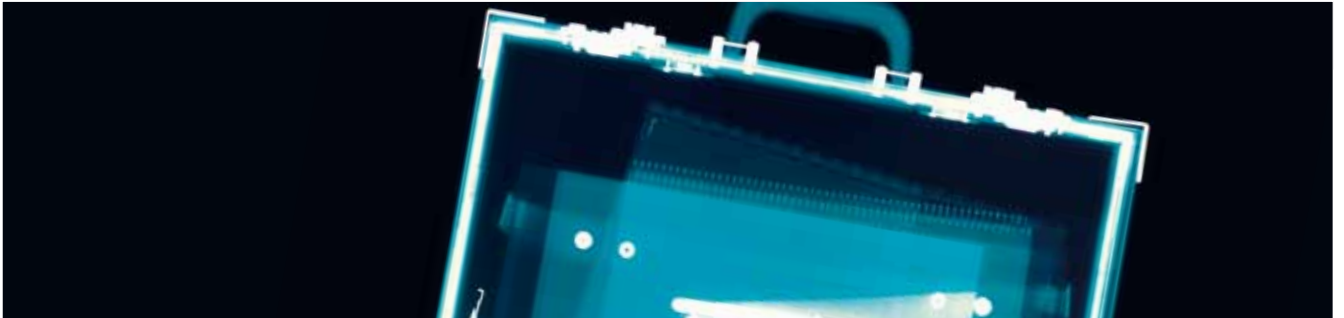


KFW-RESEARCH

# Standpunkt



CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IM DEUTSCHEN MITTELSTAND

Nr. 7, Januar 2011

Herausgeber  
KfW Bankengruppe  
Palmengartenstraße 5-9  
60325 Frankfurt am Main  
Telefon 069 7431-0  
Telefax 069 7431-2944  
[www.kfw.de](http://www.kfw.de)

Redaktion  
KfW Bankengruppe  
Abteilung Volkswirtschaft  
[research@kfw.de](mailto:research@kfw.de)

Dr. Volker Zimmermann  
Telefon 069 7431-3725

Dr. Margarita Tchouvakhina  
Telefon 069 7431-8953

ISSN 1869-5159

Frankfurt am Main, Januar 2011

# CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IM DEUTSCHEN MITTELSTAND:

## Umfang und Bereiche des gesellschaftlichen Engagements

*Gemeinwohlorientierte Unternehmensziele – wie sie unter dem Begriff Corporate Social Responsibility (CSR) zusammengefasst werden – sind in den letzten Jahren verstärkt in das Zentrum des öffentlichen Interesses gerückt. Vor dem Hintergrund, dass Umfang, Ausrichtung und Triebfedern dieses Engagements gerade von mittelständischen Unternehmen erst wenig erforscht sind, untersucht dieser Beitrag die CSR-Aktivitäten deutscher Mittelständler.*

*CSR ist bei mittelständischen Unternehmen weit verbreitet. So haben in den Jahren 2006 bis 2008 rund 2,1 Mio. Mittelständler – das sind 58 % der mittelständischen Unternehmen in Deutschland – CSR-Aktivitäten unterhalten. Insgesamt gaben mittelständische Unternehmen pro Jahr rund 6 Mrd. EUR für ihre CSR-Aktivitäten aus. Bei den CSR-aktiven Mittelständlern belaufen sich die entsprechenden Ausgaben auf 0,2 % des Umsatzes. Dabei sind CSR-Aktivitäten nicht ausschließlich auf größere Mittelständler konzentriert: Kleine Unternehmen mit weniger als 5 Beschäftigten steuern mit insgesamt rund 2 Mrd. EUR pro Jahr einen beträchtlichen Anteil zu den mittelständischen CSR-Aufwendungen bei.*

*Das CSR-Engagement der Mittelständler kommt vor allem sozialen und gesellschaftlichen Aktivitäten zugute. So engagieren sich 95 % der mittelständischen CSR-aktiven Unternehmen in diesem Bereich. Demgegenüber spielen Umwelt-, Klimaschutz- sowie Energieeffizienzmaßnahmen mit 25 % der Nennungen, Aktivitäten im Bereich Kunst und Kultur mit 18 % sowie die Förderung der Wissenschaft mit 9 % eine deutlich geringere Rolle.*

*Für die CSR-Aktivitäten der Mittelständler spielt die Zielsetzung, das Gemeinwohl zu fördern, eine wichtige Rolle, auch wenn CSR von manchen Unternehmen mit der Zielsetzung Gewinne zu erwirken, verknüpft wird. So steigt die Wahrscheinlichkeit, dass ein Unternehmen sich in CSR engagiert, um 20 %, wenn der Unternehmer ein freiwilliges soziales und gesellschaftliches Engagement von Unternehmen für wichtig erachtet. Darüber hinaus wenden solche Unternehmen bezogen auf ihren Jahresumsatz 15 % mehr für ihre CSR-Aktivitäten auf. Somit erweisen sich letztendlich die persönlichen Einstellungen und Werte des Unternehmers zur Notwendigkeit eines freiwilligen privaten Engagements für sozialen Ausgleich und gesellschaftliche Ziele als maßgeblicher Bestimmungsfaktor für das CSR-Engagement mittelständischer Unternehmen. Insgesamt macht die Untersuchung deutlich, dass das tatsächliche*

*Verhalten von mittelständischen Unternehmen durch Veränderung von Werten beeinflussbar ist.*

## **1. Einleitung**

In den letzten Jahren sind so genannte gemeinwohlorientierte Unternehmensziele verstärkt in das Zentrum des öffentlichen Interesses gerückt. Die freiwillige Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung, die über gesetzliche Erfordernisse hinausgeht, wird auch als Corporate Social Responsibility (CSR) bezeichnet. Zu dieser Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung durch Unternehmen zählt unter anderem das Engagement für soziale, umweltpolitische, kulturelle sowie wissenschaftliche Vorhaben. Einerseits wird ein stärkeres gemeinwohlorientiertes Engagement von Unternehmensvertretern damit begründet, dass die Gewinnmaximierung als alleiniges Ziel in den Unternehmen von einer neuen Balance aus ökonomischen, ökologischen und sozialen Zielen abgelöst werde.<sup>1</sup> Andererseits verknüpfen verschiedene Unternehmen ihr soziales Engagement durchaus auch mit Gewinnerzielungsabsichten. Bislang sind Umfang, Ausrichtung und Triebfedern dieses Engagements jedoch erst wenig erforscht. Dies gilt insbesondere für die CSR-Aktivitäten von mittelständischen Unternehmen, von denen in der öffentlichen Wahrnehmung häufig vermutet wird, dass sie hinter jenen von Großunternehmen zurückbleiben. Der folgende Beitrag will mithelfen, diese Lücke zu schließen.

Der Beitrag gliedert sich wie folgt: Nach einem kurzen Überblick über den Umfang und die Ausrichtung von CSR bei mittelständischen Unternehmen in Kapitel 2, werden in Kapitel 3 die wesentlichen Überlegungen zu den Motiven, CSR zu betreiben dargelegt. Kapitel 4 widmet sich der empirischen Analyse der Bestimmungsfaktoren des CSR-Engagements, bevor in Kapitel 5 die wesentlichen Aspekte der Untersuchung zusammengefasst werden.

## **2. Umfang und Ausrichtung der CSR-Aktivitäten mittelständischer Unternehmen**

Dieses Kapitel gibt einen Überblick über Umfang und Ausrichtung von CSR-Aktivitäten im Mittelstand. Die Datengrundlage dieser Untersuchung ist das KfW-Mittelstandspanel, welches den bisher einzigen repräsentativen Längsschnittdatensatz für mittelständische Unternehmen in Deutschland darstellt. Als mittelständische Unternehmen werden dabei alle Unternehmen mit einem Jahresumsatz von bis zu 500 Mio. EUR aufgefasst. Insbesondere werden dabei auch die Unternehmen mit weniger als fünf Beschäftigten einbezogen, welche nach Berechnungen mit dem KfW-Mittelstandspanel rund 82 % der kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland ausmachen und in vergleichbaren Datensätzen in der Regel

---

<sup>1</sup> Vgl. beispielsweise Milberg (2002).

nicht berücksichtigt werden. Die CSR-Aktivitäten im deutschen Mittelstand wurden im Rahmen einer Zusatzbefragung im Herbst 2009 erhoben, bei der 1.894 Unternehmen telefonisch befragt wurden. Die Einbettung dieser Befragung in das KfW-Mittelstandspanel ermöglicht repräsentative Aussagen zu den CSR-Aktivitäten der mittelständischen Unternehmen in Deutschland.<sup>2</sup>

**Tabelle 1: CSR-Engagement mittelständischer Unternehmen 2006 bis 2008**

	Anteil Unternehmen mit CSR	Anzahl der Unternehmen mit CSR <sup>1)</sup>	CSR-Ausgaben pro Jahr	CSR-Ausgaben pro Jahr und Unternehmen <sup>2)</sup>	Anteil CSR-Ausgaben am Jahresumsatz <sup>3)</sup>
	in Prozent		in Mrd. EUR	in EUR	in Prozent
insgesamt	58	2.140.000	6,00	3.000	0,21
darunter:					
weniger als 5 Beschäftigte	56	1.626.000	2,06	1.000	0,96
5 bis unter 10 Beschäftigte	59	230.000	0,94	4.000	0,19
10 bis unter 50 Beschäftigte	69	204.000	1,45	7.000	0,24
50 Beschäftigte und mehr	87	74.000	1,54	21.000	0,13

Anmerkung: auf die Grundgesamtheit aller mittelständischer Unternehmen hochgerechnete Werte.

<sup>1)</sup> gerundet auf Tausend Unternehmen;

<sup>2)</sup> nur CSR-aktive Unternehmen, gerundet auf Tausend EUR,

<sup>3)</sup> nur CSR-aktive Unternehmen

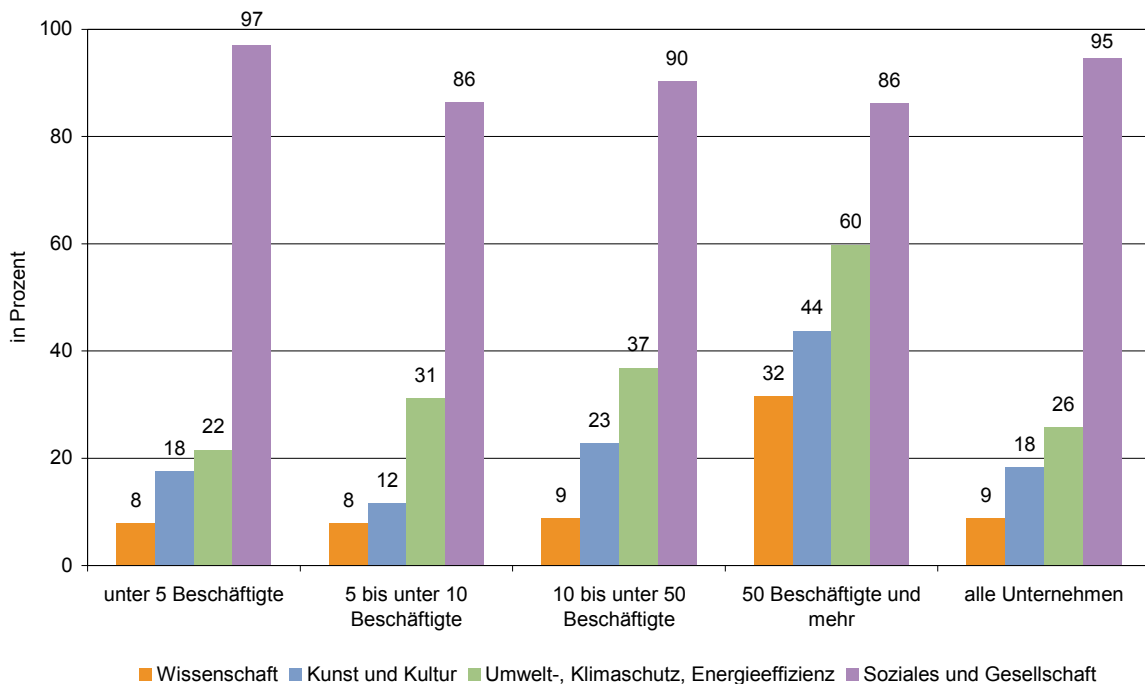
Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2009, eigene Berechnungen

Tabelle 1 gibt den Umfang des CSR-Engagements mittelständischer Unternehmen wieder. So haben in den Jahren 2006 bis 2008 58 % der Mittelständler, das sind rund 2,1 Mio. Unternehmen, in Deutschland CSR-Aktivitäten unterhalten. Diese Unternehmen haben zusammen rund 6 Mrd. EUR pro Jahr für ihre CSR-Aktivitäten aufgewendet. Die Ausgaben jedes CSR-aktiven Unternehmens für sein CSR-Engagement belaufen sich somit auf rund 3.000 EUR pro Jahr. Wie aus Tabelle 1 des Weiteren hervorgeht, nimmt das CSR-Engagement, sowohl was den Anteil der Unternehmen mit CSR als auch die absolute Höhe der Ausgaben betrifft, mit zunehmender Unternehmensgröße zu. Dennoch steuern auch die kleinen Unternehmen mit weniger als fünf Beschäftigten mit insgesamt rund 2 Mrd. EUR pro Jahr einen beträchtlichen Anteil an den mittelständischen CSR-Aufwendungen bei. Mit knapp einem Prozent CSR-Ausgaben bezogen auf den Jahresumsatz wenden kleine CSR-treibende Unternehmen relativ zu ihrer Unternehmensgröße am meisten für CSR auf.

Bezüglich der inhaltlichen Ausrichtung des CSR-Engagements zeigt sich eine Dominanz von sozialen und gesellschaftlichen Aktivitäten. So geben insgesamt 95 % der CSR-aktiven Mittelständler an, sich im sozialen und gesellschaftlichen Bereich zu engagieren (s. Grafik 1). Demgegenüber spielen Umwelt-, Klimaschutz- sowie Energieeffizienzmaßnahmen mit 25 %,

<sup>2</sup> Vgl. Reize und Zimmermann (2009).

Aktivitäten im Bereich Kunst und Kultur mit 18 % sowie die Förderung der Wissenschaft mit 9 % eine deutlich geringere Rolle.



Anmerkung: auf die Grundgesamtheit aller mittelständischer Unternehmen hochgerechnete Werte; Mehrfachnennung möglich.

Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2009, eigene Berechnungen

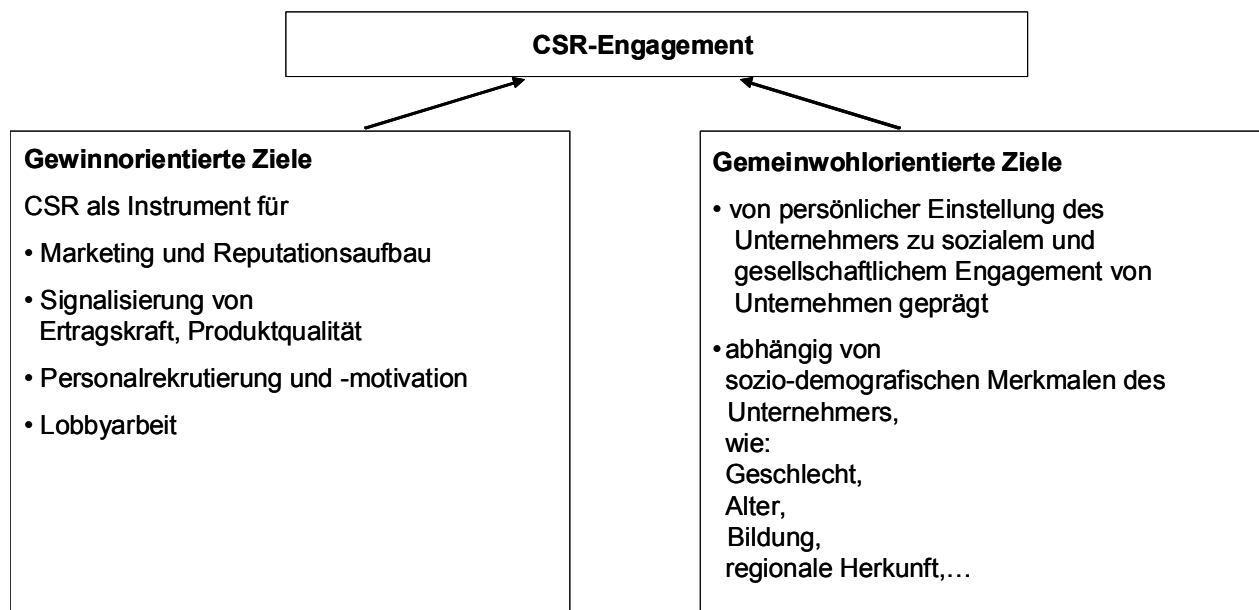
### Grafik 1: Inhaltliche Ausrichtung des CSR-Engagements mittelständischer Unternehmen 2006 bis 2008 (Anteile in Prozent)

Die Bedeutung der sozialen und gesellschaftlichen Aktivitäten nimmt dabei mit zunehmender Unternehmensgröße zu Gunsten der anderen CSR-Bereiche ab. Vor allem die CSR-Maßnahmen im Umweltbereich werden von größeren Unternehmen deutlich häufiger genannt als von kleineren Mittelständlern. Gegenüber den Unternehmen mit weniger als fünf Beschäftigten liegt der Anteil der im Umweltbereich aktiven Unternehmen mit 50 und mehr Beschäftigten um das 2,8-fache höher. Noch stärker auf größere Mittelständler sind CSR-Aktivitäten im Wissenschaftsbereich konzentriert. Während die Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten mit Werten von 8 und 9 % vergleichsweise selten in diesem Bereich aktiv sind, liegt dieser Anteil mit 32 % bei den Unternehmen mit 50 und mehr Beschäftigten um rund das 4-fache höher.

### 3. Motive für die Durchführung und Umfang von CSR

Der folgende Abschnitt widmet sich Überlegungen zu den Motiven und Bestimmungsfaktoren des CSR-Engagements von Unternehmen. Hierbei kann unterschieden werden, ob CSR-Aktivitäten von Mittelständlern aus Gewinnerzielungsabsichten unternommen werden oder ob gemeinwohlorientierte Ziele dafür von Bedeutung sind. Grafik 2 stellt die gewinnorientier-

ten Motive für CSR den Aspekten einer Gemeinwohlorientierung gegenüber. Die Darstellung beschränkt sich dabei auf Erklärungsansätze, die in der anschließenden empirischen Untersuchung überprüft werden können.



#### **Grafik 2: Einflussfaktoren auf das CSR-Engagement von Unternehmen**

Zunächst können CSR-Maßnahmen als Marketinginstrument gesehen werden. So bieten CSR-Aktivitäten die Möglichkeit, die Aufmerksamkeit von (potenziellen) Kunden auf sich zu lenken.<sup>3</sup> Gemäß dieser Argumentation können ausgeprägte CSR-Aktivitäten vor allem bei Unternehmen erwartet werden, die einem starken Wettbewerb ausgesetzt sind.

Unter Gewinnerzielungsabsichten können CSR-Aktivitäten auch zum Vorteil eines Unternehmens sein, wenn dabei soziale Präferenzen von Kunden, Investoren oder Mitarbeitern zu Gunsten des Unternehmens genutzt werden.

So können Konsumenten mit sozialen Präferenzen eher bereit sein, das CSR-Engagement von Unternehmen dadurch zu belohnen, in dem sie bereit sind, einen höheren Preis für die Produkte und Dienstleistungen von CSR betreibenden Unternehmen zu bezahlen.<sup>4</sup> Umgekehrt kann vermutet werden, dass Konsumenten mit sozialen Präferenzen weniger bei Unternehmen kaufen, die sich unethisch verhalten.<sup>5</sup> Dies kann für Unternehmen von hoher Relevanz sein, da auch eher neutrale Konsumenten sich Kaufboykotten anschließen können, um den Eindruck zu vermitteln, auch sie seien ethisch und moralisch engagiert. CSR-

<sup>3</sup> Vgl. Goyal (2006).

<sup>4</sup> Vgl. Baron (2008).

<sup>5</sup> Vgl. Zell (2005).

Aktivitäten können somit als Instrument dienen, um solchen Boykotten entgegenzuwirken. Aufgrund dieser Argumentation ist zu erwarten, dass insbesondere Unternehmen, die unter besonderer Beobachtung der Öffentlichkeit stehen, sich verstärkt CSR-Aktivitäten zuwenden. Analog dazu können auch potenzielle Investoren ein eigenes Interesse an sozialem oder gesellschaftlichem Engagement haben. Wenn sich Kapitalgeber durch eine besondere Präferenz für solche Ziele auszeichnen, kann ein Unternehmen durch CSR-Aktivitäten für eine derartige Gruppe von Kapitalgebern attraktiv erscheinen. CSR-Maßnahmen werden unter diesem Gesichtspunkt durchgeführt, um eine entsprechende Reputation bei den relevanten Gruppen aufzubauen oder das eigene Rating bei spezialisierten Nachhaltigkeits-Ratingagenturen zu verbessern.

CSR kann auch als ein Mittel zur Rekrutierung von Personal sowie zur Steigerung der Produktivität der Mitarbeiter gesehen werden. So ist es möglich, dass Unternehmen mit ausgeprägten CSR-Aktivitäten als attraktivere Arbeitgeber wahrgenommen werden.<sup>6</sup> Gilt dies, so können Unternehmen, die einen höheren Grad an CSR-Aktivitäten aufweisen, ihre Mitarbeiter möglicherweise aus einem größeren Pool an Bewerbern auswählen, um so Mitarbeiter mit einer höheren Produktivität für ihr Unternehmen zu gewinnen. Auch wird argumentiert, dass das Selbstbild und das soziale Ansehen eines Individuums auch durch das Image des Unternehmens beeinflusst wird, für das es arbeitet. Ein CSR-Engagement kann daher die Einsatzbereitschaft der Beschäftigten erhöhen, sodass sich über diesen Wirkungskanal CSR-Aktivitäten für ein Unternehmen als lohnend erweisen können.

Des Weiteren können CSR-Maßnahmen vorgenommen werden, um bestimmte Produktqualitäten oder die Ertragskraft des Unternehmens zu signalisieren.<sup>7</sup> So ist es möglich, dass Investoren oder Konsumenten CSR-Aktivitäten als Hinweis für bestimmte Eigenschaften des jeweiligen Unternehmens interpretieren. Da wirtschaftlich gesunde Unternehmen eher in der Lage sind, CSR-Aktivitäten zu finanzieren, ist es möglich, dass Investoren das Ausmaß der CSR-Aktivitäten eines Unternehmens als Indikator für dessen Ertragskraft heranziehen. Denkbar ist auch, dass CSR-Aktivitäten einem Unternehmen als Signal für seine Produktqualität dienen. Eine Investition in CSR-Aktivitäten ist dann lohnenswert, wenn Konsumenten davon ausgehen, dass gemeinwohlorientierte Unternehmen Produkte besserer Qualität herstellen.

Nicht zuletzt kann CSR auch als ein Instrument zur Abwendung staatlicher Regulierung gesehen werden. Etwa im Umweltbereich kann es für ein Unternehmen rational sein, Grenz-

---

<sup>6</sup> Vgl. Turban und Greening (1997).

<sup>7</sup> Vgl. Fismann et al. (2006) und Jones und Murrell (2001).



werte nicht nur einzuhalten, sondern freiwillig zu unterschreiten, um so den politischen Druck zu einer strengeren staatlicher Regulierung zu mindern. Durch CSR-Aktivitäten ist es somit möglich, eine schärfere Regulierung zu verhindern als auch die Kosten für Lobbyarbeit zu senken.<sup>8</sup> Auch dieses Argument spricht dafür, dass Unternehmen, die im Fokus der öffentlichen Beobachtung stehen, sich eher bei CSR-Aktivitäten engagieren.

Bislang wurde dargelegt, aus welchen Motiven Unternehmen, die ausschließlich am erzielten Gewinn interessiert sind, CSR-Maßnahmen durchführen können. In diesen Fällen lassen sich CSR-Aktivitäten als Mittel zur Steigerung des Gewinns interpretieren. Darüber hinaus ist es jedoch möglich, dass Unternehmen neben dem Gewinnziel auch gemeinwohlorientierte Ziele verfolgen. Eine freiwillige Orientierung an sozialen Zielen entspringt dabei aus den sozialen Präferenzen der relevanten Entscheidungsträger.

Um mögliche soziale Präferenzen der relevanten Entscheidungsträger in der Analyse zu berücksichtigen, wurde in der für diese Untersuchung durchgeführten Befragung die Einstellung der mittelständischen Unternehmer zu einem sozialen und gesellschaftlichen Engagement von Unternehmen ermittelt. So wurde erfragt, inwieweit die Unternehmer und Geschäftsführer der folgenden Aussage zustimmen oder sie ablehnen:

*„Der Staat kann nicht allein für sozialen Ausgleich und die Erreichung wichtiger gesellschaftlicher Ziele sorgen. Hier sollten Unternehmen neben ihrem Beitrag durch die Schaffung von Arbeitsplätzen und als Steuerzahler ein freiwilliges Engagement zeigen“.*

Mittelständische Unternehmer zeichnen sich durch ein hohes Bewusstsein bezüglich ihrer Verantwortung für das Erreichen von sozialen und gesellschaftlichen Ziele aus: Hochgerechnet auf alle mittelständischen Unternehmen stimmen die Hälfte der Unternehmer dieser Aussage zu, während nur 13 % sie ablehnen (s. Grafik 3).<sup>9</sup>

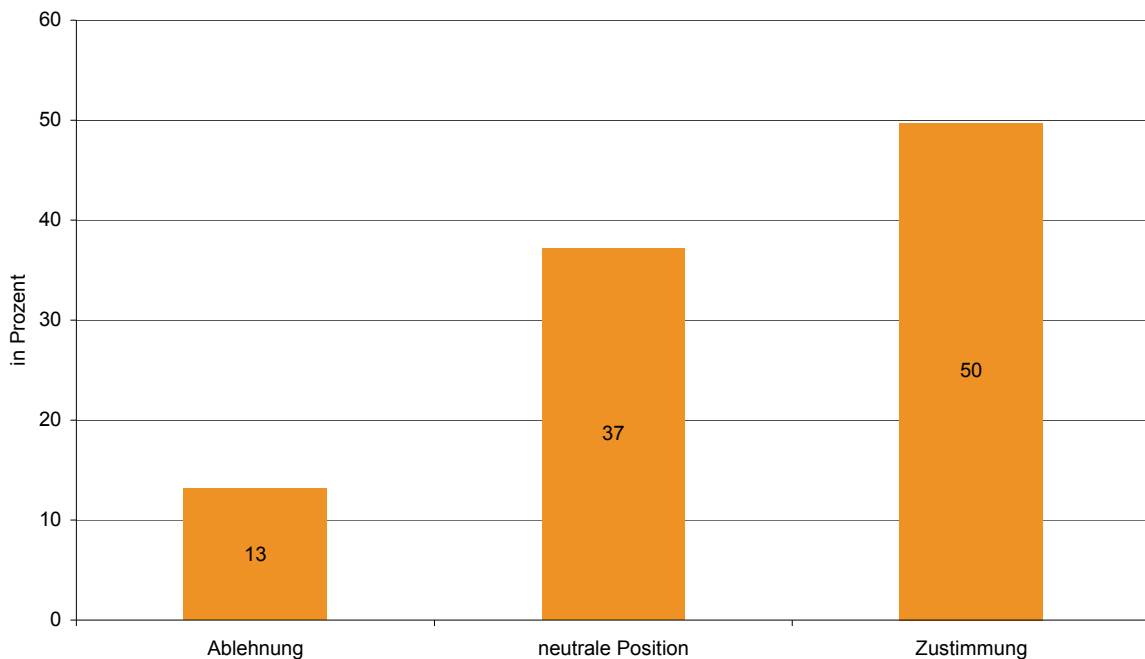
Die Einstellungen und Werte eines Individuums hängen von seinem persönlichen Hintergrund ab. Dazu zählen insbesondere so genannte sozio-demografische Charakteristika, wie etwa Alter, Bildungsstand, Geschlecht sowie viele weitere Merkmale. Eine detaillierte Untersuchung der Zusammenhänge zwischen den sozio-demografischen Merkmalen und den persönlichen Einstellungen und Werten eines Unternehmers ist aufgrund der Komplexität der

---

<sup>8</sup> Vgl. Maxwell et al. (2000).

<sup>9</sup> Zur Beantwortung der Frage war eine fünfstufige Skala von 1 = „stimme voll und ganz zu“ bis 5 = „stimme gar nicht zu“ vorgegeben. Für die Auswertung wurden die Kategorien 1 und 2 (= „Zustimmung“) sowie 4 und 5 (= „Ablehnung“) zusammengefasst. Die mittlere Kategorie 3 wird im Folgenden mit „neutrale Position“ bezeichnet.

Zusammenhänge sowie von Beschränkungen bei der Erfassung der persönlichen Charakteristika in der dieser Untersuchung zu Grunde liegenden Befragung jedoch nicht möglich.



Anmerkung: Zustimmung zur Aussage: „Der Staat kann nicht allein für sozialen Ausgleich und die Erreichung wichtiger gesellschaftlicher Ziele sorgen. Hier sollten Unternehmen neben ihrem Beitrag durch die Schaffung von Arbeitsplätzen und als Steuerzahler ein freiwilliges Engagement zeigen“, wobei eine fünfstufige Skala von 1 = „stimme voll und ganz zu“ bis 5 = „stimme gar nicht zu“ zur Beantwortung vorgegeben war. Für die Auswertung wurden die Kategorien 1 und 2 sowie 4 und 5 zusammengefasst. Mit der Anzahl der Unternehmen hochgerechnete Werte.

Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2009, eigene Berechnungen

**Grafik 3: Zustimmung zur Aussage „Unternehmen sollten auch ein freiwilliges Engagement zum sozialen Ausgleich und zur Erreichung wichtiger gesellschaftlicher Ziele zeigen“ nach (höchstem erreichten) Berufsbildungsabschluss des Unternehmensinhabers (Anteile in Prozent)**

#### 4. Untersuchung der Bestimmungsfaktoren des CSR-Engagements von mittelständischen Unternehmen

Nachdem in Kapitel 3 auf gewinnorientierte Ziele von CSR sowie auf die Bedeutung der persönlichen Einstellung zu sozialem und gesellschaftlichem Engagement von Unternehmen eingegangen wurde, sollen nun Hypothesen zum CSR-Engagement von Unternehmen abgeleitet und empirisch überprüft werden.

Die Bedeutung der einzelnen gewinnorientierten Ziele für die Durchführung von CSR wurde in der Befragung nicht erhoben. Um dennoch Aussagen über die Bedeutung von gewinnorientierten Zielen bei CSR treffen zu können, werden die diesbezüglichen Untersuchungshypothesen anhand von Überlegungen darüber abgeleitet, welche Merkmale Unternehmen aufweisen, für die die im letzten Kapitel genannten Motive von Relevanz sein dürften.

#### 4.1 Einflussfaktoren auf das CSR-Engagement

Aufgrund der im vorangegangenen Kapitel dargelegten Überlegungen kann davon ausgegangen werden, dass vor allem die sozialen Präferenzen der Entscheidungsträger in einem Unternehmen zu den wichtigsten Bestimmungsfaktoren des CSR-Engagements zählen. Dies gilt insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen, die stärker als Großunternehmen durch eine Unternehmerpersönlichkeit geprägt sind und in denen damit die sozialen Präferenzen des Unternehmers eine größere Rolle spielen können. Die sozialen Präferenzen des Unternehmers werden in der Untersuchung darüber erfasst, ob der in Kapitel 3 vorgestellten Aussage, dass „Unternehmen auch ein freiwilliges Engagement zum sozialen Ausgleich und zur Erreichung wichtiger gesellschaftlicher Ziele zeigen sollten“ zugestimmt bzw. ob sie abgelehnt wird.<sup>10</sup>

Der bereits dargelegte Marketingaspekt von CSR sollte insbesondere auf hart umkämpften Märkten eine Rolle spielen. Die auf einem Markt vorherrschende Wettbewerbsintensität kann durch den Konzentrationsgrad oder die Anzahl der konkurrierenden Unternehmen erfasst werden. Aus theoretischer Sicht ist es allerdings nicht eindeutig, welcher Konzentrationsgrad die Wettbewerbsintensität am meisten fördert. So wird einerseits argumentiert, dass mit einer zunehmenden Anzahl konkurrierender Unternehmen die Wettbewerbsintensität zunimmt.<sup>11</sup> Andererseits wird argumentiert, dass auf Märkten mit wenigen Wettbewerbern eine entsprechend hohe Reaktionsverbundenheit gegeben ist, die zu einem ausgeprägteren Wettbewerb führt.<sup>12</sup> Die Wettbewerbsintensität wird in der folgenden Untersuchung anhand der Anzahl der Konkurrenten erfasst.<sup>13</sup> In diesem Zusammenhang wird auch argumentiert, dass die Wettbewerbsintensität mit zunehmender regionaler Ausweitung des Marktes steigt. Auch dies spricht für ein stärkeres CSR-Engagement von auslandsaktiven Unternehmen gegenüber Unternehmen, die lediglich deutschlandweit oder regional tätig sind.

Entsprechend den Überlegungen zum Aufbau einer von Kunden und Investoren gewürdigten sozialen Reputation kann argumentiert werden, dass vor allem kleine Unternehmen aufgrund ihrer weniger differenzierten Geschäftsbeziehungen stärker von einer positiven Außenwirkung abhängen als große Unternehmen. Aus dieser Überlegung lässt sich ableiten, dass gerade kleine Unternehmen sich stärker bei CSR engagieren als größere Unternehmen. Da-

---

<sup>10</sup> Siehe Tabelle 3 im Anhang für die deskriptiven Statistiken der in der Analyse berücksichtigten Variablen.

<sup>11</sup> Vgl. Geroski (1994).

<sup>12</sup> Vgl. Dasgupta und Stiglitz (1980).

<sup>13</sup> Die Anzahl der Konkurrenten wird dazu in fünf Gruppen zusammengefasst. Siehe dazu Tabelle 3 im Anhang.

gegen spricht jedoch die größere Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit gegenüber großen Unternehmen. Die stärkere öffentliche Kontrolle großer Unternehmen durch soziale sowie umweltpolitische Interessensgruppen kann dazu führen, dass gerade große Unternehmen sich stärker bei CSR engagieren. Für ausgeprägtere CSR-Aktivitäten großer Unternehmen spricht auch, dass sie entsprechende Maßnahmen zu Zwecken der Lobbyarbeit einsetzen können. Die Unternehmensgröße wird in der folgenden Analyse anhand der Anzahl der Beschäftigten (Vollzeitäquivalente) gemessen, wobei der Wert in logarithmierter Form in die Untersuchung eingeht.

Analog zum Argument einer stärkeren Abhängigkeit kleiner Unternehmen von wenigen Interaktionspartnern (wie beispielsweise Kunden), kann auch für Unternehmen, die auf begrenzten, lokalen Märkten agieren, vermutet werden, dass sie verstärkt CSR durchführen. Als Gegenargument kann jedoch auch bezüglich der Marktgröße angeführt werden, dass gerade Unternehmen, die auf vielen Märkten aktiv sind, besonders im Fokus der Öffentlichkeit stehen und daher CSR zur Verbesserung ihrer Reputation betreiben. Bezüglich der Marktgröße wird in der Analyse berücksichtigt, ob ein Unternehmen lediglich auf lokalen Märkten agiert, oder darüber hinaus auch deutschlandweit bzw. im Ausland Umsätze erzielt.

Die Bedeutung des Aufbaus einer Reputation kann gerade in solchen Branchen besonders stark ausgeprägt sein, in denen ein enger Kundenkontakt besteht. Daher kann vermutet werden, dass insbesondere im Einzelhandel das CSR-Engagement stärker ausfällt als in anderen Branchen. In der Untersuchung können das Verarbeitende Gewerbe, der Bausektor, der Einzel- bzw. Großhandel sowie der Dienstleistungssektor (ohne Handel) unterschieden werden.

Das Signalisieren von bestimmten Eigenschaften, wie etwa einer hohen Produktqualität, mithilfe von CSR-Maßnahmen sollte dann von Relevanz sein, wenn eine höhere Unsicherheit über die tatsächliche Produktqualität besteht. Aus dieser Überlegung kann abgeleitet werden, dass gerade junge Unternehmen, die aufgrund ihrer kurzen Unternehmenshistorie noch wenig Gelegenheit hatten, sich das Vertrauen ihrer Kunden und Geschäftspartner zu erarbeiten, verstärkt CSR-Aktivitäten unterhalten. Entsprechend dieser Überlegung wird das Unternehmensalter (in logarythmierter Form) in der Untersuchung berücksichtigt. Auch gilt, dass bei innovativen Unternehmen eine ausgeprägtere Unsicherheit über die Qualität ihrer Produkte besteht. Insbesondere Unternehmen mit Produktinnovationen sollten aufgrund dieser Überlegung stärkere CSR-Aktivitäten aufweisen. In der empirischen Untersuchung wird daher unterschieden, ob die Unternehmen im untersuchten Zeitraum Produkt- oder Prozessinnovation eingeführt beziehungsweise keine Innovationen hervorgebracht haben.

Die Möglichkeiten eines Unternehmens, CSR durchzuführen, werden nicht zuletzt durch seine finanziellen Ressourcen begrenzt. Daher sollte die Ertragssituation ein wichtiger Bestimmungsfaktor für das Ausmaß der CSR-Aktivitäten sein. Bezüglich der in der Untersuchung berücksichtigten Umsatzrendite kann aufgrund dieser Argumentation erwartet werden, dass je besser die Ertragssituation, desto ausgeprägter auch das CSR-Engagement des Unternehmens ausfällt. Darüber hinaus können sich in den CSR-Maßnahmen auch deren bewusster Einsatz zur Signalisierung der Ertragskraft des Unternehmens widerspiegeln.

Die mögliche Nutzung von CSR als ein Instrument zur Rekrutierung von besonders motivierten und daher produktiven Mitarbeitern sowie zur Motivation der bereits im Unternehmen Beschäftigten lässt darauf schließen, dass insbesondere Unternehmen, die viele Hochschulabsolventen aufweisen, verstärkt CSR-Aktivitäten durchführen. Gerade in Unternehmen mit einem hohen Anteil an Hochschulabsolventen kann dies von Bedeutung sein, da in solchen Unternehmen aufgrund der Komplexität der bearbeiteten Aufgaben die Kontrolle der Arbeitsleistung schwieriger zu bewerkstelligen ist als in anderen Unternehmen.

Die in diesem Abschnitt dargelegten Überlegungen zu den erwarteten Einflüssen der Merkmale eines Unternehmens sowie dessen Marktumfelds sind in Tabelle 2 zusammengefasst.

**Tabelle 2: Zusammenfassung: Hypothesen der erwarteten Wirkungsrichtung der beobachteten Merkmale der Unternehmen sowie des Marktumfelds auf das CSR-Engagement**

	Erwarteter Einfluss auf das Engagement in CSR
Einstellung des Unternehmers zu sozialem und gesellschaftlichem Engagement	+
Wettbewerbsintensität: Anzahl der Wettbewerber	?
Auslandsumsatz	?
Unternehmensgröße	?
Branchenzugehörigkeit: Einzelhandel	+
Produktinnovator	+
Unternehmensalter	-
Notwendigkeit von hoher Produktivität der Beschäftigten	+

## 4.2 Regressionsergebnisse

Die Relevanz der im vorangegangenen Abschnitt dargelegten theoretischen Überlegungen für die CSR-Aktivitäten wird mit einer empirischen Analyse untersucht. Dabei wird zunächst mithilfe eines Probit-Modells ermittelt, ob ein Unternehmen in den Jahren 2006 bis 2008 CSR-Maßnahmen durchgeführt hat. Für Unternehmen mit CSR-Aktivitäten schließt sich sodann eine Untersuchung des Umfangs des CSR-Engagements an. Dazu wird der Anteil der durchschnittlichen CSR-Ausgaben der Jahre 2006 bis 2008 bezogen auf den Jahresumsatz

des Unternehmens mithilfe eines Tobit-Modells untersucht. In die Untersuchung der Wahrscheinlichkeit, ob ein Unternehmen CSR-Aktivitäten unterhält, gehen rund 1.400 Unternehmen ein, von denen 70 % CSR-Aktivitäten aufweisen. In der Untersuchung der CSR-Intensität können rund 850 Unternehmen berücksichtigt werden.

Im Folgenden werden die Resultate der empirischen Untersuchung vorgestellt (s. Tabelle 4 im Anhang), wobei die Regressionsergebnisse anhand von Modellrechnungen veranschaulicht werden. Diesen Modellrechnungen wird ein Referenzunternehmen aus dem Verarbeitenden Gewerbe zu Grunde gelegt, welches 19 Jahre alt ist sowie 20 Beschäftigte – davon 5 % mit Hochschulabschluss – und eine Umsatzrendite in Höhe von 3,3 % aufweist.<sup>14</sup> Das Referenzunternehmen ist ausschließlich in seiner Region (bis 50 km um den Unternehmenssitz) tätig, hat in den zurückliegenden Jahren keine Innovationen im Unternehmen eingeführt und sieht sich keinen wesentlichen Konkurrenten gegenüber. Der Unternehmer stimmt der Aussage, wonach Unternehmen auch „ein freiwilliges Engagement zum sozialen Ausgleich und zur Erreichung wichtiger gesellschaftlicher Ziele zeigen sollten“ nicht ausdrücklich zu, auch lehnt er sie nicht explizit ab. Ein so definiertes Unternehmen weist eine Wahrscheinlichkeit, CSR-Aktivitäten durchzuführen, in Höhe von 63,1 % auf. Führt ein solches Unternehmen CSR-Aktivitäten durch, so beträgt der Anteil der CSR-Aktivitäten am Jahresumsatz 0,47 %. Der Einfluss eines Merkmals auf die Wahrscheinlichkeit, CSR-Maßnahmen durchzuführen sowie auf den Anteil der CSR-Ausgaben am Jahresumsatz, kann nun dargestellt werden, indem gegenüber dem Referenzunternehmen genau dieses Merkmal variiert wird und alle weiteren Merkmale unverändert bleiben.

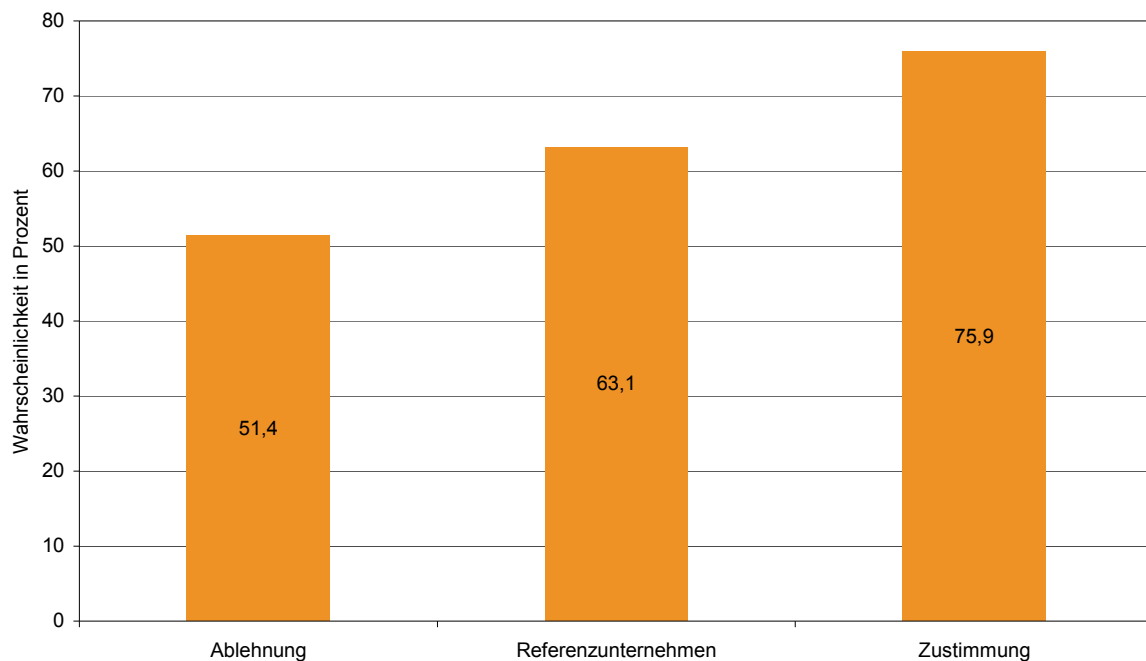
#### Einstellung des Unternehmers zu sozialem und gesellschaftlichem Engagement

Aufgrund der Überlegungen des vorangegangenen Abschnitts sollten die CSR-Aktivitäten eines Unternehmens wesentlich von der Einstellung des Unternehmers zu sozialem und gesellschaftlichem Engagement bestimmt werden. Wie aus Grafik 4 und Grafik 5 hervorgeht, zeigt sich auch der erwartete, deutliche Zusammenhang zwischen dem CSR-Engagement und der Zustimmung beziehungsweise der Ablehnung der Aussage, dass Unternehmen „ein freiwilliges Engagement zum sozialen Ausgleich und zur Erreichung wichtiger gesellschaftlicher Ziele zeigen sollten“. So steigt die Wahrscheinlichkeit, dass ein Unternehmen sich in CSR engagiert um 20 % gegenüber dem Referenzunternehmen, wenn der Unternehmer dieser Aussage zustimmt, alle anderen Unternehmensmerkmale jedoch unverändert bleiben.

---

<sup>14</sup> Die Werte für das Alter, die Anzahl der Beschäftigten und der Umsatzrendite entsprechen den Medianen in der Datenbasis der Untersuchung, ob ein Unternehmen CSR-Aktivitäten aufweist.

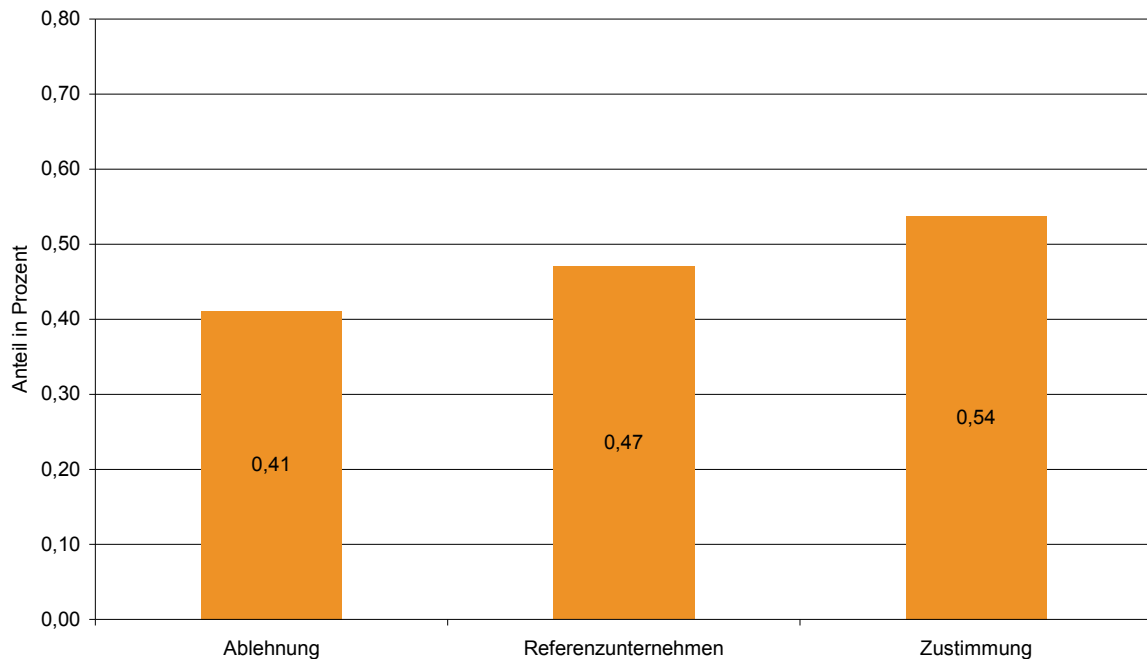
Wird diese Aussage von dem Entscheidungsträger des Unternehmens abgelehnt, so sinkt die entsprechende Wahrscheinlichkeit sinkt um 19 %.



Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2009, eigene Berechnungen

**Grafik 4:** Wahrscheinlichkeit, im Zeitraum von 2006 bis 2008 CSR-Aktivitäten durchzuführen nach den sozialen Präferenzen des Unternehmers (Zustimmung bzw. Ablehnung zur Aussage, dass „Unternehmen auch ein freiwilliges Engagement zum sozialen Ausgleich und zur Erreichung wichtiger gesellschaftlicher Ziele zeigen sollten“)

Ein ähnlicher Befund kann auch für den Zusammenhang zwischen der Höhe der CSR-Ausgaben bezogen auf den Jahresumsatz und der Einstellung des Unternehmers zu sozialem und gesellschaftlichem Engagement ermittelt werden. So geben Unternehmen – bezogen auf den Jahresumsatz – 15 % mehr für CSR aus, wenn ein Unternehmer ein soziales und gesellschaftliches Engagement für angebracht erachtet, im Vergleich zu einem Unternehmen dessen Entscheidungsträger einem sozialen oder gesellschaftlichen Engagement neutral gegenübersteht (s. Grafik 5). Für Unternehmen, in denen ein solches Engagement abgelehnt wird, zeigt sich ein um 13 % geringerer Anteil von CSR am Umsatz. Insgesamt bestätigen die Befunde die eingangs dargelegten Überlegungen, wonach die sozialen Präferenzen der Entscheidungsträger mit die wichtigsten Bestimmungsfaktoren des CSR-Engagements in mittelständischen Unternehmen darstellen.



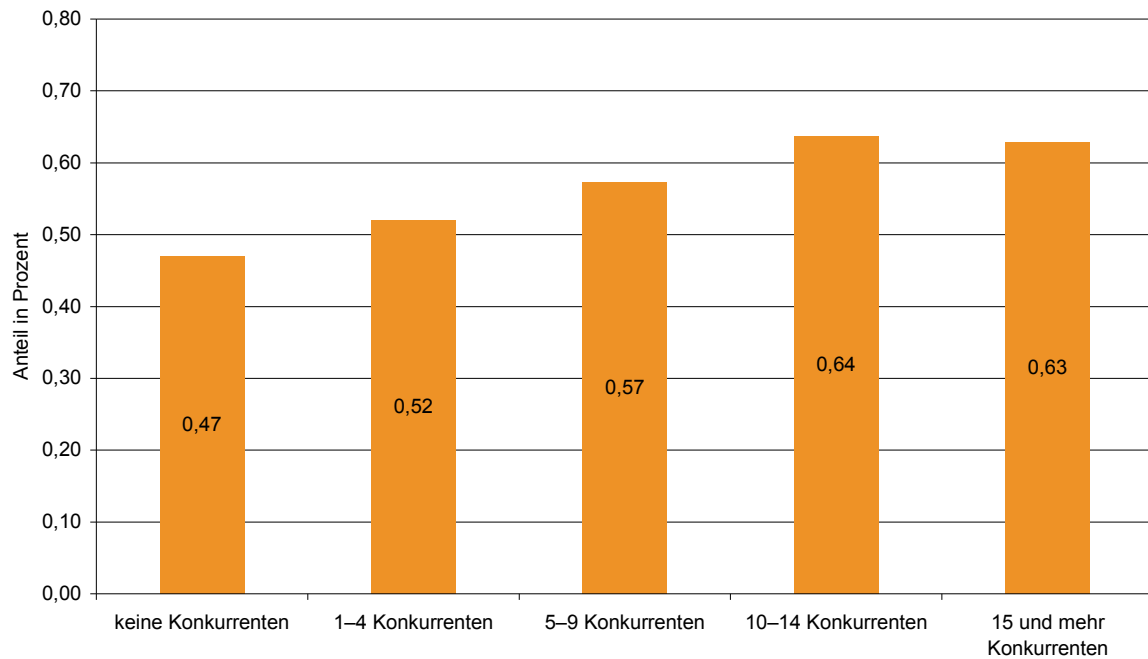
Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2009, eigene Berechnungen

**Grafik 5: Anteil der CSR-Ausgaben am Jahresumsatz nach den sozialen Präferenzen des Unternehmers (Zustimmung bzw. Ablehnung zur Aussage, dass „Unternehmen auch ein freiwilliges Engagement zum sozialen Ausgleich und zur Erreichung wichtiger gesellschaftlicher Ziele zeigen sollten“)**

### Marketing und Reputationsaufbau

Der Zusammenhang zwischen der Wettbewerbsintensität – gemessen an der Zahl der Konkurrenten – sowie den CSR-Aktivitäten ist aus theoretischer Sicht nicht eindeutig. Die empirische Untersuchung kommt zum Ergebnis, dass die Intensität der CSR-Aktivitäten zunimmt, wenn sich ein Unternehmen einer hohen Anzahl an Konkurrenten gegenüber sieht. So geht aus Grafik 6 eine Zunahme der CSR-Ausgaben am Umsatz bis zu den Unternehmen mit 10 bis 14 Konkurrenten hervor. Dies steht im Einklang mit der Überlegung, wonach Märkte mit vielen Konkurrenten besonders umkämpft sind und CSR dort aus Marktpositionierungsmotiven betrieben wird. Gegenüber dem Referenzunternehmen ohne Konkurrenten liegt der Anteil der CSR-Ausgaben am Unternehmensumsatz in Unternehmen mit 10 bis 14 Konkurrenten um mehr als ein Drittel höher. Dagegen kann eine höhere Wahrscheinlichkeit, CSR zu betreiben, bei Unternehmen mit vielen Konkurrenten nicht ermittelt werden.

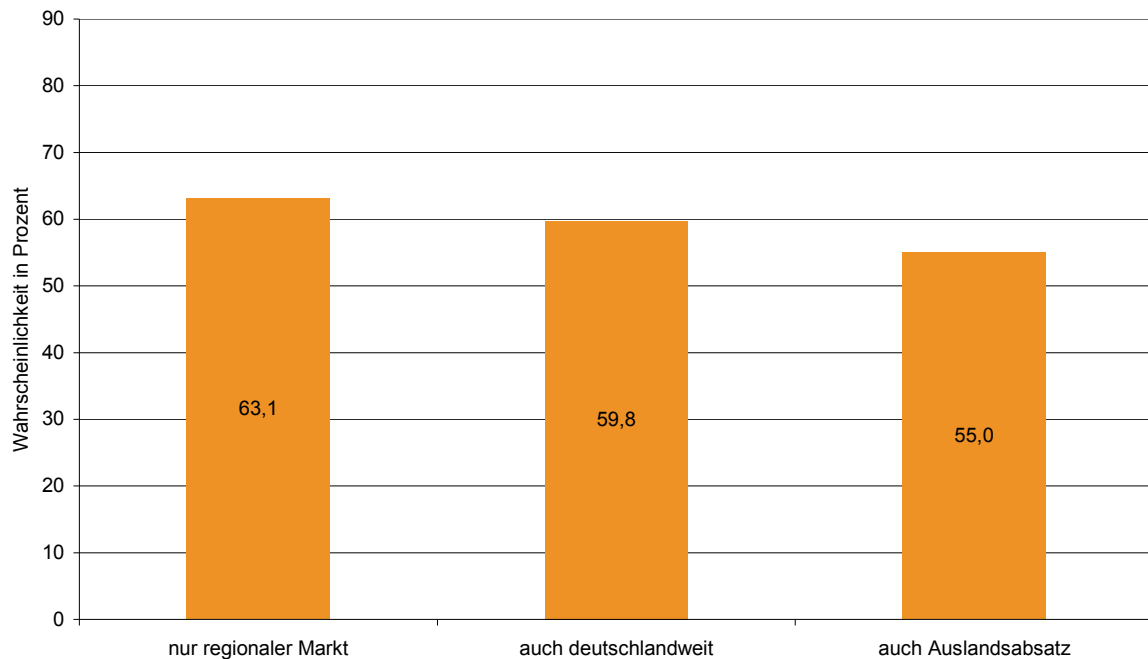




Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2009, eigene Berechnungen

**Grafik 6: Anteil der CSR-Ausgaben am Jahresumsatz nach der Anzahl der Konkurrenten**

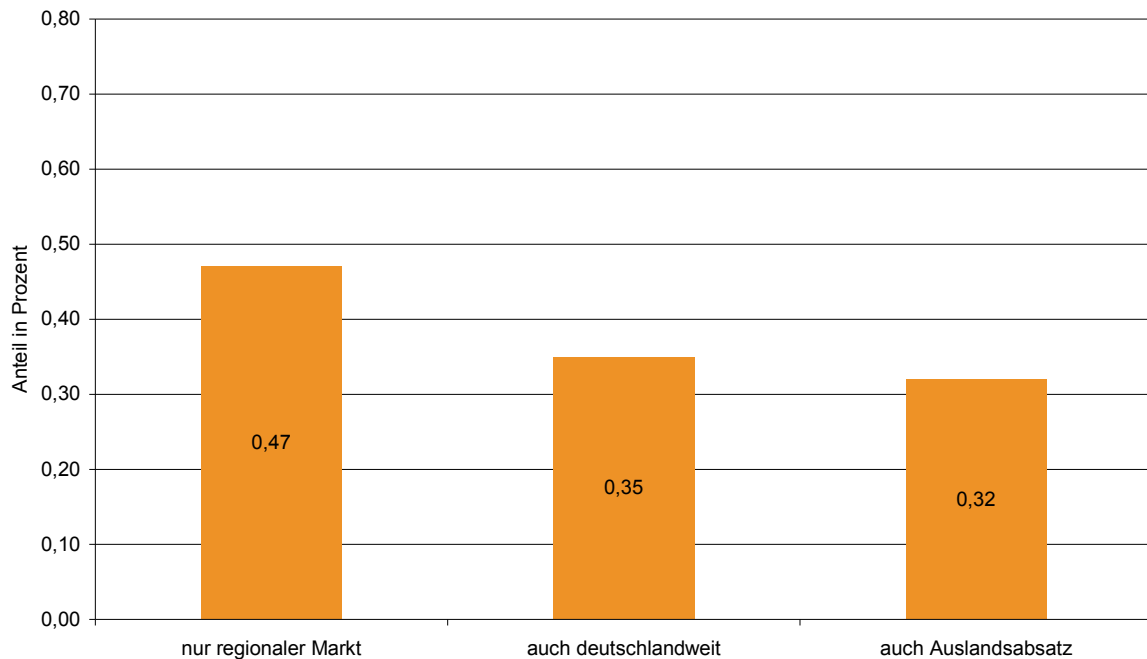
Auch der Zusammenhang zwischen dem CSR-Engagement und der räumlichen Ausdehnung des Absatzmarktes ist aufgrund theoretischer Überlegungen unklar. Wie Grafik 7 zeigt, nimmt mit zunehmender regionaler Ausdehnung des Absatzmarktes die Wahrscheinlichkeit ab, dass ein Unternehmen CSR betreibt. So ist mit 56 % die Wahrscheinlichkeit, dass ein auf internationalen Märkten agierendes mittelständisches Unternehmen CSR-Aktivitäten aufweist, um 13 % niedriger als im Referenzunternehmen, das lediglich regionale Märkte bedient. In der Tendenz zeigt sich bereits für Unternehmen, die deutschlandweit Umsätze erzielen, eine geringere Wahrscheinlichkeit, CSR zu betreiben. Anders als bei den auf internationalen Märkten agierenden Unternehmen liegt der ermittelte Unterschied jedoch im Unschärfbereich der Untersuchung, sodass dieser Zusammenhang nicht als gesichert gelten kann.



Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2009, eigene Berechnungen

**Grafik 7: Wahrscheinlichkeit, im Zeitraum von 2006 bis 2008 CSR-Aktivitäten durchzuführen nach der größten regionalen Ausdehnung des Absatzmarktes**

Bezüglich des Zusammenhangs zwischen der Intensität der CSR-Ausgaben und der regionalen Ausdehnung des Marktes können ähnliche Befunde wie für die Wahrscheinlichkeit, überhaupt CSR-Aktivitäten durchzuführen, ermittelt werden. So sinkt der Anteil der CSR-Ausgaben am Umsatz um 26 %, wenn ein Unternehmen – alle anderen in der Analyse berücksichtigten Merkmale unverändert – nicht nur den regionalen Markt bedient, sondern auch deutschlandweit tätig ist (s. Grafik 8). Für international agierende Unternehmen kann gegenüber dem Referenzunternehmen sogar eine um 32 % niedrigere CSR-Intensität ermittelt werden. Diese Befunde deuten darauf hin, dass eine regionale Verwurzelung der Unternehmen das CSR-Engagement begünstigt. Die Überlegungen wonach – aufgrund der Umkämpftheit von internationalen Märkten oder aufgrund eines stärkeren Fokusses der Öffentlichkeit auf international agierenden Unternehmen – diese verstärkt CSR betreiben, können dagegen nicht bestätigt werden.

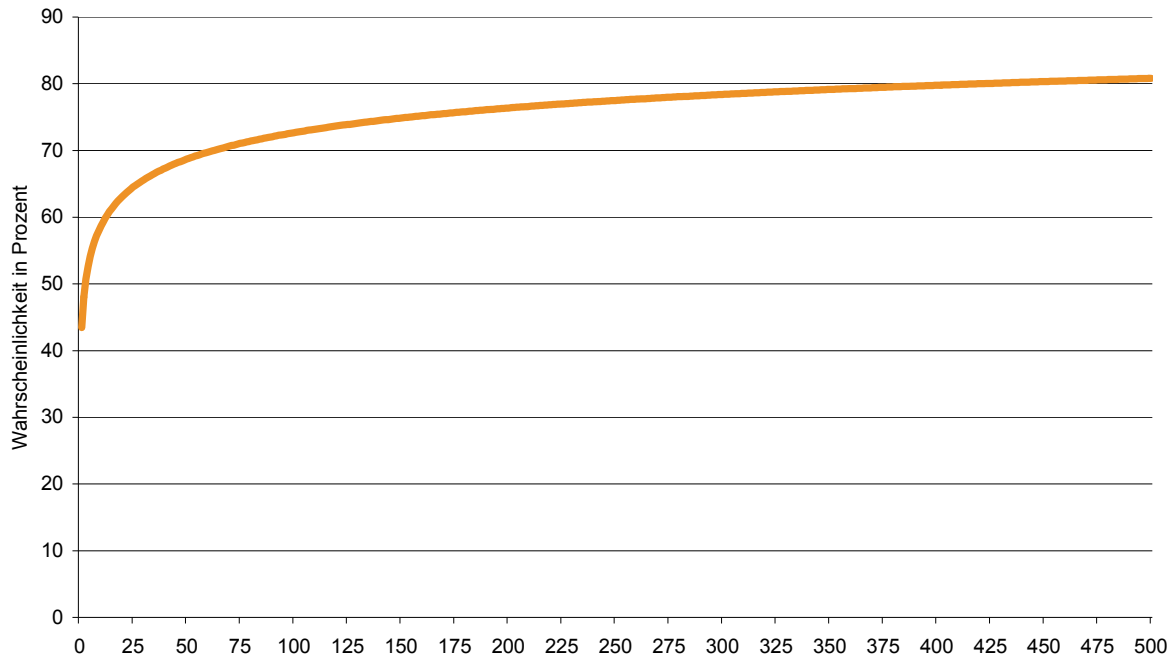


Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2009, eigene Berechnungen

**Grafik 8: Anteil der CSR-Ausgaben am Jahresumsatz nach der größten regionalen Ausdehnung des Absatzmarktes**

Ähnlich der Argumentation bezüglich der räumlichen Ausdehnung des Absatzmarktes ist aufgrund theoretischer Überlegungen auch für die Unternehmensgröße der Zusammenhang zur Durchführung von CSR-Maßnahmen unklar. Wie aus Grafik 9 hervorgeht, steigt die Wahrscheinlichkeit, dass ein Unternehmen CSR betreibt, mit zunehmender Unternehmensgröße. So nimmt diese Wahrscheinlichkeit um knapp 10 % zu, wenn das Unternehmen anstatt der 20 Beschäftigten im Referenzunternehmen 53 Beschäftigte (3. Quartil<sup>15</sup>) zählt. Dieser Befund spricht für die Überlegungen, wonach vor allem große Unternehmen häufiger im Fokus der Öffentlichkeit stehen und sich daher verstärkt in CSR engagieren. Jedoch zeigt Grafik 13, dass der Anteil der CSR-Ausgaben am Jahresumsatz mit zunehmender Unternehmensgröße sinkt. So liegt der Anteil der CSR-Ausgaben bei Unternehmen mit 53 Beschäftigten rund 5 % niedriger als im Referenzunternehmen mit 20 Beschäftigten. Somit fallen die Befunde bezüglich des Zusammenhangs zwischen der Unternehmensgröße und dem CSR-Engagement uneinheitlich aus.

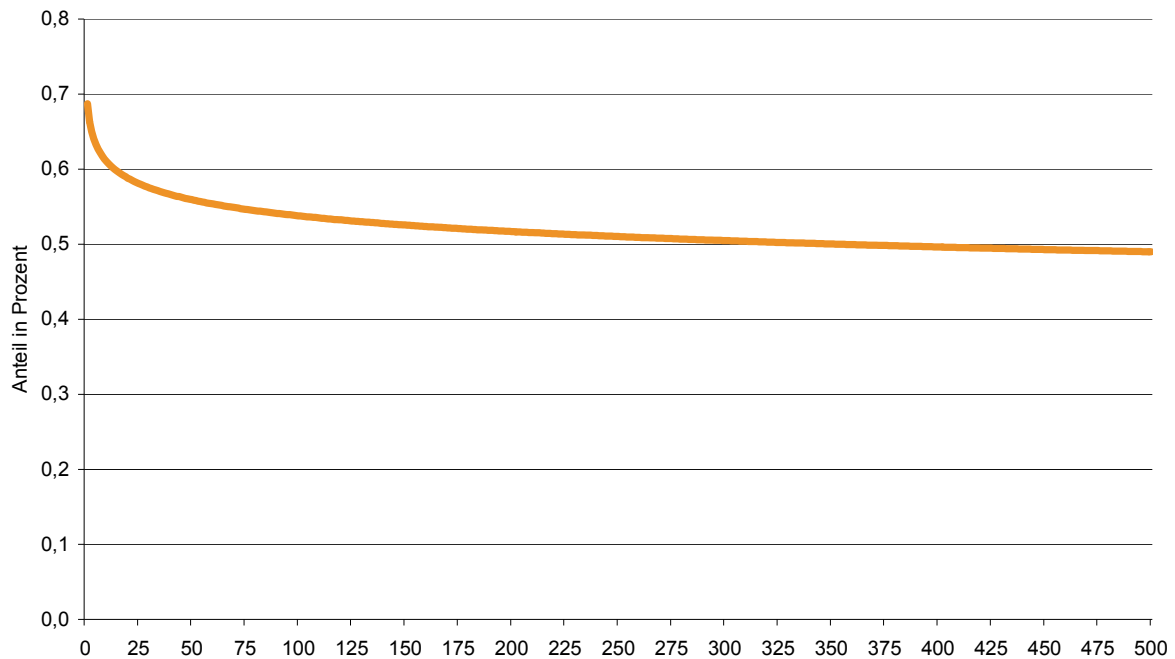
<sup>15</sup> Das 3. Quartil ist jener Wert einer Merkmalsausprägung, der die 75 % der kleinsten von den 25 % größten Werte des Merkmals in der Stichprobe trennt.



Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2009, eigene Berechnungen

**Grafik 9: Wahrscheinlichkeit, im Zeitraum von 2006 bis 2008 CSR-Aktivitäten durchzuführen nach der Größe des Unternehmens (Anzahl der Beschäftigten in Vollzeitäquivalenten)**

Abschließend zu den Überlegungen zur Durchführung von CSR um eine entsprechende Reputation gegenüber Kunden und anderen Interaktionspartnern aufzubauen, kann der erwartete Brancheneffekte für Einzelhandelsunternehmen teilweise ermittelt werden. So liegt die Wahrscheinlichkeit, dass ein Mittelständler CSR betreibt, im Einzelhandel um 16 % höher als im Referenzunternehmen aus dem Verarbeitenden Gewerbe. Allerdings weisen Unternehmen dieser Branche mit 0,36 % eine um 23 % niedrigere CSR-Intensität als das Referenzunternehmen auf (ohne Grafik), sodass auch bezüglich der Branche uneinheitliche Befunde ermittelt werden.

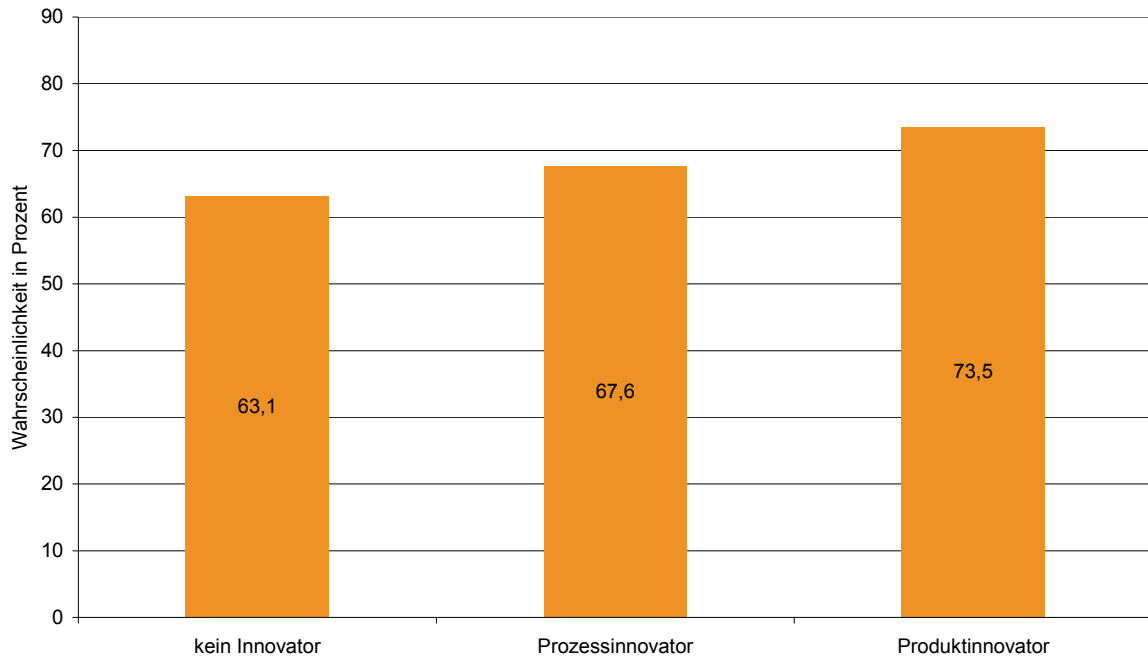


Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2009, eigene Berechnungen

**Grafik 10: Anteil der CSR-Ausgaben am Jahresumsatz nach der Größe des Unternehmens (Anzahl der Beschäftigten in Vollzeitäquivalenten)**

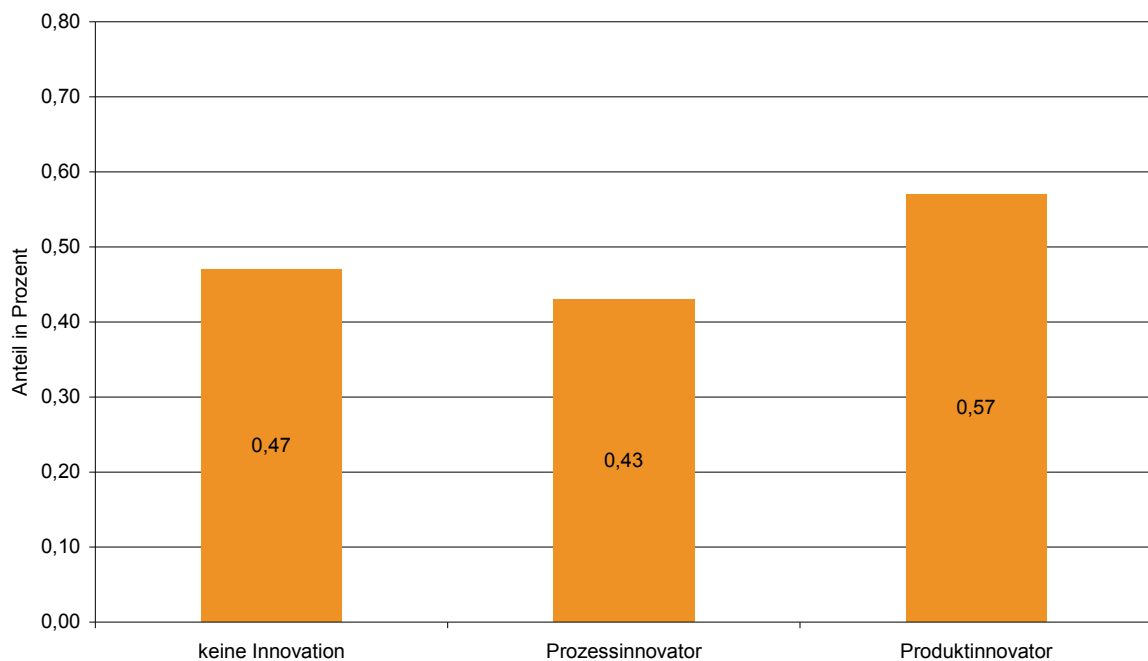
#### Signalisierung von Produktqualität und Ertragskraft

Auch bei Unternehmen, die Produktinnovationen hervorbringen, kann aufgrund der in Kapitel 3 dargelegten Überlegungen davon ausgegangen werden, dass sie sich verstärkt bei CSR engagieren. In den Grafiken 11 und 12 bestätigt sich dieser Zusammenhang. So steigt die Wahrscheinlichkeit, dass ein Unternehmen CSR betreibt, um 16 % gegenüber dem Referenzunternehmen ohne Innovationen, wenn es stattdessen eine Produktinnovation auf dem Markt eingeführt hat. Auch der Anteil der CSR-Ausgaben bezogen auf den Jahresumsatz ist bei Produktinnovatoren um 21 % höher als im Referenzunternehmen. Diese Befunde stehen im Einklang mit den dargelegten Überlegungen, wonach Unternehmen, deren Produktqualität für den Abnehmer (noch) nicht oder schwierig zu beurteilen ist, sich stärker in CSR engagieren. Für Prozessinnovationen zeigt sich ein Zusammenhang zu den CSR-Aktivitäten nicht.



Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2009, eigene Berechnungen

**Grafik 11: Wahrscheinlichkeit, im Zeitraum von 2006 bis 2008 CSR-Aktivitäten durchzuführen nach den Innovationsaktivitäten des Unternehmens**

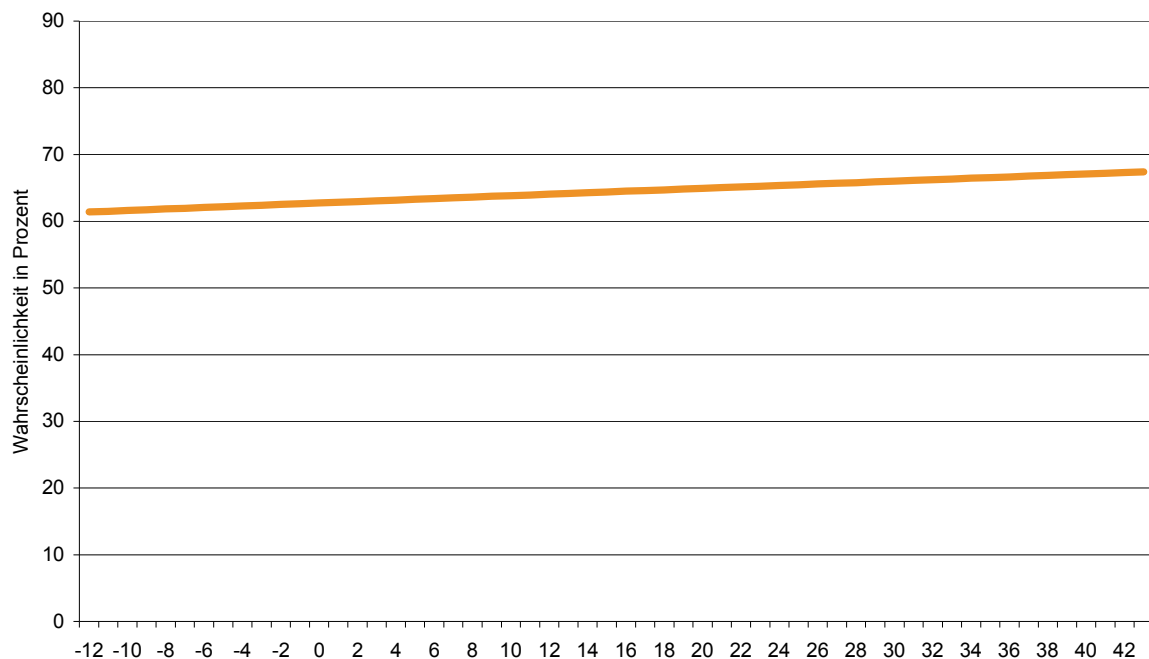


Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2009, eigene Berechnungen

**Grafik 12: Anteil der CSR-Ausgaben am Jahresumsatz nach den Innovationsaktivitäten des Unternehmens**

In Kapitel 3 wurde des Weiteren dargelegt, dass auch aufgrund derselben Argumentation für junge Unternehmen erwartet werden kann, dass sie verstärkt CSR betreiben. Tatsächlich kann in der durchgeführten empirischen Analyse kein solcher Effekt ermittelt werden. Viel-

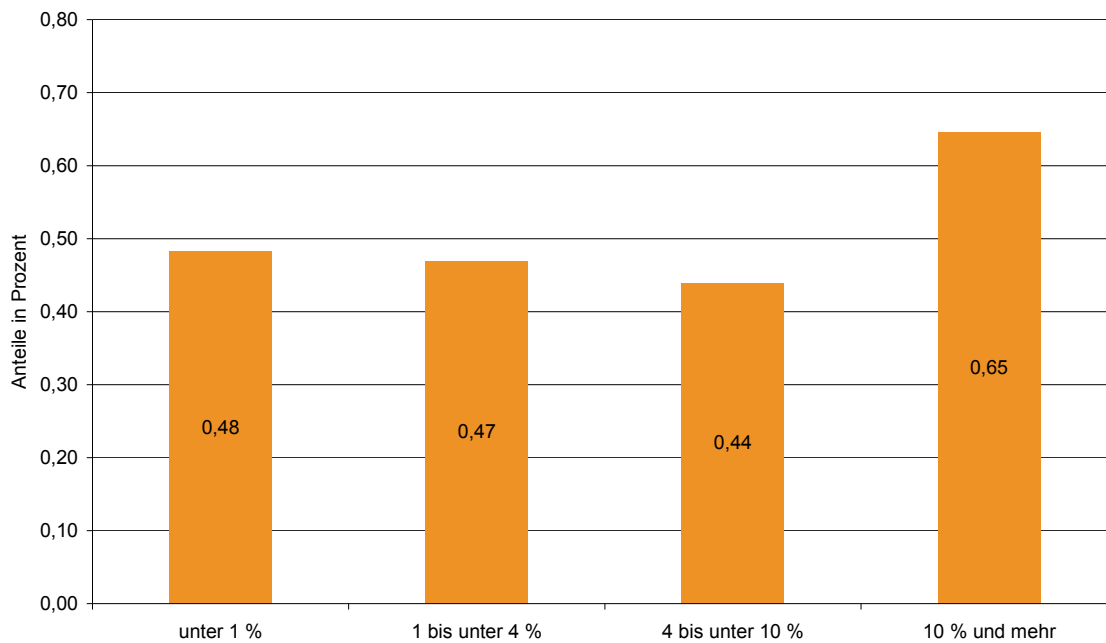
mehr zeigt sich, dass vor allem ältere Unternehmen häufiger CSR-Aktivitäten aufweisen. So liegt die Wahrscheinlichkeit, dass ein 51 Jahre altes Unternehmen (3. Quartil) CSR betreibt um 4 % höher als das 19-jährige Referenzunternehmen (ohne Grafik). Ein Zusammenhang zwischen der Intensität der CSR-Ausgaben und dem Unternehmensalter kann nicht festgestellt werden.



Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2009, eigene Berechnungen

**Grafik 13: Wahrscheinlichkeit, im Zeitraum von 2006 bis 2008 CSR-Aktivitäten durchzuführen nach der Höhe der Umsatzrendite des Unternehmens**

Da die Möglichkeiten eines Unternehmens, CSR durchzuführen, durch seine finanziellen Ressourcen begrenzt werden, kann erwartet werden, dass auch die Ertragslage die CSR-Aktivitäten eines Unternehmens bestimmt. Darüber hinaus kann eine gute Ertragslage auch über ein hohes CSR-Engagement der Öffentlichkeit signalisiert werden. Tatsächlich zeigt sich auch ein Zusammenhang zwischen der Umsatzrendite eines Unternehmens und der Wahrscheinlichkeit CSR zu betreiben (s. Grafik 13). So steigt die Wahrscheinlichkeit auf CSR um 2 %, wenn die Umsatzrendite in einem Unternehmen 8 % beträgt (3. Quartil) gegenüber dem Referenzunternehmen mit einer Umsatzrendite von 3,1 %. Für den Zusammenhang zwischen der Umsatzrendite und dem Anteil der CSR-Ausgaben am Umsatz lässt sich ermitteln, dass insbesondere Unternehmen mit einer sehr hohen Umsatzrendite eine ausgeprägte CSR-Intensität aufweisen (s. Grafik 14). So liegt die CSR-Intensität bei Unternehmen mit einer Umsatzrendite von 10 % und mehr um 35 % höher als im Referenzunternehmen.



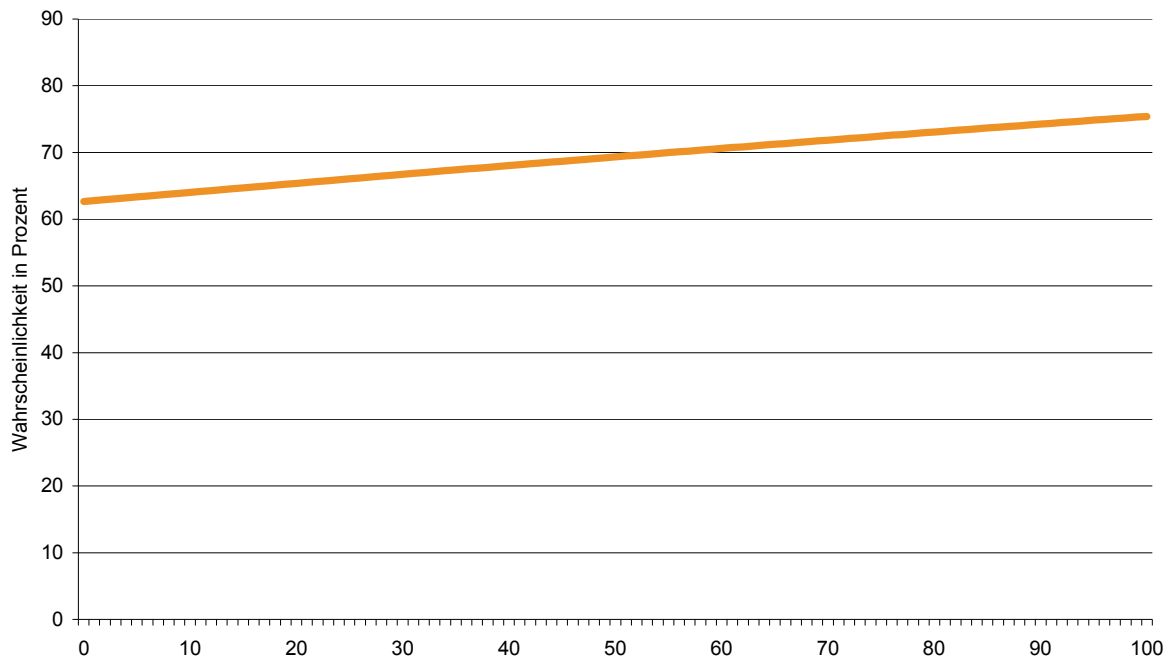
Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2009, eigene Berechnungen

**Grafik 14: Anteil der CSR-Ausgaben am Jahresumsatz nach der Höhe der Umsatzrendite des Unternehmens**

#### Mitarbeiterrekrutierung und -motivation

Abschließend können die Überlegungen, wonach Unternehmen, die einen hohen Anteil an Hochschulabsolventen beschäftigen, sich stärker in CSR engagieren, teilweise bestätigt werden. So zeigt sich ein positiver Zusammenhang zwischen dem Anteil der Hochschulabsolventen und der Wahrscheinlichkeit CSR zu betreiben, während ein solcher Zusammenhang zur CSR-Intensität nicht ermittelt werden kann. Wie aus Grafik 15 hervorgeht, nimmt die Wahrscheinlichkeit, CSR-Aktivitäten zu unterhalten, um 2 % zu, wenn ein Unternehmen statt der 5 % Hochschulabsolventen im Referenzunternehmen 15 % (3. Quartil) beschäftigt. Dieser Befund deutet auf die Relevanz des Arguments hin, wonach Unternehmen, die besonders motivierte und daher produktive Mitarbeitern benötigen, häufiger in CSR investieren.





Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2009, eigene Berechnungen

**Grafik 15: Wahrscheinlichkeit, im Zeitraum von 2006 bis 2008 CSR-Aktivitäten durchzuführen nach dem Anteil der Hochschulabsolventen im Unternehmens**

## 5. Fazit

In den letzten Jahren sind so genannte gemeinwohlorientierte Unternehmensziele – wie sie unter dem Begriff Corporate Social Responsibility (CSR) zusammengefasst werden – verstärkt in das Zentrum des öffentlichen Interesses gerückt. Dennoch sind Umfang, Ausrichtung und Triebfedern dieses Engagements gerade von mittelständischen Unternehmen erst wenig erforscht. Die vorliegende Studie will mithelfen, diese Lücke zu schließen. Als zentrale Ergebnisse der Untersuchung lässt sich das Folgende festhalten:

CSR-Aktivitäten sind bei mittelständischen Unternehmen weit verbreitet. So haben in den Jahren 2006 bis 2008 mit rund 2,1 Mio. Unternehmen 58 % der Mittelständler in Deutschland CSR-Aktivitäten unterhalten. Zusammen wenden mittelständische Unternehmen pro Jahr rund 6 Mrd. EUR für ihre CSR-Aktivitäten auf. Die Ausgaben jedes CSR-aktiven Unternehmens für sein CSR-Engagement belaufen sich somit auf durchschnittlich rund 3.000 EUR pro Jahr. Dabei sind CSR-Aktivitäten nicht ausschließlich auf größere Mittelständler konzentriert. So steuern auch kleine Unternehmen mit weniger als fünf Beschäftigten mit insgesamt rund 2 Mrd. EUR pro Jahr einen beträchtlichen Anteil zu den mittelständischen CSR-Aufwendungen bei.

Bezüglich der inhaltlichen Ausrichtung des CSR-Engagements zeigt sich eine Dominanz von sozialen und gesellschaftlichen Aktivitäten. So geben insgesamt 95 % der CSR-aktiven Mit-

telständler an, sich im sozialen und gesellschaftlichen Bereich engagiert. Demgegenüber spielen Umwelt-, Klimaschutz- sowie Energieeffizienzmaßnahmen mit 25 %, Aktivitäten im Bereich Kunst und Kultur mit 18 % sowie die Förderung der Wissenschaft mit 9 % eine deutlich geringere Rolle.

CSR-Aktivitäten können aus verschiedenen Motiven durchgeführt werden. Hierbei kann unterschieden werden, ob CSR-Aktivitäten aus Gewinnerzielungsabsichten unternommen werden oder ob gemeinwohlorientierte Ziele für deren Durchführung ausschlaggebend sind. Gerade bei mittelständischen Unternehmen ist zu erwarten, dass die Einstellung der Entscheidungsträger zu sozialem und gesellschaftlichem Engagement eher zum Tragen kommen als in der hierarchischen Struktur von Großunternehmen.

In der empirischen Untersuchung können die aufgrund theoretischer Überlegungen erwarteten Zusammenhänge für die Durchführung von CSR-Aktivitäten aus Gewinnerzielungsabsichten nur teilweise bestätigt werden. Hinweise für ein CSR-Engagement aufgrund von Gewinnerzielungsabsichten zeigen sich am deutlichsten in Bezug auf die Innovationsaktivitäten eines Unternehmens. So unterhalten Mittelständler, die neue Produkte auf den Markt bringen, um 16 % häufiger CSR-Aktivitäten und geben einen um 21 % höheren Anteil ihres Umsatzes für ihr CSR-Engagement aus als Unternehmen, die keine Innovationen hervorbringen. Grund für ein höheres CSR-Engagement der Produktinnovatoren dürfte sein, mit dem CSR-Engagement eine hohe Produktqualität zu signalisieren, was aufgrund von fehlenden Erfahrungswerten der Kunden mit einem neuen Produkt von besonderer Wichtigkeit sein kann. Auch engagieren sich Mittelständler mit einem hohen Anteil an Hochschulabsolventen häufiger in CSR als andere Unternehmen. Diese Beobachtung steht im Einklang mit der Überlegung, wonach sich diese Unternehmen als attraktive Arbeitgeber darstellen möchten, um sich entweder Vorteile bei der Rekrutierung zu verschaffen oder die Arbeitsmotivation und damit die Produktivität der bereits im Unternehmen beschäftigten Hochschulabsolventen zu erhöhen.

Bezüglich der Größe eines Unternehmen kann ermittelt werden, dass mit zunehmender Beschäftigtenzahl zwar die Wahrscheinlichkeit steigt, dass ein Unternehmen CSR betreibt, jedoch der Anteil der CSR-Ausgaben am Umsatz abnimmt. So nimmt diese Wahrscheinlichkeit um knapp 10 % zu, wenn das Unternehmen anstatt der 20 Beschäftigten im Referenzunternehmen 53 Beschäftigte zählt, während parallel dazu der Anteil der CSR-Ausgaben am Umsatz um rund 5 % sinkt.

Wesentlicher Bestimmungsfaktor der CSR-Aktivitäten mittelständischer Unternehmen ist die persönliche Einstellung des Unternehmers. So zeigen die Untersuchungsergebnisse, dass insbesondere Unternehmen, bei denen die Entscheidungsträger der Aussage, dass Unter-

nehmen „ein freiwilliges Engagement zum sozialen Ausgleich und zur Erreichung wichtiger gesellschaftlicher Ziele zeigen sollten“ sich deutlich stärker in CSR engagieren als andere Unternehmen. So steigt die Wahrscheinlichkeit, dass ein Unternehmen sich in CSR engagiert um 20 %, wenn der Unternehmer dieser Aussage zustimmt. Wird ein freiwilliges soziales oder gesellschaftliches Engagement von Unternehmen abgelehnt, so sinkt die entsprechende Wahrscheinlichkeit um 19 %. Darüber hinaus wenden Unternehmer, die ein freiwilliges Engagement von Unternehmen als notwendig erachten, bezogen auf ihren Jahresumsatz 15 % mehr für ihre CSR-Aktivitäten auf, während bei Unternehmen, die ein solches Engagement ablehnen dieser Anteil um 13 % niedriger liegt.

Somit erweisen sich letztendlich die persönlichen Einstellungen und Werte des Unternehmers zur Notwendigkeit eines freiwilligen privaten Engagements für sozialen Ausgleich und gesellschaftliche Ziele als maßgeblicher Bestimmungsfaktor für das CSR-Engagement mittelständischer Unternehmen. Diese Einstellungen und Werte sind stark durch die soziodemografischen Hintergründe des Unternehmers – wie etwa Alter, Geschlecht und Bildung – geprägt. Insgesamt macht die Untersuchung auch deutlich, dass das tatsächliche Verhalten von mittelständischen Unternehmen durch die Veränderung von Werten beeinflussbar ist.

## Literaturverzeichnis

- Baron, D. (2008): Managerial Contracting and Corporate Social Responsibility, in: Journal of Public Economics, 92. Jg., S. 268–288.
- Dasgupta, P. und J. Stiglitz, (1980): Industrial Structure and the Nature of Innovative Activity, in: The Economic Journal, 90 Jg., 266–293.
- Fisman, R., Heal, G. und V. B. Nair (2006): A Model of Corporate Philanthropy, Columbia University.
- Geroski, P. A. (1994): Market Structure, Corporate Performance and Innovative Activity, Oxford.
- Goyal, A. (2006): Corporate Social Responsibility as Signaling Device for Foreign Direct Investment, in: International Journal of the Economics of Business, 13. Jg., S. 145–163.
- Maxwell, J. W., Lyon, T. P. und S. P. Hackett (2000): Self-Regulation and Social Welfare: The Political Economy of Corporate Environmentalism, in: Journal of Law and Economics. 43. Jg., S. 583–618.
- Milberg, J. (2002): BMW Nachhaltigkeitsbericht 2002, [www.bmwgroup.com/d/0\\_0\\_www\\_bmwgroup\\_com/verantwortung/publikationen/sustainable\\_value\\_report\\_2002/\\_pdf/sustainable\\_value\\_report.pdf](http://www.bmwgroup.com/d/0_0_www_bmwgroup_com/verantwortung/publikationen/sustainable_value_report_2002/_pdf/sustainable_value_report.pdf), abgerufen am 17.07.2008.
- Jones, R. und A. J. Murrell (2001): Signaling Positive Corporate Social Performance: An Event Study of Family-Friendly-Firms, in: Business & Society, Jg. 40, S. 59–78.
- Reize, F. und V. Zimmermann (2009): KfW-Mittelstandspanel. 2008 – Wirtschaftskrise erfasst auch Mittelstand: Investitionen steigen noch, aber Innovationen lassen nach. KfW-Sonderpublikation.
- Turban, D. und D. Greening (1997): Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees, in: The Academy of Management Journal, 40. Jg., S. 658–672.
- Zell, H. (2005): Soziale Verantwortung und bürgerschaftliches Engagement von Unternehmen. Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship: Durch sozial verantwortliches Handeln den Unternehmenserfolg sichern.

<http://ibim.de/Publikationen/CSR-CC-05%20Helmut%20Zell.pdf>, abgerufen am:  
12.02.09.

## Anhang

**Tabelle 3: Deskriptive Statistiken der in den Regressionen verwendeten erklärenden Variablen**

	Anteil in Prozent	Mittelwert	Median
Anzahl der Beschäftigten in Vollzeitäquivalenten		50,1	20
Unternehmensalter		36,3	19
Prozessinnovation	34,9		
Produktinnovation	44,2		
Absatzmarkt			
Region	20,0		
deutschlandweit	34,5		
Auslandsabsatz	45,5		
Anzahl der Konkurrenten			
keine Konkurrenten	6,1		
1–4 Konkurrenten	30,9		
5–9 Konkurrenten	29,1		
10–14 Konkurrenten	15,1		
15 und mehr Konkurrenten	18,8		
Umsatzrendite			
Umsatzrendite in Prozent		5,6	3,3
Referenzkategorie: unter 1 %	14,2		
1 bis unter 4 %	34,5		
4 bis unter 10 %	27,8		
10 und mehr	23,5		
Anteil der Hochschulabsolventen in Pro- zent		13,0	5
Wirtschaftszweigzugehörigkeit			
Verarbeitendes Gewerbe	29,6		
Baugewerbe	14,3		
Einzelhandel	21,5		
Großhandel	11,3		
Dienstleistungen	21,2		
Sonstige Wirtschaftszweige	2,1		
Einstellung des Entscheidungsträgers zur Notwendigkeit von sozialem und gesellschaft- lichem Engagement von Unternehmen			
Zustimmung	47,3		
Ablehnung	19,3		

Anmerkung: Werte beziehen sich auf die in das Probit-Modell eingehende Stichprobe, Beschäftigte: inklusive Inhaber, zwei Teilzeitbeschäftigte werden als ein Vollzeitäquivalent gezählt

Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2009, eigene Berechnungen

**Tabelle 4: Regressionsergebnisse zu den CSR-Aktivitäten im Mittelstand**

	Probit-Modell Wahrscheinlichkeit der Durchführung von CSR-Aktivitäten		Tobit-Modell Anteil der CSR-Ausgaben am Umsatz (nur Unternehmen mit CSR)	
	Koeffizient	t-Wert	Koeffizient	t-Wert
Log (Anzahl der Beschäftigten in Vollzeitäquivalenten)	0,1667	4,97	-0,0973	-4,40
Log (Unternehmensalter)	0,0722	1,87	-0,0353	-1,13
Prozessinnovation	0,1218	1,42	-0,0585	-1,07
Produktinnovation	0,2928	3,59	0,1428	2,72
Absatzmarkt: (Referenzkategorie: Region)				
deutschlandweit	-0,0870	-0,86	-0,1920	-2,37
Auslandsabsatz	-0,2088	-2,00	-0,2443	-3,24
Anzahl der Konkurrenten (Referenzkategorie: keine Konkurrenten)				
1–4 Konkurrenten	-0,1384	-0,85	0,0732	0,80
5–9 Konkurrenten	-0,1297	-0,79	0,1476	1,50
10–14 Konkurrenten	-0,1507	-0,85	0,2313	2,33
15 und mehr Konkurrenten	-0,1075	-0,63	0,2211	2,37
Umsatzrendite				
Umsatzrendite in Prozent	0,0029	1,69		
Referenzkategorie: unter 1 %				
1 bis unter 4 %			-0,0179	-0,27
4 bis unter 10 %			-0,0619	-0,82
10 und mehr			0,2243	2,11
Anteil der Hochschulabsolventen in Prozent	0,0036	1,98	0,0001	0,10
Wirtschaftszweigzugehörigkeit (Referenzkategorie: Verarbeitendes Gewerbe)				
Baugewerbe	0,1402	1,14	-0,1259	-1,41
Einzelhandel	0,2800	2,59	-0,1643	-2,23
Großhandel	0,1214	0,97	-0,1709	-2,28
Dienstleistungen	-0,0575	-0,54	0,0507	0,62
Sonstige Wirtschaftszweige	0,0879	0,35	0,2575	0,88
Einstellung des Entscheidungsträgers zur Notwendigkeit von sozialem und gesellschaftlichem Engagement von Unternehmen (Referenzkategorie: neutral)				
Zustimmung	0,3683	4,49	0,0993	1,81
Ablehnung	-0,2996	-3,06	-0,0885	-1,71
Konstante	-0,4072	-1,77	0,7341	3,90
$\sigma$			0,7050	
Anzahl der Beobachtungen		1431		852
Pseudo R <sup>2</sup>		0,074		0,057
Log Likelihood		-824,7		-911,2

Anmerkung: robuste t-Werte

Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2009, eigene Berechnungen