



## ***„Gesetze und Anreizstrukturen für CSR in Deutschland“***

Praxisexpertise erstellt im Auftrag der Bertelsmann Stiftung,  
Projektmanagement CSR

Stand: August 2004

Verfasser: Prof. André Habisch, Martina Wegner  
(unter Mitarbeit von René Schmidpeter)  
Center for Corporate Citizenship  
Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt

## Inhalt

### Überblick

Zusammenfassung der Ergebnisse..... 5

Fazit und Empfehlungen..... 7

### Die Studie

**A. Konzeptionelle Grundlagen der Studie..... 9**

1. Ausgangslage..... 9

2. Begriffliche Klärungen..... 12

3. Die Instrumente des Corporate Citizenship..... 16

4. Mögliche Einflussfaktoren rechtlicher Rahmenbedingungen..... 19

5. Quellen, Datensammlung..... 20

**B. Betrachtung der einzelnen CSR-Instrumente..... 21**

1. Spenden..... 21

1.1 Definition..... 21

1.2 Verbreitung, Beispiele..... 21

1.3 Rechtliche und steuerliche Situation..... 23

1.4 Blick ins Ausland..... 25

1.5 Trends..... 25

1.6 Informationsquellen..... 26

<b>2. Sponsoring.....</b>	<b>27</b>
2.1 Definition.....	27
2.2 Anwendung, typische Beispiele.....	27
2.3 Rechtliche und steuerliche Situation.....	28
2.4 Blick ins Ausland.....	32
2.5 Trends.....	32
2.6 Informationsquellen.....	33
<b>3. Corporate Volunteering.....</b>	<b>34</b>
3.1 Definition.....	34
3.2 Verbreitung, typische Beispiele.....	34
3.3 Rechtliche und steuerliche Situation.....	35
3.4 Blick ins Ausland.....	36
3.5 Trends.....	37
3.6 Informationsquellen.....	37
<b>4. Cause-related Marketing (CRM).....</b>	<b>38</b>
4.1 Definition.....	38
4.2 Verbreitung, typische Beispiele.....	38
4.3 Rechtliche und steuerliche Situation.....	39
4.4 Blick ins Ausland.....	41
4.5 Trends.....	41
4.6 Informationsquellen.....	41
<b>5. Public-Private-Partnerships (PPP) / Bi-/Trisektorale Partnerschaften</b>	
5.1 Definition.....	42
5.2 Anwendung, typische Beispiele.....	42
5.2.1 Entwicklungspolitische Partnerschaften.....	42
<i>Rechtliche und steuerliche Situation.....</i>	<i>44</i>
5.2.2 PPP in Deutschland.....	44
5.2.3 Blick ins Ausland.....	47
<i>Rechtliche und steuerliche Grundlagen in den USA.....</i>	<i>47</i>
<i>Anwendungsbereiche in den USA.....</i>	<i>47</i>
5.2.4 Die Initiative D21.....	48
<i>Rechtliche und steuerliche Situation.....</i>	<i>49</i>
5.2.5 Trisektorale Partnerschaften, runde Tische.....	49
5.2.6 Zusammenfassung.....	50
5.3 Informationsquellen.....	50

<b>6. Stiftungen.....</b>	<b>51</b>
6.1 Definition.....	51
6.2 Anwendung und rechtliche/steuerliche Situation.....	51
6.3 Blick ins Ausland .....	52
6.4 Trends.....	52
6.5 Informationsquellen.....	53

## Überblick

### Zusammenfassung der Ergebnisse

1. Bei **Unternehmensspenden** als reinem Mäzenatentum ohne Gegenleistung lässt sich eine Verschiebung in Richtung anderer CSR-Instrumente, in erster Linie Sponsoring, erkennen. Gründe dafür sind zum einen Strukturveränderungen in den Unternehmen und zum anderen veränderte Ansätze im Unternehmen durch zum Beispiel Ratings, die insbesondere Großunternehmen ihr gesellschaftliches Engagement unter strategischen Aspekten betrachten lassen. Steuerlich haben Sponsoring-Engagements keine Nachteile gegenüber Geldspenden, aber Vorteile mit Hinblick auf Sachspenden, die steuerliche und rechtliche Problematiken bergen können.
2. **Sponsoring** ist deutlich auf dem Vormarsch, da es rechtlich und steuerlich leicht in die betriebswirtschaftlichen Gegebenheiten eingefügt werden kann und darüber hinaus noch Gegenleistungen bringt, zumeist in Form von Image und Werbung. Auch wenn Sport und Kultur über Jahre hinweg die Hauptbereiche des Sponsoring waren, schlägt sich doch offensichtlich der Einfluss des gesellschaftlichen Umfeldes in der Sponsoring-Entscheidung der Unternehmen nieder: Nach PISA wird zunehmend Wissenschaftssponsoring betrieben, u.a. mit dem erklärten Ziel, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen.
3. **Corporate Volunteering** weist einen versicherungsrechtlichen Klärungsbedarf auf, scheint aber in seiner professionelleren Form keine rechtlichen oder steuerlichen Probleme aufzuwerfen. Die Absetzbarkeit entweder als Betriebsausgaben oder als gemeinnützige Spende ist gewährleistet.

4. Im Falle des **Cause-related Marketing** stellt sich das Problem des Wettbewerbsrechts, das jedoch durch die Einflüsse aus Europa und Entscheidungen des Bundesgerichtshofes zur Mündigkeit des Bürgers in seiner Anwendung allmählich liberaler wird. Dies ist auch der einzige Fall, in dem die Rechtsprechung den Einsatz eines CSR-Instruments in der Vergangenheit verhindert hat.
5. Bei der rechtlichen und steuerlichen Betrachtung der **Public-Private-Partnerships** ist stark zu differenzieren, da die Kooperation zwischen der öffentlichen Hand und der Privatwirtschaft sehr unterschiedliche Formen annehmen kann. Im Falle von Auslandsinvestitionen in Zusammenarbeit mit dem BMZ und seinen Partnern hat der Unternehmer steuerliche Vorteile und andere Vergünstigungen. Will er hingegen privat dem Staat Dienstleistungen anbieten, die dieser vorher selbst angeboten hat, wird er sich intensiv mit Vergabe-, Kommunal-, Haushalts- und Zuwendungsgesetzgebung auseinandersetzen müssen, die in dieser Hinsicht zwar der Vereinfachung bedarf, aber letztlich das betreffende Projekt nicht zum Scheitern bringt. Unterstützt der Unternehmer dahingegen eine gemeinnützige Initiative wie das PPP D21 oder einen Familientisch ist dies – abhängig von seinem Engagement – als Sponsoring oder Spende zu sehen und steuerlich entsprechend zu behandeln.
6. Die Gesetzesreformen haben die Errichtung von **Unternehmensstiftungen** einerseits erleichtert, andererseits sind die Signale aus der Politik Neugründungen nicht förderlich. Hier wären in Deutschland klare Signale erforderlich, da im Falle der Stiftungen auch wenig überzeugende Beispiele aus dem Ausland kommen.

## Zusammenfassende Übersicht über die Vorteile und Trends der einzelnen Instrumente des CSR

	Unternehmens- WIN	Partner-WIN	Trends
Spenden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Signalwirkung</li> <li>• Image</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finanzielle/materielle Zuwendung</li> </ul>	→
Stiftungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reputation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorteile für die Gesellschaft</li> </ul>	→
Sponsoring	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bekanntheitsgrad</li> <li>• Kommunikation</li> <li>• Recruiting</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neues Fundraising</li> <li>• Bekanntheitsgrad</li> <li>• Kommunikation</li> </ul>	→
Corporate Volunteering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeiterschulung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einkommensquelle</li> <li>• Professionalisierung</li> </ul>	↗
Cause-related Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wettbewerbsvorteil</li> <li>• Zielgruppe</li> <li>• Umsatz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neues Fundraising</li> <li>• Bekanntheitsgrad</li> <li>• Kommunikation</li> </ul>	↗
Public-Private Partnerships	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neue Märkte</li> <li>• Information</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Know-how</li> <li>• Geldmittel</li> </ul>	↗

© Martina Wegner

### Fazit und Empfehlungen

Rechtliche Vorteile oder steuerliche Anreize beeinflussen die Präferenz der Unternehmen für ein CSR-Instrument nicht maßgeblich. Allerdings fördern sie das Engagement auch nicht in dem indirekten Sinne, dass durch sie gesellschaftliches Engagement insgesamt selbstverständlicher wird. Dazu würde ein vereinfachtes Gemeinnützigkeitsrecht, weniger Gängelei bei den Steuerkontrollen und Spendenabzügen und eine Vereinfachung des Vergabe- und Haushaltsrechts beitragen. Wichtig ist, dass die Unternehmen eine positive Einstellung von Staat und Gesellschaft gegenüber ihrem Engagement spüren statt des Drucks einer rigiden Steuerpolitik, die ihnen die Lust an freiwilligen Aktionen nimmt – weniger weil diese nicht durchführbar

sind, sondern weil sie als mühselig und damit als nicht ausreichend erwünscht empfunden werden. Dazu würden sicher auch Erleichterungen für die Empfängerorganisationen zählen.

Hinsichtlich der Besteuerung wäre hilfreich, wenn es beim Finanzamt klare Zuständigkeiten gäbe und nicht mehrere Stellen für den selben Vorgang kontaktiert werden müssten. Zentrale Anlaufstellen wären hier einerseits eine Erleichterung, die sowohl für die gemeinnützigen Organisationen als auch für die Unternehmen wichtig wären und gleichzeitig für die Gesellschaft ein Zeichen gäben, dass diese Aktivitäten wichtig und willkommen sind.

In einem breiteren Kontext gedacht, stellt sich natürlich die Frage, ob die generelle Stimmung gegenüber CSR nicht durch eine neue Rahmgebung seitens des Staates verbessert werden kann. Beispiele aus dem Ausland (Frankreich, Dänemark) zeigen, dass die Nutzung von CSR-Aktivitäten zum Beispiel als arbeitsmarktpolitische Maßnahme ganz neue Akzente setzen kann. Diese Maßnahmen gehen jedoch weit über den Umfang einer Expertise zu den steuerlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen in Deutschland hinaus.



## A. Konzeptionelle Grundlagen der Studie

### 1. Ausgangslage

Die öffentliche Diskussion zur gesellschaftlichen Rolle der Unternehmen ist in Deutschland noch wenig entwickelt. Im Vergleich mit den europäischen Nachbarländern (und zwar im Norden und Süden, im Osten wie im Westen) gewinnt die Diskussion um die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen in Deutschland nur sehr zögerlich an öffentlicher Wirksamkeit<sup>1</sup>. Die deutsche Wissenschaftslandschaft, streng segmentiert nach disziplinären Fachperspektiven der Volkswirtschaftslehre, Betriebswirtschaftslehre, Politikwissenschaft, Soziologie etc. bekommt das Phänomen nur sehr selektiv in den Blick<sup>2</sup>. ‚Praxisorientierte‘ Beiträge von Fachhochschulkollegen lassen dagegen mitunter Kenntnis der internationalen Fachdiskussion vermissen<sup>3</sup>.

Deutsche Unternehmen werden mit der Thematik CSR an ihren internationalen Standorten sowie durch die Erfordernisse des Reporting und der Investor Relations konfrontiert. Sie passen sich an diese Anforderungen zeitweilig an; wo aber die strategischen Potenziale der Thematik nicht gehoben werden, da sinkt auch die Bereitschaft zu einer derartigen Compliance. Als Resultat ergibt sich für internationale Unternehmen mit Stammsitz in Deutschland ein eigenartiges Phänomen. In der unternehmensethischen Diskussion der 1990er Jahre wurde kritisiert, dass die Standards am Stammsitz eines internationalen Unternehmens höher seien als in der Auslandsniederlassung. In eigenartiger Umkehrung zu dieser Diskussionslinie kann man heute feststellen, dass viele deutsche Unternehmen im Ausland (zupal im an-

---

<sup>1</sup> Dies zeigte auch Anfang 2004 eine europäische Tagung des Center for Corporate Citizenship in Wildbad Kreuth, an der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus über 20 europäischen Ländern teilgenommen haben, vgl. dazu Habisch/Jonker/Wegner/Schmidpeter (2004).

<sup>2</sup> Als bemerkenswerte Ausnahme mag die interdisziplinäre Studie von Meckling (2004) gelten. Für Oktober 2004 ist eine erste Tagung an der Humboldt-Universität zu Berlin geplant.

<sup>3</sup> Vgl. die Qualifizierung des für die Diskussion wichtigen Begriffes ‚Sozialkapital‘ als ‚Pseudo-Ökonomisierung des Deutschen Sozialkontrakts‘ durch Wieland (2003). Hier ist dem Autor offensichtlich einiges entgangen; vgl. den Überblick über die mittlerweile viele Tausend Titel umfassende internationale Diskussion um ‚Social capital‘ (Ostrom / Ahn 2003, Offe 2000, Habisch 1999 u.v.a.)

gelsächsischen Sprachraum) stärker als Bürger Profil zeigen als in ihrem ursprünglichen nationalen gesellschaftlichen Umfeld<sup>4</sup>.

Die deutsche Politik folgt diesem Verhaltensmuster. So gehört etwa Außenminister Fischer in New York zu den engagiertesten finanziellen Förderern der Nachhaltigkeits-Initiative ‚Global Compact‘ des UNO Generalsekretärs Kofi Annan. Dagegen findet sich im Rahmen der Nachhaltigkeitsstrategie „Perspektiven für Deutschland“ kein vergleichbares Engagements im Bereich CSR im nationalen Kontext. Die Arbeit der Enquete-Kommission ‚Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements‘ des deutschen Bundestages, die in der 14. Wahlperiode umfangreiches Material zusammengetragen hat und gerade auch zu CC / CSR konkrete Handlungsempfehlungen abgab, ist leider im politischen Alltag der laufenden 15. Wahlperiode weitgehend folgenlos geblieben. Einzelne Landesregierungen (z.B. Rheinland-Pfalz, Nordrhein Westfalen) haben immerhin eine Reihe regionaler Initiativen gestartet. Doch damit stehen sie bundesweit noch eher allein.

Schließlich sind die Spitzenverbände der Wirtschaft zu nennen, die die Thematik mit der Initiative ‚Freiheit und Verantwortung‘ seit einigen Jahren thematisieren. Um den Unternehmenspreis der Initiative, der lange vom Bundespräsidenten als Schirmherrn vergeben wurde, haben sich mittlerweile über 250 kleine, mittlere und große Unternehmen mit über 300 Einzelprojekten beworben. Die Projektdatenbank, die aus dem Wettbewerb resultiert, stellt die umfangreichste Best-practice-Sammlung deutscher Unternehmen dar. Doch auch hier bleibt der Durchsatz in der Fläche gering, die lokalen Gliederungen der IHKs und Handwerkskammern etc. machen sich die Thematik bislang nur sehr zögerlich zueigen.

Als mögliche Alternative in einem Nachbarland zu solchem Quietismus mag die Initiative ‚CSR Austria‘ gelten. In einem Kooperationsprojekt der Industriellenvereinigung, der Wirtschaftskammer und des Ministeriums ist es hier in relativ kurzer Zeit gelungen, weite Kreise der österreichischen Wirtschaft wie auch wichtige Partnerorganisationen im Bereich der Sozialverbände, Bildungsträger etc. für die Thematik zu

---

<sup>4</sup> So findet sich etwa auf der Homepage der Deutschen Post AG im Juni 2004 ein CSR-Portal nur in englischer Spra-

sensibilisieren. Österreich ist mittlerweile in der europäischen Diskussion wesentlich stärker präsent als Deutschland im Norden. Gleiches gilt auch für die Dänen, die mit dem Copenhagen Center als Ausgründung des Sozialministeriums über einen Knoten der europäischen CSR-Landschaft verfügen und von Partnerschaften mit Hochschulen und Unternehmen umfassend profitieren. Die niederländische Regierung hat mit Forschungsmitteln von 1,5 Mio Euro ein CSR-Netzwerk mehrerer nationaler Universitäten gefördert. Die Europäische Ratspräsidentschaft des Landes in der zweiten Hälfte 2004 wird u.a. unter der Thematik CSR stehen. In Frankreich und England ressortiert CSR auf Staatssekretärsebene; doch auch in Tschechien und ansatzweise in Polen und Ungarn sind in den letzten Jahren Zentren und Netzwerke entstanden.

Wo liegen die Gründe für diesen Befund? Warum ist die Bundesrepublik Deutschland, nach wie vor die größte europäische Volkswirtschaft, ein Zwerg in Sachen öffentliche Kommunikation zu CSR?

Die vorliegende, im Auftrag der Bertelsmann-Stiftung erstellte Studie geht der Frage nach, inwiefern widrige rechtliche Rahmenbedingungen dabei eine Rolle spielen<sup>5</sup>. Dazu müssen allerdings einige terminologische und konzeptionelle Vorfragen geklärt werden.

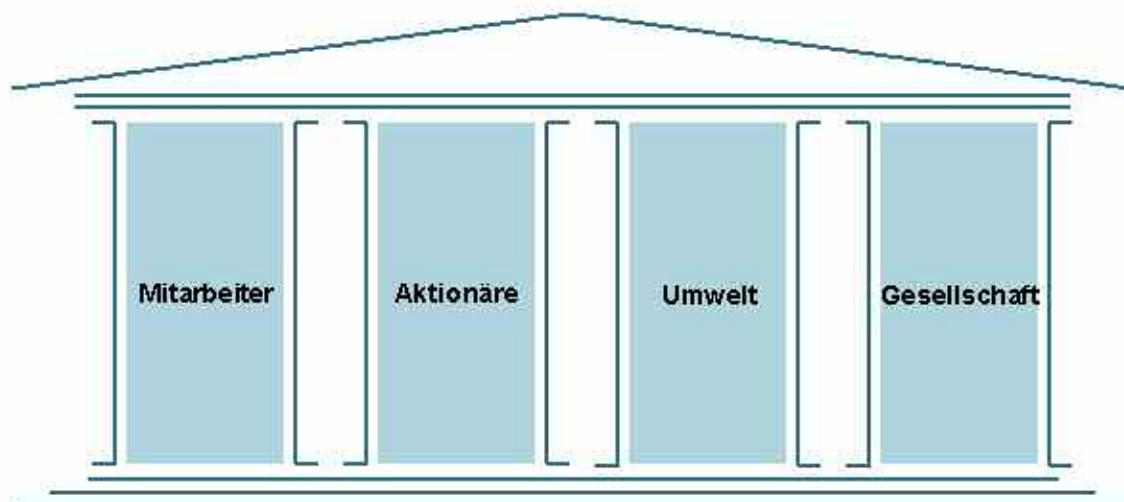
---

che (bei der Tochter DHS), nicht aber beim Stammunternehmen selbst.

<sup>5</sup> Die Frage nach rechtlichen Rahmenbedingungen für bürgerschaftliches Engagement als Ganzes ist eines der zentralen Themengebiete der o.g. Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages gewesen, in der einer der Verfasser als Sachverständiges Mitglied mitgearbeitet hat. Die Kommission hat ein umfangreiches Rechtsgutachten in Auftrag gegeben, das eine Fülle von Detailfragen thematisiert hat (vgl. dazu Enquete-Kommission Hg. 2002). Dabei stand allerdings das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen nur am Rande zur Debatte.

## 2. Begriffliche Klärungen

Corporate Social Responsibility wird mittlerweile in der internationalen Diskussion (vor allem, aber nicht nur auf europäischer Ebene) als ein umfassendes Konzept verstanden, das die Unternehmenstätigkeit in seiner wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Dimension beleuchtet und dabei insbesondere die unterschiedlichen Stakeholder-Interessen in der Bewertung von Unternehmensaktivitäten berücksichtigt. Dabei werden insbesondere vier Handlungsfelder unternehmerischer Verantwortung berücksichtigt:



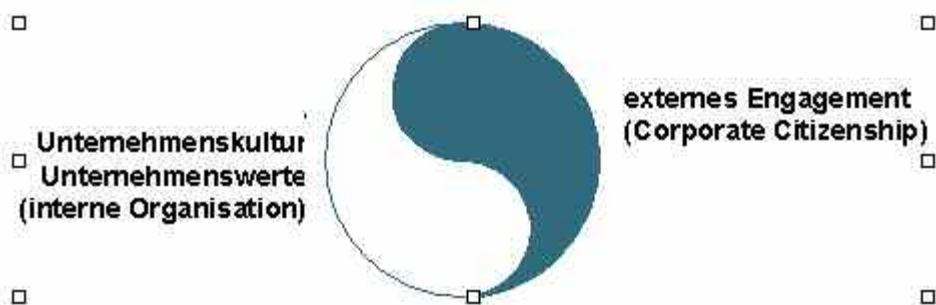
Es wird diskutiert, mit welchen Strategien die drei unterschiedlichen Zieldimensionen in den verschiedenen Handlungsfeldern am effizientesten miteinander in Einklang gebracht werden können. Ein hoher aber berechtigter Anspruch in der neueren Diskussion um CSR ist, dass die Unternehmen selbst von der Übernahme von Verantwortung gegenüber der Gesellschaft profitieren, Verantwortungsübernahme und Gewinnorientierung also keine Gegensätze sind. Es geht bei CSR somit nicht nur um Wohltaten der Unternehmen für sozial Schwächere oder die Umwelt, sondern um eine Investition in das gesellschaftliche Umfeld, die zum Nutzen sowohl des Unternehmens wie auch der Gesellschaft ist (win-win).

Corporate Social Responsibility Instrumente lassen sich dabei in zwei Kategorien einteilen. Zum einen in primär unternehmensinterne Maßnahmen, wie sie traditionell in der unternehmensethischen Diskussion erörtert werden (Code of Conduct, Corporate Governance, Compliance, Ethikmanagement etc.). Zum anderen in Aktivitäten die das Verhältnis zwischen Unternehmen und Gesellschaft zum Fokus haben. Allen Aktivitäten ist gemein, dass sie auf das Ziel der Nachhaltigkeit ausgerichtet sind. Diese sogenannten Corporate-Citizenship-Aktivitäten werden in jüngster Zeit zunehmend diskutiert und sollen nachfolgend im Mittelpunkt der Untersuchung stehen.



© Martina Wegner

Durch diese interne Differenzierung wird CSR aber nicht zu einem Sammelsurium heterogener Bestandteile und Konzepte. Vielmehr sollte deutlich gesehen werden, dass in der Praxis ein enger Zusammenhang zwischen organisationsinternen und unternehmenskulturellen Voraussetzungen einerseits und einer dauerhaften Kooperation mit externen Partnern andererseits besteht. Professionelle Aufgabenerfüllung im Betrieb und in diesem Rahmen ein (im weitesten Sinne) wertebasiertes Management ist also eine notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung für Corporate Citizenship. Sie sichert sozusagen die ‚Partnerschaftsfähigkeit‘. Ist dagegen ein Haus intern nicht bestellt, dann könnte eine Kooperation mit externen Partnern solche bestehenden Defizite umso schonungsloser aufdecken. Ein gesellschaftlicher ‚outreach‘ des Unternehmens einerseits und die Einhaltung unternehmensinterner Pflichten andererseits bleiben also dauerhaft aufeinander bezogen. Eine wie auch immer gear- tete Bewertung unternehmerischen Engagements wird immer beide Seiten zu be- rücksichtigen haben<sup>6</sup>.



<sup>6</sup> Vgl. dazu auch Schäffer (1994).

Im nachfolgenden wird mit folgender Definition von Corporate Citizenship als nach außen gerichtetem Teil des CSR gearbeitet<sup>7</sup>:

*Als unternehmerisches Bürgerengagement (Corporate Citizenship) bezeichnet man Aktivitäten, mit deren Hilfe Unternehmen selbst in ihr gesellschaftliches Umfeld investieren und ordnungspolitische Mitverantwortung übernehmen. Sie helfen mit, Strukturen bereichsübergreifender Zusammenarbeit (Soziales Kapital) aufzubauen, um zusammen mit Partnern aus anderen gesellschaftlichen Bereichen (Bildungs-, Sozial- und Kultureinrichtungen, Bürgerinitiativen und NGOs, Verbänden, Politik, anderen Unternehmen etc.) konkrete Probleme ihres Gemeinwesens zu lösen. In diesen Prozess bringen sie nicht nur Geld, sondern alle ihre Ressourcen – also Mitarbeiterengagement, fachliches Know-how und Organisationskompetenz, Informationen etc. – ein. Corporate Citizenship Projekte eröffnen sowohl den engagierten Unternehmen selbst als auch ihrem gesellschaftlichen Umfeld konkrete Nutzenpotenziale – und zwar in einer Vielzahl von Handlungsfeldern (Reputation, Mitarbeitermotivation, Gewinnung von Informationen und Know-how, Lernprozesse und Aufbau von Humanressourcen, Unternehmensbewertung an den Finanzmärkten, Fusionsmanagement, Politikkontakte und Lobbying etc.).*

Eine solche Begriffsbildung unternehmerischen Bürgerengagements markiert die Außenwirkung des Corporate Citizenship an der Schnittstelle des Unternehmens zur Gesellschaft – anders als rein unternehmensethische Konzeptionen. Denn ‚Moralisches Subjekt‘ ist man auch sozial isoliert vor sich selbst. Bürger ist dagegen niemand für sich alleine; zum ‚Mitbürger‘ wird das Unternehmen erst durch die Anerkennung der anderen Bürgerinnen und Bürger und somit durch die Kooperation mit ihnen.

---

<sup>7</sup> Vgl. dazu ausführlich Habisch (2003) 58.

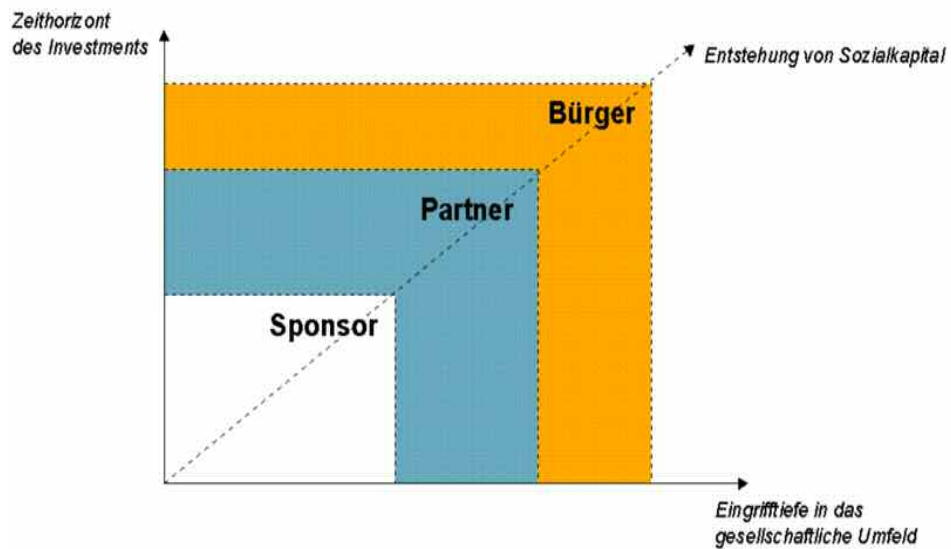
Individuelle Selbstbindung und die Mitwirkung am Zustandekommen kollektiver Selbstbindungen (im Sinne der Festlegung und Durchsetzung gemeinsamer Regeln) folgt einer anderen Logik und fordert den beteiligten Unternehmen auch jeweils andere Kompetenzen ab.

### **3. Die Instrumente des Corporate Citizenship**

Mitunter werden in einschlägigen Fachdiskussionen einzelne Instrumente (z.B. betriebliches Freiwilligenengagement, Spenden etc.) mit dem gesellschaftlichen Engagement eines Unternehmens (Corporate Citizenship) insgesamt identifiziert. Demgegenüber ist festzuhalten, dass die Praxis gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen im nationalen und internationalen Raum eine ganze Reihe von Instrumenten umfasst, die jeweils ihre eigene Funktionalität besitzen. Während etwa Spenden und Sponsoring kurzfristig eine hohe Außenwirkung entfalten, sind langfristige Kooperationen wie Public-Private-Partnerships oder Neue Soziale Partnerschaften mit Bürgergruppen, Sozial- und Bildungseinrichtungen etc. eher geeignet, um langfristig Netzwerke der Zusammenarbeit und des Informationstransfers um das Unternehmen herum aufzubauen. Beides kann in bezug auf ein bestimmtes strategisches Ziel sinnvoll und nützlich sein.



Corporate Citizen wird man nur durch langfristige gegenseitige Zusammenarbeit



© Center for Corporate Citizenship

Idealtypisch werden diese Instrumente von den Unternehmen im Rahmen eines strategischen Gesamtkonzeptes zu einem problem- und zielgruppenorientierten Instrumenten-Mix zusammengestellt.

### Instrumente des Corporate Citizenship



Im Rahmen der vorliegenden Studie kann auf diese Zusammenhänge nicht weiter eingegangen werden (vgl. dazu ausführlich Habisch 2003). Vielmehr werden wir entsprechend der Aufgabenstellung die einzelnen Instrumente durchgehen und dabei jeweils fragen, inwiefern die rechtlichen Rahmenbedingungen die Nutzung und Verbreitung zu fördern vermögen.

#### 4. Mögliche Einflussfaktoren rechtlicher Rahmenbedingungen

Um die vorliegende Studie richtig einordnen zu können, ist es zunächst notwendig, einen Erwartungshorizont möglicher Ergebnisse abzustecken. Welche möglichen Rückwirkungen könnten inadäquate rechtliche Rahmenbedingungen auf das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen haben?

1. Rechtliche Auflagen und Einschränkungen könnten zunächst die ‚**Kosten**‘ gesellschaftlichen Engagements **erhöhen** und damit Initiativen und Kooperationen, die unter besseren Rahmenbedingungen durchgeführt worden wären, blockieren. Dies gilt etwa für möglicherweise verbesserungswürdige steuerrechtliche Regelungen, für versicherungsrechtliche Auflagen etc.
2. Rechtliche Rahmenbedingungen könnten auch die **Nutzen**, die einem Unternehmen aus seinem Engagement zuwachsen würden, **reduzieren** und damit seine Engagementbereitschaft blockieren. Das gälte etwa dann, wenn das Unternehmen rechtlich gezwungen ist, über bestimmte strategische Vorteile nicht zu sprechen oder mögliche Zusatznutzen eines Engagements mit Wettbewerbern zu teilen.
3. Rechtliche Rahmenbedingungen könnten zudem zu einer **Verzerrung** im ‚Instrumenten-Mix‘ einer Corporate-Citizenship-Strategie führen, etwa wenn der Einsatz bestimmter Instrumente gegenüber anderen in besonderer Weise erschwert wäre. Kann ein Unternehmen sich aber nicht in der Weise engagieren wie es will, dann reduziert es eventuell sein Engagement insgesamt.
4. Auch wenn ein Unternehmen sich nicht unmittelbar durch rechtliche Rahmenbedingungen behindert sieht, so könnten dennoch inadäquate Regelungen in anderen Bereichen die ‚**Transaktionskosten**‘ seines gesellschaftlichen Engagements **erhöhen**. Unter Transaktionskosten versteht man ökonomisch den Aufwand an Zeit und Geld, den ein Akteur aufwenden muss, um eine bestimmte Absicht (hier: gesellschaftliches Engagement) zu verwirklichen. Transaktionskosten sind immer dann hoch, wenn flankierende Institutionen i.S. einer institutionellen ‚Infrastruktur‘ fehlen.

Im folgenden soll nun im Durchgang durch die einzelnen Instrumente des Corporate Citizenship untersucht werden, in welcher Weise rechtliche Rahmenbedingungen in der skizzierten Weise unmittelbar oder mittelbar auf die Engagementbereitschaft zurückwirken.

## **5. Quellen, Datensammlung**

Die Quellen für die vorliegende Untersuchung bestehen einerseits aus Gesetzestexten sowie relevanten Dokumenten und Berichten zu den einzelnen Instrumenten des Corporate Citizenship, die in Form einer *desk top research* zusammengetragen wurde. Darüber hinaus wurden allerdings auch Mitarbeiter von Verbänden, Organisationen und Unternehmen befragt, um sich mit der Umsetzung von Regularien in der Praxis vertraut zu machen. Diese Stichproben wurden wiederum mit dem vorhandenen Datenmaterial verglichen und bei unklaren Fällen durch weitere Interviews ergänzt. Da die Quellen bei den einzelnen Instrumenten sehr unterschiedlich waren, werden diese im Anschluss an die jeweiligen Kapitel aufgelistet. Die Interviews wurden überwiegend im Februar 2004 geführt. Für die Inhalte der Information, die in diesen Interviews freundlicherweise gegeben wurde, sind die Verfasser dieser Studie verantwortlich.

## **B. Betrachtung der einzelnen CSR-Instrumente**

Die vorliegende Studie soll die zurzeit wichtigsten Instrumente des CSR untersuchen und analysiert daher: Spenden, Sponsoring, Corporate Volunteering, Cause-related Marketing (CRM), Public-Private-Partnerships (PPP) und Unternehmensstiftungen. Besonders klar zeigt sich bei den verschiedenen Formen des Sponsoring und den unterschiedlichen Ausprägungen der PPPs, dass die Instrumente des CSR sich ständig verändern und weiter entwickeln. Um eine Gesamtschau zu ermöglichen, wurde bei jedem Instrument eine Reihe von Punkten systematisch abgearbeitet. So wurde zunächst eine Definition des jeweiligen Instruments erstellt, der dann eine Analyse der Anwendung und Verbreitung dieser CSR-Form folgte. Anschließend wurde die rechtliche und steuerliche Situation beleuchtet. Der danach folgende Blick ins Ausland soll auf alternative Gestaltungsmöglichkeiten des jeweiligen Instruments und sein Potenzial verweisen, wodurch bereits eine erste Grundlage für die anschließend dargestellten Trends gelegt wird. Die Informationsquellen wurden für jedes Instrument getrennt angegeben.

### **1. Spenden**

#### **1.1 Definition**

Unter Spenden versteht man freiwillige Zuwendungen in Form von Geld oder Gütern, für die keine Gegenleistung erwartet wird. Spenden werden sowohl von Privatpersonen als auch von Unternehmen geleistet. Sie werden als ein rein philanthropisches Instrument gesehen.

#### **1.2 Verbreitung, Beispiele**

Für Privatpersonen ist es nach wie vor gang und gäbe Sach- oder Geldspenden zu leisten. Im Jahr 2003 wurden in Deutschland 2,3 Milliarden Euro an soziale Hilfsorganisationen gespendet. Das gesamte Spendenaufkommen schätzt der Deutsche Fundraising Verband auf etwa 4 Milliarden Euro, Maecenata geht von 5 Milliarden aus.

Insgesamt ist die Situation wenig transparent, da es in Deutschland keine zentrale Statistik über das Spendenaufkommen gibt, weil die gemeinnützigen Organisationen nicht verpflichtet sind, ihre Spendeneingänge zu veröffentlichen. Das Volumen von Unternehmensspenden ist nicht einzuschätzen, da die Empfängerorganisationen bei ihren Zahlen nicht zwischen Privatpersonen und Unternehmen unterscheiden.

Die Hauptmotivation für den privaten Spender ist die Soforthilfe für Menschen in Not. An sie richten sich 37% der Spenden. Die langfristige Entwicklungshilfe wird noch mit 15% der Spenden, der Umweltschutz mit 10 Prozent unterstützt. Gerne wird für kleine lokale Vereine und Einrichtungen gespendet, da die Spender (wie auch die Stifter) gerne Geld für Dinge geben, die sie direkt vor Augen haben („Charity starts at home!“). Die Spendenbereitschaft in Deutschland bewegt sich in den letzten Jahren um die 40 bis 45 Prozent und scheint auf diesem Niveau zu stagnieren.

Verbände gehen aufgrund ihrer Erfahrung davon aus, dass die Unternehmensspenden eher rückläufig sind. Allerdings darf hier nicht vergessen werden, dass immer wieder Großspenden bereitgestellt werden. So wurden im Jahr 2003 zum Beispiel von einem SAP Gründer (der auch eine Stiftung errichtet hat) 10 Millionen Euro an die Universität Mannheim gespendet, die Familie Otto spendete 5 Millionen Euro für die Neugestaltung des Jungfernstieges in Hamburg und ein Wuppertaler Unternehmen gab den gleichen Betrag an die Stadt Wuppertal für Oper und Schauspielhaus. Nach Aussagen des DZI werden diese namhaften Spenden von Unternehmen, die eine stark subjektive Entscheidungskomponente haben, auch in Zukunft weiterbestehen. Sie sind dadurch gekennzeichnet, dass die Empfänger eher kleine Organisationen (kein anonymer Topf!) bevorzugen oder im Falle größerer Organisationen für klar abgegrenzte Projekte oder Programme spenden, deren Effekt dargestellt werden kann. Darüber hinaus ist das Engagement zeitlich begrenzt und häufig wird die Entscheidung für den jeweiligen Zweck vom Top Management gefällt.

### 1.3 Rechtliche und steuerliche Situation

Relevante Gesetze für die Spendentätigkeit in der Gesellschaft ist das Gemeinnützigkeitsrecht, wobei dessen Ausgestaltung eher die Spendenempfänger betrifft, die ihre Gemeinnützigkeit nachweisen müssen, um eine Steuerbefreiung zu erlangen. Die politische Überlegungen vor knapp zwei Jahren, die Steuerbefreiung für diese Spenden abzuschaffen, führte zu einem Aufschrei der gemeinnützigen Organisationen und zeigten dem Gesetzgeber, wie stark diese von den Spendeneinkommen abhängig sind.

Nach Aussagen von Organisationen wie der Deutsche Spendenrat e.V. oder der Deutsche Fundraising Verband haben die Unternehmen rechtlich und steuerlich gesehen beste Rahmenbedingungen, um zu spenden. Ihre Befürchtung liegt darin, dass den Spendenempfängern in Zukunft strengere steuerliche Auflagen drohen. Das Spendenrecht wird trotz seiner Neufassung vom 1.1.2000 als zu kompliziert beurteilt, die Unterscheidung in unterschiedliche Prozentsätze für die steuerliche Abzugsfähigkeit bleibt schwer nachvollziehbar. Auch wenn es eine steuerliche Abzugsgrenze gibt, deren Anhebung diskutiert wird, stellt diese zumeist kein Hindernis dar.

Die Interviews mit Kaufleuten und Marketingfachleuten in Unternehmen ergaben hinsichtlich des Gemeinnützigkeitsrechts folgendes Bild: Grundsätzlich bekommen die Unternehmen, wie auch die Privatpersonen, für die Spenden von der Empfängerorganisation eine Zuwendungsbestätigung, die zu einem steuerlichen Vorteil führt. Im Falle der Sachspenden zeigte sich jedoch die Problematik, dass hier die Buchung besonders kompliziert ist, da das Unternehmen die Mehrwertsteuer für die Sachspenden abführen muss. Als zusätzliches Problem bei Sachspenden wurden aus rechtlicher Perspektive auch Haftungsfragen genannt, die z.B. mit gespendeten Elektrogeräten verbunden sind.

Steuerlich gibt es keinen Vorteil bei den Spenden im Vergleich zu z.B. Sponsoring oder Corporate Volunteering, da auch hier die „gespendete“ Zeit bzw. die Mittel des Unternehmens als betriebliche Aufwendungen abgesetzt werden können. Denn alles, was der Produktion und dem Betrieb des Unternehmens zuträglich ist, kann als betriebliche Aufwendung abgesetzt werden. Dazu gehören auch alle Marketingaktivitäten, unter die jedes gesellschaftliche Engagement des Unternehmens eingeordnet werden kann.

In einem Unternehmensfall empfand man die steuerliche Behandlung von sozialem Engagement als Sponsoring als einfacher und unkomplizierter – und finanziell nicht nachteiliger im Vergleich zu den Spenden. In einem anderen Unternehmen empfand man Sachspenden hingegen nicht als aufwändig. Insgesamt haben jedoch die Entscheidungsträger von Projekten des sozialen Engagements relativ wenig Ahnung von den finanziellen und rechtlichen Hintergründen ihrer Aktionen, so dass man nicht davon ausgehen kann, dass eine Aktion aufgrund der rechtlichen oder steuerlichen Situation blockiert wird. Das geschieht eher durch die allgemeine Begrenzung des Ressourceneinsatzes oder auch durch politische Entscheidungen seitens des Managements.

Ein weiterer Aspekt der Rechtsprechung auf Unternehmensseite ist die Sorgfaltspflicht als Teil des Gesellschaftsrechts. Es geht hier um die Frage, welche Sorgfalt der Vorstand bzw. Aufsichtsrat einer Aktiengesellschaft bei Spendenvergaben und beim Sponsoring walten lassen muss, um den Tatbestand der Untreue (§ 266 StGB) zu vermeiden. Dadurch wird geregelt, dass ein Vorstand oder Aufsichtsrat nicht willkürlich oder aus Eigeninteresse einen bestimmten Zweck finanziell unterstützt und damit dem eigenen Unternehmen schadet. Vor dem Hintergrund, dass die Gesetzesauslegung folgendes Prinzip anwendet: „Je loser die Verbindung zwischen dem Geförderten und dem Unternehmensgegenstand, desto enger ist der Handlungsspielraum des Vorstandes“ (A. Richter), ist der betreffende Vorstand besser abgesichert, wenn das Sponsoring eine Gegenleistung hat bzw. ein strategisches Corporate Citizenship im Sinne einer Win-win-Situation für Unternehmen und ge-



meinnützige Organisation besteht. Im letzteren Fall können die gesellschaftsrechtlichen Kriterien einer Pflichtverletzung vermieden werden, d.h. fehlende Nähe zum Unternehmensgegenstand; Unangemessenheit der Zuwendungshöhe im Vergleich zur finanziellen Situation des Unternehmens; fehlende innerbetriebliche Transparenz und die Verfolgung rein persönlicher Präferenzen.

#### **1.4 Blick ins Ausland**

Hinsichtlich der Gemeinnützigkeit wurden in zahlreichen europäischen Ländern (wie Großbritannien, Frankreich, Italien, Spanien etc.) grundlegende Reformen durchgeführt. Deutschland bildet dem Reformwillen zum Trotz (1998-2002) bald das Schlusslicht (vgl. Maecenata Institut, Reform des Gemeinnützigkeitsrechts).

In England ist Charity eine Selbstverständlichkeit mit Tradition, die jedoch in vielen Fällen von den Mitarbeitern initiiert wird. Die Mitarbeiter sammeln im Unternehmen und oft gibt das Management das Äquivalent des Spendenvolumens noch dazu („Matching“).

#### **1.5 Trends**

Zusammenfassend kann vor dem folgenden Hintergrund eine weitere Verschiebung von Spendenaktivitäten in Richtung Soziosponsoring erwartet werden:

- Spenden bietet keine besonderen finanziellen Vorteile und im Einzelfall sogar verwaltungstechnische Nachteile im Vergleich zum Sponsoring
- im Falle des Soziosponsoring wird zudem eine klare Gegenleistung und damit ein Vorteil für das jeweilige Unternehmen vereinbart
- auch wenn Spenden als Signalwirkung für das potenzielle Engagement von Unternehmen eine wichtige Rolle spielen, wird das Spenden allein doch zunehmend als „Scheckbuchpolitik“ der Unternehmen kritisiert und mehr aktives Engagement gefordert
- gesellschaftsrechtliche Aspekte legen Vorständen und Aufsichtsräten Sponsoringaktivitäten nahe

- es wird in der Politik diskutiert, dass in Zukunft Spenden an gemeinnützige Organisationen nicht mehr als Sonderausgaben abgesetzt werden können
- bei großen Unternehmen fragen Rating-Agenturen, vor allem wenn sie auf Nachhaltigkeit spezialisiert sind, zunehmend nach einem strategischen Engagement.

Darüber hinaus muss hier jedoch auch eine Unterscheidung zwischen Aktiengesellschaften und kleinen und mittelständischen Unternehmen getroffen werden. Sicher bieten sich in Großunternehmen aufgrund der größeren finanziellen Ressourcen mehr Möglichkeiten für Alternativen zu Spenden, wie Sponsoring oder Cause-related Marketing.

Für kleine und mittelständische Unternehmen mag es im ersten Schritt wichtiger sein, das Image im Umfeld durch zum Beispiel Spenden für die Feuerwehr oder den Schützenverein zu verbessern, um hier auch dem sozialen Netzwerk und den kommunalen Erwartungen entsprechen. Allerdings gibt es auch Mittelständler, die hier zunehmend strategisch denken.

## 1.6 Informationsquellen

- [www.ratgeber-steuer24.de](http://www.ratgeber-steuer24.de) zu den steuerlichen Richtlinien
- Kaufleute der Siemens AG und von Siemens ICN zur praktischen Seite (Interviews)  
Marketingabteilung von Siemens ICN
- Corporate Citizenship-Abteilung Deutsche Telekom (Interview)
- Deutscher Fundraising Verband e.V. (Frankfurt): Fundraising Aktuell (3/2003)  
DZI
- Richter, Andreas R.A., Pröllath und Partner ([www.pplaw.de](http://www.pplaw.de))
- Maecenata Institut, „Reform des Gemeinnützigkeitsrechts“ vom 07.02.04
- SEAL, Enabling Corporate Citizenship, hier: Artikel von R. Sprengel „Corporate Citizenship in Germany, The Rise of a New Concept“

## 2. Sponsoring

### 2.1 Definition

Sponsoring ist im Gegensatz zur Spende keine freigiebige Zuwendung ohne Gegenleistung, vielmehr findet ein Leistungsaustausch zwischen Sponsor und Zuwendungsempfänger statt. Sponsoring ist daher auch nicht im privaten Bereich zu finden, sondern im klassischen Sinne ein ausschließliches Unternehmensinstrument.

### 2.2 Anwendung, typische Beispiele

Man unterscheidet unterschiedliche Sponsoringformen. Zum einen werden im Rahmen des *Kultursponsoring* Personen, Gruppen oder Organisationen im künstlerischen Bereich und kulturelle Institutionen wie beispielsweise Museen, Kunstausstellungen oder Theater gefördert. Der Sponsor erwartet, dass die geförderte Einrichtung auf ihn aufmerksam macht. Gewöhnlich wird auf Eintrittskarten, im Programmheft oder im Rahmen einer Ausstellung der Name des Sponsors genannt. Dabei will der Sponsor vorrangig ein ganz bestimmtes Image prägen.

Am weitesten verbreitet ist das *Sportsponsoring*, bei dem der Sponsor den Bekanntheitsgrad bestimmter Sportler oder Sportvereine nutzt, um seinen eigenen Bekanntheitsgrad zu erhöhen. Typischerweise stellt der Sponsor Sachmittel, Geld oder Know-how als Leistungen zur Verfügung. Publikumswirksame Sportveranstaltungen sind dabei besonders geeignet, den Namen des Sponsors bekannt zu machen. Üblich sind Banner- bzw. Trikotwerbung, Lautsprecherdurchsagen und die Präsentation des Sponsors auf Eintrittskarten oder im Programmheft.

Bei der dritten Form, dem *Soziosponsoring*, steht das soziale und karitative Engagement im Vordergrund. Aber auch das *Umweltsponsoring* wird häufig mit zum Soziosponsoring gezählt. Das Umwelt- und Soziosponsoring erfolgt meist durch aktive Mitarbeit des Sponsors an gemeinnützigen Projekten des Gesponserten. Im Vorder-

grund dieser Förderung steht der Gedanke, gesellschaftliche Verantwortung zu dokumentieren und damit das eigene Unternehmensimage zu verbessern. Zum Soziosponsoring gehört auch das *Wissenschafts- bzw. Hochschulsponsoring*, das in den letzten Jahren in Deutschland deutlich zugenommen hat. Im Vergleich zu Amerika befindet sich Deutschland in diesem Bereich jedoch noch in der Anfangsphase. Im Bereich des Sponsoring entstehen jedoch immer neue Erscheinungsformen. Gerade in jüngster Zeit sind zwei weitere Sponsoringformen populär geworden, so zum Beispiel das Sponsoring in den Fernsehmedien, bei dem Sendungen oder Filme von einem Sponsor mitfinanziert werden. Die Nennung seines Namens und/oder seiner Produkte vor oder nach der Sendung ist der Lohn für sein finanzielles Engagement. Das Mediensponsoring ist der einzige Sponsoring-Bereich, in dem die Zulässigkeit in Bezug auf den Rundfunkstaatsvertrag etc. sehr fraglich ist und diskutiert wird. Bislang gilt hier „das Recht des Durchtriebeneren“.

Für die Wirtschaft ist Sponsoring eine willkommene Alternative zu herkömmlichen Werbemaßnahmen, um den von Werbung meist übersättigten Verbraucher zu erreichen. Die in diesem Zusammenhang viel zitierte Redewendung "Tue Gutes und rede darüber" ist Dreh- und Angelpunkt von Sponsoringmaßnahmen. Sponsoring wird auch in der betriebswirtschaftlichen Literatur direkt als Instrument des Marketingmix bezeichnet und ist damit von allen Instrumenten des Corporate Social Responsibility am besten eingeführt, was sicher zu einem Großteil auf den Erfolg des Sportsponsoring zurückzuführen ist. Sponsoring-Spezialisten versuchen die Wirksamkeit der einzelnen Maßnahmen nachzuweisen und sie in der Art der Nielsen-Gebiete darzustellen.

### **2.3 Rechtliche und steuerliche Situation**

Das Beispiel aus der Unternehmenspraxis zeigt sehr schnell, dass Sponsoring nicht nur hinsichtlich seines Marketingeffekts äußerst unternehmenskompatibel ist, sondern auch hinsichtlich der Gesetzgebung in dem allgemein bekannten kaufmännischen Rahmen bleibt, da für Sponsoring das freie Vertragsrecht herrscht.

So verlieh Siemens eine Telefonanlage für BMW Open, um im Gegenzug auf der Anlage Werbung für das eigene Unternehmen anzubringen. Kaufmännisch wurde dieser Vorgang in zwei Positionen aufgeteilt: Vermietung der Anlage (mit der entsprechenden Ausgangssteuer) und Vermietung von Werbefläche im Gegenzug (vorsteuerpflichtig). So wird das gute Tun zu einem normalen Geschäftsvorgang, der jedoch auch einigen Beschränkungen unterworfen ist. Dabei ist die Auslegung sehr kulant, d.h. Leistung und Gegenleistung müssen sich im Umfang nicht entsprechen.

Die befragten Kaufleute in den Unternehmen sahen hier rein steuerrechtlich kein Problem, allerdings würden sie sich wünschen, dass das Finanzamt weniger rigoros vorgehen würde. So wird beim Sportsponsoring stark kontrolliert, an wen und wie oft das Unternehmen Eintrittskarten an Kunden weitergibt und ob diese geringwertig genug sind, um nicht als Bestechung zu gelten. Aufgrund der herrschenden Preise für hochrangige Sportveranstaltungen bzw. dem niedrigen freien Geschenkbetrag ist dies durchaus schwierig. Darüber hinaus kontrolliert das Finanzamt strikt, ob die Kundenbetreuung eines Mitarbeiters vor Ort am Wochenende (z.B. Formel 1) nicht als Incentive gewertet werden kann und damit als geldwerter Vorteil für das Unternehmen lohnsteuerpflichtig ist. Die mit dieser Art des Sponsoring verbundene Dokumentationspflicht z.B. für die Kartenvergabe (welcher Kunde wurde wie oft zu was eingeladen) wird als unnötige Belastung empfunden und es ist nicht attraktiv für die Unternehmen, eingeladene Kunden auf potenzielle Nachteile dieser Einladung hinzuweisen. Aber auch in diesem Fall wird sich dies nicht auf die grundsätzliche Entscheidung des Unternehmens für oder gegen eine Sponsoringmaßnahme auswirken.

Beim Sponsor führen Zuwendungen zwangsläufig zu Ausgaben, die er steuerlich geltend machen möchte, und beim Gesponserten zu Einnahmen, die er je nach Leistung versteuern muss oder nicht. Es gibt aber kein Korrespondenzprinzip: Die steuerliche Behandlung der Leistungen beim leistenden Unternehmen hat grundsätzlich keine Auswirkung auf die steuerliche Behandlung beim Empfänger. Ohne das nötige Hintergrundwissen kann es leicht passieren, dass die Ausgaben des Sponsors steuerlich nicht anerkannt werden bzw. gemeinnützige Organisationen nicht um den Steuersatz bzw. die Steuerbefreiung wissen.

Beim Sponsor können Aufwendungen für ein Sponsoring entweder als betriebliche Aufwendungen (vollständig absetzbar), als Spenden (unter bestimmten Voraussetzungen absetzbar) oder als Kosten der privaten Lebensführung (nicht absetzbar) qualifiziert werden. Ausgaben des Sponsors sind Betriebsausgaben, wenn sie betrieblich veranlasst sind und ein wirtschaftlicher Vorteil für das Unternehmen angestrebt wird. Ein solcher Vorteil ist bereits die Sicherung oder Erhöhung seines unternehmerischen Ansehens (Urteil des Bundesfinanzhofs vom 03.02.1993, veröffentlicht in: BStBl. 1993 Band II, Seite 441 sowie der Sponsoringerlass des MBF vom 18.02.1998) sowie die Werbung für Produkte seines Unternehmens. Wichtig ist dabei, dass der Name oder das Logo des Unternehmens öffentlich genannt beziehungsweise gezeigt wird. Daher auch die Beziehung zum Marketing eines Unternehmens. Die Leistung des Sponsors und die Gegenleistung des Gesponserten müssen sich nicht gleichwertig gegenüber stehen, besteht jedoch ein krasses Missverhältnis zwischen beiden, kann es mit dem Abzug als Betriebsausgabe Probleme geben. Ein wirtschaftlicher Vorteil muss daher unbedingt ersichtlich sein.

Können Ausgaben als Betriebsausgaben klassifiziert werden, so hat dies zwei wesentliche Vorteile (auch gegenüber einer Spendentätigkeit!): Zum einen sind die Ausgaben steuerlich voll abzugsfähig, und nicht nur Geldleistungen, sondern auch Dienstleistungen und Nutzungsüberlassungen können berücksichtigt werden. Zweitens bringt dies für den Sponsor Vorteile in der Form, dass er zum Beispiel Transportaufwendungen für den Gesponserten, Vermittlungskosten zu anderen potenziellen Sponsoren aber auch eigene PR Arbeit für den Gesponserten als Betriebsausgaben ansetzen kann.

Zum Zwecke der Rechtsklarheit zwischen den Parteien und für das Finanzamt werden Sponsoringverträge abgeschlossen, in dem die einzelnen Aufwendungen des Sponsors mit einer Gegenleistung des Gesponserten verbunden werden sollten.

Zuwendungen des Sponsors, die keine Betriebsausgaben sind, können als Spenden steuerlich abzugsfähig sein. Dies kommt in Betracht, wenn die Aufwendungen zur Förderung steuerbegünstigter Zwecke freiwillig oder aufgrund einer freiwillig eingegangenen Verpflichtung geleistet werden, kein Entgelt für eine bestimmte Gegenlei-

tung sind und nicht in einem wirtschaftlichen Zusammenhang mit den Leistungen des Empfängers stehen. Spenden sollen dazu dienen, den Empfänger bei der Erfüllung seiner satzungsmäßigen Zwecke zu unterstützen. Dann ist es unschädlich, wenn gelegentlich der Name des Sponsors in der Öffentlichkeit genannt wird, ohne dass dieser die üblichen Werbemaßnahmen einsetzt. Das ist wichtig bei Mischfällen, in denen Spenden mit Sponsoring-Aktivitäten kombiniert werden.

Gut gemeinte Sponsoringaufwendungen sind Kosten der Lebensführung und steuerlich leider nicht absetzbar, wenn sie dem Empfänger aus persönlichen Motiven gewährt werden und damit persönliche Interessen verfolgt werden.

#### *Fazit*

Um Sponsoringaufwendungen als Betriebsausgaben absetzen zu können, muss ganz besonders darauf geachtet werden, dass eine Gegenleistung gefordert und erbracht wird. Aber auch, wenn auf die Leistungen des Sponsors nicht genügend eingegangen wird, kann eine Anerkennung dieser Leistungen als Betriebsausgaben versagt bleiben. Die Grenzen sind hier fließend. Damit ist die Gefahr recht groß, dass die Finanzverwaltung eine Einordnung der Ausgaben als Sponsoringleistungen versagt, wenn das Werbemotiv nicht genügend erkennbar ist.

Wichtig ist auch, dass die gemeinnützige Einrichtung nicht aktiv bei den werbenden Sponsoringmaßnahmen des Sponsors mitwirkt. Denn es besteht das Risiko, dass seitens der Finanzverwaltung von einem wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb ausgegangen wird. In diesem Fall wären die Einnahmen steuerpflichtig. Die Regelungen scheinen hier relativ komplex zu sein. Auch die Umsatzsteuerpflicht seitens des Gesponserten ist nicht leicht zu durchschauen, da abhängig von Art und Umfang der Tätigkeit unterschiedliche Prozentsätze bzw. auch eine Befreiung gelten. Vor allem vor dem Hintergrund, dass hier Ehrenamtliche tätig sind, können Probleme durch Nichtwissen auftreten.

## 2.4 Blick ins Ausland

In Italien gibt es bereits eine zentrale Stelle für die Beurteilung dieser Steuerfälle, die gemeinnützige Organisationen auf dem Dritten Sektor einerseits kontrolliert, aber auch unterstützt (Maecenata Aktuell August 2003). Diese Art zentraler Anlaufstelle für gemeinnützige Organisationen ist in Europa einzigartig. Allerdings muss festgehalten werden, dass auch die Unternehmen, gerade kleine und mittelständische, Bedarf an Beratung in diesem Bereich durch eine zentrale Auskunftsstelle hätten.

## 2.5 Trends

Die Sponsoring Trends 2002 verweisen auf die Entwicklung des Sponsoring-Bereichs seit 1998 und legen damit nahe, was für die folgenden Jahre zu erwarten ist. Soziosponsoring und Ökosponsoring haben seit 1998 nicht maßgeblich zugenommen. Sie rangieren nach wie vor hinter dem Sportsponsoring und dem Kultursponsoring. Allerdings hat sich ein Bereich stärker ausgeprägt, von dem die Unternehmen auch in Zukunft einen Anstieg erwarten: das Wissenschaftssponsoring (das eigentlich auch zum Soziosponsoring gehört, aber in dieser Studie getrennt ausgewiesen wird). Der Schock der PISA-Ergebnisse hat die Unternehmen dazu gebracht, sich zunehmend im Bereich Schul- und Hochschulsponsoring zu engagieren. Ungefähr ein Drittel der Unternehmen engagiert sich bereits in diesem Segment und verspricht sich davon die Ansprache junger Zielgruppen, die Demonstration von gesellschaftlicher Verantwortung (Schulsponsoring) und den Zugang zu potenziellen Arbeitnehmern (Hochschulsponsoring).

Darüber hinaus zeigt der Zeitverlauf, dass die Planung der Sponsoringaktivitäten in den Unternehmen immer professioneller wird und diese immer stärker mit anderen Kommunikationsaktivitäten integriert werden. Es ist nicht zu erwarten, dass in diesem Bereich rechtliche Auflagen auf die Unternehmen zukommen, so dass sich der Bereich des Sponsoring, insbesondere des Wissenschaftssponsoring, vergrößern wird. Es zeigt sich damit auch, dass die Sponsoringformen durchaus umfeldsensibel sind (PISA!).



## 2.6 Informationsquellen

- [www.ratgeber-steuer24.de](http://www.ratgeber-steuer24.de) zu den steuerlichen Richtlinien
- Interviews s. "Spenden"
- Sponsoring Partners & Universität der Bundeswehr, München: Sponsoring Trends 2002
- Jan Pommer, Jurist bei Bob Bomlitz (spezialisiert auf Sponsoring), Interview
- Maecenata Aktuell, August 2003
- Herr Erhardt, beta-Institut, Interview

## **3. Corporate Volunteering**

### **3.1 Definition**

Corporate Volunteering ist das aktive Unterstützen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durch ihre Unternehmen, wenn sie sich in sozialen, kulturellen, ökologischen oder anderen Projekten vor Ort bürgerschaftlich engagieren. Auf diese Weise übernehmen Unternehmen soziale Verantwortung im lokalen Raum und sind an der Gestaltung des Gemeinwesens beteiligt.

### **3.2 Verbreitung, typische Beispiele**

Corporate Volunteering ist ein Bereich, der zwar grundsätzlich schon seit ungefähr zehn Jahren in Deutschland bekannt ist, sich aber erst seit einigen Jahren stärker entwickelt und durchaus zunehmende Resonanz seitens der Unternehmen hat. Im Gegensatz zu Spenden- und Sponsoring-Aktivitäten, die stärker in der Kommunikation und im Marketing der Unternehmen angesiedelt sind, kümmern sich in den Unternehmen zumeist die Personalabteilungen um Corporate Volunteering. Häufig agieren Freiwilligenagenturen als Mittler zwischen Unternehmen und Non-Profit-Organisationen.

Corporate Volunteering ermöglicht die Erweiterung von Kompetenzen, den Transfer von Erfahrung und Wissen und das Entwickeln von zivilgesellschaftlichem Handeln im lokalen Raum. Die Zusammenarbeit entwickelt sich dabei unter unterschiedlichen Gruppen, so kooperieren vor allem Unternehmen mit Stiftungen, Verbänden, Wissenschaftseinrichtungen und sozialen Einrichtungen.

Corporate Volunteering kann verschiedene Formen annehmen, die wiederum erklären, warum sich gerade die Personalabteilungen um dieses CSR-Instrument kümmern. So gibt es Personalentwicklungsprogramme für Führungskräfte aus Unternehmen, Seitenwechsel<sup>®</sup>, Freiwilligentage mit Beteiligung mehrerer Unterneh-

men, Teamprojekt-Tage für einzelne Unternehmen, Experteneinsatz, KulturPaten und auch die Betreuung von Engagement-Datenbanken.

### **3.3 Rechtliche und steuerliche Situation**

Grundsätzlich sind bei Corporate Volunteering zwei unterschiedliche rechtliche Situationen zu unterscheiden, die sich auf die versicherungsrechtlichen Aspekte beziehen. So gab die Verwaltungsberufsgenossenschaft (VBG) die Auskunft, dass es bei dem Engagement der Mitarbeiter davon abhängt, ob diese zu der jeweiligen Tätigkeit von ihrem Unternehmen angewiesen werden oder nicht. Im Falle der Weisung sind die Mitarbeiter auch in einer gemeinnützigen Einrichtung über die eigene Firma unfallversichert. Im anderen Falle verhält es laut der VBG so, dass die Mitarbeiter über die jeweilige Einrichtung abgesichert sind. Für Tätigkeiten von Ehrenamtlichen in rechtlich unselbständigen Strukturen übernehmen mittlerweile auch einige Bundesländer den Versicherungsschutz, so z.B. das Land Rheinland-Pfalz, um das Freiwilligenengagement auf diese Weise zu unterstützen. Ein Fortschritt im Steuerrecht ist sicher, dass Vermittlungsagenturen als gemeinnützig anerkannt wurden.

Die Mitarbeiterin der Bagfa, die Telekom und auch der Durchschnittsansprechpartner konnten zum Versicherungsrecht jedoch nicht spontan Auskunft geben, was darauf schließen lässt, dass dies entweder kein Problem oder den Mitarbeitern noch nicht begegnet ist. Zumindest aber ist es nicht als Hindernis aufgefallen. Auch das DZI geht hier von einem selbstverständlichen Umgang der Unternehmen mit dieser CSR-Form aus.

Wenn die Mitarbeiter in ihrer Arbeitszeit bei einer gemeinnützigen Einrichtung arbeiten, wird diese Zeit als betriebliche Aufwendung angesetzt, weitere Möglichkeiten der steuerlichen Vergünstigung sind den Unternehmen nicht bekannt. Auch hier ist nur die Rechtssicherheit wichtig, aber nicht der steuerliche Vorteil ein Entscheidungsgrund.

Der Fall Seitenwechsel® zeigt, dass sich Corporate Volunteering so professionell gestalten lässt, dass es für Unternehmen gut handhabbar ist. Das Programm Seitenwechsel®, das Top Manager für eine Woche in soziale Einrichtungen vermittelt, wird als Weiterbildung für Mitarbeiter klassifiziert und kann von den Unternehmen entsprechend steuerlich behandelt werden. Seitenwechsel® hat seit Ende Oktober 2000 300 Führungskräfte an soziale Institutionen vermittelt und hat sehr renommierte Unternehmen als Mitglieder. Hinsichtlich der Unfallversicherung steht in den Allgemeinen Geschäftsbedingungen von Seitenwechsel®, dass während der Zeit des Praktikums „kein gesonderter Unfallversicherungsschutz durch die Gesellschaft und ihre Kooperationspartner [erfolgt]. Dieser ist durch die Berufsgenossenschaft des Arbeitgebers gegeben, bei dem der Teilnehmer beschäftigt ist.“ Hier tritt der Fall ein, dass Corporate Volunteering als Weiterbildung eine Weisung seitens des Unternehmens für den Mitarbeiter enthält und somit die Unfallversicherung besteht.

### **3.4 Blick ins Ausland**

Das Konzept des Corporate Volunteering kommt eindeutig aus Amerika. Die vielfältigen positiven Erfahrungen aus den USA, aber auch aus Großbritannien und anderen europäischen Ländern zeigen den Nutzen und zusätzliche Impulse für alle Beteiligten: für die Non-Profit-Organisationen, das Gemeinwesen und für die Unternehmen sowie ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Anlässlich der International Conference on Volunteer Administration im Oktober 2003 in Cincinnati wurde jedoch der nationale Unterschied im Ansatz in der Arbeit mit Freiwilligen deutlich. Die internationale Konferenz bestand zu 95% aus nordamerikanischen Teilnehmern, da einerseits die Anzahl der in diesem Feld Tätigen in Deutschland und auch in Europa noch vergleichsweise gering ist und sie keine Ressourcen zur Verfügung haben. „Während vom Ehrenamt in Deutschland teilweise immer noch erwartet wird, dass es sich irgendwie selbst generiert und fortsetzt, ist in den USA Freiwilligenmanagement zu einer eigenen Profession erwachsen“ (Maece-nata Aktuelle Nr. 43, S. 41).

### 3.5 Trends

Es ist zu erwarten, dass zum einen die professionellen Angebote wie Seitenwechsel immer erfolgreicher werden. Es gibt hier seitens der Industrie eine äußerst positive Resonanz. Darüber hinaus haben die Freiwilligenagenturen den Status der Gemeinnützigkeit im September 2003 zugestanden bekommen und werden gerade im Hinblick auf ihre Zusammenarbeit mit den Unternehmen professioneller werden.

Es besteht seitens der Unternehmensmitarbeiter an diesen Programmen ein enormes Interesse<sup>8</sup>, das sicher auch zu einer Ausweitung dieser Programme führen wird – zumal keine rechtlichen oder steuerlichen Hindernisse im Weg zu sein scheinen.

### 3.6 Informationsquellen

- Bagfa (Interview) und Internetdokumentation
- Verwaltungsberufsgenossenschaft (VBG), Kurzinterview
- Deutsche Telekom (Interview)
- Sony Deutschland (Interview)
- [www.seitenwechsel.com](http://www.seitenwechsel.com)
- Broschüre des Landes Rheinland-Pfalz, „Sicherheit für freiwillig Engagierte“

---

<sup>8</sup> Anlässlich einer Veranstaltung des Deutschen Netzwerk Wirtschaftsethik (dnwe) am 27.07.04 in München berichtete der Personalchef von Datev, dass es in seinem Unternehmen aufgrund der Begeisterung der Mitarbeiter bereits eine Warteliste für Corporate Volunteering gibt.

## 4. Cause-related Marketing (CRM)

### 4.1 Definition

Die Nichtregierungsorganisation Business In The Community (BITC) definiert Cause-related Marketing als

„A commercial activity by which business and charities or causes form a partnership with each other to market an image, product or service for mutual benefit“.

Die Unternehmen werben auf ihren Produkten damit, dass ein Teil des Kaufpreises einem guten Zweck (sozialer oder umweltschützender Art) zukommt. Dabei ist entscheidend (ähnlich wie beim Sponsoring), dass beide Seiten von dieser Aktion profitieren.

Damit kann Cause-related Marketing wie auch Sponsoring dem betriebswirtschaftlichen Instrumentarium zugeordnet werden. Sponsoring könnte man allerdings auch als Kommunikationsinstrument betrachten, während CRM eindeutig ein Marketing-Instrument darstellt, und zwar sowohl für die Unternehmen als auch für ihre Partner, d.h. die Nichtregierungsorganisationen.

### 4.2 Verbreitung, typische Beispiele

CRM soll also zu einer Win-win-Situation für beide Seiten führen, wobei die Vorteile der Unternehmen in der emotionalen Ansprache von Kunden, einem Wettbewerbsvorteil, Lerneffekte durch bereichsübergreifende Zusammenarbeit, ein positives Unternehmensimage und der Stärkung der Unternehmens- und/oder Produktmarke liegen. Auf Seite der Nichtregierungsorganisation ergibt sich so die Möglichkeit, neue Ansätze im Fundraising zu finden, den Bekanntheitsgrad der eigenen Organisation zu erhöhen, neue Botschaften auf neue Weise zu kommunizieren, bestehende Partnerschaften zu stärken und ebenfalls von der bereichsübergreifenden Zusammenar-

beit zu lernen. Diese greifbaren und beträchtlichen Vorteile zeigen, dass CRM nicht nur ein Werbegag ist, sondern Chancen für die ernsthafte und langfristige bereichsübergreifende Zusammenarbeit bietet.

#### **4.3 Rechtliche und steuerliche Situation**

Da – vergleichbar mit dem Sponsoring – auch hier die Vertragsfreiheit herrscht, ist die rechtliche Situation zwischen den Kooperationspartnern klar geregelt und auch die steuerliche Behandlung erfolgt nach den dargelegten Grundsätzen.

Im Falle des Cause-related Marketing hat sich jedoch ein markantes Rechtsproblem in einem anderen Bereich ergeben: Die deutschen Gerichte haben sich unter wettbewerbsrechtlichen Aspekten mit CRM beschäftigt. Aufgrund eines Mangels an einschlägigen Spezialregelungen findet hinsichtlich des CRM die wettbewerbsrechtliche Generalklausel des §1 UWG Anwendung, nach der Wettbewerbshandlungen unzulässig sind, die gegen die guten Sitten verstoßen.

In Deutschland gab es mehrere Fälle, in denen die Gerichte urteilen mussten. Die Brauerei Krombacher versprach den Konsumenten, dass sie mit jedem Kasten Bier, den sie kaufen, einen Quadratmeter Regenwald schützen. Kooperationspartner der Brauerei in dieser Initiative ist der World Wildlife Fund (WWF). Ein weiteres Beispiel ist der McHappy-Tag von McDonalds, bei dem die Einnahmen aus dem Verkauf von BigMac-Hamburgern eines bestimmten Tages dem Deutschen Kinderhilfswerk gespendet werden. Vergleichbar ist die Aktion des Möbelhauses IKEA, das die gesamten Einnahmen eines bestimmten Tages als Bonus an die Mitarbeiter verteilen wollte.

Wogegen schritten die Gerichte ein? Sie missbilligten die Verquickung von Käuferwartung und sozialem Engagement, die zu einem moralischen Zwang für den Kunden führen könnte. Man befürchtete, dass die Kunden sich moralisch verpflichtet fühlen würden, bei Krombacher zu kaufen und nicht bei einem anderen Unternehmen, weil sie sonst die Schuld an der Zerstörung des Regenwaldes tragen.

Mit Blick auf IKEA und McDonald's entschieden die Richter gegen die Unternehmen, weil sie an deren guten Absichten zweifelten, da sie nicht altruistisch sondern gewinnorientiert handelten. Seit 2002 ist jedoch ein Wandel in der Rechtsprechung eingetreten. Das Deutsche Wettbewerbsrecht wird beeinflusst durch den Europäischen Gerichtshof: Der Bundesgerichtshof übernimmt das Leitbild vom mündigen Verbraucher, der sich durch soziale Aktivitäten des Unternehmens nicht unter Kaufdruck setzen lässt. Man traut dem Verbraucher also zu, dass er die Situation für sich richtig einschätzt und sich nicht ungewollt beeinflussen lässt. Ein weiterer Einfluss kam durch Entscheidungen des Bundesverfassungsgerichtes. Dem Unternehmen wurde ein Recht auf Meinungsfreiheit zuerkannt. Damit hat es auch das Recht, in der Werbung sein gesellschaftliches Engagement zu thematisieren. Darüber hinaus wird dem Käufer die Fähigkeit zugesprochen, seine Kaufmotive frei zu wählen. Dazu gehört auch, dass er aus sozialen Motiven kauft, wenn diese für ihn wichtig sind. Durch diese neuen Aspekte kam es zu einer Verschiebung in der Argumentation der Gerichtsurteile. Die Krombacher-Entscheidung zum Verbot der Regenwald-Werbung beruhte daher nicht mehr auf dem psychologischen Kaufzwang, sondern darauf, dass das Versprechen nicht vollständig eingelöst wird: Es entsprach nicht der Wahrheit, dass mit dem Kauf eines Kasten Bier ein Quadratmeter Regenwald gerettet wird.

Es steht damit heute eher im Vordergrund, dass der Verbraucher nicht irreführt wird und weniger der moralische Druck auf den Verbraucher oder die Motivation des Unternehmens.



#### **4.4 Blick ins Ausland**

Dieses Beispiel zeigt, wie die Urteile des europäischen Gerichtshofs durchaus Einfluss auf die nationale Gesetzgebung haben. Ein ähnliches Beispiel wird sich bei den Stiftungen im Falle Frankreichs zeigen.

In England und den USA ist – wie sich schon vor einigen Jahren am Beispiel der vergleichenden Werbung zeigte – das Wettbewerbsgesetz weitaus weniger streng als in Deutschland. Es gibt eine große Anzahl von CRM-Beispielen: Avon initiierte eine Kampagne gegen Brustkrebs, Persil hat das Programm für Creative Kids etc. Es wird von BITC auch ein Preis für besonders gelungene CRM-Aktivitäten ausgelobt.

#### **4.5 Trends**

Durch die heute liberalere Rechtsprechung und die Einflüsse aus Europa werden die Möglichkeiten des CRM sicher gefördert, so dass aus rechtlicher Perspektive die Barrieren abnehmen werden.

Unter einem anderen Blickwinkel ist das CRM allerdings sicher risiko- und folgenreicher als zum Beispiel ein Sponsoring. Die Unternehmen binden sich oder ihr jeweiliges Produkt eng an ein NGO und umgekehrt, so dass eine hohe Übereinstimmung von Unternehmensgeschäft und sozialem Zweck bestehen muss. Diese Zusammenarbeit ist zudem sehr langfristig angelegt und bietet Risiken für beide Partner: Kommt es bei einem der beiden zu einer Rufschädigung, leidet der andere Partner unweigerlich darunter.

#### **4.6 Informationsquellen**

- Bucerius Law School, Prof. Faust, Interview und Unterlagen
- Business in the Community – BITC (Website)

## **5. Public-Private-Partnerships (PPP) / Bi-/Trisektorale Partnerschaften**

### **5.1 Definition**

Bei den Public-Private-Partnerships haben sich stark unterschiedliche Konzepte und Kooperationsformen herausgebildet, die allerdings die bereichsübergreifende Zusammenarbeit, d.h. die Zusammenarbeit von Privatwirtschaft und öffentlicher Hand als Grundlage haben. Weitere Eckpunkte sind die Verfolgung komplementärer Ziele, Synergiepotenziale bei der Zusammenarbeit, die von der Zusammenarbeit nicht tangierte Identität und Verantwortung der Partner und dass die Zusammenarbeit in vielen Fällen (gesellschafts-)vertraglich abgesichert ist.

Die Rahmenbedingungen für die einzelnen PPP-Konzepte variieren mit der jeweiligen Form und müssen daher getrennt betrachtet werden.

### **5.2 Anwendung, typische Beispiele**

#### **5.2.1 Entwicklungspolitische Partnerschaften**

*Das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und seine Partner, wie zum Beispiel die GTZ, fördern Entwicklungspartnerschaften mit der Wirtschaft in Entwicklungs- und Transformationsländern und bezeichnen diese als Public Private Partnerships. Es handelt sich also um eine Allianz zwischen Entwicklungspolitik und der Wirtschaft zu beiderseitigem Nutzen. Bei diesem Modell fördert das Entwicklungsministerium Projekte privater Unternehmen im Ausland – und zwar dort, wo sie deutlichen entwicklungspolitischen Nutzen bringen.*

Seit Beginn des PPP-Programms im Januar 1999 haben GTZ und private Partner über 250 Partnerschaften in über 60 Ländern angestoßen. Mehr als 100 Millionen Euro wurden für die Projekte bereitgestellt. Der Anteil an öffentlichen Mitteln betrug im Schnitt rund 40 Prozent. Hintergrund des Programms ist, dass in den Entwicklungs- und Schwellenländern die Möglichkeiten rein staatlicher Entwicklungsförderung stagnieren. Demgegenüber spielen private Unternehmen für die Entwicklung dieser Länder eine immer wichtigere Rolle. Sie schaffen

dieser Länder eine immer wichtigere Rolle. Sie schaffen Arbeitsplätze und Einkommensquellen, bilden Personal vor Ort aus, transferieren Know-how und Technologie. Gleichzeitig stehen private Unternehmen, insbesondere kleine und mittelständische, häufig unter Zugzwang: sie müssen sich auf internationalem Parkett behaupten, obwohl es ihnen in vielen Fällen an Kenntnissen und Kontakten vor Ort fehlt. Die Erfahrung zeigt, dass sich private und entwicklungspolitische Ziele in vielen Fällen deutlich überschneiden. Die GTZ fungiert als eine Art Mittler, der den privaten Unternehmen langjährige Erfahrung in Entwicklungs- und Reformstaaten und Präsenz vor Ort einschließlich guter Kontakte zu Regierungen, Verbänden und Unternehmen vor Ort bieten kann, die gerade mittelständische Unternehmen selbst nicht so schnell wie erfordert aufbauen können.

Zur Förderung der Zusammenarbeit von Privatwirtschaft und entwicklungspolitischen Institutionen hat das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) einen gesonderten Fonds bereitgestellt. Daraus werden Projekte mit einer Laufzeit von ein bis drei Jahren finanziert. Der öffentliche Beitrag kann bis zu 200.000 Euro betragen (in Ausnahmefällen auch mehr). Entscheidend für die Höhe des öffentlichen Beitrags ist der entwicklungspolitische Nutzen, den das Projekt im Partnerland bringt. In den ersten drei Jahren des PPP-Programms (1999 - 2001) hat sich die GTZ insgesamt mit ca. 40 Millionen Euro an PPP-Projekten beteiligt. Die öffentlichen Beiträge sind dabei keine Subvention. Die Projekte werden gemeinsam geplant, finanziert und realisiert. Externe Partner wie die GTZ, der Deutsche Entwicklungsdienst, das Deutsche Institut für Entwicklungspolitik GmbH, das Centrum für internationale Migration und Entwicklung etc. unterstützen lediglich die Aspekte der Projekte, die über das Kerngeschäft der Unternehmen hinausgehen. Dabei geht es um Themen wie Qualifizierung in der Industrie oder der Landwirtschaft, Berufsbildung, Umwelt- und Sozialstandards, Technologietransfers, Infrastruktur, Finanzdienstleistungen, etc.

Ziel des Entwicklungsministeriums ist es, zusätzliche privatwirtschaftliche Mittel für die Entwicklungsländer zu gewinnen. Zudem gelingt es, Unternehmen für entwicklungspolitische Ziele zu sensibilisieren und zu mobilisieren. Nicht zuletzt soll PPP zu einem veränderten Rollenverständnis von Unternehmen in unserer Gesellschaft führen.

#### *Rechtliche und steuerliche Situation*

Diese Art der internationalen Kooperation hat natürlich ihre sehr spezifischen steuerlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen. Dadurch dass das BMZ ein Interesse an diesen Kooperationen hat, ist auch eine große Unterstützung zu erwarten. So versucht man Steuernachteile aufgrund einer Doppelbesteuerung zu vermeiden, Bundesbürgschaften und -garantien sichern die Unternehmen ab, es gibt Kreditprogramme und es stehen Fonds zur Verfügung, die an PPPs interessierte Unternehmen fördern. Das BMZ hat dazu auch ein „Handbuch für Unternehmerinnen und Unternehmer“ veröffentlicht.

#### **5.2.2 PPP in Deutschland**

Eine andere Form der PPPs hat auch eine deutsche Übertragung gefunden. ÖPP – Öffentlich Private Partnerschaft wird mit folgender Definition in der deutschen Politik diskutiert: „ÖPP bedeutet Kooperation von öffentlicher Hand und privater Wirtschaft beim Entwerfen, bei der Planung, Erstellung, Finanzierung, dem Management, dem Betreiben und dem Verwerten von bislang staatlich erbrachten öffentlichen Leistungen. Im Rahmen von ÖPP kann die öffentliche Hand auch nur als Nachfrager von Dienstleistungen auftreten, die von Privaten erbrachten Leistungen werden dann auf der Basis vertraglicher Vereinbarungen vergütet.

PPP-Projekte werden im internationalen Vergleich mit Schlagworten zu ihren Leistungsinhalten gekennzeichnet, wobei diese modulartig miteinander kombiniert werden. Verbreitet sind etwa BOT-Modelle (build, operate, transfer/bauen, betreiben, übertragen), BOO-Modelle (build, own, operate/bauen, besitzen, betreiben), BOOT

(build, own, operate, transfer/bauen, besitzen, betreiben, übertragen), DBFO-Modelle (design, build, finance, operate/planen, bauen, finanzieren, betreiben), BLT-Modelle (build, lease, transfer/bauen, leasen, übertragen), DBOT-Modelle (design, build, operate, transfer/planen, bauen, betreiben, übertragen).

PPP/PFI-Projekte lassen sich in Mietkauf-, Leasing-, Miet- sowie in Betreiber- (Contracting-) und Konzessionsmodelle unterteilen. Diese Untergliederung ist für Deutschland wichtig, weil das hiesige Rechtssystem an diese Rechtsformen z.T. unterschiedliche Rechtsfolgen knüpft.

In Deutschland gibt es bereits einzelne Anwendungsbereiche für PPP. So wurde im Bereich der Verkehrsinfrastruktur der Zugang für private Investoren erleichtert (Fernstraßenbau-Privatfinanzierungsgesetz von 1994), aber: In ganz Deutschland sind bisher nur zehn solcher PPP-Maßnahmen als Pilotprojekte vorgesehen, zwei befinden sich in Durchführung, die anderen scheinen sich zu verzögern. Auch im öffentlichen Hochbau und im Verteidigungsbereich gibt es Beispiele. Mit der Novellierung des §93 Bundessozialhilfegesetz wurde die Voraussetzung für PPP in der Wohlfahrtspflege geschaffen.

Dennoch sind die Erfahrungen mit PPP in Deutschland bisher stark begrenzt. Die Rechtsgrundlagen in Deutschland sind für PPP im Gegensatz zu beispielsweise Großbritannien oder den USA nicht per se förderlich. Wesentliche Gründe liegen u.a. in fehlenden Begriffsvereinheitlichungen zu PPP-Projekten in den Bereichen Haushaltsrecht, Kommunalrecht und Fördermittelregularien. Hinzu kommt, dass sich PPPs innerhalb einer großen Bandbreite bewegen, für die keine allgemeingültig verbindlichen Vorgaben bestehen. Bisher gibt es noch in keinem Bundesland eine systematische Bestandsaufnahme über Projekte, die sich für PPP eignen. Lediglich Rheinland-Pfalz hat bislang (Stand 2001) eine solche Erhebung durchgeführt.

Insgesamt, nimmt man Bund, Länder und Kommunen zusammen, lässt sich die Rechtssituation als unübersichtlich charakterisieren. Vor allem im Zusammenhang mit Vergabe- und Beihilfefragen besteht für PPPs noch Klärungsbedarf. Festzuhalten

bleibt jedoch, dass rechtliche Regelungen kein Verhinderungsargument sind. Sie müssen bei der detaillierten Projektgestaltung jedoch genau geprüft und beachtet werden. In Feldern mit PPP-Initiativen einzelner Bundesländer werden noch bestehende rechtliche Hemmnisse nach und nach abgebaut. Allgemeine Prinzipien der "Gemeinwohlorientierung" bilden grundsätzlich kein Hindernis für konkrete PPP-Projekte, da diese allgemeinen Prinzipien immer der (kommunal-)politischen Konkretisierung bedürfen. Wenn die politische Mehrheit in einer Gebietskörperschaft der Meinung ist, dass sie ihren Versorgungsauftrag in einem der hier angesprochenen Aufgabenfelder gemeinsam mit privaten Partnern durchführen will, nimmt sie eine legitime derartige Konkretisierung vor.

### **Trends**

PPP haben das Interesse von Politikern geweckt. Angesichts eines großen Nachholbedarfs an Infrastrukturinvestitionen vor dem Hintergrund leerer Kassen, die weder durch Steuererhöhungen noch durch Verschuldung gefüllt werden sollen, erscheinen besonders in Ostdeutschland PPP attraktiv. Auch zeigen sich die jungen Bundesländer besonders offen für neue Ansätze der Mittelbeschaffung.

Der Antrag von SPD und Bündnis90/Die Grünen vom 04.07.03 würde die Grundlage für funktionierende ÖPPs legen, da er die Aufforderung enthält, u.a. die rechtlichen Rahmenbedingungen mit Blick auf das Vergaberecht sowie das Steuer-, Haushalts-, Kommunal- und Zuwendungsrecht, zu klären. Aber auch die Regelungen hinsichtlich der Beteiligung der KMUs und steuerliche Fragen im Verkehrsbereich (z.B. umsatzsteuerliche Behandlung von Mauteinnahmen, steuerliche Behandlung von Anschubfinanzierung für Konzessionsnehmer, Bilanzierung ausgebauter Konzessionsstrecken) müssen noch geordnet werden. Darüber hinaus fordert der Antrag entsprechende organisatorische Ansätze, z.B. in Form dezentraler ÖPP-Stäbe.

Einerseits gibt es noch viel zu klären und zu organisieren, andererseits wird die Notwendigkeit an privaten Mitteln die PPPs in Zukunft auf alle Fälle fördern.

### 5.2.3 Blick ins Ausland

Die Vereinigten Staaten und Großbritannien können auf langjährige Erfahrungen im Bereich PPP zurückblicken. In Europa insgesamt sind mit PPP unterschiedliche Erfahrungen gemacht worden. Einerseits werden Einsparpotenziale in der Größenordnung von 10 bis 20% bezogen auf die herkömmliche Realisierung öffentlicher Infrastrukturprojekte nachgewiesen; andererseits endeten etliche Projekte unbefriedigend für alle Beteiligten.

#### *Beispiel: Die rechtlichen und steuerlichen Grundlagen in den USA*

Die Vereinigten Staaten von Amerika sind ein Bundesstaat, in dem jeder einzelne Staat weitgehend autonom handeln kann, insbesondere in Fragen der staatlichen Beschaffung und hinsichtlich der Vertragsfreiheit. Das Ergebnis ist ein weites Spektrum unterschiedlicher PPP-Ausprägungen von Staat zu Staat, mit wenig bzw. gar keinen Leitlinien der amerikanischen Bundesregierung.

Das amerikanische Steuerrecht begünstigt generell den öffentlichen Sektor hinsichtlich der Bereitstellung von Gütern und Dienstleistungen. Kommunalregierungen können Obligationen ausgeben, die sowohl von einzel- als auch von bundesstaatlichen Steuern ausgenommen sind und damit unterhalb des Marktzins angeboten werden können. Diese Kredite können projektbezogen verwandt werden – auch zum Beispiel für Projekte, die im Rahmen einer PPP entwickelt werden. Private "for-profit"-Teilnehmer einer PPP sind von diesen Vorzugskonditionen jedoch fast völlig ausgenommen.

Generell bietet das amerikanische Steuerrecht keinen systemimmanenten Anreiz zur Gründung von PPPs. In einzelnen Staaten, wie z.B. Virginia, werden steuerliche Anreize gewährt, wenn sog. non-profit organizations Teil einer PPP sind. Für die privaten Teilnehmer einer PPP erlaubt das amerikanische Steuerrecht aber immerhin längere Abschreibungs- und Finanzierungszeiträume.

*Beispiel: Anwendungsbereiche in den USA*

Die vielen verschiedenen Anwendungsbereiche von PPP sind sicherlich das Gebiet, auf dem von den USA am meisten gelernt werden kann. Einschränkend muss allerdings hinzugefügt werden, dass mit dem Begriff PPP sehr freigiebig umgegangen und des öfteren zwischen PPP, Privatisierung und Contracting hin und her gesprungen wird.

PPP-Projekte finden in den Bereichen *Infrastruktur* (Staaten wie Kalifornien, Washington und Virginia fördern den privaten Straßenbau, wenn sich die private Investition durch die Mautgebühren amortisiert und unterhalten lässt), *Wasser/Abwasser* (Die "Safe Water Drinking and Clean Water Acts" zur Verbesserung der Trink- und Abwasserqualität haben mit ihren Anforderungen die finanziellen Möglichkeiten vieler Gebietskörperschaften überschritten – PPPs in diesem Bereich findet man überall im ganzen Land), *Hochbauten* (Im Juni 2001 unterzeichnete Präsident Bush ein Gesetz, das die Ausgabe von steuerbefreiten Obligationen erlaubt, um den Bau von Schulen zu finanzieren, die in privaten Besitz sind und an den Schulverband vermietet wird. Es sind bereits einige Schulgebäude auf diese Weise entstanden und das Gesetz hat der Entwicklung neuen Schwung gegeben), *Öffentliche Sicherheit und Ordnung* (private Parkautomaten) sowie in der *Telekommunikation*.

#### **5.2.4 Die Initiative D21**

Als dritte Kooperationsform soll noch die D21 Initiative der Bundesregierung genannt werden, die das größte PPP dieser Art in Deutschland darstellt. Die Initiative D21 möchte einen Beitrag leisten, dass Deutschland im internationalen Wettbewerb einen Spitzenplatz in Anwendung und Produktion von Informationstechnologien einnimmt. Da der Wandel zur Informationsgesellschaft als gesamtgesellschaftliche Aufgabe von Politik und Wirtschaft gesehen wird und die Bundesregierung dem Leitbild des aktivierenden Staates entsprechen möchte, arbeitet dieser Verbund von knapp 300 Unternehmen mit Politikern daran, dass die vier Schwerpunktthemen



- Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit,
- IT im Gesundheitswesen,
- Bildung, Qualifikation und Chancengleichheit sowie
- E-Government, Sicherheit und Vertrauen im Internet gefördert werden.

Mit diesem Ansatz fördert das PPP, das die Initiative D21 darstellt, auch weitere PPPs. Dazu gehört auch ein Wettbewerb, der das beste PPP prämiert. Ziel des bundesweit ausgeschriebenen Wettbewerbes ist es, PPP-Projekte mit Vorbildcharakter einer breiten Öffentlichkeit vorzustellen, um neue Kooperationsmöglichkeiten zwischen öffentlichen und privaten Partnern aufzuzeigen. Der Award soll daher das Wissen bestehender Projekte – speziell im Bildungssektor oder bei E-Government-Projekten – bündeln. 2003 wurden über 50 Bewerbungen eingereicht.

#### *Rechtliche und steuerliche Situation*

Der Beitrag der Unternehmen zur D21-Initiative erfolgt in erster Linie in Form von Arbeitszeit, die als betriebliche Aufwendung von der Steuer abgesetzt werden kann. Darüber hinaus stellen gastgebende Firmen oder die Unternehmen, die den Vorsitz einnehmen, Betriebsmittel zur Verfügung oder sponsern Veranstaltungen, was rechtlich und steuerlich den Bedingungen eines allgemeinen Sponsoring entspricht.

#### **5.2.5 Trisektorale Partnerschaften, runde Tische**

Ruft man sich nun nochmals die eingangs erwähnten Definitionspunkte für PPPs ins Gedächtnis, so zeigt sich, dass die trisektoralen Partnerschaften und runden Tische, die auf kommunaler Ebene zunehmend anzutreffen sind, eine Spielart der PPPs darstellen. Es treffen sich Vertreter der Politik, der Gesellschaft und der Wirtschaft, um Belange der Gemeinschaft bereichsübergreifend zu diskutieren und gemeinsame Lösungen zu finden. Die rechtlichen Rahmenbedingungen lassen sich hier analog zur Initiative D21 ableiten.

### **5.2.6 Zusammenfassung**

Public-Private-Partnerships sind in Zeiten knapper Kassen ein wichtiger Antrieb zur Modernisierung öffentlicher Institutionen. Gemeinsam mit privaten Unternehmen und gesellschaftlichen Gruppierungen kommt es schrittweise zu einer neuen Rollenverteilung zwischen Staat und Bürger im Sinne einer modernen Bürgergesellschaft.

Allerdings ist für die weitere Entwicklung eine Begriffsklärung erforderlich, da die unterschiedlichsten Kooperationsformen zwischen Staat, Bürger und Unternehmen bestehen, die völlig unterschiedliche Zusammenhänge und Rahmenbedingungen haben.

Da in Bezug auf die private Bereitstellung von Dienstleistungen für den Staat rechtlicher Verbesserungsbedarf hinsichtlich der Klarheit besteht, wird das Neue nicht gehemmt – allerdings aber auch nicht gefördert. Hier fehlen bereits Grundlagen auf der organisatorischen Ebene in Form von Informationen und Ansprechpartnern.

### **5.3 Informationsquellen**

- Roland Berger & Partner, Interne Studie zu PPP
- D 21 Initiative, Geschäftsführung (Interview)
- Siemens ICN Marketing, Vorsitz bei D21 (Interview)
- Herr Krumminga, UPJ (Interview)
- [www.gtz.de](http://www.gtz.de)
- [www.bmz.de](http://www.bmz.de), PPP

## 6. Stiftungen

### 6.1 Definition

Beim Stiften geht es wie beim Spenden um das Hingeben von Geld- und Sachleistungen, ohne dafür eine Gegenleistung anzunehmen. Allerdings geht es bei Stiftungen um eine langfristige Anlage, die sich dann selbständig weiterentwickelt.

### 6.2 Anwendung und rechtliche/steuerliche Situation

In diesem Zusammenhang sollen lediglich Unternehmensstiftungen und keine Privat- oder Familienstiftungen betrachtet werden. Wer Unternehmensvermögen selbstlos und ohne Erwartung von Gegenleistung einem gemeinnützigen Zweck zukommen lassen möchte und gleichzeitig die Anforderung stellt, dass das Vermögen sich selbstständig und nicht vererbbar und isoliert erhalten bleibt, hat nur die Möglichkeit einer gemeinnützigen Stiftung. Dabei gibt es seit dem Jahr 2000 mit dem überarbeiteten Stiftungsrecht erweiterte steuerliche Abzugsmöglichkeiten (bis zu EUR 307.000), sofern es sich bei dem stiftenden Unternehmen nicht um eine Kapitalgesellschaft handelt. Daraus ergab sich, dass nach 2000 eine größere Zahl kleiner und mittlerer Stiftungen gegründet wurden, wobei hier die Gefahr besteht, dass diese sich langfristig nicht tragen: die Hoffnung auf zusätzliches Fundraising erfüllt sich oft nicht und die Stiftungen haben dann nicht die Mittel, um wirksam tätig zu werden.

Von der verwaltungstechnischen Seite wurden Hürden bei der Stiftungerrichtung abgebaut. Die staatliche Anerkennung der Stiftung kann nun schneller erfolgen, da jetzt nicht mehr nur das Innenministerium, sondern auch die Bezirksregierungen die Zustimmung für die Errichtung der Stiftung geben dürfen.

Aus steuerlicher Sicht gilt auch hier, dass das Gemeinnützigkeitsrecht zu kompliziert ist und die unterschiedlichen Abzugssätze reformbedürftig wären, was allerdings bereits in der Vergangenheit erfolglos versucht wurde.

Die Unternehmensstiftung ist ein sehr spezifisches Konstrukt und die Entscheidung für eine Stiftung ist in wohl kaum einem Falle durch steuerliche oder rechtliche Möglichkeiten beeinflusst. Es spielen vielmehr Überlegungen der Unternehmensnachfolge oder aber auch die persönliche Einstellung des Stifters eine entscheidende Rolle.

### **6.3 Blick ins Ausland**

In anderen europäischen Ländern stellt sich die Stiftungslandschaft sehr unterschiedlich dar. So finden sich in Italien die großen Bankenstiftungen, die jedoch aus einer Tradition heraus entstanden sind. Man sucht jetzt nach Möglichkeiten, um das vorhandene Vermögen in organisierter Form dem Dritten Sektor zugute kommen zu lassen. Es gibt ein Tauziehen zwischen Staat und den Stiftungen, da der Staat versucht, Leistungen von den Stiftungen zu erfordern, durch die er Geld sparen würde.

Aus dem europäischen Umfeld ist wenig Einfluss zu erwarten, da CSR-offene Länder wie Frankreich, Finnland, Dänemark traditionell wenig Stiftungen aufweisen. Allerdings wurde ein „Idealgesetz“ für Stiftungsgründungen erarbeitet, das für alle Länder als Best-Practise gelten kann und zum Teil für die Reform des französischen Stiftungsrechts verwendet wurde (vgl. European Model Law, European Foundation Centre – etc). Auch in den USA geraten Stiftungen auch immer wieder in Kritik, insbesondere wegen Fragen der Transparenz und der Effektivität.

### **6.4 Trends**

In Deutschland wurden im Jahr 2003 801 Stiftungen gegründet (SZ) und die Zahl der selbstständigen Stiftungen ist damit auf 12071 gewachsen. Die Zahl steigt, allerdings langsamer als gehofft. Das liegt einerseits daran, dass das Bundesfinanzministerium 2002 angekündigt hat, den Spendenabzug für Körperschaften abzuschaffen, was aufgrund der Proteste nicht umgesetzt wurde. Allerdings ist damit auch potenziellen Stiftern klar, dass die Regierung in nächster Zeit nicht mehr für das Mäzenatentum tun wird. Laut einer Umfrage (vgl. SZ) ist für 2004 damit zu rechnen, dass die bestehenden Stiftungen ihr Kapital wieder aufstocken – durch ihre schlechten Zinserträge wurden viele Projekte in Stiftungen gestrichen. Für das Jahr 2004 wird mit nicht mehr als 800 Neuerrichtungen gerechnet.

Für die Beliebtheit von Stiftungen wäre eine höhere Transparenz, im Sinne einer Gegenrechnung von steuerlicher Einbuße und verfügbarem Vermögen für die Gesellschaft grundlegend.

### 6.5 Informationsquellen

- Stiftung Sponsoring (Interview mit Frau Weger) und „Rote Seiten“
- Lex, Peter: Stiftung und Unternehmen
- SZ-Artikel vom 14./15.02.04
- Bundeszentrale für politische Bildung: Aus Politik und Zeitgeschichte (B 14/2004)
- "Stiftungen in der Bürgergesellschaft: Grundlegende Fragen zu Möglichkeiten und Grenzen"
- von Kuenheim Stiftung, ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius, „Verantwortung unternehmen“
- Dr. Sprengel, Maecenata (Interview)