

Jahrgang 18 3 | 2017

zfwu

Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik

Journal for Business, Economics & Ethics

Herausgeber: Prof. Dr. Thomas Beschorner, Universität St.Gallen | Prof. Dr. Dr. Alexander Brink, Universität Bayreuth | PD Dr. Bettina Hollstein, Universität Erfurt | Dr. Marc C. Hübscher, Deloitte Deutschland | Prof. Dr. Christian Neuhäuser, TU Dortmund

Wissenschaftlicher Beirat: Prof. Dr. Michael S. Aßländer, Zittau | Dr. Dr. Thomas Bausch, Berlin | Prof. Dr. Georges Enderle, Notre Dame, USA | Prof. Dr. Eilert Herms, Tübingen | Prof. Dr. em. Hans G. Nutzinger, Kassel | Prof. Dr. Fabienne Peter, Warwick, UK | Prof. Dr. Reinhard Pfriem, Oldenburg | Prof. Dr. Birger P. Priddat, Witten/Herdecke | Prof. Dr. Andreas Suchanek, Leipzig | Prof. Dr. em. Peter Ulrich, St.Gallen, Schweiz | Prof. Dr. Dr. Johannes Wallacher, München | Prof. Dr. Josef Wieland, Friedrichshafen

Corporate Responsibility und Gesundheit

hrsg. von Alexander Brink und Ludger Heidbrink

Dissertation

Herausgeber/Editorial Board: Prof. Dr. Thomas Beschorner, Universität St.Gallen | Prof. Dr. Dr. Alexander Brink, Universität Bayreuth | PD Dr. Bettina Hollstein, Universität Erfurt | Dr. Marc C. Hübscher, Deloitte Deutschland | Prof. Dr. Christian Neuhäuser, TU Dortmund

Redaktion/Editorial Office: Dana Sinderemann (Leitung), Institut für Wirtschaftsethik, Universität St.Gallen, Girtannerstr. 8, CH-9010 St.Gallen, E-Mail: dana.sinderemann@zfwu.de | Lena Merkel (Assistenz), Institut für Philosophie, Universität Bayreuth, Universitätsstr. 30, D-95447 Bayreuth, E-Mail: lena.merkel@zfwu.de

Druck und Verlag/Printing and Publishing: NOMOS Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG, Postfach 100 310, D-76484 Baden-Baden, Tel.: +49 / 72 21 / 21 04-0, Fax: +49 / 72 21 / 21 04-27, E-Mail: nomos@nomos.de

Bezugsbedingungen/Subscription Rates 2017: Die Zeitschrift erscheint dreimal im Jahr. Jahresabonnement für Privatpersonen 60,00 € (Print und Online), für Studierende (unter Einsendung eines Studiennachweises) 30,00 € (Print und Online), für Institutionen 98,00 € (Print und Online; Mehrfachnutzung/unbegrenzte Anzahl an Online-Nutzern). Einzelheft 30,00 € (Print). Alle Preise inkl. MwSt., zzgl. Versandkostenanteil. Bestellungen beim örtlichen Buchhandel oder direkt bei der Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden. Kündigungsfrist: 3 Monate vor Kalenderjahresende.

Anzeigen/Advertising: Sales friendly Verlagsdienstleistungen, Pfaffenweg 15, D-53227 Bonn, Tel.: +49 / 228 / 97 89 80, Fax: +49 / 228 / 97 89 820, E-Mail: roos@sales-friendly.de

Urheber- und Verlagsrechte/Copyrights and Publishing Rights: Die Zeitschrift sowie alle in ihr enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Mit der Annahme zur Veröffentlichung überträgt der Autor dem Verlag das ausschließliche Verlagsrecht für die Zeit bis zum Ablauf des Urheberrechts. Eingeschlossen sind insbesondere auch das Recht zur Herstellung elektronischer Versionen und zur Einspeicherung in Datenbanken sowie das Recht zu deren Vervielfältigung und Verbreitung online oder offline ohne zusätzliche Vergütung. Nach Ablauf eines Jahres kann der Autor anderen Verlagen eine einfache Abdruckgenehmigung erteilen; das Recht an der elektronischen Version verbleibt beim Verlag. Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht in jedem Fall die Meinung der Herausgeber/Redaktion oder des Verlages wieder. Unverlangt eingesendete Manuskripte – für die keine Haftung übernommen wird – gelten als Veröffentlichungsvorschlag zu den Bedingungen des Verlages. Die Redaktion behält sich eine längere Prüfungsfrist vor. Eine Haftung bei Beschädigung oder Verlust wird nicht übernommen. Bei unverlangt zugesandten Rezensionen besteht keine Garantie für Besprechung oder Rückgabe. Es werden nur unveröffentlichte Originalarbeiten angenommen. Die Verfasser erklären sich mit einer nicht sinnentstellenden redaktionellen Bearbeitung einverstanden.

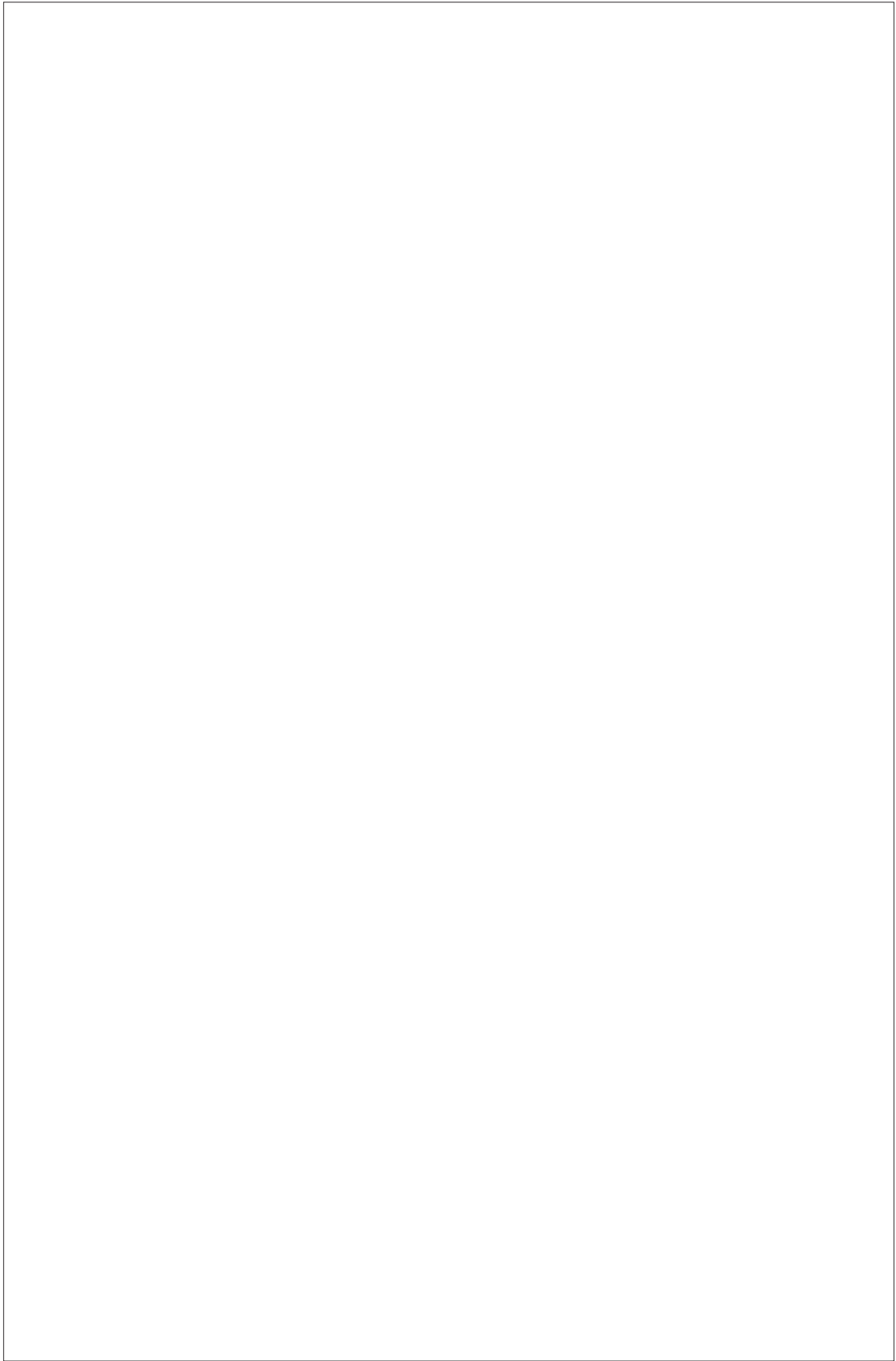
Der Nomos Verlag beachtet die Regeln des Börsenvereins des Deutschen Buchhandels e.V. zur Verwendung von Buchrezensionen.

ISSN 1439-880X



Nomos

www.zfwu.nomos.de



Frank Gutzmann*

Corporate Responsibility – Ein Schlüssel zur Gewinnung sozialer Investoren in diakonischen Unternehmen?

Der Versuch einer lohnenswerten Verbindung

Vorstellung eines Dissertationsprojektes

»Es gibt keinen fertigen Vorrat.
Es gibt nur Richtung, Aufstieg und Fortschreiten auf etwas hin.«
Antoine de Saint-Exupéry (1900-1944)

1. Einleitung

Diakonische Unternehmen in der Bundesrepublik Deutschland stellen wichtige Player bei der Erfüllung sozialer Dienste dar. In über 30.000 Einrichtungen und Diensten sind bundesweit rd. 470.000 Mitarbeitende tätig mit einer Kapazität von insgesamt über eine Millionen Plätzen bzw. Betten. Neben den Vollzeit- und Teilzeit-Beschäftigten sind rund 700.000 Freiwillige für die Diakonie tätig.¹ Damit stellt die Gesamtheit der der Diakonie angeschlossenen Unternehmen einen der größten Arbeitgeber in Deutschland dar. Während diakonische Unternehmen nach dem zweiten Weltkrieg sicherlich von der grundgesetzlichen Manifestierung der Bundesrepublik Deutschland als Sozialstaat und einem der freien Wohlfahrtspflege und damit auch diakonischen Unternehmen eingeräumten bedingten Vorrang profitierten, haben sich in den letzten Jahren vielfache Veränderungen ergeben. Der bedingte Vorrang ist mittlerweile entfallen. Mit zunehmender Ökonomisierung des Sozialmarkts, starken gesetzlichen Regulierungen und Normierungen, vermehrten Arbeitskräftefachmangel sowie stets knappen finanziellen Mitteln der öffentlichen Hand, werden an diakonische Unternehmen besondere Anforderungen an die Finanzierung diakonischer Aufgaben gestellt. Diakonische Unternehmen sehen sich dabei aufgrund ihrer christlich-ethischen Fundierung in einer besonderen Rolle bei der Gestaltung diakonischer Hilfeleistungen. Jedoch lässt die hohe Abhängigkeit von staatlichen, hochbürokratisch organisierten Leistungen diakonische Unternehmen zunehmend als Erfüllungsgehilfen staatlicher Vorgaben erscheinen. Wollen diakonische Unternehmen ihr eigenes christlich geprägtes Bild und ihre eigenen Vorstellungen einer Gestaltung ihrer Hilfeleistungen von benachteiligten Menschen gemäß ihrem Glauben und in der Nachfolge Jesu umsetzen, so

* [Titel Vorname Name], [Institut/Universität], [Musterstraße 12]", [D-12345 Musterstadt]", Tel.: [+49-(0)921-551234], E-Mail: [mustermann@uni-muster.de], Forschungsschwerpunkte: [max. 5]" .

1 Vgl. Schmitt, Wolfgang (2015): »Einrichtungsstatistik zum 1.1.2014«, in: Diakonie Deutschland (Hg.), Diakonie Texte-Statistische Informationen, 04.2015, Berlin, S. 3+88.

kann sie sich im Grunde nicht abhängig machen von normativen Vorgaben anderer.

Mittlerweile haben sich in diakonischen Unternehmen eine Reihe alternativer Finanzierungsinstrumente herausgebildet wie beispielsweise Spenden, Sponsorings oder Förderstiftungen. Allerdings handelt es sich hierbei um Instrumente, die einer Einbahnstraßenlogik entsprechen. Diakonische Unternehmen erhalten Gelder ohne als Gegenleistung Zinsen, Rückerstattungen oder gar Renditen leisten zu müssen. Es stellt sich jedoch die interessante Frage, ob nicht auch diakonische Unternehmen Adressaten sozialer Investitionen sein können. Sollte dies so sein, so wäre danach zu fragen, welche privatwirtschaftlichen Unternehmen als Investoren in Frage kämen. Die zunehmende Bedeutung von Corporate Responsibility gibt diakonischen Unternehmen einen interessanten Ansatzpunkt.

2. Diakonische Unternehmen als Adressaten sozialer Investitionen

2.1 *Abgrenzung Investition und soziale Investition*

Die beiden nachfolgenden Abbildungen verdeutlichen die differenten Mechanismen einer Investition im Gegensatz zu einer sozialen Investition. Bei einer konventionellen Investition investiert ein Unternehmen Kapital, welches einen Ertrag erwarten lässt. Der Investor erwartet für sein investiertes Kapital einen wie auch immer definierten pekuniären Return on Invest. Ein sozialer Investor investiert dagegen finanzielles, kulturelles, ehrenamtliches o.ä. Kapital in ein Sozialunternehmen wie z.B. einem diakonischen Unternehmen, welches einen Ertrag erzielt. Einen Return on Invest erhalten sodann sowohl der soziale Investor als auch die Gesellschaft. Der soziale Investor kann dabei einen pekuniären, jedoch auch einen nicht pekuniären Ertrag erzielen. Ein nicht-pekuniärer Ertrag wäre beispielsweise ein Image- oder ein Reputationsgewinn sein. Der Ertrag der Gesellschaft könnte beispielsweise in der Verbesserung der Versorgung alter oder kranker Menschen liegen.

Der konzeptionelle Ansatz der sozialen Investition sieht alle pekuniären wie auch nicht-pekuniären Beiträge an Unternehmen als Investitionen mit klaren Return on Invest-Erwartungen an, die zum Zwecke der Verbesserung des Gemeinwohls dienen.² Jed Emerson et al. von der Harvard Business School definieren soziale Investitionen wie folgt:

»Social Investing ist that investing which seeks to produce both financial and social/environmental value and returns.«³

Ein Schlüssel zum Auffinden derartiger Investoren könnte in der zunehmenden Bedeutung von Corporate Responsibility liegen, welches nachfolgend aufgezeigt

2 Vgl. Then, Volker/Kehl, Konstantin (2012): »Soziale Investitionen: ein konzeptioneller Entwurf«, in: Anheier, Helmut/Schröer, Andreas/Then, Volker, Soziale Investitionen – interdisziplinäre Perspektiven, Wiesbaden, S. 42 f.

3 Emerson, Jed (2003): The Blended Value Map – Tracking the Intersecs and Opportunities of Economic, Social and Environmental Value Creation, S. 41.

Abbildung 1: Regelmechanismus bei Investitionen (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Schröder, Andreas/Sigmund, Steffen (2012): Soziale Investition - zur Multidimensionalität eines ökonomischen Konzepts, in: Anheier, Helmut/Schröder, Andreas/Then, Volker, Soziale Investitionen. Interdisziplinäre Perspektiven, Wiesbaden, S. 93)

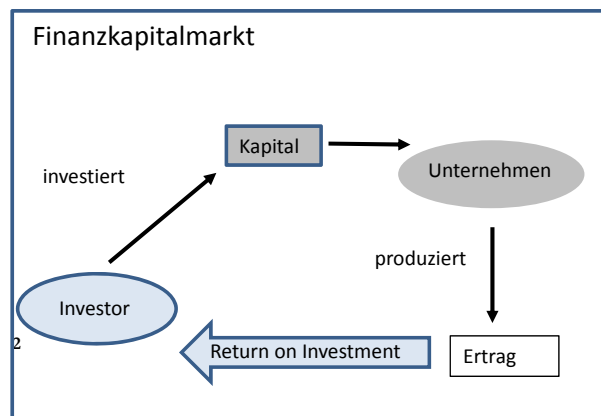
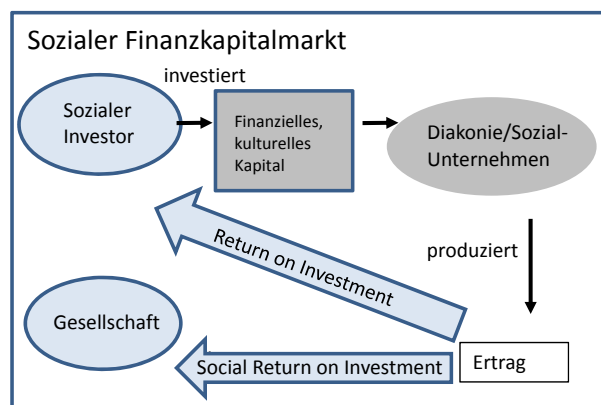


Abbildung 2: Regelmechanismus bei sozialen Investitionen (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Ebd., S. 105) width=90mm



werden soll. Allerdings ist zuvor die besondere rechtliche Stellung diakonischer Unternehmen zu würdigen, da diese gewisse Restriktionen beinhaltet.

2.2 Hindernisse der Umsetzung in diakonischen Unternehmen

Bei der Bewertung einer alternativen Finanzmittelbeschaffung in diakonischen Unternehmen müssen die rechtlichen wie auch finanzökonomischen Grenzen, beachtet werden. Diakonische Unternehmen werden im sogenannten Dritten Sek-

tor verortet und als Non-Profit-Organisationen eingeordnet.⁴ Damit unterliegen diakonische Unternehmen dem Gemeinnützigkeitsrecht, das ihnen als Träger der freien Wohlfahrtspflege wesentliche steuerliche Begünstigungen ermöglicht. Das Gemeinnützigkeitsrecht ist grundsätzlich geregelt in der Abgabenordnung (§§ 51–68 AO) und hat für Träger der freien Wohlfahrtspflege nahezu existentielle Bedeutung.

Steuerbegünstigte Zwecke sind gemeinnützige im engeren Sinne nach § 52 AO, mildtätige Zwecke nach § 53 AO und kirchliche Zwecke (§ 54 AO).⁵ Die Tätigkeit eines Trägers der freien Wohlfahrtspflege und damit auch der Diakonie ist nach § 52 AO gemeinnützig, wenn diese »darauf gerichtet ist, die Allgemeinheit auf materiellem, geistigem oder sittlichem Gebiet selbstlos zu fördern.«⁶ Diakonische Unternehmen handeln förderlich, wenn sie Personen unterstützen, die in Folge ihres körperlichen, geistigen oder seelischen Zustands auf die Hilfe anderer angewiesen ist oder die wirtschaftlich hilfsbedürftig sind.⁷ Nach § 55 AO muss der Träger der freien Wohlfahrtspflege die steuerbegünstigten Zwecke selbstlos verwirklichen, d.h. er darf nicht vorrangig gewerbliche oder sonstige Erwerbszwecke verfolgen. Eine wirtschaftliche Orientierung ist dabei jedoch nicht ausgeschlossen. Zur Verwirklichung eines steuerbegünstigten Zwecks kann auch eine wirtschaftliche Betätigung selbstlos sein.⁸ Damit ist auch eine Erzielung von Überschüssen oder eine entgeltliche Abgabe von Leistungen möglich. Ergänzend muss die Allgemeinheit nach § 56 AO und § 57 AO ausschließlich und unmittelbar gefördert werden. Der Träger darf danach ausschließlich die satzungsmäßigen Zwecke verfolgen und muss dieses durch eigenes Tätigwerden der Organe erreichen. Die Vorteile eines gemeinnützig anerkannten Trägers liegen nun zum einen in erheblichen Steuerbefreiungen bzw. -vergünstigungen für den Träger selbst. Zum anderen sind Zuwendungen (Sach- und Geldspenden oder Mitgliedsbeiträge) beim Zuwendenden im Rahmen der geltenden Höchstsätze für Privatpersonen und Körperschaften steuerlich abzugsfähig.

Die Zahlung eines Return on Invest ist deswegen aus dem Gemeinnützigkeitsrecht heraus nicht ohne weiteres möglich. Das Risiko ist dabei enorm, da nach § 61 Abs. 3 AO die Aberkennung der Gemeinnützigkeit dazu führt, dass die begünstigte Vereinigung als von Anfang an nicht begünstigt gilt und hohe Rückerstattungen auslöst. Dabei wird auf einen Zeitraum von zehn Jahren rückwir-

4 Der Dritte Sektor ist einer von drei Sektoren, der sich von den anderen Sektoren, Staat und Erwerbswirtschaft, abgrenzt und durch ein Neben- und Miteinander von Marktmechanismus, staatlicher Leistung sowie gemeinschaftlicher Arbeit geprägt ist. Vgl. Heister, Peter (2010): *Finanzierung von Social Entrepreneurship durch Venture Philanthropy und Social Venture Capital. Auswahlprozess und -kriterien der Finanzintermediäre*, Wiesbaden, S. 18.

5 Vgl. §§ 52–54 AO.

6 § 52 AO.

7 Vgl. § 53 Nr. 1 AO.

8 Vgl. Schlüter, Andreas/Stolte, Stefan (2013): *Stiftungsrecht*, 2. überarb. Aufl., München, S. 139.

kend abgestellt.⁹ Deswegen müssen Finanzierungsinstrumente stets auf die Kongruenz mit dem Gemeinnützigkeitsrecht überprüft werden. Eine kongruente Möglichkeit stellen beispielsweise sogenannte Social Impact Bonds dar, bei denen nicht die Unternehmen, in welche investiert worden ist, den Return on Invest zahlen, sondern der Staat.¹⁰ Diese erst in den letzten Jahren aufgekommene Finanzierungsform wurde bisher allerdings in der Bundesrepublik Deutschland nur in einem Projekt genutzt.

3. Veränderung der Bedeutung von Corporate Responsibility

3.1 *Der normative Wandel*

In den letzten Jahren hat die Bedeutung von Corporate Responsibility (CR) für Unternehmen deutlich zugenommen. Vielfach wird der Begriff der Corporate Responsibility dabei auch ersetzt durch den Begriff der Corporate Social Responsibility. Beide Begriffe zielen in die gleiche Richtung, jedoch ist der Begriff des CR weiter gefasst, um die Verantwortung des Unternehmens nicht allzu sehr auf den sozialen Aspekt zu reduzieren. Andere Aspekte wie z.B. die Umwelt oder die Nachhaltigkeit wirtschaftlichen Handelns sind so nicht der Gefahr ausgesetzt, dass die Verantwortung sich nur auf das Soziale beschränkte.¹¹ Die zunehmende Bedeutung von CR hat nicht zuletzt normative Gründe. Im Jahre 2011 hat die Europäische Kommission in ihrer Mitteilung zu einer neuen EU-Strategie (2011-14) zur sozialen Verantwortung der Unternehmen CSR als die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft definiert. Damit ist die in der Definition von 2001 noch enthaltene Freiwilligkeit entfallen.¹² Auch die Bundesregierung hat die Bedeutung von CSR erkannt und mit der nationalen Strategie zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen einen Aktionsplan CSR aufgelegt, der die Förderung von CSR sowie das verwandte Thema Corporate Citizenship zum Inhalt hat.

3.2 *Der Wandel in den Unternehmen*

Dieser Wandel lässt sich auch in den verschiedenen Unternehmen erkennen. Die Diskussion um CR dreht sich mittlerweile nicht mehr darum, dass die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung durch die Unternehmen mit Mehrkosten

9 Vgl. <https://www.smartsteuer.de/portal/lexikon/G/Gemeinnuetzigkeit.html> (Zugriff am 4.5.2016).

10 Siehe näher hierzu Weber, Melinda/Petrick, Stephanie (2012): »Was sind Social Impact Bonds? Definition, Strukturen, Marktentwicklung«, in: *Impact in Motion*, Gütersloh.

11 Vgl. Schmitt, Katharina (2005): *Corporate Social Responsibility in der strategischen Unternehmensführung*, Berlin, S. 19.

12 Vgl. Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat und den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen: Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR), in: KOM(2011) 681 endgültig, Brüssel 25.10.2011, S. 7.

verbunden ist oder dass CR sich in einem zusätzlichen sozialen Engagement außerhalb der Wertschöpfungskette erschöpft. Vielmehr ist in der Unternehmenspraxis zu erkennen, dass die Konvergenz gesellschaftlicher und privatwirtschaftlicher Ziele als ein Erfolgsfaktor wahrgenommen wird und daher CR eher eine betriebswirtschaftliche Notwendigkeit ist, die aus genuinen ökonomischen Interessen heraus verfolgt werden sollte. Während früher CR eher als karitative Aufgabe angesehen wurde, hat sich mittlerweile hierfür der Begriff des Business Case for Corporate Social Responsibility herausgebildet.¹³

Der erstmals im Jahre 2014 veröffentlichte Corporate Responsibility Index (CRI 2013) der Bertelsmann-Stiftung, in Kooperation mit der Universität Bayreuth und der concern GmbH liefert wichtige Erkenntnisse in Bezug auf CR-respektive CSR-Aktivitäten über verschiedene Branchen hinweg und den Kern Erfolgsfaktoren erfolgreichen CR-Managements. Dabei wurden 169 Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen zu ihrem CR-Management befragt.¹⁴ Es zeigte sich, dass CR für den Unternehmenserfolg von hoher Bedeutung ist. 62 Prozent der Befragten gaben an, dass die Relevanz von CR für den betriebswirtschaftlichen Erfolg als hoch bis sehr hoch angesehen wird. Während mehr als die Hälfte der Befragten angab, dass CR Teil der Gesamtstrategie ist, haben rund ein Fünftel sogar eine eigenständige CR-Strategie ausformuliert. Zwecks Benchmarking wurden in der Studie die besten 10 Prozent der Teilnehmer als sogenannte CR-Champions ausgewiesen, bei denen CR stärker strategisch integriert ist als bei der Gesamtstichprobe.¹⁵ Die Ergebnisse der Studie weisen deutlich darauf hin, dass mit einer strategischen Verankerung von CR nicht nur soziale, gesellschaftliche oder umweltbezogene Ziele zu erreichen sind, sondern auch betriebswirtschaftliche. Von besonderer Bedeutung für den Erfolg ist dabei, dass CR in die Gesamtstrategie und die Wertschöpfungskette eingebunden wird, das Top-Management dies unterstützt und die Werte tatsächlich gelebt werden, sodass sich eine entsprechende Kultur herausbildet. Letztlich ist eine Ergebnismessung unabdingbar.¹⁶

In die gleiche Richtung zielen auch die Ergebnisse aus einer Studie der Universität der Bundeswehr München und der Privatuniversität Schloss Seeburg zum Thema Sponsoring Trends 2010. Hierbei wurden Anfang 2010 die 4 000 umsatzstärksten Betriebe und Dienstleistungsunternehmen in Deutschland befragt mit

13 Vgl. Schreck, Philipp (2015): »Der Business Case for Corporate Social Responsibility«, in: Schneider, Andreas/Schmidpeter, René, Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, 2. erg. und erw. Aufl., Berlin/Heidelberg, S. 71 sowie Brink, Alexander (2011): »Vertrag und Versprechen – Zur Wirksamkeit moralischer Regimes«, in: Grüniger, Stephan/Fürst, Michael/Pforr, Sebastian et al. (Hgg.), Verantwortung in der Globalen Ökonomie Gestalten: Governanceethik und Wertemanagement, Festschrift für Josef Wieland, Weimar, S. 58 f.

14 Vgl. Bertelsmann Stiftung (Hg.) (2014): CRI Corporate Responsibility Index 2013. Erfolgsfaktoren unternehmerischer Verantwortung, Gütersloh, S. 15.

15 Vgl. Brink, Alexander (2014): »Das Vier-Generationen-Modell unternehmerischer Verantwortung: Ein Vorschlag zur Entwicklung regionaler moralischer Intelligenz«, in: Wirtschaftspolitische Blätter, Heft 3-4, S. 572 f.

16 Vgl. a.a.O. (Bertelsmann 2014, CRI), S. 7.

der finalen Erkenntnis, dass CSR in den letzten Jahren ein fester Bestandteil der Firmenpolitik geworden ist.¹⁷ Über die Hälfte der Unternehmen betreiben ein CSR-Engagement. Fast 60 Prozent der Unternehmen engagieren sich in Projekten, die einen direkten lokalen Bezug zu ihrem Unternehmen haben. Für diakonische Unternehmen bedeutsam ist die Erkenntnis, dass Unternehmen mit einem CSR-Engagement am häufigsten (rd. 71 Prozent der befragten Unternehmen) mit lokalen Vereinen und Initiativen kooperieren.¹⁸ Neben dem corporate-giving ist das Sponsoring das wesentliche CSR-Instrument. Neben den Zielen einer Imagesteigerung oder der Mitarbeitermotivation ist für 37 Prozent der Unternehmen auch der nachhaltige ökonomische Erfolg von CR klares Ziel.¹⁹ Da diakonische Unternehmen regional sehr verankert sind, ergeben sich hieraus erfolgsversprechende Ansatzpunkte der Ansprache potentieller Investoren.

4. Fazit

Die Finanzierung diakonischer Unternehmen ist immer noch sehr staatslastig. Den Vorteilen eines verlässlichen Partners und der Planungssicherheit stehen auch erhebliche Nachteile gegenüber. So ist die diakonische Hilfeleistung stets vom Willen und der Kassenlage des Staates abhängig und damit von normativen Vorgaben anderer. Diese Abhängigkeit schränken diakonische Unternehmen in ihrem Wirken sehr ein, sodass die Eröffnung neuer Finanzierungsquellen als sinnvoll einzuordnen ist. Da diakonische Unternehmen im Dritten Sektor verordnet sind, müssen allerdings Finanzierungsinstrumente stets kongruent mit dem Gemeinnützigkeitsrecht sein. Damit wird die Suche nach neuen Finanzierungswegen erheblich eingeschränkt. Die Einschränkung bezieht sich insbesondere auf die Möglichkeit, privatwirtschaftliche Investoren zu finden, die für ihre Investition einen Return on Invest erwarten. Allerdings haben sich in den letzten Jahren neue Finanzierungsinstrumente entwickelt, wie beispielsweise Social Impact Bonds, die eine Nutzung durch diakonische Unternehmen zulassen.

Der Suche potentieller Investoren kommt der staatlich gewollte und mittlerweile in vielen Unternehmen vorzufindende veränderte Umgang mit dem Thema CR respektive CSR entgegen. Während früher CR noch als karitative Aufgabe angesehen worden ist, sehen viele Unternehmen CR mittlerweile als einen weiteren Erfolgsfaktor an und bauen CR in ihre Geschäftsstrategie und Wertschöpfungskette ein. Viele Unternehmen verfolgen damit neben der Erzielung einer Rendite auch gesellschaftliche Ziele und sehen ihre Investitionen als soziale Investitionen an. Diakonische Unternehmen können diese Veränderung positiv nutzen. Da sie aufgrund ihrer christlich-ethischen Fundierung und ihres besonderen Propriums ein einzigartiges Reputationskapital besitzen, könnte die Gewinnung von Investo-

17 Vgl. Herrmanns, Arnold/Fritjof, Leman (2010): Sponsoring Trends 2010. Corporate Social Responsibility und Sponsoring im Fokus, Bonn, S. 4 f.

18 Vgl. Ebd., S. 26+32.

19 Vgl. Ebd., S. 33.

ren, die eine CR-Strategie verankert haben, eine Win-Win-Situation darstellen. Viele Investoren sind dabei auf der Suche nach regionalen Investitionsmöglichkeiten, sodass auch aus diesem Grunde heraus sehr regional verankerte diakonische Unternehmen als geeignete Adressaten sozialer Investitionen in Frage kämen.

Literaturverzeichnis

- Abgabenordnung (AO) in der Fassung der Bekanntmachung vom 1. Oktober 2002 (BGBl. I S. 3866; 2003 I S. 61), zuletzt geändert durch Artikel 5 des Gesetzes vom 3. Dezember 2015 (BGBl. I S. 2178).
- Bertelsmann Stiftung (Hg.) (2014): CRI Corporate Responsibility Index 2013. Erfolgsfaktoren unternehmerischer Verantwortung, Gütersloh.
- Brink, Alexander (2014): »Das Vier-Generationen-Modell unternehmerischer Verantwortung: Ein Vorschlag zur Entwicklung regionaler moralischer Intelligenz«, in: Wirtschaftspolitische Blätter, Heft 3-4, S. 569-582.
- Brink, Alexander (2011): »Vertrag und Versprechen – Zur Wirksamkeit moralischer Regimes«, in: Grüniger, Stephan/Fürst, Michael/Pffor, Sebastian et al. (Hgg.), Verantwortung in der Globalen Ökonomie Gestalten: Governanceethik und Wertemanagement, Festschrift für Josef Wieland, Metropolis, Weimar, S. 55-80.
- Emerson, Jed (2003): The Blended Value Map – Tracking the Intersecs and Opportunities of Economic, Social and Environmental Value Creation. (<http://www.blendedvalue.org/wp-content/uploads/2004/02/pdf-bv-map.pdf>, Zugriff am 18.7.2016).
- Heister, Peter (2010): Finanzierung von Social Entrepreneurship durch Venture Philanthropy und Social Venture Capital. Auswahlprozess und -kriterien der Finanzintermediäre, Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Herrmanns, Arnold/Fritjof, Leman (2010): Sponsoring Trends 2010. Corporate Social Responsibility und Sponsoring im Fokus, BBDO Live GmbH (Hg.), Universität der Bundeswehr München und der Privatuniversität Schloss Seeburg, Bonn.
- Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat und den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen: Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR), in: KOM(2011) 681 endgültig, Brüssel 25.10.2011.
- Schlüter, Andreas/Stolte, Stefan (2013): Stiftungsrecht, 2. überarb. Aufl., C.H. Beck, München.
- Schmitt, Katharina (2005): Corporate Social Responsibility in der strategischen Unternehmensführung, Hg. Öko-Institut, Berlin.
- Schmitt, Wolfgang (2015): »Einrichtungsstatistik zum 1.1.2014«, in: Diakonie Deutschland (Hg.), Diakonie Texte-Statistische Informationen, 04.2015, Berlin.
- Schreck, Philipp (2015): »Der Business Case for Corporate Social Responsibility«, in: Schneider, Andreas/Schmidpeter, René, Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, 2. erg. und erw. Aufl., Springer Verlag, Berlin/Heidelberg, S. 67-86.
- Schröer, Andreas/Sigmund, Steffen (2012): Soziale Investition – zur Multidimensionalität eines ökonomischen Konzepts, in: Anheier, Helmut/Schröer, Andreas/Then, Volker, Soziale Investitionen. Interdisziplinäre Perspektiven, VS Verlag, Wiesbaden, S. 87-114.
- Smartsteuerportal: <https://www.smartsteuer.de/portal/lexikon/G/Gemeinnuetzigkeit.html> (Zugriff am 4.5.2016).
- Then, Volker/Kehl, Konstantin (2012): »Soziale Investitionen: ein konzeptioneller Entwurf«, in: Anheier, Helmut/Schröer, Andreas/Then, Volker, Soziale Investitionen – interdisziplinäre Perspektiven, Wiesbaden, S. 39-86.
- Weber, Melinda/Petrick, Stephanie (2012): »Was sind Social Impact Bonds? Definition, Strukturen, Marktentwicklung«, in: Impact in Motion, Gütersloh.