitäten nachhaltige Veränderungen oder lindern sie vorwiegend Symptome?
- Wie gut sind diese Themen bei uns verankert? Wer kümmert sich um die Gesamtkoordination und welchem Unternehmensbereich ist sie zugeordnet (Marketing, Stabsstelle Vorstand)? Wer entscheidet über die Mittelvergabe? Wie viel an Erfahrung haben wir damit bereits gesammelt? Wie stabil ist unser Engagement?
- Gibt es eine Gesamtstrategie oder Vision für unser ehrenamtliches Engagement? Was sind da unsere Grundsätze und Besonderheiten?

<sup>4</sup> Darunter werden heute üblicherweise Boden, Kapital, Arbeit und Wissen verstanden.

## C) BEWERTUNGSTABELLE

Sub-Indikator	Erste Schritte (0–10 %)	Fortgeschritten (11–30 %)	Erfahren (31–60 %)	Vorbildlich (61–100 %)
<b>Leistungen</b> <sup>1*</sup> (Relevanz: hoch)	0-0,5%	0,5-1,5%	1,5-2,5 %	> 2,5%
<b>Wirkungen</b> (Relevanz: hoch)	Vereinzelt spürbare Wirkungen mit vorwiegendem Symptomcharakter	Vertiefte Wirkungen ohne Nachhaltigkeit oder erste breitenwirksame Maßnahmen	Vertiefte und nachhaltige Wirkung in einzelnen Feldern	Nachhaltige Wirkung in mehreren Feldern
<b>Intensität</b> (Relevanz: niedrig)	Vereinzelte Maßnahmen, nicht institutionalisiert, geringe Verantwortungsübernahme	Regelmäßig einzelne Maßnahmen, erste Strategie erkennbar, Verantwortlichkeit erkennbar	Umfassende Strategie, institutionalisierte Umsetzung, weitgehende Verantwortungsübernahme	Dementsprechende Praxis seit mind. drei Jahren

1\* Geldwerter Umfang aller Maßnahmen (% vom Jahresumsatz bzw. der bezahlten oder verrechenbaren Arbeitszeit)

## D) BESONDERHEITEN BEI DER BEWERTUNG

Bei KMU und Großunternehmen wird im Normalfall der Geldwert der Leistungen zu berücksichtigen sein. Bei Kleinstunternehmen (EPU, ZPU), bei denen im Wesentlichen persönliche Arbeitsleistungen erbracht werden, kann auch die Relation der Arbeitszeit zur Bewertung herangezogen werden. Wenn es aber durch diese Leistung zu einem Verdienstentgang kommt, muss unter Umständen ein höherer Anteil berücksichtigt werden.

Beispiel:

Ein EPU hat einen Jahresumsatz von € 32.000,-. Bei 40 Stunden ehrenamtlichem Engagement pro Jahr entspricht das einem Arbeitszeitanteil von ca. 2,5%. In Bezug auf den verkaufbaren Anteil seiner Arbeitszeit (z.B. 40%) macht die Äquivalentsumme (2.000,- für 40 verkaufte Stunden à 50,-) bereits etwa 6% aus. Im Normalfall ist der kleinere Wert zu berücksichtigen, wenn es aber durch die Gemeinwohlleistung zu einer Einkommenschmälerung kommt (z.B. weil andere Aufträge nicht angenommen werden können), kann auch ein höherer Anteil berücksichtigt werden.

Je größer der Gewinn eines Unternehmens ist, desto leichter fällt es, einen Bruchteil davon als Spende für soziale Zwecke zu leisten. Spenden sind für viele Aktivitäten (vor allem im Sozialbereich) wichtig, aber es ist damit weder ein besonderes Risiko verbunden, noch wird auch wirklich Verantwortung für das soziale Engagement übernommen. Anders ist hingegen der Einsatz von Know-how und persönlicher Arbeitskraft zu bewerten. Kleinstunternehmen setzen sehr oft einen erheblichen Anteil ihrer Arbeitsleistung nicht zur Gewinnerwirtschaftung ein, sondern widmen sie Gemeinschaftsleistungen. Damit wird eine professionelle Leistung gratis erbracht, die in dieser Form maximalen Nutzen stiften kann,

und für das Unternehmen selbst ist damit in den meisten Fällen auch verbunden, dass andere Aufträge nicht im vollen Ausmaß übernommen werden können. Diese Unterschiede sind vor allem beim Subindikator „Intensität“ zu berücksichtigen.

### **Abgrenzungen zu anderen Indikatoren**

Der Indikator E2 berücksichtigt nur Leistungen für das Gemeinwesen, die nicht mit dem unmittelbaren Unternehmenszweck zu tun haben. Insofern ist die Abgrenzung zu anderen Indikatoren einfach zu treffen, da dort das wirtschaftliche Tun der Unternehmen im Vordergrund steht.

Z.B. betrifft die soziale Preisstaffelung primär den Verkauf von Produkten und Dienstleistungen und ist daher nicht als Beitrag zum Gemeinwesen zu verstehen.

### **FAQ**

*Wie ist der Geldwert einer Arbeitsstunde zu bewerten?*

Grundsätzlich sollte hier der realistische Gegenwert der erbrachten Leistung in die Berechnung einfließen (was würde diese Leistung am Markt kosten?) und nicht der Gegenwert des Verdienstentgangs der Person (ansonsten wäre die Arbeitsstunde eines CEO eines multinationalen Konzerns, der sich als Hilfskraft im Sozialbereich engagiert, extrem überbewertet).

*Ich leiste doch umfassendes Sponsoring, wieso wird das nicht berücksichtigt?*

Wir möchten den Beitrag zum Gemeinwesen deutlich von allen Sponsoring- und Marketingmaßnahmen (Kunst/Kultur und Sport) trennen, weil sie vornehmlich einem Eigeninteresse dienen und meistens aus dem Marketing-Budget bezahlt werden.

Aktivitäten zur Förderung von Nachwuchskünstlern oder im Bereich Breitensport haben aber jedenfalls einen höheren Anteil an Allgemeinnutzen und sind daher höher zu bewerten.

Bei KMUs und regionalem Sponsoring, die einen deutlichen sozialen Bezug haben, können bei der Selbsteinschätzung und Bewertung ebenfalls Ausnahmen gemacht werden.

*Wie ist Engagement im Rahmen politischer Bewegungen zu bewerten?*

Hier sollte das Wirkungsprinzip im Vordergrund stehen. Sind mit der Tätigkeit auch konkrete, positive Auswirkungen für die Gesellschaft verbunden oder wird primär an der Durchsetzung einer politischen Idee gearbeitet? Auch wenn hinter der Idee die besten Absichten stehen (siehe z.B. auch das Engagement in der Gemeinwohlökonomie-Bewegung), aber damit noch kein spürbarer Nutzen entsteht, ist dieses Engagement hier (noch) nicht zu berücksichtigen.

*Wir sind ein social business, warum sollen wir noch zusätzlich Beiträge zum Gemeinwesen leisten?*

Auch für ein social business gilt, dass beim Indikator E2 nur freiwillige Aktivitäten bewertet werden, die nicht zum Kerngeschäft des Unternehmens zählen. Die fehlende Gewinnorientierung alleine ist noch kein Beitrag zum Gemeinwesen, die Sinnhaftigkeit und der Nutzen der Leistungen sind beim Indikator E1 zu bewerten.

## E) DEFINITIONEN + HINTERGRUND

In der wirtschaftsethischen Debatte hat sich der Begriff „Unternehmensbürgerschaft“ etabliert, der das aktive Engagement des Unternehmens als Bürger für das Gemeinwesen beschreibt. Ähnlich wie ein normaler Bürger sich ehrenamtlich engagieren kann, kann auch eine Organisation einen (nicht profitorientierten) Beitrag zum Gemeinwesen leisten. Eng mit dem Begriff des Gemeinwesens verbunden erscheint der Begriff des „Sozialkapitals“, der unmittelbar nach der Jahrtausendwende von Weltbank und OECD näher untersucht wurde. Hintergrund war die Erkenntnis, dass das Wohlergehen und der wirtschaftliche Erfolg von Nationen nicht nur von klassischen wirtschaftlichen Kenngrößen abhängig erscheint, sondern auch auf der individuellen Ausbildung einer breiteren Gruppe der Bevölkerung („Humankapital“) sowie dem gesellschaftlichen Zusammenhalt der Gemeinschaft („Sozialkapital“) beruht. Den verfügbaren Erkenntnissen zufolge können Human- und Sozialkapital einen entscheidenden Beitrag zu einer ganzen Reihe positiver Ergebnisse leisten, die von höheren Einkommen über stärkeren sozialen Zusammenhalt bis hin zu größerer Lebenszufriedenheit reichen.<sup>5</sup>

Unter Sozialkapital versteht die Weltbank alle Institutionen, Beziehungen und Normen, die die Qualität und Quantität der sozialen Interaktion ausmachen. Diese Beziehungen und Netzwerke erlauben den Handelnden, auf größere Ressourcen zurückzugreifen und gemeinsame Ziele leichter zu erreichen. Soziales Kapital ist der soziale Zusammenhalt einer Gemeinschaft, welcher sich entscheidend auf eine nachhaltige wirtschaftliche und soziale Entwicklung auswirkt.<sup>6</sup> Jegliche (staatliche oder private) Investition in diese „Kapitalien“ lässt sich daher als Beitrag zum persönlichen Wohlbefinden und zum wirtschaftlichen Überleben der Mitglieder einer Gemeinschaft verstehen.

Als Bestandteil des Gemeinwesens müssen wohl aber auch die Gemeingüter verstanden werden, die allen Mitgliedern einer Gemeinschaft zur freien Nutzung zur Verfügung stehen (frei von privaten Nutzungs- oder Besitzrechten). Eine spezielle Form stellen öffentliche Güter dar, bei denen keine Rivalität der Nutzung besteht, d.h. die von mehreren Mitgliedern gleichzeitig ohne gegenseitige Behinderung verwendet werden können. Darunter fällt auch die sogenannte „Wissensallmende“, die das gesamt frei verfügbare Wissen einer Gesellschaft umfasst. Dazu kann man auch gemeinsam und frei nutzbare Ressourcen zählen, die unter einer kollektiven Nutzungsvereinbarung („Commons“) zugänglich sind, wie z.B. Open Software.

Beiträge mit Nutzen für die Gemeinschaft können in unterschiedlichen Formen erfolgen. Judith Polterauer unterscheidet z.B. bei der Betrachtung des Corporate-Citizenship-Engagements eines Unternehmens folgende Bereiche<sup>7</sup>:

### Engagementformen

- Instrumente: Spenden, Freistellungen, weitere Instrumente

<sup>5</sup> OECD [2004]

<sup>6</sup> Weltbank [2002]

<sup>7</sup> Polterauer, Judith: Unternehmensengagement, 2010, S. 212/13.

- Kooperationen
- Merkmale: Kontinuität und Institutionalisierung

#### Unternehmensinterne Umsetzung

- Organisatorische Verankerung und Verantwortlichkeit
- Planung und Umsetzung
- Geldwerte Aufwandsquote

#### Gegenstandsbereich

- Engagementbereiche
- Auswahlprozesse
- Einflussfaktoren

Neben den tatsächlichen Leistungen (Engagementformen) werden also auch die Verankerung in der Organisation und der Prozess der Auswahl der Engagementbereiche betrachtet, um zu einer umfassenden Bewertung zu kommen.

#### Leistungen sind z.B.

- finanzielle Mittel
  - Geldspenden, z.B. an Organisationen, in denen MitarbeiterInnen sich engagieren
  - Freistellungen von MitarbeiterInnen in der Arbeitszeit
  - Sponsoring (allerdings nur unter bestimmten Bedingungen, siehe unten)
  - Zinslose oder zinsgünstige Kredite
  - Förderpreise
  - Beteiligung an Bürgerstiftungen, Förderfonds, Spendenparlamenten, NPOs
- Bereitstellung sonstiger materieller Ressourcen
  - Kostenlose oder -günstige Dienstleistungen, Produkte und Logistik
  - Kostenlose oder -günstige Bereitstellung von Produkten und Sachmitteln
  - Nutzung von Räumen, Gelände und Büroeinrichtungen
- Bereitstellung immaterieller Ressourcen
  - Zeit, Know-how, Wissen
  - Unterstützung des Engagements von MitarbeiterInnen in deren Freizeit
  - Engagement- Einsätze von Teams oder der gesamten Belegschaft
  - Entsenden von Führungskräften in Vorstände gemeinnütziger und Förder-Ver-eine etc.
  - Beratung/Schulung/ Qualifizierung sozialer Organisationen z.B. im Bereich PR, IT, Controlling, strategische Planung, Finanzierung
  - Zurverfügungstellung von Kontakten und Netzwerk, z.B. Lieferanten, Kunden, Service Clubs, Experten
  - Lobbyarbeit für Gemeinwesen-Organisationen bzw. Anliegen im Gemeinwesen
  - Fundraising für die Organisation

Leistungen werden über den Umfang des Geldwerts aller Maßnahmen (% vom Jahresumsatz bzw. Anteil am eigenen immateriellen Vermögen) bewertet.

Der klassische Beitrag zum Gemeinwesen besteht üblicherweise in der Bezahlung von Steuern.<sup>8</sup> Nachdem die Steuerleistung im Normalfall den gesetzlichen Grundlagen entsprechend erfolgen sollte, wird diese Leistung hier nicht betrachtet. Der Beitrag zum Gemeinwesen ist allerdings auch KEIN Sponsoring, das primär aus Marketing- oder PR-Gründen betrieben wird (z.B. für Profi-Sport oder Großveranstaltungen), wobei die Trennlinie nicht immer leicht zu ziehen ist. Dies wird vor allem bei der Betrachtung der beabsichtigten und tatsächlich erzielten Wirkungen deutlich.

Wirkungen (für die Gemeinschaft) sind z.B.

- die Verbesserung individuellen Wohlbefindens, der Gesundheit und Beschäftigungsfähigkeit (siehe z.B. UN Human Development Goals)
- die Reduktion sozialer Kosten, die z.B. als Folge wirtschaftlicher Tätigkeit entstehen (z.B. Kosten durch Rehabilitationsmaßnahmen, Beseitigung ökologischer Schäden)
- die Steigerung der Leistungsfähigkeit gesellschaftlicher Einrichtungen oder die bessere Verfügbarkeit kollektiver Güter wie Raum, Kapital oder Wissen für die Allgemeinheit

Zusätzlich werden dabei das Wirkungsspektrum der Maßnahmen (Einzeleffekt oder Breitenwirkung, strukturelle Änderung oder Symptomwirkung) und die zeitliche Wirkung (kurzfristig und/oder nachhaltig) bewertet. Spezifische Maßnahmen in gesellschaftlich wenig beachteten Problembereichen sind höher zu bewerten als unspezifische Spendentätigkeit.

Neben den Wirkungen für die Allgemeinheit entstehen aber üblicherweise auch positive Wirkungen für das Unternehmen selbst. Dresewski beschreibt folgenden Nutzen von Corporate Citizenship für das Unternehmen und meint bei allen Punkten eine jeweilige positive Steigerung oder Entwicklung<sup>9</sup>:

Personalentwicklung

- Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung
- Werbung von MitarbeiterInnen
- Qualifikationen
  - Sozial- und Führungskompetenz
  - Kommunikation und Teamfähigkeit
  - Zielorientierung, Eigenaktivität, Kreativität
- Work-Life-Balance

Marketing und Vertrieb

- Produktinnovationen

<sup>8</sup> In der Schweiz wird unter dem Begriff des Gemeinwesens offenbar überhaupt primär das Steuersystem subsumiert.

<sup>9</sup> Dresewski [Citizenship 2004-1], S.499-508 (mit konkreten Beispielen aus der Praxis).

- Zugang zu neuen Märkten
- Kundenbindung
- Zugang zu wichtigen und neuen Kunden
- Verkaufsförderung mit sozialem Engagement

Unternehmenskommunikation

- Bekanntheitsgrad
- Reputation
- Differenzierung im Markt
- Markenaufbau

Standort- und Regionalentwicklung

- Intaktes Umfeld
- Lebensbedingungen von MitarbeiterInnen
- Weiche Standortfaktoren
- Kontakte zum direkten Umfeld

Im optimalen Fall entsteht ein ausgewogenes Verhältnis von Wirkungen für die Gemeinschaft und Wirkungen für die Organisation. Steht bei einem Unternehmen jedoch der Eigennutzen deutlich im Vordergrund, werden bei der Bewertung Abstriche zu machen sein. Ebenso kritisch wäre zu beurteilen, wenn durch den Erhalt von Spenden eine Abhängigkeit des Empfängers von einem einzelnen Geldgeber entstehen würde.

Die Orientierung der Bewertung der Leistungen am Geldwert der Maßnahmen beruht auf mehreren Quellen (zitiert nach Judith Polterauer<sup>10</sup>):

Einmal hat Bernhard Seitz 2002 die beschäftigungsstärksten Unternehmen untersucht und eine Aufwandsquote von 0,4 Promille vom Umsatz errechnet.

Frank Maaß und Reinhard Clemens konstatieren, „dass kleine und mittlere Unternehmen (bis 99 Beschäftigte) sich gemessen am Umsatz deutlich stärker engagieren als größere und große Unternehmen (mehr als 100 bzw. 500 Beschäftigte)“.

Das wird in einer Forsa-Studie<sup>11</sup> bestätigt, die eine detailliertere Auflistung macht:

Umsatz der Unternehmen	Anteil des finanziellen/geldwerten Aufwands am Jahresumsatz im Durchschnitt
Unter 250.000 Euro	3,1%
250.000 – 500.000 Euro	1,9%
500.000 – 1 Mio. Euro	0,9%
1 Mio. bis 5 Mio. Euro	0,5%
5 Mio. bis 50 Mio. Euro	0,4%
50 Mio. Euro und mehr	0,1%

10 Teilweise direkt und indirekt zitiert aus: Polterauer 2010, S. 222/23.

11 Forsa: „Corporate Social Responsibility“ in Deutschland, 2005, Download z.B. unter: [http://www.aktive-buerger-schaft.de/wp\\_files/StudienBerichte/bg\\_forsa\\_csr\\_in\\_deutschland\\_2005.pdf](http://www.aktive-buerger-schaft.de/wp_files/StudienBerichte/bg_forsa_csr_in_deutschland_2005.pdf)

Andere Zahlen liefert Dresewski. Demnach investieren Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern ca. 0,05% des Umsatzes für ihr soziales Engagement und kleine und mittelständische Unternehmen mit bis zu 100 Mitarbeitern ca. 0,2% für ihr bürgerschaftliches Engagement.<sup>12</sup>

Wichtig erscheint auch die Unterscheidung, ob es sich um ein Unternehmen aus dem amerikanischen oder europäischen Raum handelt. Bei den amerikanischen Organisationen gibt es eine ausgeprägtere Kultur des Gebens, weil auch der Staat deutlich weniger Aufgaben wahrnimmt. Allerdings handelt es sich hierbei um eine sehr allgemeine Vermutung, die (noch) nicht in konkreten Zahlen belegt werden kann.

Die aktuelle Festlegung der konkreten Zahlen für die geldwerten Leistungen orientiert sich an der Forsa-Studie. Im Laufe der ersten Bilanzjahre sollen die Rückmeldungen der Pioniere in diese Kategorie einbezogen werden.

Noch schwieriger erscheint die Bewertung der Wirkungen der Maßnahmen. Eine erste Orientierung liefert die Weltbank mit ihren Bewertungsansätzen zum Sozialkapital. Hier wurden in Bezug auf sechs Erhebungskategorien konkrete Fragen formuliert, die einen Gradmesser für gesellschaftliches Engagement von Individuen darstellen.<sup>13</sup> Je höher das Sozialkapital einer Gesellschaft ist, desto stärker sollte auch das soziale Engagement ausgeprägt sein:

- Gruppen und Netzwerke: Mitwirkung von Individuen in verschiedenen Typen sozialer Organisationen und informeller Netzwerke. Berücksichtigt wird dabei das Ausmaß der jeweilig eigenen Beiträge in Relation zu den erhaltenen Vergünstigungen, aber auch die Vielfalt des Engagements sowie die Veränderung des Engagements über die Zeit
- Vertrauen und Solidarität: beinhaltet Vertrauen gegenüber Nachbarn, wichtigen öffentlichen Dienstleistern und Fremden sowie die Entwicklung dieser Wahrnehmung über die Zeit
- Gemeinschaftliche Tätigkeiten und Kooperation: Mitarbeit bei Gemeinschaftsprojekten und gemeinschaftlicher Krisenbewältigung. Betrachtet wird auch die gesellschaftliche Reaktion auf die Verweigerung der Kooperation
- Information und Kommunikation: Art und Weise, wie auch ärmere Haushalte Zugang zu Information erhalten, z.B. über Märkte und öffentliche Services. Ausmaß des Zugangs zu Kommunikationsmitteln und -infrastruktur
- Soziale Kohäsion und Nichtausgrenzung: Beinhaltet eine Betrachtung von gesellschaftlichen Differenzen, deren Charakter und die Art und Weise wie damit umgegangen wird

12 Dresewski [Citizenship 2004-1], S.492, wobei die eine Studie von Großunternehmen aus dem Jahr 1988 stammt und soziales Engagement und bürgerschaftliches Engagement sich wahrscheinlich in ihrem Umfang unterscheiden.

13 Weltbank: Measuring Social Capital (2004)

- Befähigung von Individuen zur politischen Aktivität: Möglichkeiten der Kontrolle von Institutionen und Prozessen, die direkte Auswirkungen auf das eigene, individuelle Wohlbefinden haben

Der Subindikator „Intensität“ bewertet

- die Ausgewogenheit zwischen den faktischen Möglichkeiten des Unternehmens (die im Normalfall mit der Unternehmensgröße steigen) und den tatsächlich erbrachten Leistungen
- die „Stimmigkeit“ der angestrebten Wirkungen mit der Gesamtstrategie und den wirtschaftlichen Aktivitäten des Unternehmens (z.B. regional spezifische Maßnahmen an allen Unternehmensstandorten)
- die Übernahme konkreter Verantwortung und die Nachhaltigkeit des Engagements (z.B. ist der dauerhafte Betrieb einer Ausbildungsstätte für arbeitslose Jugendliche höher zu bewerten als eine einmalige Spende an eine Finanzstiftung)

Das BITC (Unternehmensnetzwerk in England) entwickelt derzeit zwei Messinstrumente, den Community Mark und Community Footprint. Beide sind noch in der Entwicklungsphase und derzeit noch nicht im deutschsprachigen Raum angekommen, könnten aber interessante Messmethoden werden (vgl. den ökologischen Fußabdruck).<sup>14</sup>

## F) HILFEN FÜR DIE UMSETZUNG

Dresewski sieht drei Einstiegsmöglichkeiten für die Umsetzung<sup>15</sup>:

- 1) Neue Formen sozialen Engagements ausprobieren
- 2) Aufbau langfristig ausgerichteter Kooperationsprojekte
- 3) Entwicklung einer Corporate-Citizenship-Strategie

Eine weitere Orientierung für die Umsetzung kann der Corporate Citizenship-Mix geben<sup>16</sup>: Er beschreibt neun Instrumente, die Unternehmen aller Größen in der Praxis bereits einsetzen und ist - ähnlich wie der Marketing-Mix - eine Art Baukasten, aus dem sich ein Unternehmen im Rahmen seiner Corporate Citizenship-Strategie passende Instrumente aussuchen und diese umsetzen kann. Die Unternehmensgröße und der damit unter Umständen verbundene Umfang der eingesetzten Ressourcen spielt dabei keine Rolle. Mittelständische Unternehmen können grundsätzlich alle neun Instrumente einsetzen.

- 1) **Unternehmensspenden** (Corporate Giving) ist der Oberbegriff für ethisch motiviertes selbstloses Überlassen, Spenden oder Stiften von Geld oder Sachmitteln,

14 Mehr Infos hier: [http://www.bitc.org.uk/community/communitymark/about\\_the\\_communitymark/about\\_the.html](http://www.bitc.org.uk/community/communitymark/about_the_communitymark/about_the.html) und [http://www.bitc.org.uk/community/community\\_footprint/index.html](http://www.bitc.org.uk/community/community_footprint/index.html)

15 Vgl. Dresewski [Citizenship 2004-1], S. 509-514 mit detaillierterer Beschreibung

16 Quelle: Dresewski [Citizenship 2004-2], S. 21f

sowie für das kostenlose Überlassen oder Spenden von Unternehmensleistungen, -produkten und -logistik.

- 2) **Sozialsponsoring** (Social Sponsoring) ist die Übertragung der gängigen Marketingmaßnahme Sponsoring - als ein Geschäft auf Gegenseitigkeit - auf den sozialen Bereich, womit dem Unternehmen neue Kommunikationskanäle und der gemeinnützigen Organisation neue Finanzierungswege eröffnet werden.
- 3) **Zweckgebundenes Marketing** (Cause Related Marketing) ist ein Marketinginstrument, bei dem der Kauf eines Produkts/einer Dienstleistung damit beworben wird, dass das Unternehmen einen Teil der Erlöse einem sozialen Zweck oder einer Organisation als „Spende“ zukommen lässt.
- 4) **Unternehmensstiftungen** (Corporate Foundations) bezeichnet das Gründen von Stiftungen durch Unternehmen - eine Art des Engagements, die auch von mittelständischen Unternehmen immer häufiger benutzt wird.
- 5) **Gemeinnütziges Arbeitnehmerengagement** (Corporate Volunteering) bezeichnet das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen durch die Investition der Zeit, des Know-hows und Wissens ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in und außerhalb der Arbeitszeit.
- 6) **Auftragsvergabe an soziale Organisationen** (Social Commissioning) bezeichnet die gezielte geschäftliche Partnerschaft mit gemeinnützigen Organisationen, die z. B. behinderte und sozial benachteiligte Menschen beschäftigen, als (gleichfalls kompetente und konkurrenzfähige) Dienstleister und Zuliefererbetriebe, mit der Absicht, die Organisationen durch die Auftragsvergabe zu unterstützen.
- 7) **Gemeinwesen Joint-Venture** (Community Joint-Venture) bezeichnet eine gemeinsame Unternehmung von einer gemeinnützigen Organisation und einem Unternehmen, in die beide Partner Ressourcen und Know-how einbringen und die keiner allein durchführen könnte.
- 8) **Lobbying für soziale Anliegen** (Social Lobbying) bezeichnet den Einsatz von Kontakten und Einfluss des Unternehmens für die Ziele gemeinnütziger Organisationen oder für Anliegen spezieller Gruppen im Gemeinwesen.
- 9) **Soziales Risiko-Kapital** (Venture Philanthropy) bezeichnet unternehmerisch agierende Risiko-Kapitalgeber, die für eine begrenzte Zeit und ein bestimmtes Vorhaben sowohl Geld als auch Know-how in gemeinnützige Organisationen investieren.

Typische Beispiele für erste Schritte sind zum Beispiel Verzicht auf Weihnachtsgeschenke oder -post zugunsten von Spenden für Sozialinitiativen, Förderung von sozialen Mitarbeiterprojekten, Unterstützung von Lehrlingen beim Einstieg in den Arbeitsmarkt durch Mentoring, Lebensmittelspenden von Supermärkten oder auch die Öffnung des eigenen Kundennetzwerks für Sozialinitiativen.

## G) GOOD PRACTISES

Good Practises, also vor allem größere Unternehmen, die sich vorbildlich mit einem angemessen hohen Beitrag und umfassender Institutionalisierung am Gemeinwesen beteiligen, sind derzeit kaum bekannt. Hingegen gibt es vor allem bei Kleinstunternehmen (und hier besonders bei EPU) Einzelfälle, in denen das gesellschaftliche Engagement die wirtschaftliche Eigenleistung bei Weitem übersteigt.

Ein Einzelbeispiel dazu: Patagonia ist ein US-amerikanischer Outdoor-Ausrüster, der seit 1985 jährlich 1% des Umsatzes an die Initiative „1% for the planet“ (<http://www.onepercentfortheplanet.org>) spendet. Diese vereint Unternehmen, welche ihre Verantwortung für die natürliche Umwelt als integralen Bestandteil ihrer Geschäftstätigkeit betrachten.<sup>17</sup> Gleichzeitig wird Patagonia bei der Beurteilung sozialer Standards in der Zuliefererkette und Produktion nur als durchschnittlich eingestuft. Hier wird deutlich, dass Unternehmen in einzelnen Bereichen vorbildlich sein können und in anderen nur erfahren oder fortgeschritten.<sup>18</sup>

Good Practices von Kooperationen zwischen gewinnorientierten Unternehmen und Non-Profit-Organisationen aus Österreich werden jährlich beim Austrian Social Business Day präsentiert. Siehe dazu z.B.: <http://www.socialbusinessday.org/blog/blog-asbd2012/66-goodpractice.html> sowie weiterführende Informationen auf den Homepages der jeweiligen Unternehmen bzw. Non-Profit-Organisationen.

Ein Beispiel für gelungenes Corporate Citizenship ist die Firma Betapharm. Siehe dazu <http://www.brandeins.de/magazin/vom-modebegriff-zum-wirtschaftsfaktor/profit-mit-non-profit.html> und den Leitfaden für gelungenes CSR: <http://www.betapharm.de/unternehmen/unser-engagement/pionierarbeit-csr.html>.

## H) LITERATUR/LINKS/EXPERTEN

- BITC – Business in the community – UK-Netzwerk: <http://www.bitc.org.uk/>
- Dresewski, Felix/ Kromminga, Peter/ von Mutius, Bernhard: [Citizenship, 2004-1] Corporate Citizenship oder: Mit sozialer Verantwortung gewinnen. Ein Leitfaden für die praktische Arbeit, in Wieland, Josef: Handbuch Werte Management, Erfolgsstrategien einer modernen Corporate Governance, Muhrmann, 2004, S. 489-525
- Dresewski, Felix: [Citizenship, 2004-2] Corporate Citizenship. Ein Leitfaden für das soziale Engagement mittelständischer Unternehmen. Berlin 2004
- Dresniewski, Felix/ Lang, Reinhard: Corporate Citizenship: [Citizenship, 2005] Über den Nutzen von Sozialen Kooperationen für Unternehmen, gemeinnützige Organisationen

---

<sup>17</sup> Vgl. Maak, Thomas/ Ulrich, Peter: Unternehmensführung, 2007, S. 299

<sup>18</sup> Vgl. Artikel im Schweizer Tagesanzeiger vom 14.11.2010: Hippe Label – unfaire Produktion: <http://www.tagesanzeiger.ch/wirtschaft/unternehmen-und-konjunktur/Hippe-Label--unfaire-Produktion/story/23511741> (08.August 2011)

und das Gemeinwesen in Sabine Reimer, Sabine/Strachwitz, Rupert (Hg.): Corporate Citizenship. Diskussionsbeiträge. Arbeitshefte des Maecenata Instituts für Philanthropie und Zivilgesellschaft. Heft 16. Maecenata Verlag. Berlin 2005

- Pommerening, Thilo: Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen – Vergleich CSR und Corporate Citizenship, Download unter: [http://upjo.s9.systematrix.de/fileadmin/user\\_upload/MAIN-dateien/Infopool/Forschung/pommerening\\_thilo.pdf](http://upjo.s9.systematrix.de/fileadmin/user_upload/MAIN-dateien/Infopool/Forschung/pommerening_thilo.pdf)
- Maak, Thomas/ Ulrich, Peter: [Unternehmensführung, 2007] Integre Unternehmensführung. Ethisches Orientierungswissen für die Wirtschaftspraxis, Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 2007
- Polterauer, Judith: [Unternehmensengagement, 2010] Unternehmensengagement als „Corporate Citizen“. Zum Stand der empirischen Corporate Citizenship-Forschung in Deutschland, in: Backhaus-Maul, Holger u.a.: Corporate Citizenship in Deutschland. Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen, 2. aktualisierte und erweiterte Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2010, S. 203-240
- Boulet Jaak J./ Krauss Jürgen E./ Oelschlägel Dieter: Gemeinwesenarbeit als Arbeitsprinzip. Eine Grundlegung. Bielefeld, 1980
- Projekt „1% for the Planet“: <http://www.onepercentfortheplanet.org>
- UPJ – deutsches Corporate-Citizenship-Netzwerk: <http://www.upj.de/>
- OECD [2004]: Vom Wohlergehen der Nationen, gratis Download unter <http://www.oecd-bookshop.org/oecd/display.asp?sf1=identifiers&st1=962001015E1>
- Weltbank [2002]: Understanding and measuring social capital, gratis Download unter <http://go.worldbank.org/957SH3NOC0>
- UN Human Development Goals: <http://www.un.org/millenniumgoals/bkgd.shtml>

*Redakteur:* Manfred Kofranek [manfred.kofranek@inode.at](mailto:manfred.kofranek@inode.at), mit Dank an den Ersteller Christian Rütter