

Corporate Social Responsibility als Erfolgsfaktor von KMU?

**Präsentation zur Mittelstandstagung des
Forums der deutschen Mittelstandsforschung**

31. Oktober 2008, Frankfurt am Main

von

Marina Hoffmann

Institut für Mittelstandsforschung Bonn

Gliederung der Präsentation

- **Problemstellung**
- Definition und konzeptionelle Grundlagen
- Empirische Analyse
 - Datenbasis
 - CSR-Maßnahmen und ihre Verbreitung
 - Mit CSR erreichter Nutzen
 - CSR als Einflussfaktor auf den Unternehmenserfolg
- Zusammenfassung

Problemstellung und Forschungsfragen

Problemstellung:

- Die CSR-Fachliteratur ist geprägt von Fallbeispielen. Repräsentative Daten zur Verbreitung von CSR fehlen.
- CSR wird als Managementkonzept angesehen.
- Der Nachweis, ob eine CSR-Führungsstrategie den Unternehmen regelmäßig Wettbewerbsvorteile bietet, steht noch aus.

Forschungsfragen:

- Welche Verbreitung hat CSR in der deutschen Wirtschaft gefunden?
- Sind Unternehmen, die eine CSR-Politik verfolgen, erfolgreicher als andere Unternehmen?

Gliederung der Präsentation

- Problemstellung
- **Definition und konzeptionelle Grundlagen**
- Empirische Analyse
 - CSR-Maßnahmen und ihre Verbreitung
 - Mit CSR erreichter Nutzen
 - CSR als Einflussfaktor auf den Unternehmenserfolg
- Zusammenfassung

Corporate Social Responsibility ist...

„...ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient,
auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange
in ihre Unternehmenstätigkeit und in die
Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren“

(Europäische Kommission, 2004)

CSR-Bereiche: Strategische Ziele und Ansprüche der Stakeholder

Arbeitsplatz

Gesellschaft: Umwelt

Gesellschaft: Soziales

Markt

Gesellschaftliches Ziel:

- Work-Life-Balance
- Klimaschutz
- Soziale Kohärenz
- Verbraucherschutz

Instrumente:

- | | | | |
|---|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Standards
(z.B. SA 8000) • Partizipation | <ul style="list-style-type: none"> • Standards
(z.B. ISO 14000) • Freiwillige Vereinbarungen | <ul style="list-style-type: none"> • Corporate Citizenship • Sponsoring | <ul style="list-style-type: none"> • Standards
(z.B. ISO 9000) • Qualitätssicherung (TQM) |
|---|--|---|---|

Strategisches Ziel:

- | | | |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeitermotivation | <ul style="list-style-type: none"> • Kundenerschließung • Kostenersparnis/Effizienzvorteile | <ul style="list-style-type: none"> • Marktdifferenzierung • Kundenbindung |
|---|---|---|

Ansprüche der Stakeholder:

- | | | |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Honorierung des Arbeitseinsatzes | <ul style="list-style-type: none"> • Verlässlichkeit des Marktpartners | <ul style="list-style-type: none"> • Reduktion der Informationskosten |
|--|---|--|

Konzeptionelle Grundlagen

Der Begriff der Verantwortung:

- Ethische und rechtliche Verantwortung sind verpflichtend und nicht Gegenstand von CSR.
- CSR betrifft die ökonomische Verantwortung und freiwillige Verantwortungsübernahme für soziale Belange.

Theoretischer Bezug:

Gemäß des Stakeholder-Ansatzes dient CSR...

1. der Stakeholderansprache zur Lösung informations-ökonomischer Probleme in Prinzipal-Agent-Beziehungen.
➡ Ziel: Stabilisierung von Verhaltenserwartungen
2. der Verhaltenssteuerung der Stakeholder.
➡ Ziel: Erzeugung eines Anreiz-Beitrags-Gleichgewichts.

Beides erzeugt positive Wirkung auf Bindung und Motivation.

Gliederung der Präsentation

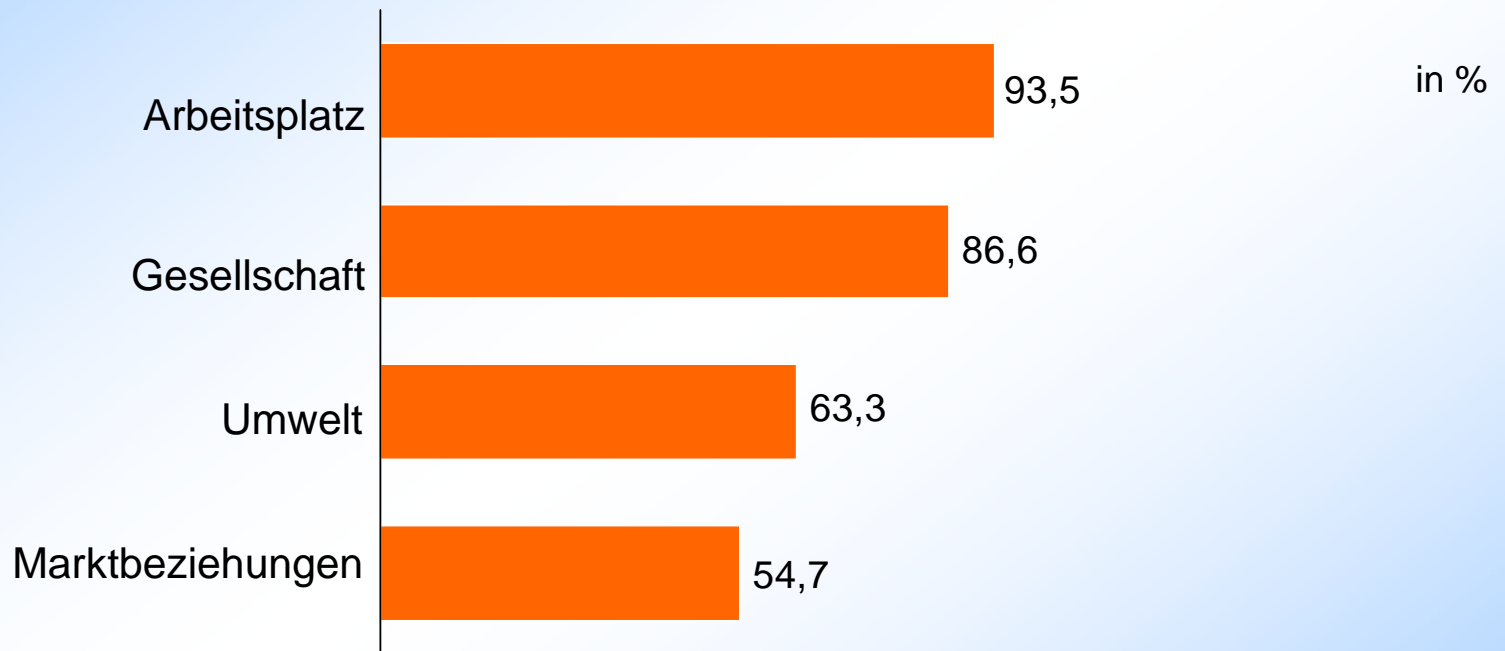
- Problemstellung
- Definition und konzeptionelle Grundlagen
- Empirische Analyse
 - **CSR-Maßnahmen und ihre Verbreitung**
 - Mit CSR erreichter Nutzen
 - CSR als Einflussfaktor auf den Unternehmenserfolg
- Zusammenfassung

Datengrundlage

- Online-Befragung in halbjährigem Turnus mit wechselnden Schwerpunktthemen
- CSR war ein Schwerpunkt der 5. Befragungswelle im Frühjahr 2007
- Fallzahl der 5. Welle: 1.081 Unternehmen
- Auf Angaben aus früheren Erhebungswellen wird zurückgegriffen
- Grundgesamtheit: Unternehmen der deutschen Industrie



CSR-Engagement in der Industrie nach Bereichen (2006)



Befund: CSR ist gängige Praxis, kein randständiges Phänomen.

Gliederung der Präsentation

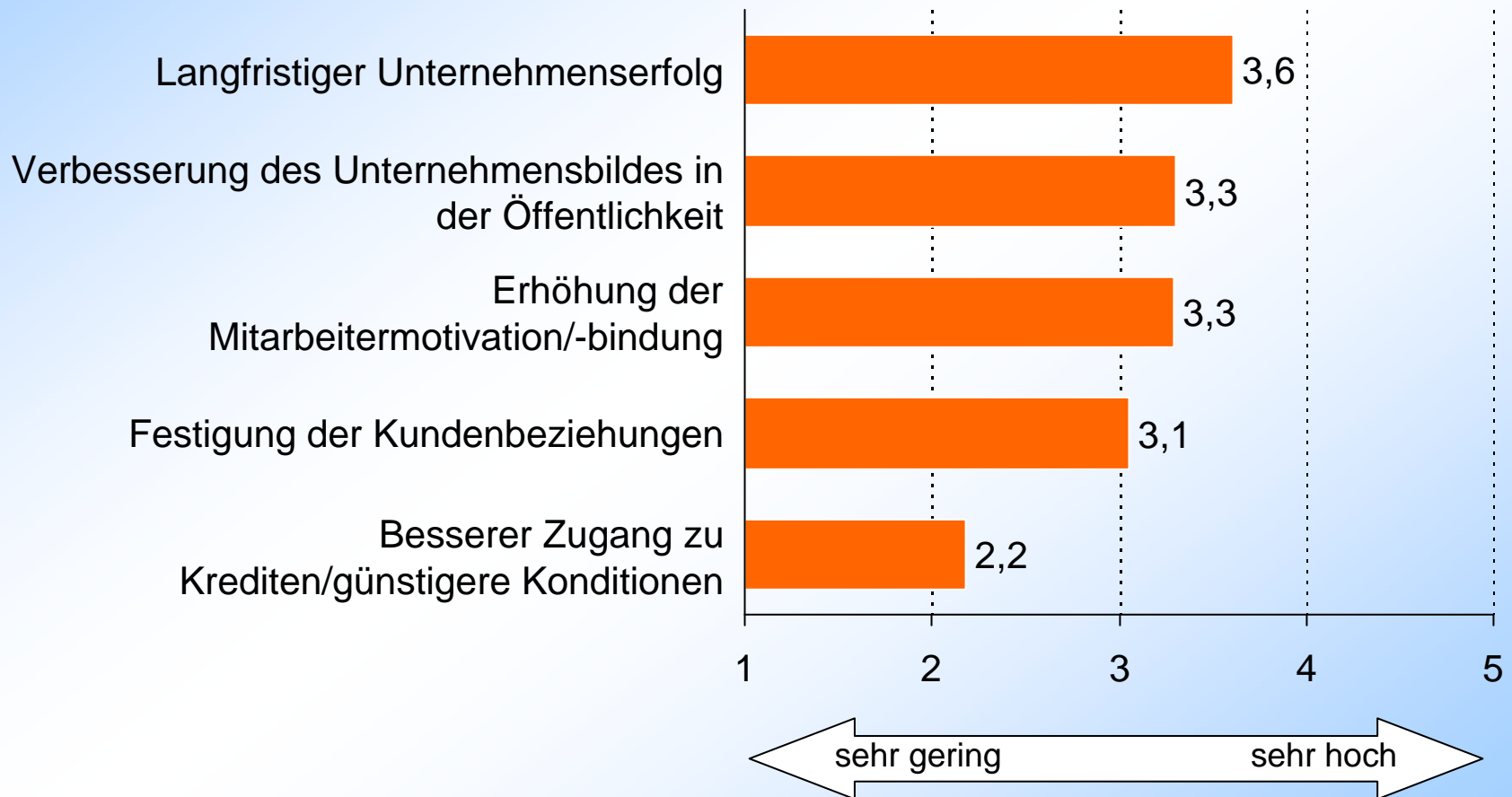
- Problemstellung
- Definition und konzeptionelle Grundlagen
- Empirische Analyse
 - CSR-Maßnahmen und ihre Verbreitung
 - **Mit CSR erreichter Nutzen**
 - CSR als Einflussfaktor auf den Unternehmenserfolg
- Zusammenfassung

CSR als Erfolgsfaktor?

Konkretisierung der zweiten Forschungsfrage:

- Erzielen Unternehmen mit einer CSR-Managementstrategie einen wirtschaftlichen Nutzen?
- Trägt CSR regelmäßig zum Unternehmenswachstum bei?

Wirtschaftlicher Nutzen des CSR-Engagements (Selbsteinschätzung der befragten Unternehmen)



CSR als Erfolgsfaktor?

Konkretisierung der zweiten Forschungsfrage:

- Erzielen Unternehmen mit einer CSR-Managementstrategie einen wirtschaftlichen Nutzen?
- Trägt CSR regelmäßig zum Unternehmenswachstum bei?

Worin zeichnet sich CSR als Managementstrategie aus?

Der Stakeholder-Ansatz empfiehlt:

- ... eine „sinnvolle“ Austarierung der Stakeholderansprüche.
- ... einen „systematischen Stakeholderdialog“.
- ... eine „Einbettung“ von CSR in die Firmenstrategie.

Wirtschaftlicher Nutzen von CSR – Selbsteinschätzung der Unternehmen –

Anzahl CSR-Bereiche

Hypothese 1:

- Unternehmen, deren CSR-Politik auf sämtliche Stakeholder ausgerichtet ist, erzielen einen höheren Nutzen.

Kommunikation

Hypothese 2:

- Die Wirkung von CSR wird durch eine kommunikationspolitische Unterstützung verstärkt.

Strategische Einbettung

Hypothese 3:

- CSR muss auf die betrieblichen Ziele zugeschnitten sein, um erfolgswirksam zu werden.

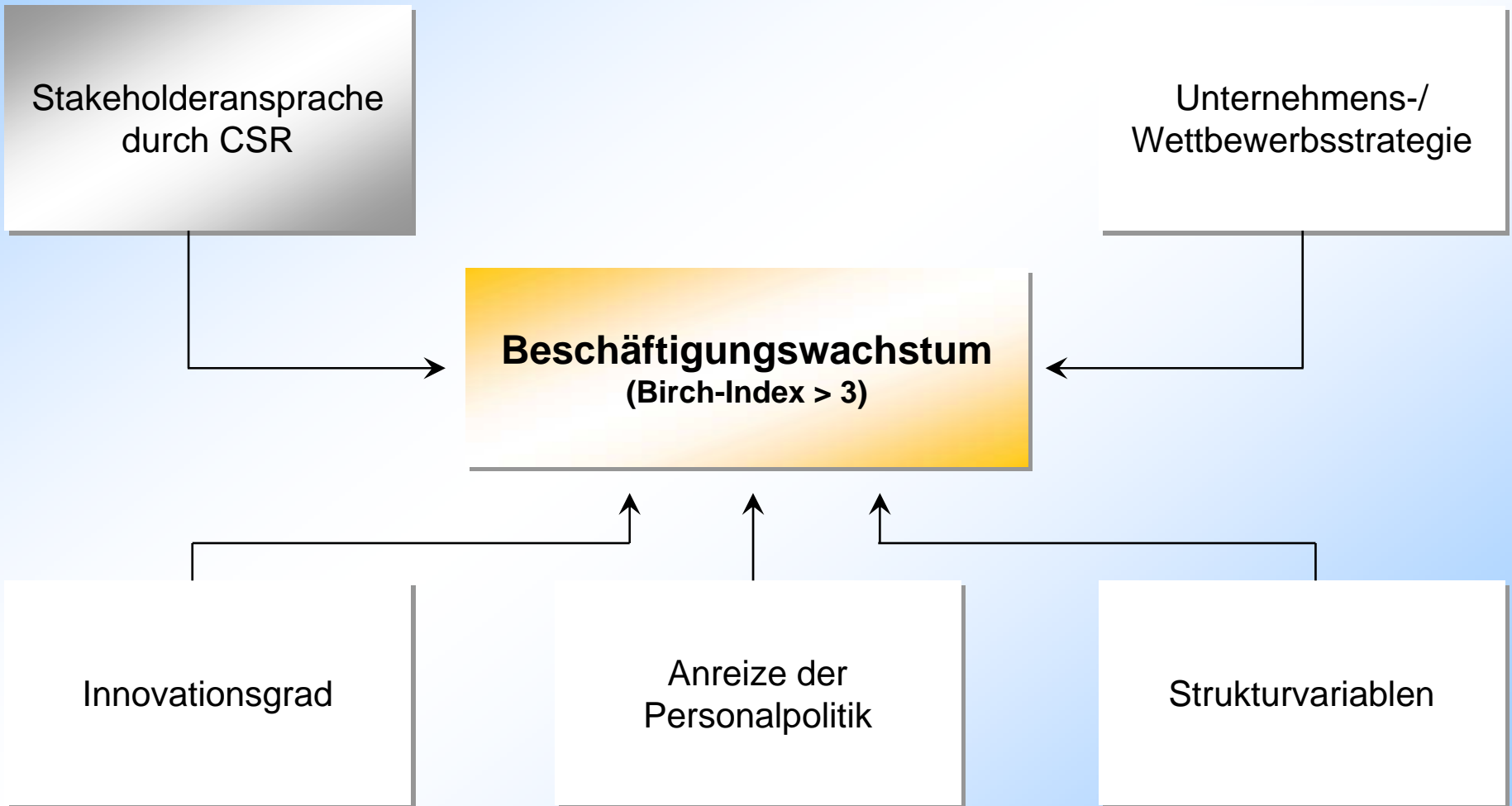
Ergebnisse der Selbsteinschätzung

- Der wirtschaftliche Nutzen steigt mit der Anzahl der abgedeckten CSR-Politikfelder.
- Unternehmen, die ihre CSR-Aktivitäten durch Kommunikation unterstützen, bewerten den wirtschaftlichen Nutzen höher.
- Unternehmen, die ihre CSR-Maßnahmen auf wirtschaftliche Motive ausrichten, kommen zu einer höheren Nutzenbewertung.

Gliederung der Präsentation

- Problemstellung
- Definition und konzeptionelle Grundlagen
- Empirische Analyse
 - CSR-Maßnahmen und ihre Verbreitung
 - Mit CSR erreichter Nutzen
 - **CSR als Einflussfaktor auf den Unternehmenserfolg**
- Zusammenfassung

Konkretisierung der 2. Forschungsfrage – Wachstum Modellaufbau



CSR: Einflussfaktor auf das Unternehmenswachstum?

	Modell A	
	Exp(Beta)	Signifikanz
Stakeholderansprache durch CSR		
drei CSR-Bereiche	0,806	
vier CSR-Bereiche	0,918	
Anzahl der CSR-Instrumente	0,978	
Kommunikation: intern	1,023	
Auf der Homepage	1,180	
über Zertifikate	0,690	
persönlich nach außen	0,977	
CSR-Bericht	0,895	
Pressemitteilungen	1,574	
Anzahl der Kommunikationsinstrumente	1,827	
Wirtschaftliche Motive	0,675	

CSR: Einflussfaktor auf das Unternehmenswachstum?

	Modell A	
	Exp(Beta)	Signifikanz
Strukturvariablen		
Unternehmensalter (logarithmiert)	0,739	(**)
Umsatz 2006 (logarithmiert)	1,408	(***)
Familienunternehmen	2,125	(**)
Gummi- und Kunststoffproduktion	4,026	(***)
Elektrotechnik	3,113	(**)
Sonstige Schwerpunkte des verarbeitenden Gewerbe	5,620	(*)

Die Branche ging anhand von 14 Kategorien in die Analyse ein, hier nur eine Auswahl.

Als Referenzkategorie dient das Baugewerbe.

CSR: Einflussfaktor auf das Unternehmenswachstum?

	Modell A	
	Exp(Beta)	Signifikanz
Unternehmens- bzw. Wettbewerbsstrategie		
Nischenstrategie	1,325	
Kostenführerschaft	3,015	(**)
Kurzfristige Gewinnmaximierungsstrategie	0,760	
Anreize der Personalpolitik		
Materielle Mitarbeiterbeteiligung	1,692	(*)
Eigenverantwortliche Projektteams	0,882	
Innovationsgrad		
Produktinnovationen	1,150	
Prozessinnovationen	0,757	

Gliederung der Präsentation

- Problemstellung
- Definition und konzeptionelle Grundlagen
- Empirische Analyse
 - CSR-Maßnahmen und ihre Verbreitung
 - Mit CSR erreichter Nutzen
 - CSR als Einflussfaktor auf den Unternehmenserfolg
- **Zusammenfassung**

Zusammenfassung

- CSR ist keine Randerscheinung, sondern in seiner einfachsten Form gängige Praxis in den Unternehmen. Strengeren qualitativen Vorgaben an das CSR-Engagement genügen jedoch weitaus weniger Unternehmen.
- Eine CSR-Politik, die nach stakeholdertheoretischen Überlegungen ausgerichtet ist, hat unter Berücksichtigung weiterer Einflussfaktoren keinen Einfluss auf das Beschäftigungswachstum.
- Gleichwohl: Gemäß der Selbsteinschätzung der Unternehmen hat CSR einen Nutzen in Teilbereichen des Unternehmens, der sich allerdings nicht in der Gesamtperformance niederschlägt.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!