



UNIVERSITÄT  
HOHENHEIM

## **SIEGER!**

Business-Awards als Instrument zur Steuerung der Nachhaltigkeitstransformation –

Ansätze für Qualitätssicherung und Schärfung der strategischen Weiterentwicklung

**Beate Gebhardt & Laura Hellstern**

**Hohenheimer Agrarökonomischer Arbeitsbericht Nr. 38**

Institut für Agrarpolitik und Landwirtschaftliche Marktlehre

Universität Hohenheim, Stuttgart

August 2024

Veröffentlichung des Institutes für  
Agrarpolitik und Landwirtschaftliche Marktlehre der Universität Hohenheim

ISSN 1615-0473

Herausgeber: Institut für Agrarpolitik und Landwirtschaftliche Marktlehre  
Universität Hohenheim (420)  
70593 Stuttgart  
<https://i420.uni-hohenheim.de/>

Gesamtherstellung: Institut für Agrarpolitik und Landwirtschaftliche Marktlehre  
Universität Hohenheim (420)  
70593 Stuttgart

Zugriff unter: <https://i420.uni-hohenheim.de/arbeitsberichte>



UNIVERSITÄT  
HOHENHEIM

Abschlussbericht



# SIEGER!

Business-Awards als Instrument zur Steuerung  
der Nachhaltigkeitstransformation –  
Ansätze für Qualitätssicherung und Schärfung der  
strategischen Weiterentwicklung

Projektlaufzeit 01.01.2022 – 29.02.2024  
Aktenzeichen 37705/01-42

Dr.in Beate Gebhardt  
Laura Hellstern

AK Business Excellence and Sustainability Transformation (BEST)  
Universität Hohenheim  
Schwerzstraße 46  
70599 Stuttgart

Stuttgart, im Juli 2024

gefördert durch



Deutsche  
Bundesstiftung Umwelt

[www.dbu.de](http://www.dbu.de)

## Die Autor\*innen



### **Dr.in Beate Gebhardt**

Leiterin Arbeitskreis BEST, Universität Hohenheim, Stuttgart

Dr. Beate Gebhardt ist Leiterin der BEST-Initiative (Business Excellence and Sustainability Transformation) an der Universität Hohenheim, Dozentin für Nachhaltigkeitsmanagement, Agrar- und Lebensmittelmarketing sowie Konsumentenverhalten an mehreren Hochschulen, Autorin, Journalistin und freiberufliche Beraterin. Nach ihrer Banklehre studierte sie Wirtschaftswissenschaften an der Universität Hohenheim. In ihrer Promotion am Lehrstuhl für Umweltmanagement der Universität Hohenheim beschäftigte sie sich mit den öko-sozialen Effekten von Öko-Warenhäusern. In über zehn Jahren erwarb sie herausragende Expertise in der Analyse von Awards und Business Exzellenz und deren Beitrag zur Nachhaltigkeitstransformation mit vielen Veröffentlichungen und Vorträgen; zudem forscht sie zu Nachhaltigkeitsbewertung und -kommunikation von Unternehmen, nachhaltigem Konsum und Transformation. Sie leitet das Projekt „SIEGER“.

[beate.gebhardt@uni-hohenheim.de](mailto:beate.gebhardt@uni-hohenheim.de)

[linkedin.com/in/dr-beate-gebhardt](https://www.linkedin.com/in/dr-beate-gebhardt)



### **Laura Hellstern**

Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Arbeitskreis BEST,  
Universität Hohenheim, Stuttgart

Laura Hellstern ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Arbeitskreis BEST und Doktorandin am Fachgebiet Agrarmärkte der Universität Hohenheim.

[laura.hellstern@uni-hohenheim.de](mailto:laura.hellstern@uni-hohenheim.de)

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	4
Tabellenverzeichnis	6
Abkürzungen	7
<b>Zusammenfassung</b>	<b>8</b>
<b>1 Anlass und Zielsetzung des Projekts</b>	<b>10</b>
<b>2 Hintergrund und Stand der Award-Forschung</b>	<b>14</b>
2.1 Charakterisierung und Bedeutung von Awards für Unternehmen	14
2.2 Awards und Krisen	19
2.3 Effekte von Awards	20
2.4 Wege zum Erfolg und Qualitätssicherung von Awards	25
<b>3 Arbeitsschritte und angewandte Methoden</b>	<b>27</b>
3.1 Status: Wettbewerb & Corona	28
3.2 Co-Creation: Wettbewerb Post-Corona	31
3.3 Diskurs	37
<b>4 Ergebnisse</b>	<b>38</b>
4.1 Neue Chancen und Herausforderungen von Awards	38
4.2 Krisenbedingte Maßnahmen von Vergabeinstitutionen	43
4.3 Neujustierung „Nachhaltigkeitsaward“	48
4.4 Bedeutung und Erwartungen an Awards aus Unternehmenssicht	51
4.5 Die Kraft von Awards	58
4.6 Beitrag von Awards zur Nachhaltigkeitstransformation	62
4.7 Resiliente Awards – Eine Typisierung	67
4.8 Erfolgsfaktoren von Awards	70
4.9 Zukunftsawards	75
<b>5 Diskussion</b>	<b>82</b>
5.1 Zielerreichung	82
5.2 Bewilligungsaufgaben	82

5.3 Herausforderungen und Limitationen .....	84
5.4 Kooperationen.....	85
<b>6 Öffentlichkeitsarbeit.....</b>	<b>90</b>
6.1 Liste der wissenschaftlichen Veröffentlichungen .....	92
6.2 Liste zur Öffentlichkeitsarbeit und Medienresonanz .....	94
6.3 Fortführung des Projekts .....	96
<b>7 Fazit.....</b>	<b>97</b>
<b>8 Literatur .....</b>	<b>98</b>
<b>9 Anhang.....</b>	<b>108</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Awards sind ein Zeichen für höchste Exklusivität.....	15
Abbildung 2: Kontinuum neuer Nachhaltigkeitswettbewerbe in Deutschland .....	17
Abbildung 3: Rahmen für Resilienz von Nachhaltigkeitswettbewerben .....	20
Abbildung 4: Wirkungsarenen von Nachhaltigkeitsawards .....	21
Abbildung 5: Darstellung des Projektaufbaus und der Arbeitspakete (AP).....	27
Abbildung 6: Coronabedingte Änderungen bei Awards 2021 und 2022 (in %).....	30
Abbildung 7: Arenen neuer Chancen und Herausforderungen von Awards .....	38
Abbildung 8: Krisenbedingte Veränderung der Awardteilnahme in den letzten 3 Jahren ....	43
Abbildung 9: Veränderung von Situation und Konzept der Awards in den letzten 3 Jahren	45
Abbildung 10: Maßnahmen, die krisenbedingten von Vergabeinstitutionen eingeführt und fortgesetzt werden .....	47
Abbildung 11: Verständnis „Nachhaltigkeitsaward“ aus Sicht der Vergabeinstitutionen .....	49
Abbildung 12: Teilnahme der Unternehmen an Nachhaltigkeitsawards (in %).....	52
Abbildung 13: Eigene Awardwürdigkeit aus Sicht von Unternehmen (in %).....	53
Abbildung 14: Kriterien der Auswahl eines Nachhaltigkeitsawards (in %).....	54
Abbildung 15: Barrieren der Teilnahme an Nachhaltigkeitsawards (in %).....	55
Abbildung 16: Das Spitzenfeld der Nachhaltigkeitsawards (TOP 10).....	57
Abbildung 17: Erwartungen von Unternehmen an Awards in Krisen (in %).....	58
Abbildung 18: Positive Effekte von Awards aus Sicht von Unternehmen (in %).....	59
Abbildung 19: Effekte von Awards aus Sicht von Vergabeinstitution und Unternehmen .....	60
Abbildung 20: Beitrag von Awards zur Nachhaltigkeitstransformation aus Sicht von Vergabeinstitutionen (in %).....	63
Abbildung 21: Beitrag von Awards zur Nachhaltigkeitstransformation aus Sicht von Unternehmen (in %).....	63
Abbildung 22: Krisenbedingte Veränderung des Beitrages von Awards zur Nachhaltigkeitstransformation aus Sicht von Vergabeinstitutionen (in %) .....	65

Abbildung 23: Krisenbedingte Veränderung des Beitrages von Awards zur Nachhaltigkeitstransformation aus Sicht von Unternehmen (in %) .....	65
Abbildung 24: Clusterlösungen zur Resilienz von Awards .....	68
Abbildung 25: Sehr wichtige und wichtige Erfolgsfaktoren von Awards (in %) .....	71
Abbildung 26: Bedeutung der Wandelfähigkeit für den Erfolg nach Awardtyp (in %) .....	72
Abbildung 27: Award der Zukunft .....	76
Abbildung 28: Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität von Awards .....	78
Abbildung 32: Titelseite Whitepaper .....	91

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Wirkungsfelder von Awards in Studien (Literaturreview).....	22
Tabelle 2: Wissenschaftliche Publikationen zu den Effekten von Nachhaltigkeitsawards ....	28
Tabelle 3: Aufbau des Gesprächsleitfadens der Expert*innen-Interviews .....	31
Tabelle 4: Beschreibung der befragten Vergabeinstitutionen .....	34
Tabelle 5: Beschreibung der befragten Unternehmen (Umfrage B).....	35
Tabelle 6: Neue Herausforderungen von Awards auf drei Ebenen (Statements) .....	40
Tabelle 7: Bedeutung von Nachhaltigkeit in der Vergabeinstitution und ihren Awards .....	50
Tabelle 8: Eigenschaften der Clusterlösungen.....	70
Tabelle 9: Erfolgsfaktoren resilienter Awards (Mikroebene) .....	74
Tabelle 10: Erfolgsfaktoren resilienter Awards (Meso- und Makroebene) .....	75
Tabelle 11: Neue Wege der Weiterentwicklung der Vergabeinstitutionen von Nachhaltigkeitsawards .....	79
Tabelle 12: Teilnehmende am Expert*innen-Interview 1 .....	87
Tabelle 13: Teilnehmende am Expert*innen-Interview 2.....	87
Tabelle 14: Steckbrief Workshop.....	88
Tabelle 15: Steckbrief Abschlussveranstaltung .....	89

## Abkürzungen

AP	Arbeitspaket
BA	Wirtschaftspreis (Business-Award)
CEO	Chief Executive Officer
CSDDD	Corporate Sustainability Due Diligence Directive
CSR	Corporate Social Responsibility
CSRD	Corporate Social Reporting Directive
DBU	Deutsche Bundesstiftung Umwelt
EU	Europäische Union
FF	Forschungsfrage
FW	Fragewortlaut
GCD	Green Claims Directive
KMU	Kleine und mittelständische Unternehmen (nach EU-Definition)
MC	Mehrfachauswahl (Multiple Choice)
MW	Mittelwert
MWU	Mann-Whitney U-Test
NHA	Nachhaltigkeitsaward
PT	Preisträger*in
ROSES	RepOrting standards for Systematic Evidence Syntheses
SC	Einfachauswahl (Single Choice)
SIEGER	Projektkronym (Business-Awards als Instrument zur Steuerung der Nachhaltigkeitstransformation – Ansätze für Qualitätssicherung und Schärfung der strategischen Weiterentwicklung)
STD	Standardabweichung (Standard Deviation)
VI	Vergabeinstitution eines Awards

## Zusammenfassung

Das von der Deutschen Bundestiftung Umwelt (DBU) geförderte Forschungsprojekt „SIEGER“ ist ein wichtiger Baustein für Überlegungen und Analysen zum Nutzen und zur Qualitätssicherung von hochwertigen Umwelt- und Nachhaltigkeitswettbewerben. Es stellt die Möglichkeiten der konzeptionellen und organisatorischen Weiterentwicklung von Nachhaltigkeitswettbewerben dar und beschäftigt sich mit Erfolg und der Zukunftsfähigkeit solcher Awards. Untersucht wurden in diesem Zusammenhang die strategische Bedeutung sowie Herausforderungen und – erstmals in diesem Kontext – der Einfluss von Krisen auf die Rolle von Umwelt- und Nachhaltigkeitsawards. Eine weitere Frage ist, ob und wie Awards die konkrete Nachhaltigkeitsperformance und -bewertung von Unternehmen bzw. einen Paradigmenwechsel oder eine Unternehmenstransformation unterstützen. Die Erkenntnisse des Projekts sollen Vergabeinstitutionen von Umwelt- und Nachhaltigkeitswettbewerben eine Orientierung geben in den Fragen:

- Was macht hochwertige Wettbewerbe aus?
- Wie können kleine und mittelständische Unternehmen (KMUs) davon profitieren und Awards nutzen?
- Können Awards zu einer gesamtgesellschaftlichen nachhaltigen Transformation beitragen?

Für das Forschungsprojekt SIEGER wurden mittels Methoden-Mix deutschlandweit Vergabeinstitutionen von Awards und Unternehmen befragt. Gesammelt, systematisiert und abgeleitet werden Möglichkeiten resilienter, erfolgsversprechender Ansätze einer nachhaltigen Transformation der Vergabekonzepte; Möglichkeiten zur Stärkung von KMUs aus Sicht von Vergabeinstitutionen (Awardgebende), von Unternehmen (Awardnehmende) und von weiteren Experten sowie strategische Empfehlungen für zukunftsfähige Umwelt- und Nachhaltigkeitswettbewerbe. Die Projektbearbeitung übernahm der AK BEST (Business Excellence and Sustainability Transformation), eine Initiative angegliedert an die Universität Hohenheim, mit Schwerpunkt in der Award-Forschung.

Zentrale Aussagen der Studie lauten:

1. Auf den Ausbau oder eine Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitstransformation können hochwertige Nachhaltigkeitsawards eine positive Auswirkung haben –

auch wenn die (Unternehmens-)Welt von Krisen und/oder Unsicherheiten beeinflusst ist.

2. Die Stärken und Chancen von Awards werden höher bewertet als die Schwächen und Risiken.
3. Insbesondere der Imagegewinn, Sympathiegewinn bei Kund\*innen und die Motivation bei Mitarbeiter\*innen werden von Unternehmen als positive Effekte genannt.
4. Für kleine und mittelständische Unternehmen (KMUs) sind vor allem Finanzierbarkeit und Zeitaufwand eine Hürde für die Teilnahme, für Großunternehmen ist es die Vielzahl an Awards und deren Glaubwürdigkeit.
5. (Nachhaltigkeits-)Awards spielen auch in der Zukunft eine Rolle für Unternehmen, wenn die Vergabeinstitutionen fünf wesentliche Merkmale sicherstellen: Qualität, Glaubwürdigkeit, Transparenz, Zugänglichkeit und Wirkung.
6. Für zukünftige oder Zukunftsawards erwarten Unternehmen Kommunikationsfähigkeit (für sich) und Kommunikation (der Vergabeinstitution), um externe sowie interne Stakeholder in das Handeln und ggfs. eine Transformation zu integrieren.
7. Zentral ist dafür, dass auch die Vergabeinstitutionen in der Lage sind, ihre Awards situativ anzupassen und ggfs. eine Selbstveränderung zu schaffen (Resilienz).

Im Folgenden werden diese Ergebnisse detailliert beschrieben, Ziel und Methodik der Forschungsstudie benannt und ein Weg in die Zukunft für (Nachhaltigkeits-)Awards aufgezeigt.



## 1 Anlass und Zielsetzung des Projekts

**Das Projekt SIEGER.** Die Zukunftsfähigkeit von Umwelt- und Nachhaltigkeitswettbewerben, deren Auszeichnungen (Awards) für besonderes nachhaltiges Engagement im Sinne der Brundtland-Definition (UN 2015) sich an Unternehmen richten, wird in diesem von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU) geförderten Forschungsprojekt erstmals vor dem Hintergrund veränderten krisenhafter Rahmenbedingungen untersucht. Die Projektbearbeitung übernahm der AK BEST (Business Excellence and Sustainability Transformation), eine Initiative angegliedert an die Universität Hohenheim, mit Schwerpunkt seit über 10 Jahren in der Awardforschung.

**Problemstellung und Hintergrund.** Angesichts der weltweiten sozial-ökologischen Probleme ist die Forderung, dass sich etwas ändern muss, dringlicher als je zuvor (Rockström et al. 2009; Gerten et al. 2020; Persson et al. 2022; Richardson et al. 2023). Insbesondere Unternehmen werden adressiert, in ihren Nachhaltigkeitsleistungen viel stärker tätig zu werden und dies belegen zu können (Buddenberg et al. 2014; Schaltegger et al. 2021). Diese Kritik bzw. Forderung betrifft auch kleine und mittelgroße Unternehmen (Bakos et al. 2020). In Zeiten multipler Krisen werden die Rahmenbedingungen dafür nicht einfacher (wfn2030 2020). Es ist herausfordernd, den Kurs der Nachhaltigkeitstransformation<sup>1</sup> zu halten, wenn der Fortbestand von Unternehmen und globalen Lieferketten bedroht ist. Konsens besteht darüber, dass ein Ansatz alleine zur Nachhaltigkeitstransformation nicht genügt (Dyllick & Rost 2017; Termeer 2021; Gebhardt 2022). Jedes Mittel – und auch kleine Schritte (Gebhardt 2006) – sind wichtig, um den Fokus von Unternehmen auf Nachhaltigkeit zu festigen, besser noch zu steigern, und hierbei alle Unternehmen und alle Wirtschaftszweige einzubeziehen. Um Unternehmen zu eigenverantwortlichem Handeln in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung zu motivieren, kann es hilfreich sein, Leuchttürme, Vorreiter und Beispielgeber aus der Wirtschaft sichtbar zu machen und durch Dritte hervorzuheben. Diese Aufgabe können in Nachhaltigkeitswettbewerben vergebene Auszeichnungen an Unternehmen, sogenannte Nachhaltigkeitsawards bzw. CSR-Preise, übernehmen (ähnlich Löffler 2001; Bovaird & Löffler 2009; Baker 2007).

**Awards.** Preise (engl.: Awards) bzw. Prämierungen stellen im Rahmen eines künstlichen Wettbewerbs die Besten aus einem Teilnehmendenfeld heraus. Wesentliches Kennzeichen eines Awards ist die Exklusivität: Einige Wenige werden in einem

---

<sup>1</sup> Nachhaltigkeitstransformation meint eine grundlegende Änderung oder ein Wandel in den wirtschaftlichen, politischen und/oder sozialen Systemen jenseits einzelner Lösungen, um eine nachhaltige Entwicklung zu erreichen. Nachhaltigkeitstransformation löst den Begriff nachhaltige Entwicklung ab und setzt beides gleich.

Wettbewerb aus einer Vielzahl von Teilnehmenden als „Beste“ oder „Sieger“ ihrer Kategorie ausgewählt und hervorgehoben. Meist wird der Preis mit einer feierlichen Verleihung zelebriert, die diese Exklusivität unterstreicht. Awards machen besondere Leistungen transparent und belohnen diese. Im Falle von Nachhaltigkeitsawards bzw. CSR-Preisen sind dies besondere Nachhaltigkeitsleistungen. Damit können weitere Verbesserung- oder Nachahmeffekte erzielt werden. Awards sind ein vereinfachtes, oft positives Signal (Gebhardt 2016; Gallus & Frey 2017). Nachhaltigkeitsawards können demnach Best Practice Ansätze (a) sichtbar machen, indem sie Unternehmen für besondere Nachhaltigkeitsaktivitäten belohnen und ihnen eine Plattform bieten (ex post) und (b) motivieren nachhaltige Wirtschaftsweisen fortzusetzen oder anregen diese nachzuahmen (ex ante).

**Störungen und Resilienz von Awards.** Awards und ihre zugrundeliegenden Konzepte sowie die beteiligten Akteure sind eingebettet in Systeme, die positiven und negativen Störungen unterliegen können. Störungen variieren von sich langsam wandelnden Rahmenbedingungen der Märkte oder veränderten Wünsche bzw. Anforderungen der relevanten Akteur\*innen bis hin zu tiefgreifenden oder plötzlich auftretenden Krisen oder Schocks (Zurek et al. 2022). Folgende Störungen können auch Nachhaltigkeitswettbewerbe und deren Beteiligten betreffen bzw. tun dies bereits:

- *Änderung der Forderungen der Marktakteur\*innen:* Die seit vielen Jahren stetige Zunahme von Wettbewerben und die damit einhergehenden Konkurrenz um Bewerberzahlen, Sponsoren oder öffentliche Aufmerksamkeit stärken die Forderungen nach Qualitätssicherung von Awards und Sichtbarkeit von hochwertigen Wettbewerben (Gebhardt 2016; 2020; 2021a; Asante et al. 2022);
- *Änderung der Regularien:* Die neuen EU-Regelungen zur Stärkung der Verbraucher\*innen im Rahmen des Europäischen Green Deals, insbesondere die im Januar 2024 verabschiedete Empowering Consumer Richtlinie (EmpCO) sowie die geplante Green Claims Directive (GCD) zur evidenzbasierten Kommunikation über ökologische Aspekte, werfen Fragen zu den nachweisbaren Effekten von Awards und deren Potenzial zu einer Nachhaltigkeitstransformation beizutragen auf.
- *Allgemeine globale Krisen:* (i) Der Klimawandel und die damit verbundenen Umweltauswirkungen („Umweltkrise“), (ii) die Corona-Pandemie und die dadurch entstandenen sozialen und gesundheitlichen Beeinträchtigungen („Covid-19-Krise“) oder (iii) wirtschaftliche Disruptionen bedingt durch den Krieg in der Ukraine („Wirtschaftskrise“) verändern teils schockartig die Rahmenbedingungen für Unternehmen (Leopoldina 2020; Acatech 2020; Darnhofer 2021), der Teilnehmenden an Wettbewerben, und damit direkt und indirekt auch für Vergabeinstitutionen und deren Awards.

Herausfordernd in einer sich schnell wandelnden Welt der Unternehmen ist deren Unbeständigkeit, Ungewissheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit<sup>2</sup> (Barber 1992; Cascio 2020; Mattenberger 2021). Die beeinflussenden Kraftfelder sind vielgestaltig in ihrer Dynamik und Intensität oder divergierenden Richtung. Vor diesem Hintergrund wächst die Frage nach der Resilienz von Awards. Resilienz meint „die Fähigkeit eines Systems, Störungen zu absorbieren und sich zu reorganisieren, sich zu verändern, um im Wesentlichen die gleiche Funktion, Struktur und Rückkopplungen und damit seine Identität zu behalten, also die Fähigkeit sich zu ändern um die Identität zu wahren“ (Folke 2016). Weitergehend kann Resilienz als Belastbarkeit, Anpassungsfähigkeit und außerdem Transformierbarkeit<sup>3</sup> von Systemen oder Instrumenten verstanden werden (z.B. Anderies et al. 2013; Meuwissen et al. 2019). Resilienz in diesem Sinne umfasst ganzheitliche Strategien, die Überwindung gewachsener Strukturen und weitere Anstrengungen (wpm2030: 2020). Es erfordert eine Organisationskultur, in der seitherige Annahmen infrage gestellt werden können, Akteur\*innen flexibel bleiben und neben der Anpassungsfähigkeit kontinuierliches Lernen gefördert wird (Barber 1992; Cascio 2020; Mattenberger 2021). Im Falle von Awards kann mit Resilienz die Bedeutung von Ansätzen für Qualitätssicherung und Schärfung der strategischen Weiterentwicklung der Prämierungen und ihrer Organisationen sowie die Suche nach Möglichkeiten zukunftsfähiger Vergabekonzepte gemeint sein oder Möglichkeiten, mit denen auch kleine und mittlere Unternehmen gestärkt werden (wpm2030: 2020; Fan et al. 2021; Asante et al. 2022). Awards der Zukunft müssen demnach (a) nach innen und (b) nach außen robust, anpassungs- und wandlungsfähig sein, hinsichtlich positiver oder negativer Veränderungen auf Mikro-, Meso- und Makroebene der Wettbewerbe (Tura et al. 2019; Bocken & Geradts 2019; Gebhardt & Hellstern 2023).

**Zielsetzung des Projekts.** Die Organisation von Awards, auch von Nachhaltigkeitsawards, ist indes wenig erforscht. Es fehlt ebenso eine umfassende wissenschaftliche Einordnung und Überprüfung der Kraft von Awards, ob und in welchem Maße diese zur Nachhaltigkeitstransformation beitragen, sowie eine Typisierung erfolgreicher

---

<sup>2</sup> Das BANI-Modell geht zurück auf den US-amerikanischen Zukunftsforscher Jamais Cascio und dessen Artikel „Facing the Age of Chaos“, der im Jahr 2020 auf der Plattform Medium erschien (Cascio 2020). BANI ist ein Akronym für Brittle (brüchig), Anxious (ängstlich), non-linear (nicht linear), Incomprehensible (unfassbar), es beschreibt den Rahmen der sich schnell wandelnden Welten. Als angemessene Reaktionsweisen werden Belastbarkeit und Lockerheit, Achtsamkeit und Empathie, Kontext und Flexibilität sowie Transparenz und Intuition genannt (Mattenberger 2021). VUCA ist das Akronym für Volatility, Uncertainty, Complexity und Ambiguity, damit wird eine zunehmend volatilere, unsichere, komplexere und mehrdeutige Wirtschaftswelt beschrieben. BANI gilt als Nachfolger des VUCA-Modells (Barber 1992).

<sup>3</sup> *Belastbarkeit bzw. Robustheit* beschreibt die Fähigkeit vorhergesehenen oder auch unvorhergesehenen Störungen standzuhalten, ohne dabei erhebliche Veränderungen an internen Prozessen vornehmen zu müssen, um die vorherige Funktionsfähigkeit beibehalten zu können. *Anpassungsfähigkeit* meint die Fähigkeit das operationale Geschäft an sich ändernden äußeren Umständen anzupassen, ohne die betriebliche Logik zu ändern und die generelle Entwicklung auf dem bisherigen Weg fortzusetzen. Die *Transformierbarkeit* beschreibt die Fähigkeit, die betriebliche Logik radikal zu ändern, wenn durch schwere Störungen ein 'business as usual' nicht mehr möglich ist (Termeer et al. 2018; Meuwissen et al. 2019; Gebhardt & Hempel 2024).

Anpassungsstrategien, die Vergabeinstitutionen in Krisen wählen können, um daraus gestärkt hervorzugehen (Gebhardt 2016; Gebhardt & Hellstern 2023). Es wird zudem mehr Wissen darüber benötigt, welche Möglichkeiten für Veränderungen in Geberorganisationen es in Multi-Krisen gibt oder bereits erprobt werden und wie Geberorganisationen ihre Vergabekonzepte und Prämierungen als wirksame Signale auch während Krisen nutzen können, um die Transformationsanstrengungen von kleinen und mittleren Unternehmen sowie den Vergabeinstitutionen selbst zu mehr Nachhaltigkeit zu unterstützen.

Im Projekt SIEGER werden dazu (a) Möglichkeiten resilienter sowie erfolgversprechender Ansätze einer nachhaltigen Transformation der Vergabekonzepte und (b) Möglichkeiten der Stärkung kleiner und mittelständischer Unternehmen in deren Beurteilung aus Sicht von Vergabeinstitutionen (Awardgebende), Unternehmen (Awardnehmende) sowie weiterer Expert\*innen gesammelt und systematisiert sowie (c) strategische Empfehlungen für zukunftsfähige Umwelt- und Nachhaltigkeitswettbewerbe abgeleitet. Diese Ziele werden durch folgende Forschungsfragen (FF) adressiert:

- Welche Herausforderungen ergeben sich aus den multiplen Krisen der vergangenen drei Jahre in der grundsätzlichen Bedeutung von Nachhaltigkeitsexzellenz in Unternehmen und Nachhaltigkeitswettbewerben? (FF1)
- Welche Anpassungen in der Architektur und Organisation von Nachhaltigkeitswettbewerben oder in deren Bewertung und Darstellung unternehmerischer Nachhaltigkeit sind aufgrund von multiplen Krisen der vergangenen drei Jahre kurz- und langfristig zu erwarten? (FF2)
- Welche Anpassungen der Konzepte für eine zukunftsfähige Nachhaltigkeitstransformation von Nachhaltigkeitswettbewerben und zur Stärkung kleiner und mittlerer Unternehmen sind zu empfehlen bzw. zu unterstützen? (FF3)

**Relevanz der Studie.** Mit dieser Studie kann die Rolle von Umwelt- und Nachhaltigkeitsawards als Voranzeiger oder Signalgeber für Veränderungen der konkreten Nachhaltigkeitsperformance und -bewertung von Unternehmen und einem hierbei möglichen Paradigmenwechsel ausgelotet werden. Die Erkenntnisse der Studie kommen damit weiteren zukunftsgerichteten Schritten von Vergabeinstitutionen von Awards zugute, außerdem der Stärkung kleiner und mittelgroßer Unternehmen in Deutschland sowie der gesamtgesellschaftlichen nachhaltigen Transformation. Das vorliegende Projekt ist zudem ein Baustein der noch zu folgenden Forschung und zukünftigen Umsetzung von Qualitätssicherungsansätzen und der Sichtbarmachung von hochwertigen Umwelt- und Nachhaltigkeitswettbewerben, die aus Expert\*innensicht (Gebhardt 2021) empfohlen werden.

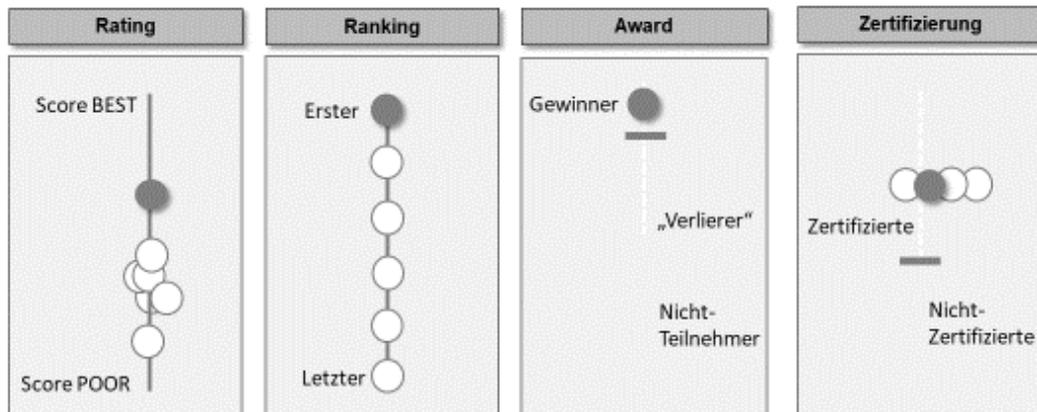
## 2 Hintergrund und Stand der Award-Forschung

### 2.1 Charakterisierung und Bedeutung von Awards für Unternehmen

**Definition und Charakterisierung von Awards.** Wesentliches Kennzeichen eines Awards ist dessen Exklusivität, die sich aus dem Wettbewerbscharakter ergibt: Mit einem Award wird eine Einzelne / ein Einzelner bzw. werden einige Wenige aus einer Vielzahl von Teilnehmenden an einem Wettbewerb (engl.: Contest) als „Beste“, „Sieger\*in“ oder „Gewinner\*in“ hervorgehoben, da diese die zugrunde gelegten Kriterien des „inszenierten“ (Binswanger 2010) bzw. „außerökonomischen Wettbewerbs“ (Tauschek 2013) besser als andere erfüllen (Gebhardt 2016). Alle anderen – die Verlierer\*innen, Nicht-Nominierten und Nicht-Teilnehmenden – gehen in der Regel leer aus (Neckermann & Frey 2013). Awards sind damit ein vereinfachtes, meist positives Signal (Gebhardt 2016; Gallus & Frey 2017; Celse et al. 2022) und werden in verschiedenen Disziplinen, wie Kultur, Sport, Wissenschaft oder Wirtschaft, oder an unterschiedliche Akteur\*innen adressiert vergeben (Cowen 2000; English 2005). Oft wird in feierlichem Rahmen die Verleihung eines Preises zelebriert und die Siegenden in einer Form geehrt, die das Exklusive und Werthaltige dieser Auszeichnung symbolbehaftet hervorheben sollen.

Im Verständnis von Wieland (2004) sind Awards moralische Anreize, die Achtung oder Missachtung verleihen, und außerhalb ökonomischer Systeme und Funktionsweisen liegen. Conke (2022) versteht unter Awards „externe Anerkennungen und Belohnung bestimmter Praktiken“. Roth et al. (2024) definieren Awards als „eine Auszeichnung monetärer, materieller oder ideeller Natur, die, i.d.R. wiederkehrend in einem bestimmten Intervall, von einer Institution ausgelobt und für eine bestimmte Errungenschaft oder Leistung verliehen wird, wobei die Entscheidung über die Preisträger\*innen von einem dafür ausgewählten Gremium (Jury, Publikum, o. ä.) i.d.R. kriteriengestützt gefällt wird.“ Auszeichnung ist ein Oberbegriff für die Prämierung mit Preisen, Orden oder Medaillen, wird aber auch für die Kennzeichnung mit Labels und den zugrunde gelegten Zertifizierungen verwendet, vor allem in der Kommunikation von Unternehmensseite. Außerdem ist Auszeichnung ein Synonym der monetären Annotation eines Produkts, der Preisangabe (Gebhardt 2016). Preise (Awards) sind somit eine Teilgruppe möglicher Auszeichnungen, sie sind jedoch nicht mit diesen gleichzusetzen. Vor allem durch den Wettbewerbscharakter und das hohe Maß an quantitativer Limitierung der Ausgezeichneten heben sich Awards grundlegend von anderen Bewertungssystemen und Auszeichnungsformen unternehmerischer Performance, wie Zertifizierungen oder Ratings, ab (siehe Abbildung 1).

Abbildung 1: Awards sind ein Zeichen für höchste Exklusivität



Quelle: Gebhardt (2024).

Preise beschreiben als Ergebnis eines komparativen, ordinalen Auswahlverfahrens letztlich die relative Exzellenz der Bewerteten und nicht die absolute Exzellenz. Beispielsweise kann der Siegende eines Wettbewerbs gegenüber den anderen Wettbewerbsteilnehmenden aus Sicht der Jury hervorhebenswert erscheinen oder in einem Ranking an erster Stelle stehen. Gemessen an der Gesamtbilanz dessen Engagements, wie sie in einem standardisierten kardinalen Verfahren ermittelt werden kann (z.B. als TripleA in einem Rating), müssen die Verdienste jedoch nicht einer bestmöglichen Bewertung (absolute Exzellenz) entsprechen, und können dennoch einen „Gewinner\*in“ bzw. „Erste/r“ küren. Das absolute Niveau des zu bewertenden Engagements kann in einem Wettbewerb – ohne repräsentatives Rating – nicht abgebildet werden (Gebhardt 2016).

Im Projekt SIEGER ist folgendes gemeint: Awards sind Prämierungen, die an diejenigen Teilnehmenden verliehen werden, die die Vergabekriterien am besten erfüllen. Award ist der konzeptionelle Oberbegriff und kann eine oder mehrere Preiskategorie(n) beinhalten.

**Besonderheiten von Nachhaltigkeitsawards.** Grundlegend grenzt alleine die thematische Ausrichtung Nachhaltigkeitsawards von anderen Awards ab (Gebhardt 2016). Ihre zugrunde gelegten Kriterien orientieren sich am Leitbild und den Zielen einer nachhaltigen Entwicklung (Brundtland 1987), mit einem integrativen Ansatz der drei Dimensionen Ökologie, Soziales und Ökonomie. Sie können sich an Unternehmen („CSR-Awards“) sowie an alle anderen Gruppen, wie Kommunen, Bildungseinrichtungen oder Wissenschaftler\*innen, richten. In Nachhaltigkeitswettbewerben verliehene Awards werden besondere Aktivitäten für Umwelt und Gesellschaft ausgezeichnet. Umwelt ist damit ein zentraler und integraler Teil von Nachhaltigkeitswett-

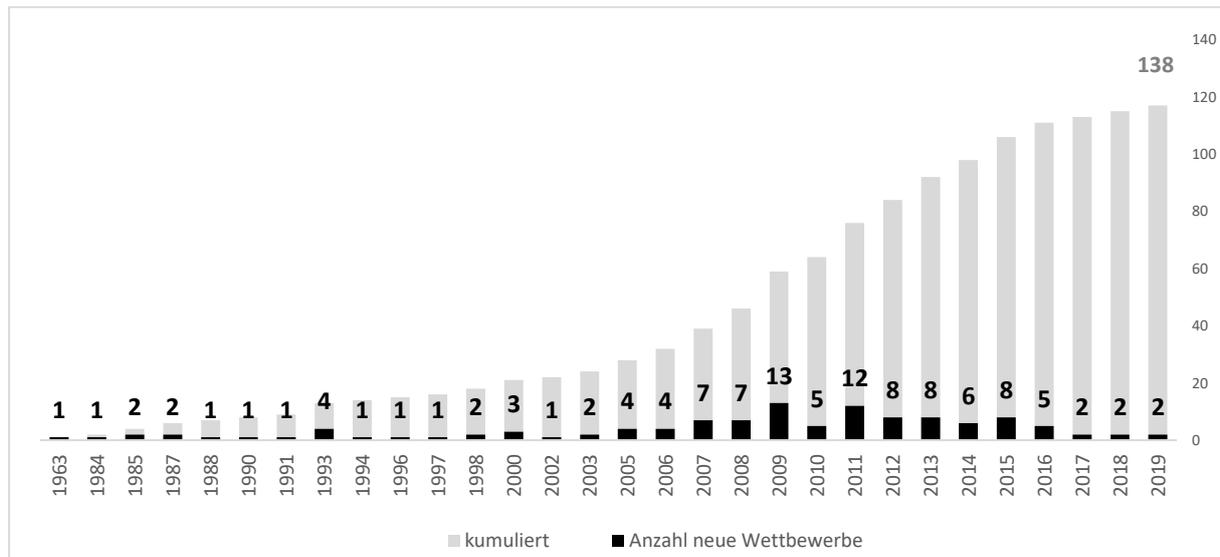
bewerben. Wirtschaftspreise („Business-Awards“) adressieren alleine Unternehmen als Zielgruppe. Sie sind grundlegend nicht thematisch ausgerichtet, das Thema Nachhaltigkeit steht dabei nicht im Vordergrund oder ist nicht sofort ersichtlich. CSR-Awards, gemeint sind Awards, die sich an Unternehmen richten und deren nachhaltige Aktivitäten auszeichnen, können eine Teilgruppe von Business-Awards sein (Gebhardt & Hellstern 2023).

Im Projekt SIEGER liegt der Fokus auf Nachhaltigkeitsawards, die an Unternehmen vergeben werden. In den Untersuchungen dieser Studie werden die Besonderheiten von Nachhaltigkeitsawards mit der Kontrollgruppe Business-Awards verglichen und Veränderungen herausgestellt.

**Vielfalt und Vielzahl von Awards.** Die Gestaltung von Nachhaltigkeitsawards, die sich an Unternehmen richten, ist in der Praxis vielfältig. Es gibt Awards für besondere Leistungen des gesamten Unternehmens oder für einzelne Projekte, für einzelne Produkte, Personen und Innovationen von Unternehmen. Es gibt Awards, für die man sich selbst bewerben kann und solche, in die Unternehmen einfach eingebunden und vermessen werden; Awards, die aus einem Juryvotum oder die aus einem Rating resultieren, Awards, die innerhalb von Unternehmen verliehen werden oder von Dritten vergeben werden (Gebhardt 2016; 2022; Asante et al. 2022). Weitere Unterscheidungen von Awards beschreiben Gebhardt (2016), Gallus & Frey (2017), Weinert (2017) oder Roth et al. (2024). Die Spannweite der Anforderungen in Wettbewerben ist ebenfalls groß. Einige Awards haben detaillierte Anforderungen und sichtbare Prüfkriterien (Gebhardt & Kefer 2019). Viele Awards bleiben vage in ihren Anforderungen (Frey & Neckermann 2013; Gebhardt 2016). Oft fehlt es an Transparenz, warum ein/e Preisträger\*in zum/r Preisträger\*in wurde, welche Vergabekriterien dafür angelegt wurden, wer über die Vergabe entschieden hat oder wer den finanziellen Rahmen legte, dass eine solche Entscheidung getroffen werden kann (Gebhardt 2021b). Einen Preis vergeben kann letztlich jede Person und jede Organisation.

Über die Zunahme von Wettbewerben mit Bezug zu Nachhaltigkeitsthemen berichten Gebhardt (2016; 2020a) oder Boost Marketing Ltd (2018). Als „gold rush“ bezeichnet Asante et al. (2022) das exponentielle Wachstum von Exzellenzwettbewerben. Conke (2022) ermittelte eine deutliche Zunahme von Umweltpreisen in Brasilien seit dem Jahr 2010. Im Jahr 2020 wurden in einer systematischen Sammlung in Deutschland 138 Nachhaltigkeitswettbewerbe, an denen Unternehmen teilnehmen können, identifiziert und beschrieben (Gebhardt 2020). Viele davon sind in Deutschland nach dem Jahr 2005 neu entstanden. Einen Höhepunkt erreichten Awards hier in den Jahren 2009 bis 2011 (Gebhardt 2016; 2020) (siehe Abbildung 2).

Abbildung 2: Kontinuum neuer Nachhaltigkeitswettbewerbe in Deutschland



Quelle: Gebhardt 2020a.

**Motivation und Bedeutung von Awards aus Geber- und Nehmersicht.** Es besteht in Deutschland ein andauerndes Interesse Nachhaltigkeitswettbewerbe zu verleihen und zu erhalten. Ein Markt der Nachhaltigkeitswettbewerbe ist entstanden, in dem neben den beiden Hauptakteuren, die Awardgebenden und die Awardnehmenden, auch Weitere einen Platz eingenommen haben, um Gebende oder potentielle Nehmende finanziell, technisch oder strategisch zu unterstützen, beispielsweise Sponsoren, Medienpartner, Juror\*innen, Berater\*innen für Methodik oder Kommunikation und erfolgreiche Bewerbungen sowie andere Dienstleister für Eventtechnik, Catering und weiterem (Gebhardt 2016). Die Gründe der Vergabe und der Teilnahme an Nachhaltigkeitswettbewerben haben in Deutschland Gebhardt (2016) und Gebhardt & Fülle (2018) unter Vergabeinstitutionen (Awardgebende) und Unternehmen (Awardnehmende) erfragt, in anderen Ländern untersuchten dies Boost Marketing Ltd (2018), Conke (2022) oder Asante et al. (2022). Die Motivation der weiteren Akteur\*innen ist bislang unerforscht.

Die Befragung von Gebhardt (2016) verdeutlicht die überwiegend gesellschaftsorientierte Motivation der Vergabe von Nachhaltigkeitsawards. Die Awardgebenden wollen Vorbilder mit hohem Nachhaltigkeitsengagement hervorheben, zur Nachahmung motivieren und die Öffentlichkeit für das Thema Nachhaltigkeit sensibilisieren. Darüber hinaus besteht ein wirtschaftliches Eigeninteresse der Vergabeinstitutionen, beispielsweise um ein Netzwerk aufzubauen, Beratungsbedarf zu generieren oder auf einer Tagung ein abendliches Highlight zu setzen. Für einige ist die Vergabe eines Awards das Hauptgeschäftsfeld.

Nachhaltigkeitsorientierte Unternehmen (Awardnehmende) haben Interesse am Erhalt einer Prämierung, die medienwirksam ihr Kommunikationsinstrumentarium komplementiert und ihren Nachhaltigkeitsleistungen aufgrund der Beurteilung von Dritten Glaubwürdigkeit und ein besseres Image verleihen kann. Die Studie von Gebhardt & Fülle (2018) zeigt, Unternehmen sind bei der Auswahl eines Nachhaltigkeitswettbewerbs vor allem die Reputation der Vergabeinstitution und die Bekanntheit des Awards, außerdem die Transparenz der Vergabekriterien sehr wichtige Kriterien (ebenso Gebhardt 2016; Conke 2022). Nach der Untersuchung von Boost Marketing Ltd (2018) sind für Unternehmen die attraktivsten Awards glaubwürdig, transparent und fair in der Vergabe. Asante et al. (2022) unterscheiden interne und externe Treiber einer Awardteilnahme von Unternehmen, die von der Vorerfahrung und dem Interesse der Unternehmensführung an einer Awardteilnahme, sowie der Vielfalt der Produkt-Markt-Portfolios der Firma und ihrer Wettbewerbssituation am Markt geprägt sind.

**Herausforderungen für kleine und mittlere Unternehmen (KMU).** Herausforderungen bestehen in der zunehmenden Zahl an Wettbewerben und unternehmerischen Preisträger\*innen, die der nötigen Exklusivität von Awards entgegenlaufen, dem für die Bewerbung beanspruchten Zeit- und Personalaufwand sowie in den teils nur vagen und wenig transparenten Bewertungsgrundlagen, die es Unternehmen generell erschweren für sie angemessene oder hochwertige Wettbewerbe zu identifizieren (Gebhardt 2016; Gebhardt 2019). In England beobachten dies ebenfalls Hartley and Downe (2007) und Boost Marketing Ltd (2018). Zugang zu Nachhaltigkeitswettbewerben zu erhalten sei für sie besonders herausfordernd, berichten kleine und mittlere Unternehmen (KMU) (Gebhardt 2016; Gebhardt & Fülle 2018), die die Unternehmenslandschaft in Deutschland prägen (Statistisches Bundesamt 2023). KMUs verbinden einen besonders hohen zeitlichen und personellen Aufwand mit der Teilnahme an Nachhaltigkeitswettbewerben (Gebhardt 2018b); sie befürchten zudem im höheren Maße unter einen Greenwashing-Verdacht gestellt zu werden.

Daneben sind KMU strukturell benachteiligt einen Award zu gewinnen: Awards werden oftmals in drei Kategorien entlang der Unternehmensgröße (klein–mittel–groß) vergeben, beobachtet Gebhardt (2016). Der Blick auf die Gewinnertypen bestätigt dies: Von den zehn umsatzstärksten Unternehmen der Food-Branche im Handel und der Verarbeitung sind fast alle mit einem Nachhaltigkeitsaward ausgezeichnet (Gebhardt 2016; 2018), deutlich unterrepräsentiert sind KMU unter den Gewinner\*innen (Gebhardt & Fülle 2018; Gebhardt 2019). Gegenüber anderen Ländern, beispielsweise Österreich, ist die Teilnahme an Wettbewerben in Deutschland eher zurückhaltend. Gebhardt et al. (2020) zeigen dies für die Molkereibranche: Während in Deutschland Zertifizierungen den Beginn der Exzellenzkommunikation markieren, sind es bei österreichischen Molkereien (Produkt-)Prämierungen.

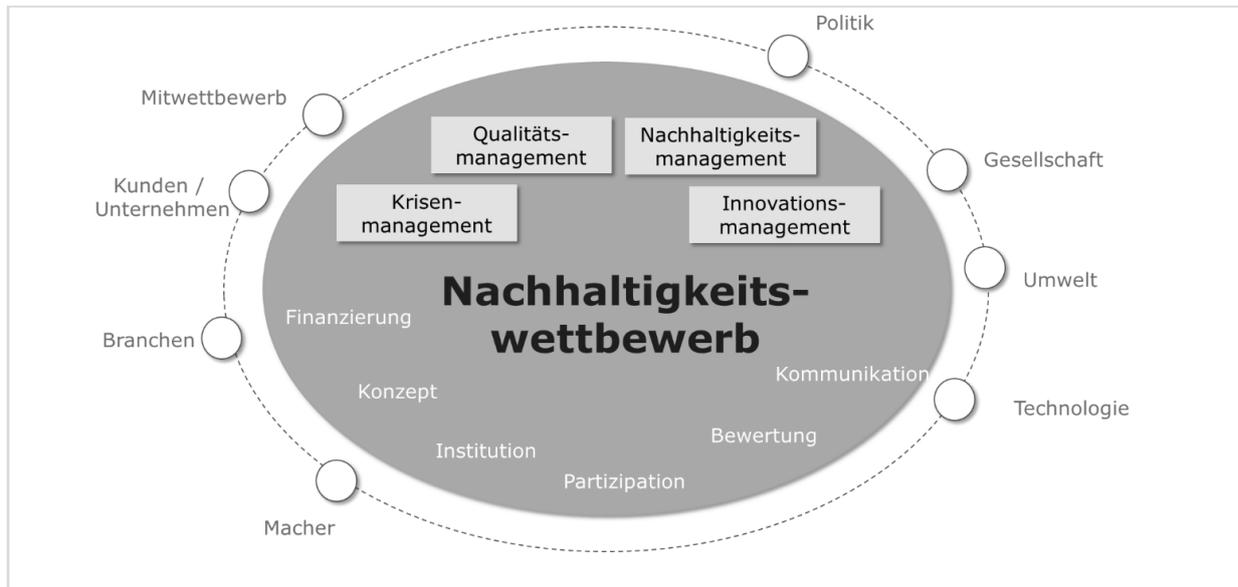
## 2.2 Awards und Krisen

**Corona-Krise und Awards.** Die krisenbedingten Herausforderungen von Awards waren zu Studienbeginn vielgestaltig und geprägt durch die Corona-Pandemie, die von März 2020 bis April 2023 ausgerufen war. Social-Distancing und ökonomische Herausforderungen vieler Wirtschaftszweige in der Corona-Pandemie betrafen besonders den Gastrobereich, die Eventbranche sowie die Veranstaltungsorganisation von Tagungen, Kongressen und Messen und damit den gewählten Rahmen vieler Preisverleihungen. Zu beobachten waren Veränderungen, u.a. im nun gewählten Online-Format der Preisverleihung oder der reduzierten Anzahl ihrer Gäste, verschobenen, ausgesetzten oder ganz eingestellten Wettbewerben. Einige Vergabeinstitutionen hingegen nahmen die Pandemie als Anlass, neue Preiskategorien, geänderte Anforderungen oder Zielgruppen, einen entsprechenden Sonderpreis oder andere Formen außerhalb des Wettbewerbskonzept zu entwickeln, um nachhaltigen Vorbildern der Krise (weiterhin) eine Plattform zu bieten. Die noch unsystematischen Beobachtungen zu Beginn der Studie deuten auf eine hohe proaktive Agilität und Innovationsbereitschaft einiger Nachhaltigkeitswettbewerbe. Die Beobachtungen deuten ebenfalls auf eine kurz- bis mittelfristig reaktive Agilität oder dem Fehlen einer Strategie in der Krise anderer Vergabeinstitutionen. Unklar ist, welche Wettbewerbe von diesen Veränderungen in der Covid-19-Krise besonders betroffen sind oder davon profitieren und welche Anpassungsstrategien langfristig erfolgversprechend sind. Hierzu liegen keine Studien vor. Welche Awards resilient sind, wurde bisher nicht erforscht. Dies gilt umso mehr im Kontext multipler Krisen und dem Verweben mit weiteren Störungen sowie ihr positives oder negatives Zusammenwirken.

**Krisen und Nachhaltigkeit.** Einige sehen in der COVID-19-Krise einen Weckruf und die Chance, eine konsequentere Umsetzung von ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit in Konsum und Wirtschaft zu erreichen und damit ein Verweben mit der Umwelt- bzw. Klimakrise und dem langfristigen Ziel Nachhaltigkeit (z.B. Cohen 2020; DNV-GL & UN Global Compact 2020; Markard & Rosenbloom 2020). Andere beobachten hingegen eine verstärkte Ausrichtung auf kurzfristige Ziele und Priorisierung des wirtschaftlichen Überlebens (z.B. DIHK 2020; acatech 2020; Darnhofer 2021). Für die Gastronomie und Ernährungswirtschaft zeigen Gebhardt & Neumann (2021), dass eine kontinuierliche und konsequent nachhaltige Unternehmensführung von zentraler Bedeutung wird, um in Krisenzeiten zu einer widerstandsfähigeren und nachhaltigeren Entwicklung beizutragen; dies könne in Wettbewerben als vorbildhaft hervorgehoben werden (ebenso Chaleff 2008). Markard & Rosenbloom (2020) weisen auf Verstärker, wie Feedbacks, Lernen oder Scheitern, sowie laufende Lernprozesse als Voraussetzungen einer langfristig erfolgreichen Nachhaltigkeitstransformation in Krisenzeiten.

Im Projekt SIEGER wird der Rahmen für die Untersuchungen der Ansatzpunkte für Erfolg und Resilienz von Nachhaltigkeitswettbewerben entsprechend den vorangegangenen Ausführungen intern und extern aufgespannt (siehe Abbildung 3):

Abbildung 3: Rahmen für Resilienz von Nachhaltigkeitswettbewerben



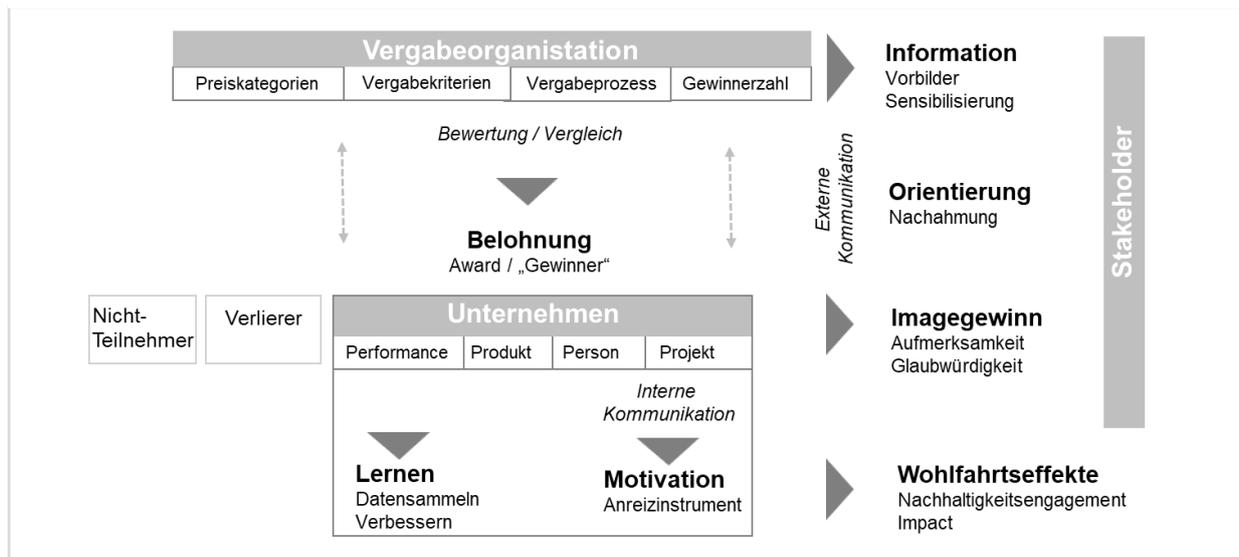
Quelle: Eigene Darstellung.

- *Intern* mit der Architektur der Wettbewerbe (Finanzierung bis Kommunikation) und der Einbettung des Vergabekonzepts in das – mehr oder wenig stark ausgeprägte – systematische Qualitäts-, Nachhaltigkeits-, Innovations- oder Krisenmanagement innerhalb der Vergabeinstitution;
- *Extern* mit den marktbezogenen Rahmenfaktoren (Politik, Gesellschaft, Umwelt, Technologie), dem Branchenbezug und den relevanten Akteuren (Mitwettbewerber, Kunden bzw. teilnehmenden Unternehmen).

### 2.3 Effekte von Awards

**Wirkungsarenen von Awards.** Nachhaltigkeitswettbewerbe stellen eine Plattform für Vorbilder und Leuchttürme nachhaltigen und ökologischen Wirtschaftens: Sie können Best Practice und erfolgreiche Ansätze von Unternehmen ökologische und/oder soziale Probleme zu lösen, sichtbar machen, belohnen, Orientierung und eindeutige Signale an Dritten geben sowie zur Nachahmung entsprechender nachhaltiger Wirtschaftsweisen anregen (siehe Abbildung 4; Gebhardt 2020a; 2022). Kurzum: Awards können in verschiedenen Feldern bzw. Arenen wirken.

Abbildung 4: Wirkungsarenen von Nachhaltigkeitsawards



Quelle: Gebhardt (2020a; 2022).

**Stand der Forschung.** Ein systematischer Literaturreview im Projekt SIEGER gibt umfassenden Einblick in bereits vorliegende Studien zu den Effekten<sup>4</sup> von Awards (Methodik siehe Kapitel 3). In wissenschaftlichen Untersuchungen werden sowohl positive Effekte von Nachhaltigkeitsawards (z.B. Li et al. 2022b) als auch negative (z.B. Meng und Graul 2022) oder ambivalente bzw. uneindeutige Effekte (z.B. Eng Tuck Cheah 2007; Lyon et al. 2013; Meng und Graul 2022) beschrieben. Außerdem gibt es Studien zu verschiedenen Wirkungsfeldern von Awards: Mit Prämierungen können grundlegend Effekte auf folgenden drei Ebenen erreicht werden (Gebhardt 2022):

- Wirkung auf das ausgezeichnete Unternehmen selbst (*Mikroebene*),
- Wirkung auf andere Akteure im markt- bzw. branchenbezogenen Umfeld der ausgezeichneten Unternehmen (*Mesoebene*) sowie
- Weiterentwicklung oder Transformation der Gesellschaft (*Makroebene*).

Asante et al. (2022) unterscheiden beispielsweise nach Wirkungen auf die Motivation der Beschäftigten, die Unternehmensperformance und die Unternehmensreputation. In welchem Maße Awards zur Lösung ökologischer und sozialer Herausforderungen beitragen und in welcher Höhe und mit welcher Umweltentlastung unser Planet Erde gewinnt, hierzu gibt es kaum Studien und „objektive“ Vermessungen (siehe Tabelle 1).

<sup>4</sup> Die Begriffe Effekt, Wirkung, Wirksamkeit oder Beitrag zu Erfolg oder Misserfolg bzw. Nutzen, werden in diesem Bericht undifferenziert unter dem Begriff Effekt gebündelt. Die Richtung (positiv – negativ), die Stärke (schwach – stark) und die Dauer (kurz – mittel – langfristig) charakterisieren solche Effekte und deren Kraft. Impulsgeber und Rezipienten stehen dabei als interagierende Akteur\*innen gegenüber. Eng verbunden mit der Beurteilung von Effekten ist die Frage nach Kausalität bzw. Wirksamkeitsnachweisen; im weiteren Sinne meint dies den Erfolg oder gar die Überlegenheit von Maßnahmen (Meyer 2014; Gebhardt 2016).

Tabelle 1: Wirkungsfelder von Awards in Studien (Literaturreview)

Kategorie (Feld)	Sub-Kategorie	Studien (Anzahl)			
		Gesamt	Mikro	Meso	Makro
Psychologische Effekte	Image & Wahrnehmung	5	6	8	0
	Sympathie & Vertrauen	5			
	Motivation	6			
	Nachahmung	0			
Ökonomische & finanzielle Effekte	Wirtschaftliche Leistung	21	15	6	9
	Geschäftsbeziehungen & Kooperationen	3			
	Produkte & Lieferkette	0			
	Innovationen	1			
Ökologische & soziale Effekte	Ressourcenverbrauch	0	1	1	1
	Emissionen	0			
	Biodiversität	0			
	Gesundheit & Sicherheit	0			
	Chancengleichheit & Vielfalt	1			
	Gemeinschaft	2			
Organisationale & prozessbezogene Effekte	Lernprozesse	5	8	1	0
	Kommunikation	0			
	Eigentümerstruktur	4			
	Management/-systeme	0			
	Compliance	0			
n		29	18	13	10

Legende: Anzahl von Studien anhand Literaturanalyse siehe Kapitel 3, Mehrfachnennungen (n=29 Artikel)

Quelle: Eigene Erhebung. Systematischer Literatur-Review „Effekte von Awards“ 2023.

Mit der systematischen Literaturrecherche im Projekt SIEGER wurden 29 wissenschaftliche Veröffentlichungen zu den Effekten von Awards identifiziert und ausgewählt. Nicht nur Studien zu den ökologischen Effekten von Awards fehlen. Erst sehr wenige Studien untersuchen bisher die Wirkung von Nachhaltigkeits- bzw. CSR-Awards (z.B. Suttipun et al. 2021; Wardhani & Hamidah 2019; Li et al. 2022b; Zhang et al. 2022a; Lyon et al. 2013). Insgesamt sieben Studien zu den Effekten von Nachhaltigkeitsawards wurden im Literaturreview gefunden (siehe Kapitel 4). Studien zu den Effekten von Qualitäts- oder Business-Awards legten mehrere vor, beispielsweise Zhang et al. (2022b), Li et al. (2022a) oder Eng Tuck Cheah (2007) vor. Einen Vergleich zwischen CSR-Awards und anderen Awards erstellten Meng und Graul (2022) oder Eroglu et al. (2016). Essays oder theoretische Überlegungen zu den Effekten von Awards publizierten Frey & Gallus (2016), Lowellyne (2018) oder Conke (2022), Literaturanalysen veröffentlichten Asante et al. (2022) oder Jakob et al. (2012).

**Streiflichter zu den Effekten von Awards.** Den Stand der wissenschaftlichen Evidenz zum möglichen Beitrag von Awards zur Nachhaltigkeitstransformation spiegeln folgende Streiflichter:

- Eine bessere Aufmerksamkeit und ein Imagegewinn der Preisträger\*innen gelten als die stärksten Effekte von Awards (z.B. Makkonen & Inkinen 2014;

Wang & Chen 2017; Dos Santos et al. 2019). Unbekannte Unternehmen profitieren vor allem davon einen bekannten Award zu gewinnen (Baum & Überschaer 2018). Imagegewinne und Mitarbeiter\*innenmotivation stehen an vorderer Stelle der Gründe einer Award-Teilnahme von Unternehmen (Neckermann et al. 2009; Kosfeld & Neckermann 2011). Dies unterstützt die Personalrekrutierung und festigt bestehende Geschäftsbeziehungen (Boost Marketing Ltd 2018). Diese Effekte werden ebenfalls für Nachhaltigkeitsawards beschrieben (Gebhardt 2016; Gebhardt & Fülle 2018).

- Awards verbessern die Intensität und Qualität der Nachhaltigkeitskommunikation in prämierten Unternehmen, wie in mehreren Studien festgehalten wird (z.B. Anas et al. 2015; Boost Marketing Ltd 2018; Suttipun & Bomlai 2019).
- Wardhani & Hamidah (2019) und Suttipun et al. (2021) ermitteln positive Effekte von CSR-Awards auf die Finanzperformance der gewinnenden Unternehmen.
- Die Teilnahme an einem Nachhaltigkeitswettbewerb führt zu positiven Ergebnissen auf ökologische und – etwas weniger – auf soziale Aspekte, berichten Unternehmen in einer Befragung von Gebhardt & Fülle (2018). Vergabeinstitutionen von Nachhaltigkeitspreisen erwarten insgesamt positive Effekte auf eine nachhaltige Entwicklung (Gebhardt 2016).
- Für den ersten Preiserhalt sind Effekte deutlich stärker als bei Mehrfachgewinnen (Klassen & McLaughlin 1996; Eng Tuck Cheah 2007; Gebhardt & Fülle 2018). Frey & Neckermann (2008) beobachten, größere Anstrengungen einen weiteren Award zu gewinnen von Seiten der Gewinner\*innen eines Awards gegenüber den „Nicht-Gewinnern\*innen“.
- Awards können positiv auf das Umfeld der ausgezeichneten Unternehmen wirken. Li et al. (2022b) zeigen, dass nicht-ausgezeichnete Unternehmen auf die Auszeichnung eines Konkurrenten mit einem CSR-Preis mit einer verbesserten Nachhaltigkeitsperformance im eigenen Unternehmen reagieren oder nach Wu und Hu (2021) mit gesteigerten Investitionen in Forschung und Entwicklung. Auf die Verkündung von Award-Gewinner\*innen reagiert der Aktienmarkt positiv; bei Nachhaltigkeitsawards stärker als bei Qualitätspreisen (Eroglu et al. 2016).
- Keine oder sogar negative Effekte auf die finanzielle Situation des Unternehmens oder den Börsenkurs beobachten hingegen Lin et al. (2013), Suzuki et al. (2015) oder Basri et al. (2019). Der Gewinn eines Awards führt demnach zu steigenden Kosten, er bindet Personal und benötigt Zeit zur Post-Award-Kommunikation (z.B. Eriksson 2004; Bovaird & Löffler 2009). Liu et al. (2020)

stellen keine höhere Kapitalrendite unter den Gewinner\*innen von Qualitätspreisen fest. Eine Studie von Li et al. (2022a) beobachtet, dass CEOs, die mit einem Award ausgezeichnet wurden, wahrscheinlicher Finanzvergehen begehen, u.a. Bilanzfälschungen oder Börsenmanipulationen, als vor der Auszeichnung. Yousaf et al. (2021) finden negative Effekte auf die Rentabilität der mit dem EFQM Qualitätsaward ausgezeichneten Unternehmen.

Nicht nur positive Awards wirken auf Unternehmen und deren Umfeld. Negativpreise bzw. Schmähpreise – also Awards, die Fehlverhalten hervorheben sollen – können sich ebenfalls positiv oder negativ auf Unternehmen auswirken. Celse et al. (2022) vermuten teilweise sogar ein Interesse von Unternehmen mit Negativpreisen ausgezeichnet zu werden, aufgrund der damit einhergehenden Aufmerksamkeit, dem Zugang zu Macht und Geld, dem Hervorheben eines Verbesserungsprozesses oder von versteckten Qualitäten (ebenso Glavas et al. 2023). Häufiger werden mit negativen Bewertungen negative Effekte, insbesondere in der Mikroebene, verbunden (Grolleau & Mzoughi 2022).

Negative Erfahrungen mit „Greenwashing“ und die Sorge damit in Verbindung gebracht zu werden bzw. Aussagen nicht belegen zu können, lassen vor allem kleine und mittlere Unternehmen zögern über ihr Nachhaltigkeitsengagement überhaupt zu berichten (Brugger 2010). Dies gilt auch für Unternehmen der Bio-Branche (Gebhardt & Wischmann 2017). Der öffentlich gemachte Anspruch auf Führung kann zu einer kritischeren Sicht auf das Unternehmen führen: Vorbilder müssen höhere Erwartungen erfüllen und werden aufgrund der genaueren Betrachtung für kleinere Fehler stärker kritisiert (Holst 2016). Manche agieren intrinsisch motiviert entsprechend ihren Überzeugungen und Zielen und wollen, teils unentdeckt vorbildhaft, nicht als „Vorbild“ oder „Leitfigur“ benannt werden oder sich selbst so nennen (Hellstern et al. 2023). Außerdem scheinen kulturelle Aspekte miteinzufließen. In Deutschland stellt man sich selbst ungern als „Beste/r“ in den Vordergrund (Gebhardt & Wischmann 2017; Gebhardt & Fülle 2018). Ein Vorbild zu sein und aufzuzeigen, was möglich ist, ist meist ein Nebeneffekt einer klaren Zielsetzung und eingeleiteter Veränderungsprozesse (Löffler 2013; Holst 2006). Lockwood et al. (2002) halten fest, dass Vorbilder am ehesten zur Nachahmung beitragen, wenn sie andere zu Strategien ermutigen, für die bereits eine hohe Umsetzungsbereitschaft vorliegt. Ankele & Winterstein (2024) hingegen stellen die Art und die Richtung der Anreizwirkung von Wettbewerben grundlegend in Frage, da sie die Verlierer\*innen möglicherweise nicht oder zu wenig einbinden, diese gar demotivieren, und damit zu einer Verbreiterung der Transformation beitragen, sondern vielmehr an Konkurrenzdenken und Leistungsdruck von Leuchttürmen und damit an Alleingängen festhalten.

## 2.4 Wege zum Erfolg und Qualitätssicherung von Awards

Die Identifikation von aussagekräftigen Erfolgsfaktoren steht im Mittelpunkt vieler Studien und Theorien der Wirtschaftswissenschaften (Albach 1988), mit der Erwartung anhand einiger weniger Schlüsselfaktoren, Auskunft über Erfolg oder Misserfolg von Unternehmen (Adenäuer 2007) oder von (Nachhaltigkeits-) Strategien (Gminder 2008) geben zu können. Ein erfolgreiches Unternehmen misst sich an der eigenen Zielsetzung und wird meist anhand von Umsatzzahlen oder anderen betriebswirtschaftlichen Leistungskennzahlen als solches erkannt, hierbei unterscheiden sich auch Studien über nachhaltig wirtschaftende Unternehmen nicht (z.B. Nauta 2009). Nachhaltigkeitsbewertungen und -wirkungen basieren in den meisten Ansätzen auf Kennzahlen und metrischen Parametern (z.B. SAFA, RISE). Eine Messung von Qualität anhand von Kennzahlen steht in der grundlegenden Kritik. Nach Binswanger (2020) unterliegt dies einer Messbarkeitsillusion, immer mehr Siegel und Zertifikate für Nachhaltigkeit führen letztlich nicht zu mehr nachhaltigem Wirtschaften. Der außerökonomische Wettbewerb würde sich verselbständigen und Wettbewerbsdruck ohne marktbezogene Leistungsnotwendigkeit erzeugen, die Zielorientierung – hier: Nachhaltigkeit – der außerökonomischen Konzepte – hier: Wettbewerbe – ginge dabei verloren und das Gewinnen solcher Wettbewerbe trete für sich in den Vordergrund (ebenso Tauschek 2013). Letztlich bleiben Erfolgsfaktoren von Unternehmen oder Strategien vielfältig und damit auch uneindeutig<sup>5</sup>.

**Erfolgsfaktoren von Awards.** Den Erfolg eines Awards untersuchte Gebhardt (2016) anhand von 26 Parametern. Die Kommunikation über die Vergabe und über die Preisträger\*innen bewerten alle befragten Vergabeinstitutionen in Deutschland als überaus wichtig, nachrangig für den Erfolg sei indes ihre Wirkung auf Nachhaltigkeit. Das Themenfeld Finanzierung steht für den Erfolg eines Awards ebenfalls hinten. Im Einzelnen sind aus Sicht der Gebenden Transparenz der Vergabekriterien gegenüber der Öffentlichkeit sowie Bewertung durch eine unabhängige Jury die wichtigsten Faktoren für den Erfolg eines Awards. Diese Top-Erfolgsfaktoren scheinen durch aktuelle Diskussionen um Transparenz und sozial-ökologische Berichtspflichten von Unternehmen gestützt. Vor dem Hintergrund neuer EU-Regelungen zur evidenzbasierten Kommunikation über Nachhaltigkeitsleistungen ist die nur schwache Berücksichtigung der Nachhaltigkeitswirkung unter den Erfolgsfaktoren von Awards kritisch.

---

<sup>5</sup> Kritiker zeigen, dass das Umfeld der Unternehmen zu verschieden ist, um konsistente, generalisierbare Ergebnisse hervorzubringen (Woywode 2004) oder ein Unternehmen als soziales System nur begrenzt steuerbar ist (Gminder 2008; Bolz 2013). Auch sind Erfolgsfaktoren der Vergangenheit kein Garant für die Zukunft: Veränderungen in der Unternehmensumwelt können die seitherige Wirksamkeit eines Erfolgsfaktors in Zukunft verändern oder gar auslöschen (Woywode 2004). In der Auswahl des richtigen Erfolgsmaßes liegt außerdem ein zentrales Problem (Woywode 2004): Steht hier ein kurzfristiger oder ein langfristiger Erfolg im Blick; an welche Größe wird Maß genommen (Umsatz, Gewinn, Marktanteil oder Image oder öko-soziale Effekte)?

Die Untersuchung von Boost Marketing Ltd (2018) unter 45 Vergabeinstitutionen und 76 Unternehmen zeigt ebenfalls, dass die Bedürfnisse der Award-Teilnehmenden zu wenig beachtet werden, eine Diskrepanz der gegenseitigen Erwartungen besteht, Awards immer stärker in Konkurrenz zueinander treten und ein unabhängiger Standard für die Vergabe gewünscht wird.

Aus Unternehmenssicht gibt es letztlich keine Notwendigkeit an einem außerökonomischen Wettbewerb teilzunehmen (Binswanger 2010; Gebhardt 2021). Nur wenige Unternehmen haben ein strategisches Konzept für die Teilnahme an solchen Wettbewerben entwickelt (Boost Marketing Ltd 2018; Gebhardt 2016; 2023). Für Awardgebende hingegen ist es existenziell, genügend Teilnehmende und Sponsoren zu aktivieren sowie ausreichend Medienresonanz zu erzeugen.

**Kriterien hochwertiger Awards.** Da Nachhaltigkeit bislang kein wettbewerbsbestimmender Faktor am „realen“ Markt ist und der Markt der Güter und Dienstleistungen nicht zwischen nachhaltigen oder nicht-nachhaltigen Unternehmen unterscheiden kann bzw. keine eigene Lösung findet, um „wahre Preise“ zu realisieren, sind Awards in außerökonomischen Wettbewerben hilfreich diese Leistungen sichtbar zu machen (Tauschek 2013). Dafür sind hochwertige Awards nötig. Was als hochwertig verstanden werden kann, beschreiben Expert\*innen pre-Corona in Gebhardt (2021). Das Fundament eines hochwertigen Nachhaltigkeitswettbewerbs besteht demnach aus drei Elementen:

- Transparenz über das Geschäftsmodell und alles was am Award hängt,
- Glaubwürdigkeit durch glaubwürdige und differenzierte Kommunikation und
- Wirksamkeit durch Lerneffekte nach innen und außen.

Eine bessere Sichtbarkeit hochwertiger Wettbewerbe und deren Profilschärfung sollten daher ermöglicht werden (Gebhardt 2021). Empfohlen werden Ansätze, die (i) Kriterien und Prozess transparent auf einer Webseite darstellen, (ii) wissenschaftliche Partner hinzuziehen sowie (iii) ein Ranking der Preise erstellen. Langfristig sollte es außerdem awardübergreifende Mindestkriterien geben oder Qualitätsanforderungen (Standard) für Wettbewerbe formuliert werden (Gebhardt 2016; 2021; Conke 2022).

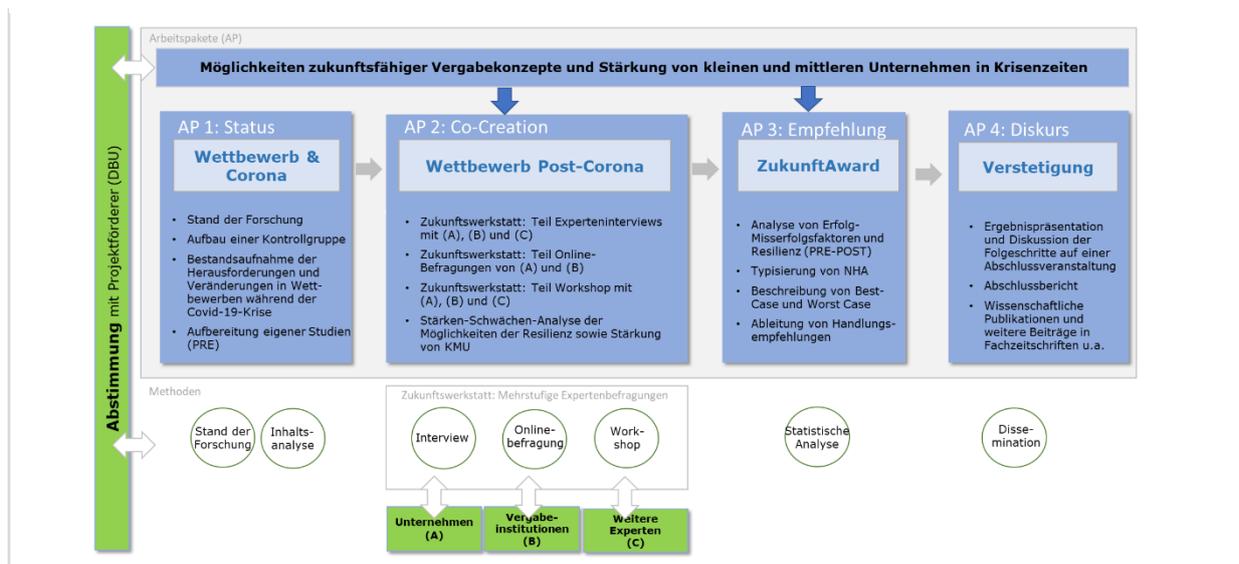
### 3 Arbeitsschritte und angewandte Methoden

Die Ziele und Forschungsfragen sind im Rahmen des Projektes SIEGER durch Forschungsaktivitäten in vier Arbeitspaketen (AP) adressiert.

- Arbeitspaket 1: Status (Wettbewerb & Corona)
- Arbeitspaket 2: Co-Creation (Wettbewerb Post-Corona)
- Arbeitspaket 3: Empfehlungen (ZukunftAward)
- Arbeitspaket 4: Diskurs (Verstetigung)

Der Projektaufbau ist in Abbildung 5 zusammengefasst. Nach einer Bestandsaufnahme (AP 1), wurde in einem Multistakeholder-Ansatz die Sicht von Vergabeinstitutionen (Awardgebende), Unternehmen (Awardnehmende) sowie weiterer Expert\*innen zusammengeführt und in einer Zukunftswerkstatt mit mehrstufigen empirischen Erhebungen die Stärken und Schwächen verschiedener Anpassungsstrategien ausgelotet (AP 2). Die Erfahrungen eine Kontrollgruppe nicht-nachhaltigkeitsbezogener Unternehmenspreise (Business-Awards) sowie die Erkenntnisse vorangegangener Studien der Projektnehmerin gehen in die Analysen und strategischen Empfehlungen für zukunftsfähige Nachhaltigkeitswettbewerbe ein (AP 3). Die Ergebnisse wurden in einer Online-Abschlussveranstaltung am 15. Dezember 2023, dem Abschlussbericht sowie weiteren Publikationen verbreitet (AP 4). Das Arbeitsprogramm, die angewandten Methoden und Teilnehmenden werden nachfolgend entlang der Struktur der Arbeitspakete (AP) für wichtige Elemente beschrieben.

Abbildung 5: Darstellung des Projektaufbaus und der Arbeitspakete (AP)



Quelle: Eigene Darstellung.

### 3.1 Status: Wettbewerb & Corona

**Stand der Forschung und systematische Literaturanalyse.** Der Stand der Forschung zu verschiedenen Themen, darunter die Forschung zu Resilienz oder Agilität von Unternehmen und Organisationen, Besten-Konzepten sowie Erfolgs- und Misserfolgswirkfaktoren oder Nachhaltigkeitsexzellenz in Krisenzeiten, wurde während der Projektdauer laufend gesichtet. Außerdem wurde im thematischen Schwerpunkt Effekte von Awards ein systematisches Review durchgeführt. Hierzu wurde der ROSES-Ansatz (RepOrting standards for Systematic Evidence Syntheses) angewandt (Haddaway et al. 2018). Titel, Abstract und Schlagworte englischsprachiger Artikel von wissenschaftlichen Fachzeitschriften in der Datenbank Scopus von Elsevier wurde im Sommer 2023 mittels einem englischsprachigen Suchstring durchsucht, dieser basierte auf kombinierten Schlüsselbegriffen, wie award\*, business oder effect\*. Es wurden 272 Artikel im ersten Schritt identifiziert. Aus einem umfassenden Screening der thematischen Übereinstimmung resultierten 29 Artikel, die in die weitere kategoriale Inhaltsanalyse gingen. Darunter sind sieben Artikel, die die Effekte von Nachhaltigkeitsawards betrachten (siehe Tabelle 2).

Tabelle 2: Wissenschaftliche Publikationen zu den Effekten von Nachhaltigkeitsawards

	Erstautor*in	Titel	Journal	Jahr	Länderbezug
1	Meng, Matthew D.	Can Success Backfire? Consumer Judgments of Businesses that Repeatedly Win the Same Sustainability or Quality Award	Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism	2022	US
2	Zhang, Min	Do CSR awards enhance firms' market value? Evidence from China	Chinese Management Studies	2022	China
3	Suttiapun, Muttanachai	The impact of corporate social responsibility on the financial performance of listed companies in Thailand	Sustainability	2021	Thailand
4	Li, Jianqyan	Keeping Up With the Joneses: Role of CSR Awards in Incentivizing Non-Winners' CSR	Business & Society	2020	China
5	Wardhani, Prima Putri Citra	The signalling of Sustainability reporting award in Indonesia and its effects on financial performance and firm value	International Journal of Innovation, Creativity and Change	2019	Indonesia
6	Eroglu, Cuneyt	Stock Market Reaction to Quality, Safety, and Sustainability Awards in Logistics	Journal of Business Logistics	2016	US
7	Lyon, Thomas	How do investors respond to Green Company Awards in China?	Ecological Economics	2013	China

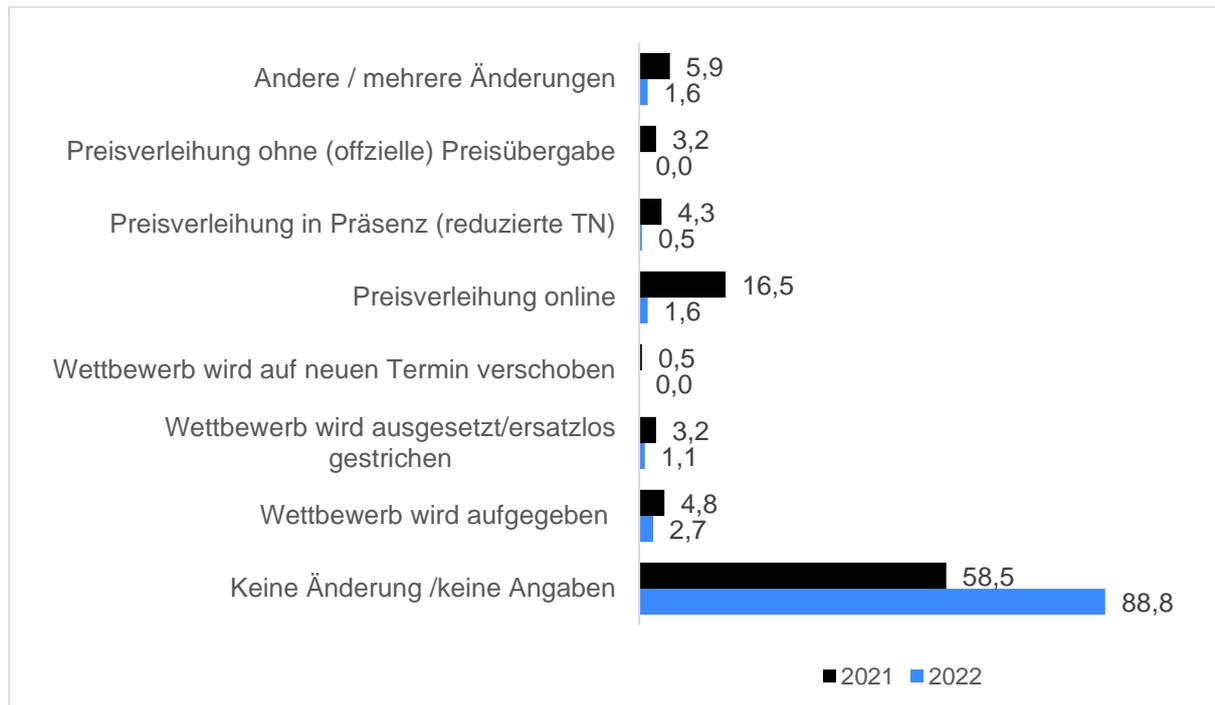
Quelle: Eigene Erhebung. Systematischer Literatur-Review „Effekte von Awards“ 2023.

Die systematische Literaturanalyse zeigt, dass das Thema der Effekte von Awards, und im Besonderen von Nachhaltigkeitsawards, in der wissenschaftlichen Betrachtung in den letzten zehn Jahren an Bedeutung gewonnen hat, vor allem in asiatischen Ländern. Insgesamt gesehen gibt es jedoch erst wenige wissenschaftliche Veröffentlichungen. Awards wirken überwiegend positiv, in den betrachteten Studien werden auch ambivalente bzw. neutrale Effekte und teils negative Effekte beschrieben. Schwerpunkt der Studien liegt in der Analyse von Effekten auf die ökonomische Situation der Unternehmen, teils auch in der Analyse von psychologischen Effekten, wie Image, Glaubwürdigkeit oder Motivation im Zusammenhang mit Awards. Ohne wissenschaftliche Untersuchung, so das Review, sind bislang ökologische Effekte von Awards. Die Erkenntnisse aus dieser Literaturrecherche sind inhaltlich in Kapitel 2 zum Stand der Forschung eingegangen.

***Aufbau einer Kontrollgruppe von Business-Awards.*** Es wurde eine Kontrollgruppe von 50 nicht-nachhaltigkeitsbezogenen Wirtschaftspreisen in Deutschland gebildet, mit dem Ziel diese in den Befragungen zu adressieren und im Vergleich zu Nachhaltigkeitsawards einer bestehenden Sammlung (Gebhardt 2020) heranzuziehen (siehe Abschnitt 3.2). Die Auswahl und Bildung der Kontrollgruppe entsprach dem methodisch systematischen Vorgehen der vorhandenen Sammlung von rund 140 Nachhaltigkeitswettbewerben (Gebhardt 2020). Mittels kombinierter Schlagworte für die Auszeichnungsform (u.a. „Award“) und Wirtschaftsbezug (u.a. „Unternehmen“) wurden in der Suchmaschine Google jeweils 100 Treffer ausgewählt und auf thematische Übereinstimmung gescannt. Awards mit expliziten Nachhaltigkeitsbezug sowie Dopplungen, auch zu der vorhandenen Sammlung, wurden exkludiert. Aus den insgesamt identifizierten 172 Wirtschaftspreisen wurden mittels Zufallsauswahl in Excel 50 Awards für die Kontrollgruppe ausgewählt. Aus öffentlich zugänglichen Internetauftritten wurden für diese Auswahl weitere Details gesammelt, u.a. Kontaktdaten, Informationen zur Vergabeinstitution, Zielgruppe, Vergabe- und Bewertungskonzept, Preisträger\*innen, und in Factsheets sowie einer Datenbank erfasst.

***Inhaltsanalyse „Awards in der Krise“ auf deren Internetseiten.*** Die Anpassungsstrategien während der Covid-19-Krise wurden in den Jahren 2021 und 2022 mittels einer kategorialen Inhaltsanalyse untersucht. Anhand von Beschreibungen oder Bildern auf den Internetauftritten von insgesamt 188 Wettbewerben, darunter 138 Nachhaltigkeitsawards (NHA) und 50 Business-Awards (BA), wurde erfasst, ob ein Wettbewerb (i) aufgegeben, (ii) ausgesetzt/ersatzlos gestrichen, (iii) auf einen neuen Termin verschoben wurde, sowie wie die Preisverleihung durchgeführt wurde: (iv) online, (v) in Präsenz mit reduzierter Teilnehmerzahl, (vi) ohne (offizielle) Preisübergabe (siehe Abbildung 6).

Abbildung 6: Coronabedingte Änderungen bei Awards 2021 und 2022 (in %)



Quelle: Eigene Erhebungen. Inhaltsanalyse von Award-Internetseiten 2021 und 2022.

Die systematische Analyse zeigt nun folgendes Bild: Im Wettbewerbsjahr 2021 haben knapp die Hälfte der betrachteten Awards (41,5 %; n=78) entsprechende Änderungen kommuniziert, 2022 waren diese bei 21 (11,2%) Wettbewerben nachzulesen. Die meisten Wettbewerbe schwenkten in der Pandemie auf ein Online-Format bei der Preisverleihung um (2021: 16,5%; 2022: 1,6%), außerdem gab es Preisverleihungen mit reduzierter Teilnehmendenzahl oder ohne offizielle Preisübergabe. Bei insgesamt 15 Wettbewerben fand im Jahr 2021 kein Wettbewerb statt, darunter sechs Wettbewerbe (3,2%), die ausgefallen sind und neun Wettbewerbe (4,8%), die aufgegeben haben. Auch im Jahr 2022 sind zwei (1,1%) Wettbewerbe ausgefallen und fünf Vergabeinstitutionen (2,7%) haben den Wettbewerbsbetrieb eingestellt.

Die meisten coronabedingten Anpassungen oder Änderungen der Vergabeinstitutionen haben erwartungsgemäß zum Ende der Pandemie im Jahr 2022 nachgelassen oder wurden beendet. Die Darstellungen scheinen jedoch nicht dem tatsächlichen Geschehen zu entsprechen, das aufgrund der restriktiveren Vorgaben für die Event- und Gastrobranche im Jahr 2021 noch umfassender sein müsste. Möglicherweise liegt dies an einem Nicht-Kommunizieren von Nicht-Ereignissen in der Krise, das man als „Krisen-Hushing“ bezeichnen könnte. Dass das Aufgeben von Wettbewerben oder von einzelnen Preiskategorien meist nicht explizit kommuniziert wird, berichten Expert\*innen in den Interviews zum Scheitern von Awards (siehe Kapitel 3.2).

### 3.2 Co-Creation: Wettbewerb Post-Corona

Ein weitergehender Blick in die Anpassungsstrategien von Awards und ihren Vergabeinstitutionen sowie in die Möglichkeiten zukunftsfähiger Vergabekonzepte wurde in einer Zukunftswerkstatt ermöglicht (AP2). Die Vorgehensweise der Expert\*inneninterviews und Online-Befragungen von Unternehmen und Vergabeinstitutionen werden nachfolgend beschrieben.

#### Expert\*innen-Interviews

**Expert\*innen-Interviews zu Awards in Krisenzeiten (Interview I).** Im Sommer 2022 (Juni bis September) wurden insgesamt 16 Expert\*inneninterviews zum Thema Awards und Krisen geführt. Die Interviews adressierten Vertreter\*innen aus den Gruppen Nachhaltigkeitsawards (n=5), Business-Awards (n=4), Unternehmen (n=4) sowie weitere Expert\*innen aus Medien und Wissenschaft (n=3). Die explorativen Interviews wurden entlang eines einheitlichen offenen Leitfadens geführt und in der Frageformulierungen an die Perspektive der jeweiligen Gruppe angepasst. Der Gesprächsleitfaden umfasste neun offene Fragen (siehe Tabelle 3) mit mehreren Teilfragen. Die Interviews dauerten zwischen 45 Minuten und 127 Minuten, im Mittel waren es 63 Minuten. Sie wurden online über Zoom geführt und nach Einverständnis der Befragten mit der Open-Source-Software OBS Studio aufgezeichnet. Alle Interviews wurden vollständig transkribiert, mit MAXQDA 2022 codiert und mittels einer kategorialen Inhaltsanalyse ausgewertet. Die Ergebnisse gingen in die Frageformulierung der Online-Befragungen ein.

Tabelle 3: Aufbau des Gesprächsleitfadens des Expert\*innen-Interviews I

	Leitthemen	Zuordnung zu den Forschungsfragen (FF)
1	Rolle / Bezug zu Awards	Intro
2	Auswirkungen von Covid-19-Krise auf Awards	FF1: Herausforderungen der Covid-19-Krise in Unternehmen und Wettbewerben
3	Idealer Bewerber	
4	Awards und Nachhaltigkeit	
5	Corona-Anpassungsstrategien	FF2: Anpassungen in der Architektur und Organisation von Nachhaltigkeitswettbewerben
6	Ansätze innerhalb/außerhalb eines Wettbewerbs	
7	Resiliente Wettbewerbe	FF3: Empfehlungen und Zukunft von Wettbewerben
8	Zukunft-Awards	
9	Weitere Aspekte	

Quelle: Eigene Erhebung. Expert\*inneninterview I „Awards und Krise“ 2022

**Expert\*innen-Interviews zu eingestellten Wettbewerben (Interview II).** Basierend auf theoretischen Konzepten des Scheiterns sowie von Erfolgs- und Misserfolgskriterien von Unternehmen (z.B. John & Langhof 2014; Gebhardt 2016), wurde ein

weiterer Gesprächsleitfaden vorbereitet und im Mai 2023 Interviews mit drei Vergabeinstitutionen geführt, deren Award in den letzten Jahren eingestellt wurde. Die Auswahl erfolgte aus den vorhandenen Sammlungen der Nachhaltigkeitsawards und der Kontrollgruppe, den Business-Awards. Alle Wettbewerbe mit Status „unklar“ oder „ausgesetzt“ wurden zur Teilnahme eingeladen. Erwartungsgemäß stellte sich die Rekrutierung als schwierig heraus. Acht der 22 angefragten Kontakte haben das Interview abgelehnt, 11 Kontakte waren telefonisch nicht erreichbar oder es gab keine Reaktion auf die Nachfass-E-Mail. Anhand von drei Fallbeispielen können die Gründe für die Aufgabe von Awards exemplarisch aufgezeigt werden. Zwei Interviewte sprachen für Nachhaltigkeitsawards und eine Person für Business-Awards. Die Ergebnisse fließen in die weiteren Darstellungen ein, sie zeigen: Die Gründe der Aufgabe eines Awards oder ganzen Wettbewerbs sind sehr unterschiedlich. Häufig kamen zu einem Hauptgrund weitere dazu, die dann im Bündel zur Aufgabe bzw. „Scheitern“ des Awards führten. Die Corona-Pandemie gab nur in einem Fall den Ausschlag. Vielmehr spielten eine veränderte Konkurrenzsituation bzw. geänderte Marktbedingungen bei allen Befragten eine wichtige Rolle für das Ende. Ihre Erkenntnisse aus dem Scheitern und Empfehlungen für den Erfolg eines Awards lauten im Originalton:

- *Märkte beobachten und an Rahmenbedingungen anpassen:* Eine stärkere strategische Vorgehensweise des Awards von Beginn an wählen: „Wie passt der Preis in die Landschaft hinein und wie [..] ihn letztendlich [...] perspektivisch umsetzen“ (#3), damit sich die Richtung und Struktur in die Zukunft hineinträgt (#2); Zielgruppe im Blick haben und auf diese reagieren (#3), reflektieren, wer oder welche Personen ausgezeichnet werden und ob diese Gruppen ausreichend groß sind (#2), Kongruenz von Award und Preisverleihung beachten: „passt das Format zum Inhalt, passt das Format zum Menschen, den das betrifft“ (#2); Kriterien des Awards immer wieder anpassen (#1).
- *Finanzierung laufend überprüfen:* Rechnet sich der Preis ausreichend (#3), prüfen, ob man besser mehrere Sponsoren hat oder den Preis mit einer anderen oder mehreren Einrichtungen gemeinsam verleiht (#2).
- *Schutzrechte sichern:* Marke bzw. Awardnamen schützen lassen: „Wichtig ist, [...], dass sie nicht von anderen beansprucht werden kann“ (#2).
- *Mut zum Aufhören haben:* „Wenn der Award nicht mehr passt, [...] aufhören“ (#1); erkennen, dass ein Award zu einem „natürlichen Ende“ kommen kann (#3), das Ende richtig gestalten, so dass „die letzte Veranstaltung, [...] nicht zu schräg ist“ (#2) oder leise aufhören.

## Online-Befragungen

In einer anschließenden Doppelerhebung wurden im Frühjahr 2023 deutschlandweit

- Vergabeinstitutionen von Awards (Umfrage A) sowie
- Unternehmen (Umfrage B)

zum Thema Nachhaltigkeit und Awards in Multi-Krisen befragt. Beide Online-Umfragen enthielten dieselben Leitthemen. Die Frageformulierungen wurden thematisch und semantisch an die jeweilige Gruppe angepasst. Die Leitthemen bezogen sich auf die Herausforderungen aus der Covid-19-Krise in Unternehmen und Wettbewerben (Teil 1), die Anpassungen in der Architektur und Organisation von Nachhaltigkeitswettbewerben (Teil 2) sowie die Empfehlungen und die Zukunft von Wettbewerben (Teil 3). Außerdem gab es Fragen zur Charakterisierung der befragten Vergabeinstitution bzw. des Unternehmens. Die Umfragen waren in der Zeit von 17.02.2023 bis 30.04.2023 (Umfrage A: Vergabeinstitution) bzw. von 10.02.2023 bis 30.04.2023 (Umfrage B: Unternehmen) online. Sie wurden mit der Umfragesoftware Unipark programmiert und in SPSS 27 ausgewertet.

**Online-Befragung der Vergabeinstitutionen von Awards (Umfrage A).** Die Vergabeinstitutionen wurden direkt adressiert und zur Teilnahme an der Befragung eingeladen. Zugrunde lag die Datenbank des CSR-Award-Finders ([www.csr-award-finder.uni-hohenheim.de](http://www.csr-award-finder.uni-hohenheim.de)) mit 138 Vergabeinstitutionen von Nachhaltigkeitsawards und die gesamte neugezogene Sammlung Business-Awards mit 163 Vergabeinstitutionen. Insgesamt haben 189 Vergabeinstitutionen die Umfrage angeklickt (Bruttostichprobe). Die Nettostichprobe beträgt 104 Antworten (55,0%). Zu etwa gleichen Teilen haben Vergabeinstitutionen von Nachhaltigkeitsawards (n=54) und Business-Awards (n=50) teilgenommen. Es liegen 41 vollständig ausgefüllte Fragebogen aus der Awardgebenden-Befragung vor. Nach Bereinigung der Nettostichprobe gehen 56 Antworten in die Analyse ein (siehe Tabelle 4).

Neben einer Gesamtsicht auf alle Awardgebende wird in Kapitel 4 der Datensatz in die beiden Gruppen Nachhaltigkeitsaward und Nicht-Nachhaltigkeitsaward unterteilt. Diese Gruppeneinteilung erfolgt entlang der Frage an die Vergabeinstitutionen, unter welchem Begriff die eigenen Awards am ehesten eingeordnet werden können. In einer Mehrfachauswahl wurden die Typen Nachhaltigkeits-, Wirtschafts-, Umwelt- oder Sozialaward vorgeschlagen, eine andere Bezeichnung konnte frei ergänzt werden. Diese Zuordnung löst die im Erhebungsdesign vom Forschungsteam ex ante vorgenommene Einteilung in Nachhaltigkeitsaward und Business-Award, zugunsten einer Selbstzuordnung durch die Befragten, auf. Demnach werden die Vergabeinstitutionen im Weiteren so unterteilt:

- „*Nachhaltigkeitsaward*“ (NHA): Vergabeinstitution, die ihren oder ihre Award/s ausschließlich oder mindestens einen davon dem Awardtyp Nachhaltigkeitsaward zuordnet (n=24);
- „*Nicht-Nachhaltigkeitsaward*“ (Nicht-NHA): Vergabeinstitution, die ihren oder ihre Award/s überhaupt nicht dem Typ Nachhaltigkeitsaward zuordnet (n=31).

Tabelle 4: Beschreibung der befragten Vergabeinstitutionen

Vergabeinstitution (Umfrage A)		Gesamt		NHA		Nicht-NHA	
		N	%	N	%	N	%
n		56	100	24	42,9	31	55,4
Award als Geschäftsfeld <sup>a</sup>	100 Prozent der Aufgaben	3	5,4	1	4,2	2	6,5
	über 50 Prozent	7	12,5	4	16,7	3	9,7
	10 bis 50 Prozent	18	32,1	8	33,3	9	29,0
	5 bis 10 Prozent	26	46,4	11	45,8	15	48,4
	gegen 0 Prozent	2	3,6	0	0,0	2	6,5
Vergabe Award seit <sup>b</sup>	Ø Jahr (STD)	2005 (±14,3)		2004 (±14,1)		2007 (±9,2)	
Vergabe NHA seit <sup>c</sup>	Ø Jahr (STD)	2012 (±7,1)		2010 (±7,1)		2012 (±5,6)	

**Legende:** NHA - Nachhaltigkeitsawards, Ø -Mittelwert, STD-Standardabweichung

<sup>a</sup> Fragewortlaut (FW): „Welchen Anteil nimmt die Vergabe und Abwicklung von Awards in Ihrer Organisation / Ihrem Unternehmen ein?“ (Einfachauswahl (SC))

<sup>b</sup> FW: „Seit wann vergeben Sie Awards generell?“

<sup>c</sup> FW: „Seit wann vergeben Sie Nachhaltigkeitsawards?“

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

Für die meisten, knapp die Hälfte, der 56 befragten Vergabeinstitutionen stellt die Vergabe von Awards ein kleines Geschäftsfeld mit einem Umfang von etwa 5 bis 10 Prozent ihrer Tätigkeiten dar (NHA: 45,8%; Nicht-NHA: 48,4%; gesamt: 46,4%). Für etwa ein Drittel ist es ein Geschäftsfeld mit etwa 10 bis 50 Prozent ihrer Aufgaben (NHA: 33,3%; Nicht-NHA: 29,0%; gesamt: 32,1%). Nur für sehr wenige Befragte (gesamt: 5,4%) ist die Vergabe von Awards die ausschließliche Tätigkeit ihrer Organisation. Die befragten Vergabeinstitutionen vergeben Awards seit dem Jahr 2005, Nachhaltigkeitsawards seit dem Jahr 2012 – jeweils im Mittel gesehen. Im Jahr 2022 wurde zuletzt ein Nachhaltigkeitsaward von den Befragten eingerichtet, der älteste Nachhaltigkeitsawards ist von 1990.

**Online-Befragung von Unternehmen (Umfrage B).** Der Umfragelink an Unternehmen wurde über mehrere Wirtschaftsverbände sowie Netzwerke mit Nachhaltigkeitsbezug deutschlandweit und branchenunabhängig verteilt. Zudem wurden systematisch ausgewählte wichtige Wirtschaftsverbände in allen Branchen in Deutschland sowie alle Vergabeinstitutionen, die zeitgleich in Umfrage A adressiert wurden, zur

Verteilung an ihre Mitglieder bzw. ihr Netzwerk aufgerufen. Insgesamt haben 631 Unternehmen die Umfrage angeklickt (Bruttostichprobe). Die Nettostichprobe beträgt 156 Antworten (24,7%). Die Rekrutierung erfolgte über die Verteiler Verband (n=122) und Vergabeinstitution (n=34). Es liegen insgesamt 52 vollständig ausgefüllte Fragebogen aus der Unternehmensbefragung vor. Nach Bereinigung gehen 82 Antworten in die Analyse ein (siehe Tabelle 5).

Der Datensatz der Unternehmen wird ebenfalls in zwei Gruppen, Preisträger\*innen und Nicht-Preisträger\*innen, aufgeteilt. Die Gruppeneinteilung erfolgt anhand der Frage, ob das Unternehmen schon einmal einen Nachhaltigkeitsaward erhalten hat oder mehrfach oder noch nie, die in Einfachauswahl zu beantworten war. Diese Einteilung ermöglicht es, Erfahrungen mit einer Auszeichnung und den daraus resultierenden Effekten, von Vermutungen darüber zu trennen oder gegenüberzustellen. Die befragten Unternehmen werden im Weiteren so unterteilt:

- „*Preisträger\*in*“ (PT): Unternehmen, das bereits mit einem Nachhaltigkeitsaward einmal oder mehrmals ausgezeichnet wurde (n=34);
- „*Nicht-Preisträger\*in*“ (Nicht-PT): Unternehmen, das bisher noch nie mit einem Nachhaltigkeitsaward ausgezeichnet wurde (n=37).

Tabelle 5: Beschreibung der befragten Unternehmen (Umfrage B)

Unternehmen (Umfrage B)		Gesamt		PT		Nicht-PT	
		N	%	N	%	N	%
n		82	100	34	41,5	37	45,1
Unternehmensgröße (KMU) <sup>a b</sup>	Kleinst & Klein	28	40,0	13	43,3	13	39,4
	Mittel	13	18,6	4	13,3	7	21,2
	Groß	29	41,4	13	43,3	13	39,4
Absatzmarkt <sup>c</sup>	Lokal / regional	17	22,1	6	17,6	9	25,0
	Überregional / national	34	44,2	15	44,1	17	47,2
	International	25	32,5	13	38,2	9	25,0
Kundengruppe <sup>d</sup>	Geschäftskund*innen	48	61,5	21	61,8	23	62,2
	Öffentliche Hand	11	14,1	5	14,7	6	16,2
	Endverbraucher*innen	16	20,5	7	20,6	6	16,2

*Legende: PT - Preisträger\*innen eines NHA; KMU - kleine und mittlere Unternehmen, Einteilung nach Europäische Kommission (2003)*  
<sup>a</sup> *Fragewortlaut (FW): „Wie viele Mitarbeitende sind in Ihrem Unternehmen beschäftigt?“ (Einfachauswahl (SC))*  
<sup>b</sup> *FW: „Welchen Jahresumsatz (in €) hat Ihr Unternehmen im vergangenen Jahr erwirtschaftet?“ (SC)*  
<sup>c</sup> *FW: „Welches ist der wichtigste Absatzmarkt Ihres Unternehmens?“ (SC)*  
<sup>d</sup> *FW: „Welche Kundengruppe bedienen Sie hauptsächlich?“ (SC)*

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

An der Umfrage haben vor allem große Unternehmen mit einem Jahresumsatz über 10 Millionen Euro teilgenommen (gesamt: 56,9%). Knapp die Hälfte der befragten Unternehmen bedient einen überregionalen bzw. nationalen Markt (gesamt: 44,2%) gefolgt vom internationalen Absatzmarkt (gesamt: 32,5%). Nur wenige Unternehmen in der Stichprobe agieren lokal (22,1%). Die meisten Unternehmen benennen Geschäftskund\*innen (gesamt: 61,5%) als größte Kundengruppe, gefolgt von Endverbraucher\*innen (gesamt: 20,5%). Rund 40% der 75 befragten Unternehmen in dieser Studie sind Kleinst- & Kleinunternehmen, 18,6% mittelgroße Unternehmen und 41,4% Großunternehmen (siehe Abschnitt 2). Es werden damit überproportional viele Großunternehmen in der Stichprobe abgebildet.<sup>6</sup> Die befragten PT sind eher große Unternehmen (PT: 43,3%; Nicht-PT: 39,4%) bevorzugt mit einem internationalen Absatzmarkt (PT: 38,2%; Nicht-PT: 25,0%).

## Workshop

In einem halbtägigen Online-Workshop „Awards – ein Instrument zur Steuerung der Nachhaltigkeitstransformation?“ am 23. Juni 2023 wurden die Ergebnisse aus den Expert\*inneninterviews und den Online-Befragungen vom Forschungsteam impulsgebend vorgestellt (Gebhardt 2023; Hellstern 2023) und von insgesamt 24 Teilnehmenden (siehe Kapitel 5.3) reflektiert. Es wurden die gleichen Personen zu den Expert\*inneninterviews (1 und 2) und zum Workshop eingeladen. Die Teilnehmenden differieren leicht. Die Gruppenarbeiten und Diskussionen des Workshops erfolgten in den beiden Themenblöcke „Erfolgreich machen: Ansätze resilienter Awards (Innenentwicklung)“ sowie „Neu denken: Beitrag von Awards zur Nachhaltigkeitstransformation (Außenentwicklung)“. Hierfür wurde der Expert\*innen in zwei Gruppen geteilt: (1) Vergabeinstitutionen und (2) andere (darunter Unternehmen, NPO, Medien). Im Plenum wurde danach deren Ergebnisse und Sichtweise diskutiert und gebündelt. Die Fragen lauteten:

- Welche neuen Chancen und welche Herausforderungen werden (Nachhaltigkeits-) Awards in den nächsten 5 Jahren begegnen?
- Wie können sich Vergabeinstitutionen von Awards im Innern weiterentwickeln, um erfolgreich bzw. selbst ein Leuchtturm zu sein?
- Wie können Vergabeinstitutionen und Awards einen genügend großen Beitrag zur Nachhaltigkeitstransformation bewirken?

---

<sup>6</sup> Im Jahr 2021 zählen 3,2 Millionen Unternehmen (99,3%) in Deutschland zu den kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), darunter sind 82,2% Kleinstunternehmen, 14,7% kleine und 2,5% mittlere Unternehmen. In KMU werden rund 21,5 Millionen Personen beschäftigt, dies sind rund 56% der Erwerbstätigen in Deutschland. Demgegenüber gibt es rund 22.500 (0,7%) Großunternehmen in Deutschland, die mit einem Beschäftigungsanteil von 44% rund 71,3 % des Umsatzes generieren (Statistisches Bundesamt 2023).

Das Gespräch wurden per Mitschrieb protokolliert und Einzelaussagen erfasst. Mittels Inhaltsanalyse wurden die Ergebnisse ausgewertet und fließen in die Ergebnisdarstellungen in Kapitel 4 ein.

### **3.3 Diskurs**

Die Empfehlungen zu Zukunftsawards aus dem Projekt SIEGER wurden in Veröffentlichungen, Vorträgen, Medienberichten, einer Abschlussveranstaltung sowie mehreren Projektberichten verbreitet (AP 4). In Kapitel 6 werden diese Aktivitäten beschrieben.

## 4 Ergebnisse

### 4.1 Neue Chancen und Herausforderungen von Awards

Transparenz, Glaubwürdigkeit und Zugang zu Wettbewerben sind die bekannten zentralen Bausteine hochwertiger Awards (siehe Kapitel 2). Sie bilden das Fundament der strategischen Qualitätsentwicklung von Awards. Herausfordernd in der Award-Welt ist: Unternehmen fehlt die Übersicht angesichts der wachsenden Vielfalt von Awards; auch Verbraucher\*innen kennen Nachhaltigkeitspreise kaum bzw. haben noch nicht viel von diesen gehört. Die Etablierung und Bekanntheit von Awards werden zu wichtigen Förderern von Reputation; Qualität, Unabhängigkeit und Transparenz der Vergabe zu den wichtigen Gestaltungselementen der Glaubwürdigkeit.

Es sind die „alten“ Chancen und Herausforderungen<sup>7</sup>, die die Zukunft von Awards weiter begleiten werden – es ist ihr Fundament für die strategische Weiterentwicklung. Hinzukommen „neue“ Chancen und Herausforderungen, die Awards in den nächsten fünf Jahren begegnen werden oder sich unter dem Brennglas der Krisen verstärkt haben. Ein Frühradar wurde dazu von Expert\*innen erstellt (siehe Abbildung 7).

Abbildung 7: Arenen neuer Chancen und Herausforderungen von Awards



Legende: grün – Chancen; rot – Herausforderungen

Quelle: Eigene Erhebung, Expert\*inneninterview & Workshop 2023.

<sup>7</sup> (i) Nachhaltigkeitspreise haben Potenzial als glaubwürdiges Instrument der unternehmerischen Nachhaltigkeitskommunikation im B2B – und mit Anstrengungen auch im B2C – Anwendung zu finden. Hierzu müssen zum einen die Bekanntheit und die Wahrnehmbarkeit von Awards gestärkt werden, und zum anderen die Erwartungen an die Glaubwürdigkeit und Transparenz gegenüber allen Anspruchsgruppen von Awards dauerhaft erfüllt bzw. gesichert werden. Weitere Herausforderungen von Awards sind, (ii) als externes Bewertungsschema glaubhaft in das Instrumentarium der nachhaltigen Unternehmenskommunikation integriert zu werden, (iii) eine konzeptionelle Antwort auf eine steigende Anzahl von Preisträger\*innen zu geben, und dabei Nachhaltigkeitsperformance und -kommunikation in der Bewertung zusammenzuführen, (iv) zu prüfen und darzulegen, ob und wie sie ihren Zielekanon erreichen, insbesondere ob das Instrument Award überhaupt geeignet ist, eine nachhaltige Entwicklung zu fördern, sowie (v) sich den wettbewerblichen Veränderungen am Markt zu stellen und entsprechend ihrer Zielsetzung glaubhaft und innovativ darauf zu reagieren (Gebhardt 2016).

Dieser Frühradar bündelt die Chancen und Herausforderungen der nächsten Jahre in drei Ebenen, sogenannten „Arenen“: (1) Mikroebene (bezogen auf den Award und dessen Organisation), (2) Mesoebene (marktbezogen) und (3) Makroebene (gesellschaftsbezogen).

**Die neuen Chancen von Awards.** Die Chancen von Nachhaltigkeitsawards in den nächsten fünf Jahren bestehen aus Expert\*innensicht im Hervorheben, Lernen und der Möglichkeit des Verknüpfens bzw. Vernetzens von Unternehmen. Durch eine zunehmende Vielfalt von Awards, den steigenden gesellschaftlichen Anforderungen an Nachhaltigkeit sowie der neuen EU-Regulatorik, die auf Transparenz und Verbindlichkeit von Standards setzt, werden diese Chancen verstärkt. Die Chancen von Awards sind in Abbildung 7 in grüner Farbe dargestellt und werden so beschrieben:

- *Hervorheben.* Unternehmen können mit Awards besser hervorgehoben und sichtbar werden und damit zur Nachhaltigkeitstransformation beitragen.
- *Lernen.* Potentielle Lernaspekte basieren aus der Teilnahme an Wettbewerben und dem Zusammenspiel mit anderen Teilnehmenden („Was können wir voneinander lernen?“). Höhere Anforderungen in Wettbewerben können weitere Anreize setzen.
- *Verknüpfen.* Netzwerke rund um Wettbewerbe sind für KMUs wichtige Möglichkeiten des Kompetenzaufbaus.
- *Vervielfältigen.* Mehr Awards können auch mehr Unternehmen hervorheben. Vielfältige Awards sind eine Chance des erweiterten Zugangs von Unternehmen und zur Nachhaltigkeitstransformation. Die Einbindung weiterer Akteur\*innen oder Multiplikatoren ermöglichen eine stärkere Verbreitung.
- *Fordern.* Höhere Anforderungen von Seiten der Stakeholder an Nachhaltigkeit und Wettbewerbe sowie immer bessere Vor- und Aufbereitung der Daten von Seiten der teilnehmenden Unternehmen ermöglichen bessere Beurteilungen in Wettbewerben.
- *Verstärken.* Mehr Veränderungen und Dynamik entsteht aufgrund der geforderten Vergleichbarkeit und neuen Standards in rechtlichen Regelungen, u.a. EU-Taxonomie, Lieferkettengesetz, Green Claims Directive, die direkt und indirekt außer-ökonomische Wettbewerbe betreffen sowie dem wachsenden Mitwettbewerb unter den Awardgebenden und deren Interesse an weiteren Teilnehmenden.

**Die neuen Herausforderungen von Awards.** Die Herausforderungen von Awards in den nächsten fünf Jahren sind aus Sicht der Expert\*innen vielzählig und vielfältiger als die Chancen. Die Herausforderungen lassen sich ebenfalls den drei Ebenen Mikro-Meso-Makro zuordnen (siehe Tabelle 6).

Tabelle 6: Neue Herausforderungen von Awards auf drei Ebenen (Statements)

<b>Mikroebene (Produkt-/Awardbezogen)</b>	
Konzipieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Award gut konzeptionell aufstellen</li> <li>• Expert*innen hinzuziehen, Expertise haben/bilden</li> <li>• Bei Newcomer-Preisen: Exzellenz und Glaubwürdigkeit der Institution, Methodik und der Auswahlprozesse zu beweisen</li> </ul>
Bewerten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparenz: Wie kann Qualität gefunden werden?</li> <li>• Definieren der Qualität von Awards: Was ist gut und was ist billig?</li> <li>• Erkennen von Qualität der Bewerbungen: Merkmale, Zielkonflikt Qualität-Menge der Bewerbungen</li> <li>• Greenwashing trifft Greenwishing (doppelte Informationsasymmetrie)</li> <li>• Qualitätsverbesserungen &amp; Klarheit: Wofür wird ein Award vergeben?</li> </ul>
Kommunizieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie kann Transparenz hergestellt werden?</li> <li>• Wege der Kommunikation</li> </ul>
Partizipieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufwand für Unternehmen / KMUs eingrenzen</li> </ul>
Finanzieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kosten: Teuerster Award ist ein Nachhaltigkeitsaward</li> <li>• Zeitaufwand der Bewertung von Bewerbungen</li> <li>• „Käuflichkeit der Awards“</li> </ul>
Verändern	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bei strikten Vergabeverfahren müssten immer wieder die gleichen Unternehmen ausgezeichnet werden</li> <li>• Lösungen für Veränderung und neue Themen finden, z.B. „Wie Diversität beachten?“ (mehr Frauen auszeichnen)</li> </ul>
<b>Mesoebene (Marktbezogen)</b>	
Fokussieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zu viele Awards – Auswahl ist erschwert</li> <li>• Medienresonanz wird geringer angesichts der Vielzahl der Award (Medienattraktive Awards)</li> <li>• Reduktion der Anzahl der Awards wird von Unternehmen gewünscht</li> </ul>
Vertrauen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkurrenz vieler und „billiger“ Awards</li> <li>• Transparenz hochwertiger Awards</li> </ul>
Kennen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geringe Bekanntheit der Awards bei der Zivilgesellschaft</li> </ul>
<b>Makroebene (Gesellschaftsbezogen)</b>	
Definieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buzz-Wort Nachhaltigkeit</li> </ul>
Wirken	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidenz eines Nachahmverhalten vs. Perzeption der Wirkung von Awards</li> <li>• Unternehmen müssen ermutigt werden, nachhaltig zu wirtschaften</li> </ul>
Fordern	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vielfalt der Ideen und Spannweite der Forderungen, darunter „Awards ganz abschaffen!“ und andere Anreizstrukturen schaffen</li> </ul>
Regulieren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neue EU-Regulierungen erschweren es insbesondere KMU an Wettbewerben teilzunehmen, bindet deren Zeit und Ressourcen, Reichweite der Regulierung</li> <li>• EU-Taxonomie oder Lieferkettengesetz führen zu Konkurrenz mit Awards: Awards müssen über die gesetzlichen Vorgaben hinaus einen Mehrwert bieten</li> <li>• Wahrnehmung möglicher Haftungsrisiken für award-/umwelt-bezogene Kommunikation aus der geplanten Green Claims Directive</li> </ul>

Quelle: Eigene Erhebung. Expert\*inneninterview & Workshop 2023.

In der Sammlung fällt auf, dass der Blick der Expert\*innen nach innen auf die Prozesse der awardgebenden Organisationen und deren Entwicklung nahezu fehlt, ebenso fehlt der Blick auf den Umgang mit zukünftigen Krisen. Experte E01 fordert indes genau dies, den Blick zukünftig mehr auf die Risikoanalyse und auf die Weiterentwicklung von Awardorganisationen und ihren Mitarbeiter\*innen zu legen und führt dazu aus: „Wir [*Anmerkung: Vergabeinstitutionen*] müssen alle unsere Kompetenzen weiterentwickeln, die Zeit bleibt nicht stehen [...]. Wir haben viele Themen, wo die Anforderungen erheblich gestiegen sind. Da müssen wir als Institutionen aufpassen, dass wir den Anschluss nicht verlieren. Wir müssen Kompetenzen weiterbilden. Fachpersonal ausbilden, das sprachfähig ist. Es ist komplexer geworden, Projekte zu bewerten.“ Die Mikroebene gilt für die Expert\*innen als besonders herausfordernd – auch in Zukunft, hieraus werden im Folgenden wichtige Parameter beschrieben.

- *Konzipieren und bewerten:* Herausfordernd ist auf der Mikroebene vor allem die (Neu-)Konzeption der Wettbewerbe angesichts sehr vieler bestehender Awards und deren großen Vielfalt. Für Unternehmen sei ein qualitativ hochwertiger Wettbewerb und die Abgrenzung zu Greenwashing kaum erkennbar ebenso wenig wie für Vergabeinstitutionen, die die Qualität von Bewerbungen und deren Abgrenzung zu Greenwashing schwer erfassen können. Hier besteht eine doppelte Informationsasymmetrie. Die Forderungen nach mehr Qualität von Awards und besserer Transparenz der Bewertung und Vergabeprozesse führen außerdem zu Details, die noch ungeklärt sind, z.B. „Was sind gute, was sind schlechte Awards?“ oder „Wie kann Qualität von Awards identifiziert bzw. gemessen werden?“ Ausgeschlossen wird, die Anzahl der Bewerbungen, dies ist kein geeigneter Qualitätsindikator von Awards.
- *Finanzieren:* Herausfordernd ist die Finanzierung von Awards. Nachhaltigkeitsawards sind tendenziell die teuersten Awards, da die Bewertung der Einreichungen komplexer ist, insbesondere wenn eine umfangreiche Nachhaltigkeitsbewertung durchgeführt wird. Der Zeit- und Organisationsaufwand ist ein weiterer Punkt der Kosten generiert, je nachdem ob die Vergabeinstitution ein standardisiertes Verfahren für die Bewertung erstellt hat und nutzt oder eine Jury ausgewählt wurde und die Entscheidung trifft. Gleichzeitig ist die „Käuflichkeit“ von Awards ein Kritikpunkt. Ein bisher ungeklärter Benchmark ist, wieviel eine Awardteilnahme kosten darf, um noch als glaubwürdig und nicht als „käuflich“ akzeptiert zu sein, und was hierbei alles eingerechnet werden müsste. Strenge Erwartungshaltungen an Kosten und Gewinn werden bei normativen und ethisch aufgeladenen Themenfeldern, wie der Nachhaltigkeit und damit auch bei Nachhaltigkeitsawards, beobachtet. Eine nur geringe Bereitschaft höhere Teilnahmegebühren zu zahlen und die Erwartung eines „fairen“ Werts

oder gar pro bono, trifft bei Nachhaltigkeitsawards auf gleichzeitig besonders hohe Qualitätserwartungen, wie die Forderung, evidenzbasierte Wirkung zu zeigen oder der Wunsch, Feedback zu erhalten.

- *Verändern.* Herausfordernd ist außerdem, geeignete Wege der Qualitätsverbesserungen von Awards zu finden und Klarheit darüber herzustellen, wofür ein Award vergeben wird. Einige Expert\*innen waren sich einig, dass Nachhaltigkeit kein Status Quo ist, sondern immer den kontinuierlichen Verbesserungsprozess meint: Die Reise des Unternehmens auf dem Weg der Nachhaltigkeit stellt auch immer neue Herausforderungen für Nachhaltigkeitsawards dar dieses dazustellen. Noch schwieriger sei es, teilnehmende Unternehmen mittels Awards in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu führen oder entsprechendes von ihnen zu fordern. Gleichzeitig wird der Zugang für Unternehmen – auch für KMU – erschwert, wenn Awards ihre Anforderungen anziehen oder stärker von Unternehmen fordern, bereits etwas erreicht zu haben statt etwas auf den Weg zu bringen. Bei etablierten Preisen treten zudem oft die gleichen Unternehmen als Teilnehmer\*innen immer wieder an, was aber nicht erwünscht sei und zu klären sei, ob man Ausschlusskriterien schafft. Nicht zuletzt ist die unbestimmte Definition und das Buzzword Nachhaltigkeit herausfordernd, wenn Bestimmtheit in der Bewertung einer Awardvergabe und Transparenz darüber erwartet werden.

Störungen können ambivalent als Verstärker (positiv) oder als Erschwernis (negativ) wirken (siehe Kapitel 2). Für die neue EU-Regulatorik diskutieren dies Expert\*innen entsprechend kontrovers. Dies zeigt der folgende beispielhafte Einblick in den Diskurs am Beispiel der Green Claim Directive oder den CSRD-Berichtsrichtlinien. Experte E02 mahnt: „Ich sehe die Möglichkeit, dass kleine Unternehmen bei Awards hinten runterfallen, weil größere und mittelständische Unternehmen ohnehin gezwungen werden, deutlich mehr zu tun.“ Experte E03 betont hingegen, dass daraus eine Chance auf Lern- und Nachahmefekte entstehe: „Ich denke, dass das wunderbar im Einklang steht mit den Gesetzgebungsverfahren oder der Regulatorik, weil das Ziel von Awards sein sollte, diese mit Leben zu füllen.“ Experte E04 öffnet den Blickwinkel: „Wir sind momentan noch in der Phase, wo wir Unternehmen ermutigen müssen, sich mit Nachhaltigkeit hervor zu tun. Je mehr sich konkrete Märkte für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen entwickeln, die auf Basis glaubwürdiger Nachhaltigkeitsinformationen im Lagebericht qualifiziert werden, umso weniger brauchen wir die Ermutigung durch Awards. Denn dann kommt Honorierung über den Ort, wo es sich Unternehmen eigentlich wünschen: den Markt selbst.“

Die Sammlung der Expert\*innen zeigt weitere Punkte auf der Meso- und Makroebene, die herausfordernd sein können und Klärung bedürfen, beispielsweise die Sichtbar-

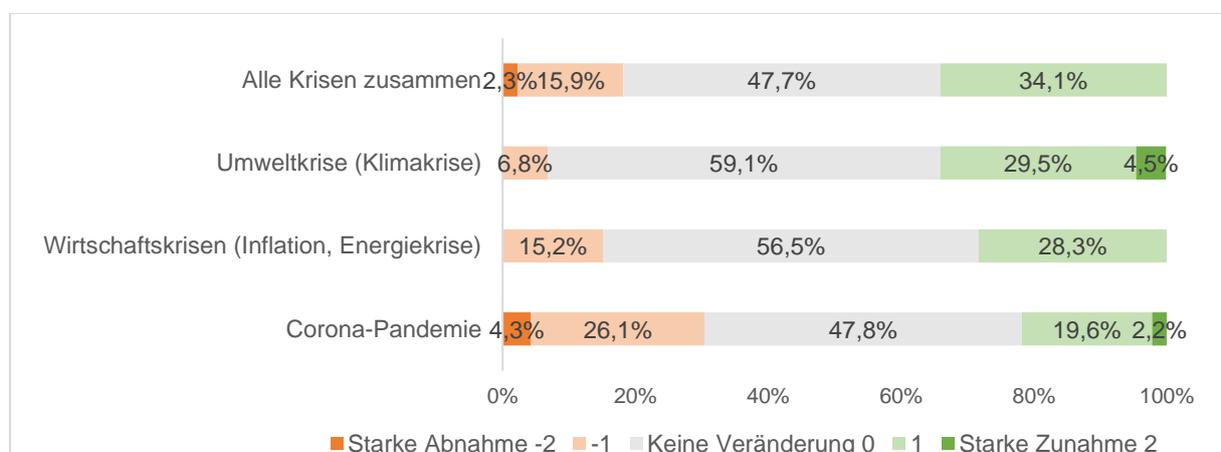
machung von Qualität von Awards, die eher geringe Bekanntheit der Awards in der Zivilgesellschaft, die Forderung, Awards ganz abzuschaffen oder deren Anzahl zu reglementieren sowie methodische Fragen zur Messung der Effekte von Awards. Folgende Fragen sind dabei zu klären: (i) Nachhaltigkeitstransformation: Zählt wirklich jedes Mittel, (ii) Wirken: Reicht die Kraft von Awards aus, (iii) Kommunizieren: Ist Gehört werden eine neue Herausforderung für Awards, (iv) Wettfeiern: Wie kann der Wettbewerb von Awards untereinander zu einem besseren Impact führen?

## 4.2 Krisenbedingte Maßnahmen von Vergabeinstitutionen

Unter dem Brennglas von tiefgreifenden oder plötzlich auftretenden Störungen, den Krisen, werden Nachhaltigkeitsstrategien und -leistungen in Unternehmen neu justiert und Resilienz gefordert. Welche Anpassungsstrategien oder krisenbedingte Maßnahmen für die Konzepte von Awards sowie deren Organisationen im Rückblick auf die letzten Jahre gewählt wurden, ist Thema dieses Abschnitts.

**Krisenbedingte Änderung der Awardteilnahme.** Mit den Krisen der letzten Jahre (2020–2023), wie die Umwelt- bzw. Klimakrise, die Wirtschaftskrise (Inflation, Energie) oder die Corona-Pandemie, ist das Thema Nachhaltigkeit bei Unternehmen und in der Gesellschaft präsenter geworden. Dies führte, so 34% der befragten Vergabeinstitutionen, zu einem stärkeren Interesse von Unternehmen an Awards und ihrer wachsenden Teilnahme an Nachhaltigkeitswettbewerben, rund 48% haben keine Veränderung beobachtet, rund 18% der Vergabeinstitutionen berichten von einer Abnahme der Awardteilnahme (siehe Abbildung 8).

Abbildung 8: Krisenbedingte Veränderung der Awardteilnahme in den letzten 3 Jahren



Fragewortlaut: Wie stark haben die folgenden Krisen das Interesse von Unternehmen mit Ihrem/n Nachhaltigkeitsaward/s ausgezeichnet zu werden in den vergangenen 3 Jahren verändert? Bitte nutzen Sie hierfür die vorgegebene Skala von -2 = „starke Abnahme“ bis 2 = „starke Zunahme“, n=44-46.

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

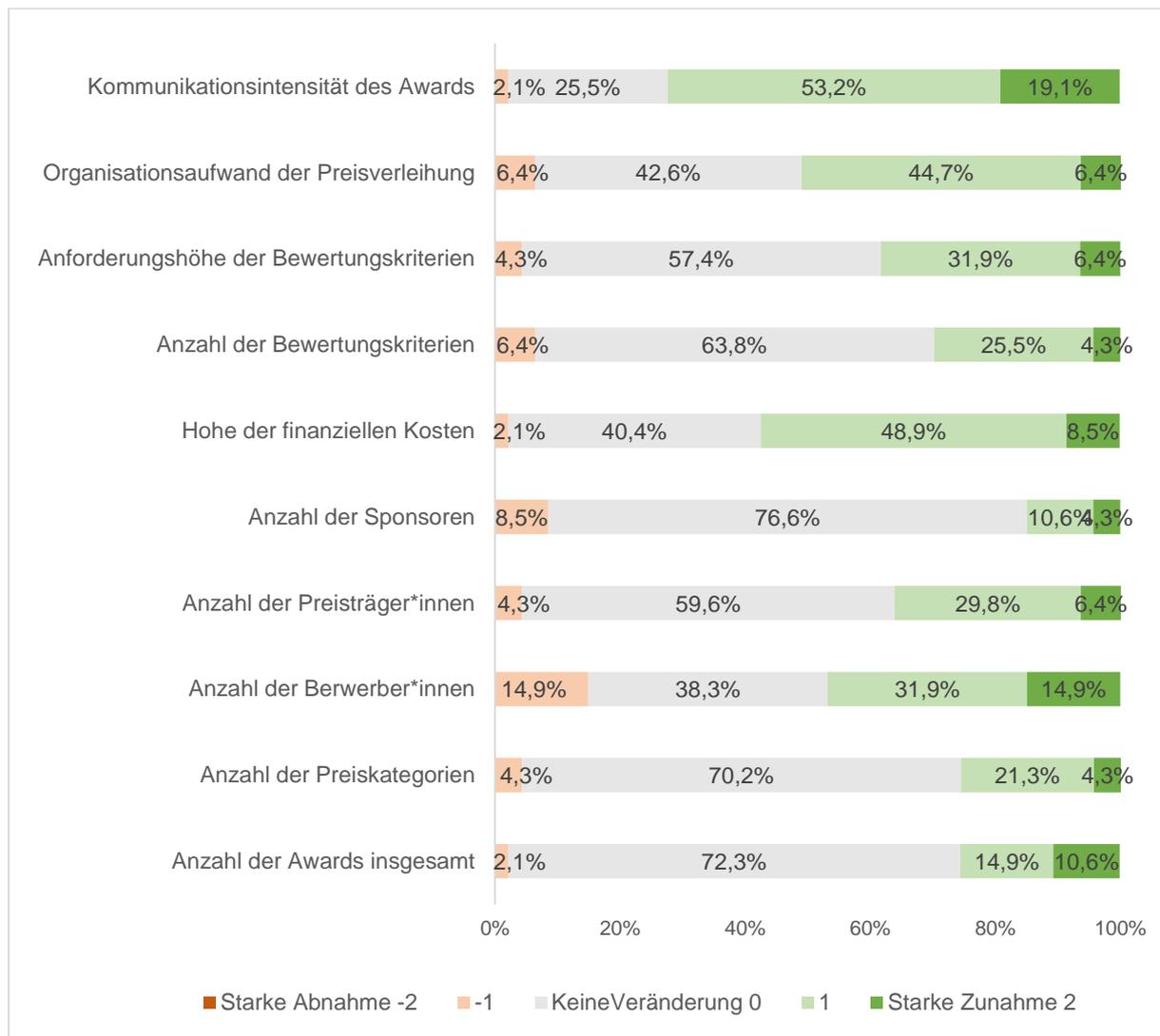
Unterschiedliche Krisen zerrén indes in unterschiedliche Richtungen, wie das Beispiel Anzahl der Bewerber\*innen an Awards in Abbildung 8 ebenfalls verdeutlicht: Die Umweltkrise lenkt das Interesse der Unternehmen stärker auf das Thema Umwelt bzw. Nachhaltigkeit und damit hin zu den Nachhaltigkeitsawards. Die Coronapandemie hatte eine Einschränkung sozialer Kontakte zur Folge und einen Rückgang der Bewerbungen bewirkt. Die Auswirkung der Wirtschaftskrise, die sowohl ökologische Bezüge (Energie) wie auch ökonomische (Inflation) umfasst, ist bezogen auf die Teilnahmezahl von Wettbewerben eher uneindeutig.

Expert\*innen beschrieben die Gründe der unterschiedlichen Veränderungen so:

- *Geringere Teilnahmebereitschaft:* In der Krise werden Prioritäten entlang des Kerngeschäfts neu justiert, um mit Krisenmanagement oder Mehrwert auf existenzielle Störungen reagieren zu können. Unternehmen setzen entsprechend ihre zeitlichen und personellen Ressourcen ein. Die gewünschte Vernetzung und das persönliche Treffen bei Preisverleihungen entfielen in der Corona-Pandemie. Nachhaltigkeit wurde angesichts kurzfristiger existenzieller Störungen gerade in der Corona-Pandemie teils aus der Prioritätenliste verdrängt. Dies führte zeitweise auch zu geringeren Teilnahmen an Wettbewerben, mit Ausnahme der Teilnahme an „Pflichtwettbewerben“. Die bekannten Hinderungsgründe, fehlendes Personal sowie eine fehlende Übersicht über geeignete Awards, wiegen in Multi-Krisen zudem noch stärker.
- *Höhere Teilnahmebereitschaft:* Auf der anderen Seite ist die gesellschaftliche Forderung nach Nachhaltigkeit und die Dringlichkeit der Bewältigung sozial-ökologischer Probleme bei den Unternehmen präsenter und durch entsprechende Regulierungen verbindlicher geworden. Dies fördert das Interesse und die Teilnahme von Unternehmen an Nachhaltigkeitswettbewerben. Die Würdigung besonderer Leistungen und Motivation der Belegschaft gewinnen in Krisen an Bedeutung. Der Fachkräftemangel ist ein weiterer Treiber der Awardteilnahme, um sich entsprechend ausgezeichnet als gutes bzw. attraktives Unternehmen gegenüber potentiellen Beschäftigten darstellen zu können.

**Krisenbedingte Änderungen von Awards.** Wie sich in den vergangenen drei (Krisen-)Jahren die Situation und das Konzept Nachhaltigkeitsaward konkret verändert haben, wurde in einer weiteren Frage an die Vergabeinstitutionen erfasst. Insgesamt zehn Maßnahmen konnte auf einer 5er-Skala von -2 = „starke Abnahme“ bis 2 = „starke Zunahme“ beurteilt werden. Die meisten Befragten berichten von einer Zunahme der Kommunikationsintensität der Awards (72,9%), einer Zunahme finanzieller Kosten (56,5%) sowie einem erhöhten Organisationsaufwands bei der Preisverleihung (51,1%) (siehe Abbildung 9).

Abbildung 9: Veränderung von Situation und Konzept der Awards in den letzten 3 Jahren



Fragewortlaut: Wie hat/haben sich in den vergangenen 3 Jahren die Situation und das Konzept Ihres/r Nachhaltigkeitsaward/s insgesamt gesehen verändert? Bitte nutzen Sie hierfür die vorgegebene Skala von -2 = „starke Abnahme“ bis 2 = „starke Zunahme“, n=47.

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

Expert\*innen erklären die stärksten krisenbedingten Änderungen in der Awardwelt:

- **Die erhöhte Kommunikationsintensität** liegt an einer geschwächten öffentlichen Wahrnehmung, der Vielzahl an digitalen Angeboten, die zu einer Ermüdung des Publikums führt und ein geringeres Medienecho erzeugen, einer intensivierten Suche nach Sponsoren sowie einem erhöhten Erklärungsbedarf des gewählten (alten oder neuen) Veranstaltungsformats in der Corona-Pandemie oder der Kommunikation des Hygienekonzepts.
- **Zunahme der finanziellen und organisatorischen Kosten** entstanden vor allem während der Corona-Pandemie, durch eine Professionalisierung der Medien-

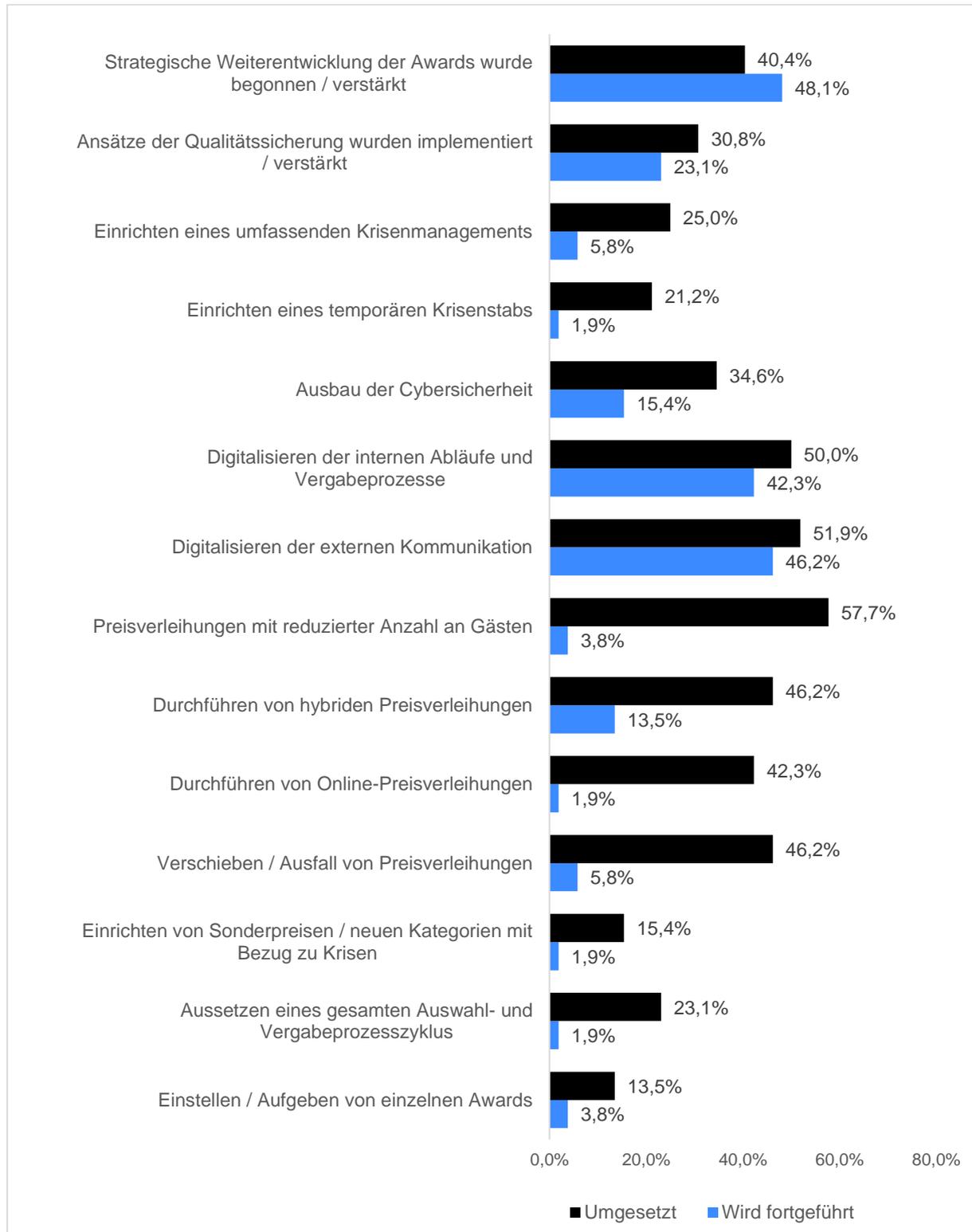
technik, den gestiegenen Energiekosten – bzw. die vorweggenommene Erwartung daran in gestiegenen Angeboten – sowie durch benötigte Gesichtsmasken und Corona-Tests bzw. erhöhte Sicherheitsvorkehrungen. Außerdem aufgrund von Stornierungskosten und organisatorischem Mehraufwand durch Absagen und teils mehrere Verschiebungen während der Corona-Pandemie und nötiger Anpassungen. Vor allem hybride Veranstaltungen haben Mehrkosten geniert. Geringere Bewirtungskosten glichen bei einigen das Gesamtbudget aus.

**Zukunft krisenbedingter Änderungen bei Awards.** Welche Maßnahmen von den Vergabeinstitutionen krisenbedingt umgesetzt und welche zukünftig fortgesetzt werden sollen, zeigt Abbildung 10. Die Multi-Krisen der letzten drei Jahre haben einen starken Impuls zur strategischen Veränderung bzw. Weiterentwicklung der Qualitätssicherung von Awards ausgelöst. Strategische Veränderungen haben 40,4% der befragten Vergabeinstitutionen begonnen, die meisten, knapp der Hälfte (48,1%), wollen diese Maßnahme nun fortsetzen oder verstärken. Ebenfalls soll die Digitalisierung interner Prozesse (42,3%), beispielweise von Jurysitzungen, oder die Digitalisierung der externen Kommunikation (46,2%), wie das Streaming der Preisverleihung und der Einsatz hochwertiger Bildtechnik, beibehalten werden.

Die krisenbedingten Veränderungen der Preisverleihungen waren in der Corona-Pandemie von den Vorgaben des Social Distancing geprägt: Veranstaltungen wurden abgesagt oder fanden online oder hybrid statt – mit einer reduzierten Teilnehmer\*innenzahl (siehe Kapitel 3). Diese Anpassungen wurde mit Beendigung der Pandemiesituation fast vollständig zurückgenommen. Es bleibt bei einigen wenigen Preisverleihungen (1,9% der Befragten) ein hybrides Angebot bestehen.

Zurückgenommen wurde außerdem ein umfassendes Krisenmanagement, das von 25% der Befragte in den letzten drei Jahren eingeführt wurde, nun noch für rund 7% eine Rolle spielen wird. Vergabeinstitutionen nennen dafür vielfältige Gründe; gemeinsam ist eine risikoverdrängende Sicht (siehe Anhang B1). Hierzu die beispielhafte Erklärungen aus den Expert\*inneninterviews: „Es gibt ja so viele Krisen und das Gute ist, dass wir nicht wissen, welche kommen und in welchen Auswirkungen sie da sind“ (E13, BA); „Auf Corona konnte man sich nicht vorbereiten. Was jetzt noch kommt, hoffen wir ein bisschen von dem zu profitieren, wie wir uns während der Pandemie bewährt haben“ (E14, BA) oder „Wir müssen uns nicht vorbereiten: entweder ein Unternehmen engagiert sich [...] oder es engagiert sich nicht [...] und wir zeichnen die Unternehmen aus, die sich [...] engagieren (E08, NHA).

Abbildung 10: Maßnahmen, die krisenbedingten von Vergabeinstitutionen eingeführt und fortgesetzt werden



Fragewortlaut: „Welche Maßnahmen haben Sie in den letzten 3 Jahren krisenbedingt umgesetzt? Bitte geben Sie an, welche Maßnahmen Sie nicht umgesetzt (a) oder umgesetzt (b) haben. Sofern Sie die Maßnahmen umgesetzt haben, geben Sie an, ob Sie diese Maßnahmen zukünftig fortführen werden (c).“, n=40-46

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

### 4.3 Neujustierung „Nachhaltigkeitsaward“

Die Orientierung am Offensichtlichen und am Offenbarten war grundlegend für die seitherige Zuordnung und die Auswahl von Awards in dieser Studie. Das Selbstverständnis der Vergabeinstitutionen und die Zuordnung ihres Wettbewerbs kann davon abweichen oder sich in den letzten Jahren geändert haben. Dies wird in diesem Abschnitt betrachtet. Nachhaltigkeitsawards unterscheiden sich von anderen Awards alleine in ihrer thematischen Ausrichtung am Leitbild nachhaltige Entwicklung (siehe Kapitel 2), auf diesem Grundgedanken basieren die folgenden Kernkriterien mit denen Nachhaltigkeitsawards für diese Studie identifiziert und gesammelt wurden (Gebhardt 2020):

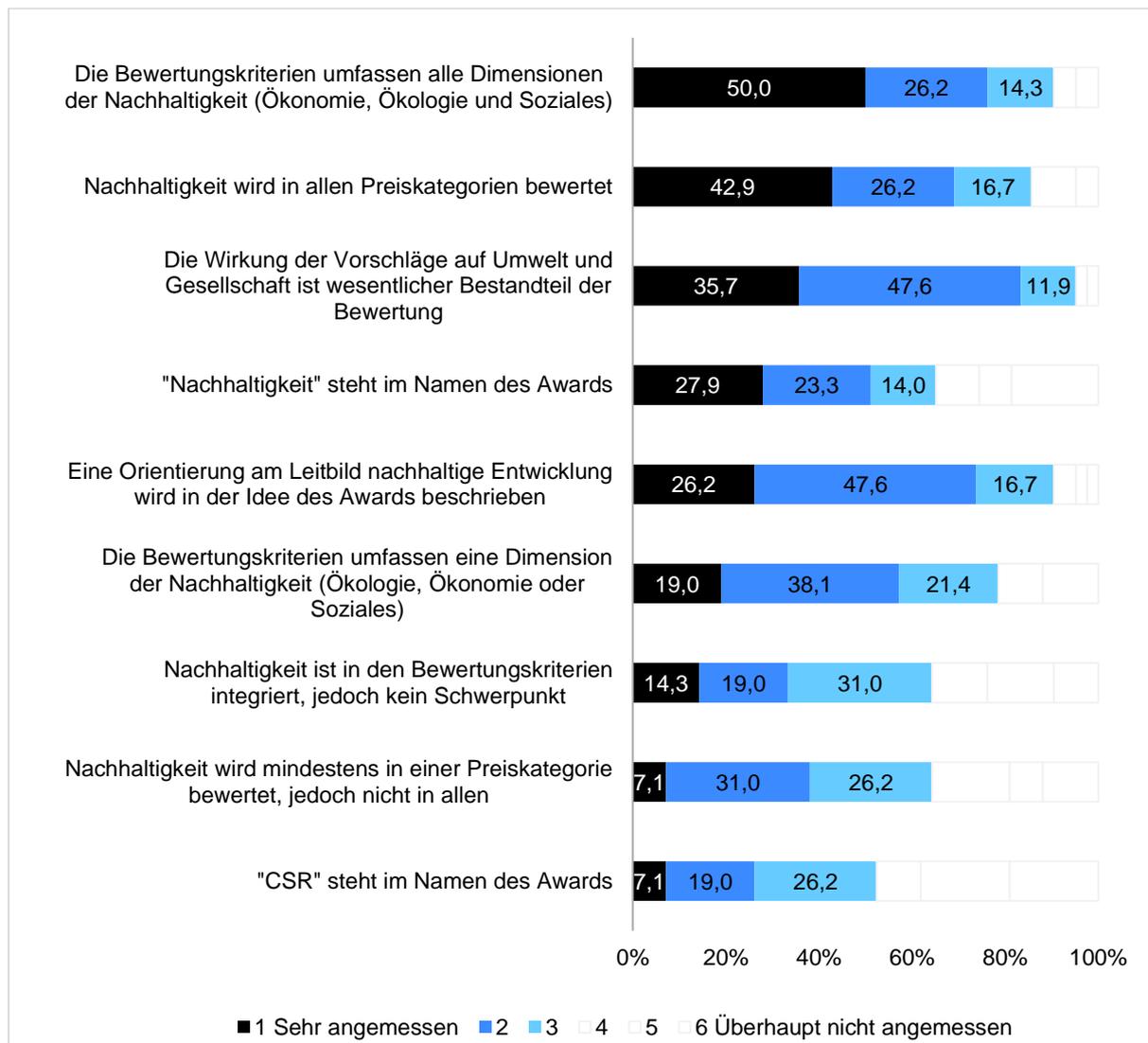
- *Contest*: Es handelt sich um einen außerökonomischen Wettbewerb.
- *Akteursbezug Unternehmen*: Der Wettbewerb – oder einzelne Preiskategorien – ist an Unternehmen gerichtet und dabei werden deren Strategie, Performance oder einzelne Produkte, Personen oder Projekte bewertet.
- *Themenbezug Nachhaltigkeit*: In der Kurzbeschreibung des Wettbewerbs oder dessen Zielen oder im Namen des Wettbewerbs wird die thematische Ausrichtung und Orientierung am Leitbild nachhaltige Entwicklung oder den Nachhaltigkeits-Trias Ökonomie-Ökologie-Soziales ersichtlich.

**Selbstverständnis „Nachhaltigkeitsaward“.** Was aus Sicht von Vergabeinstitutionen überhaupt ein „Nachhaltigkeitsaward ist und wann eine solche Bezeichnung als angemessen angesehen wird, wurden sie in der Online-Umfrage gefragt (siehe Abbildung 11). Vorgegebene Parameter konnten auf einer 6er-Skala von 1 (=sehr angemessen) bis 6 (=überhaupt nicht angemessen“) bewertet werden. Es handelt sich demnach für die meisten befragten Vergabeinstitutionen um einen Nachhaltigkeitsaward, wenn folgende Voraussetzungen vorliegen:

- *Integration*: Die Nachhaltigkeits-Trias Ökologie-Soziales-Ökonomie ist in den Bewertungskriterien erfüllt (Top1 =“sehr angemessen“: 50%),
- *Universalität*: Die Trias werden in allen Preiskategorien herangezogen (42,9%),
- *Effektivität*: Die Wirkung der Vorschläge wird berücksichtigt (35,7%).

Es geht also weniger, um das Offenbarte, wie „Nachhaltigkeit im Namen des Awards“ (27,9%), der Bezug zum Leitbild Nachhaltigkeit in der Mission des Awards (26,2%) oder „CSR im Namen des Awards“ (7,1%). Umgekehrt wird ebenfalls deutlich, dass für einige Awardgebende die Singularität von Nachhaltigkeit (19%) oder die Integration von Nachhaltigkeit ohne Schwerpunkt in den Bewertungskriterien eines Awards (14,3%) ebenfalls sehr angemessen sein können, um von ihnen als Nachhaltigkeitsaward eingeordnet zu werden.

Abbildung 11: Verständnis „Nachhaltigkeitsaward“ aus Sicht der Vergabeinstitutionen (in %)



Fragewortlaut: „Wann finden Sie die Bezeichnung eines Awards als "Nachhaltigkeitsawards" angemessen“, N=42-43.

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

Die weitere Zuordnung in dieser Studie als Nachhaltigkeitsaward oder Nicht-Nachhaltigkeitsaward wird entsprechend der Selbsteinteilung der Vergabeinstitutionen vorgenommen (siehe Abschnitt 3.2). Hiermit wird eine unvollständige öffentliche Kommunikation der Vergabeinstitution, Interpretationsfehler des Forschungsteams oder ein unentdeckter Schwerpunkt eines Awards nicht als bedeutungsgebend manifestierend. Außerdem können somit Neuerung im Konzept des Awards oder neue Preiskategorien, die in der Sammlung aus dem Jahr 2020 noch nicht galten, abgebildet werden. Eingang findet ebenfalls ein unterschiedliches strenges Verständnis von Nachhaltigkeit.

Welche Unterschiede es zwischen den so eingeteilten Vergabeinstitutionen von Nachhaltigkeitsawards (NHA) und von Nicht-Nachhaltigkeitsaward (Nicht-NHA) gibt, wird in Tabelle 7 für folgende drei Bereiche betrachtet: Bedeutung von Nachhaltigkeit für die Vergabeinstitution, Nachhaltigkeitsperformance der Vergabeinstitution sowie die Nachhaltigkeitsausrichtung des eigenen Awards. Entsprechende Werte nach der ursprünglichen Fremdeinteilung in Nachhaltigkeitsaward (NHA) und Business-Award (BA) sind in Tabelle 7 außerdem dargestellt.

Tabelle 7: Bedeutung von Nachhaltigkeit in der Vergabeinstitution und ihren Awards

Vergabeinstitution (Umfrage A) (MW)	Gesamt	Selbsteinteilung <sup>1</sup>		Fremdeinteilung <sup>2</sup>	
		NHA	Nicht-NHA	NHA	BA
Bedeutung von Nachhaltigkeit für VI <sup>a</sup>	1,82	1,47	2,13	1,44	2,25
Nachhaltigkeitsperformance der VI <sup>b</sup>	2,50	2,24	2,75	2,28	2,75
Nachhaltigkeitsausrichtung des/r Award/s <sup>c</sup>	2,39	1,88	2,89	1,95	3,00
n (%)	56 (100%)	24 (42,9%)	31 (55,4%)	29 (51,8%)	27 (48,2 %)

**Legende:** <sup>1</sup> Selbsteinteilung – fragebasiert durch VI; <sup>2</sup> Fremdeinteilung – kriterienbasiert durch Forschungsteam; NHA – Nachhaltigkeitsawards, Nicht-NHA – kein NHA, BA – Business-Award, VI –Vergabeinstitution, MW – Mittelwert, Antworten auf einer Skala von 1=„sehr wichtig“ bis 6= „überhaupt nicht wichtig“  
<sup>a</sup> Fragewortlaut (FW): „Wie wichtig ist Nachhaltigkeit insgesamt für Ihre Organisation / Ihr Unternehmen?“  
<sup>b</sup> FW: „Was meinen Sie, wie gut werden folgende Nachhaltigkeitsaspekte in Ihrer Organisation / Ihrem Unternehmen verwirklicht?“  
<sup>c</sup> FW: „In welchem Maße ist die Ausrichtung Ihres/r Award/s als nachhaltig einzuordnen?“  
 N-gesamt=56, n der Gruppen siehe Tabelle 5.

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

**Bedeutung von Nachhaltigkeit bei Awards und ihren Vergabeinstitutionen.** Die Bedeutung des Themas Nachhaltigkeit sowie dessen Verwirklichung in der eigenen Organisation wird von allen befragten Vergabeinstitutionen als tendenziell wichtig erachtet (gesamt Mittelwert (MW)=1,82) sowie von fast allen als tendenziell eher gut verwirklicht gesehen (gesamt MW=2,5). Zwischen den Gruppen Nachhaltigkeitsaward (NHA) und Nicht-NHA in der Selbsteinteilung gibt es indes signifikante Unterschiede bei der Bedeutung von Nachhaltigkeit (asympt. Signifikanztest: U=82, p=0,032, r=0,37) und bei dessen innerorganisationalen Verwirklichung (asympt. Signifikanztest: U=85,5, p=0,040, r=0,36). Die Häufigkeitsauszählung der Top-Box 2 Zustimmungen (1=„sehr wichtig/umgesetzt“ und 2=„wichtig/ umgesetzt“) füllt dieses Bild: In der Gruppe NHA hat das Thema Nachhaltigkeit erwartungsgemäß einen höheren Stellenwert (Top-Box 2: NHA=100%; Nicht-NHA=75%), außerdem wird die eigene Nachhaltigkeitsperformance häufiger als umgesetzt angesehen (TOP2: NHA=75,6%; Nicht-NHA=37,5%).

Die Selbstbewertung des eigenen Awards ist ebenfalls signifikant unterschiedlich: Vergabeinstitutionen von NHA bewerten die Ausrichtung ihrer/ihres Awards erwartungsgemäß als nachhaltiger als Nicht-NHA (asympt. Signifikanztest: U=73,5, p=0,006,

$r=0,46$ ). Die Top-Box 2 der Zustimmungen entspricht 82,4% (NHA) gegenüber 44,5% (Nicht-NHA) (siehe Anhang A1). Unerwartet hierbei ist, dass einige in der Gruppe Nicht-NHA ihren Awards das Merkmal Nachhaltigkeit und eine Ausrichtung darauf ebenfalls zuschreiben, obwohl sie ihre Awards nicht unter dem Claim „Nachhaltigkeitsaward“ verorten möchten. In der Selbsteinteilung fällt dieser Wert etwas stärker aus (MW=2,89) als in der Fremdeinteilung (MW=3,00). Nachhaltigkeit ist bei 48% der betrachteten Wirtschaftsawards (BA) kein Schwerpunkt der Bewertungskriterien. Alle anderen (52%) berücksichtigen Nachhaltigkeitsaspekte.

Es scheint, dass das omnipräsente Thema Nachhaltigkeit in der Awardwelt ankommt und Nachhaltigkeit auch bei Wirtschaftsawards in den Vergabekriterien Berücksichtigung findet, unabhängig eines solchen thematischen Schwerpunkts. Es entsteht ein „integrativer“ Award, gemeint ist ein Awardtyp, der nachhaltige bzw. sozial-ökologische Aspekte von den Teilnehmenden fordert ohne dies offensichtlich im eigenen Leitbild oder im Awardnamen herauszustellen. Solche integrativen Wirtschaftspreise können den themenfokussierten Nachhaltigkeitsawards gegenüber stärker in Konkurrenz treten, beispielsweise wenn sie breiter aufgestellten Erwartungen von Unternehmen besser entsprechen oder sie im Vorteil sind, wenn die Green Claim Directive, und damit eine Nachweispflicht von Umweltaussagen, bei Awards greifen sollte.

#### 4.4 Bedeutung und Erwartungen an Awards aus Unternehmenssicht

Die Erwartungen von Unternehmen an Awards und an ihre Awardteilnahme werden in diesem Abschnitt betrachtet und anhand der Online-Umfrage B beschrieben. Es werden kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sowie krisenbedingte Besonderheiten, die Unternehmen mit Awards verbinden, dabei in den Fokus genommen.

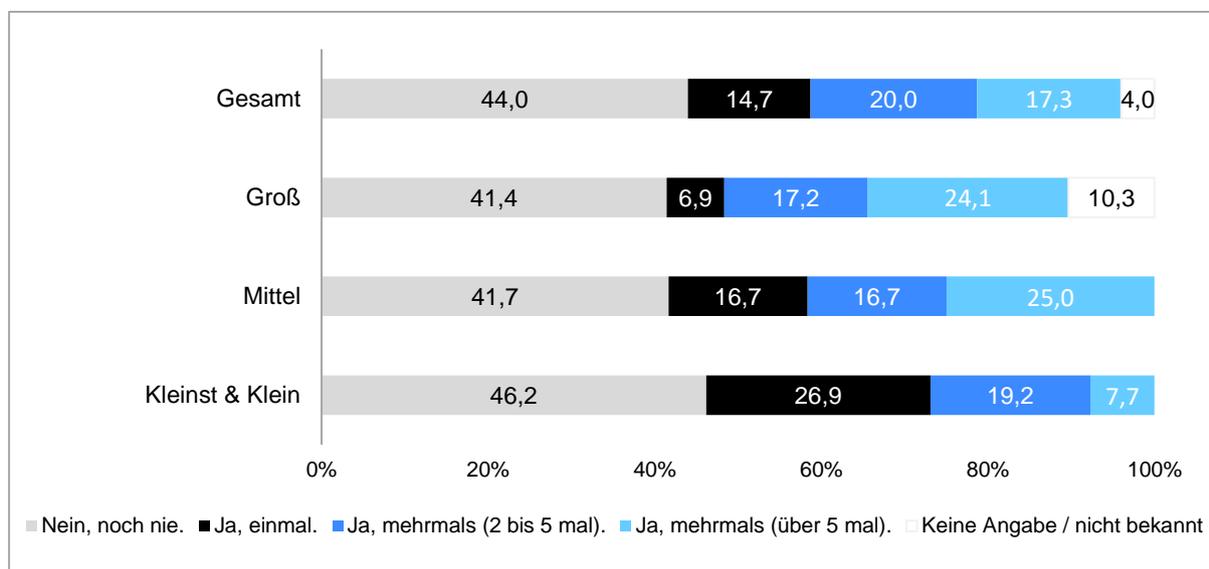
**Fokus auf Unternehmensgröße.** Warum werden KMU in dieser Studie herausgestellt? Kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) wird ein großes Potenzial zugesprochen die eigene Nachhaltigkeit zu steigern sowie eine wichtige Rolle im Rahmen der Nachhaltigkeitstransformation einzunehmen (Aragón-Correa et al. 2008; Graafland & Smid 2016; Stubbs et al. 2023). KMU prägen außerdem zahlenmäßig die deutsche Unternehmenslandschaft (Statistisches Bundesamt 2023). Stubbs et al. (2023) stellen bei KMU Zugangs- und Wissenslücken fest, wie Nachhaltigkeitsstrategien umgesetzt werden können, Zugangs- und Wissenslücken die nach Johnson & Schaltegger (2015) in KMU größer sind als in Großunternehmen. Auch bei der Teilnahme an Nachhaltigkeitsawards bestehen besondere Herausforderungen für KMU, die sowohl in einem hohen zeitlichen und personellen Aufwand der Bewerbung als

auch in der strukturellen Benachteiligung aufgrund der Ausgestaltung von Preiskategorien liegen (siehe Kapitel 2; Gebhardt 2018b).

**Teilnahmhäufigkeit an Awards.** Rund 52,0% der befragten Unternehmen haben bereits einen oder mehrere Nachhaltigkeitsaward/s erhalten<sup>8</sup>, 56,0% haben sich für einen Award ein- oder mehrmals beworben (siehe Abbildung 12). Vor allem große (24,1%) und mittlere Unternehmen (25,0%) bewerben sich vielfach (über 5 Mal) und scheinen damit eine andere Strategie bei der Awardteilnahme zu wählen als kleine Unternehmen (7,7%). Ein großer Teil der befragten Unternehmen hat indes noch nie an einem Nachhaltigkeitsaward teilgenommen bzw. sich dafür beworben (gesamt 44%). Eine etwas höhere Zurückhaltung bzw. Desinteresse an Awards sind bei Kleinst- und kleinen Unternehmen (46,2%) in dieser Stichprobe zu beobachten, gegenüber großen (41,4%) und mittleren Unternehmen (41,7%). Entsprechendes haben Gebhardt & Fülle (2018) beschrieben.

Viele der befragten Unternehmen bezeichnen sich dennoch durchaus als würdig (TOP 1+2: 71,4%), mit einem Nachhaltigkeitsaward ausgezeichnet zu werden (siehe Abbildung 13). Als absolut würdig fühlen sich 30,0% der mittleren Unternehmen und 26,9% der Kleinunternehmen, noch häufiger finden sich Großunternehmen einer Auszeichnung absolut würdig (TOP1: 40,7%).

Abbildung 12: Teilnahme der Unternehmen an Nachhaltigkeitsawards (in %)

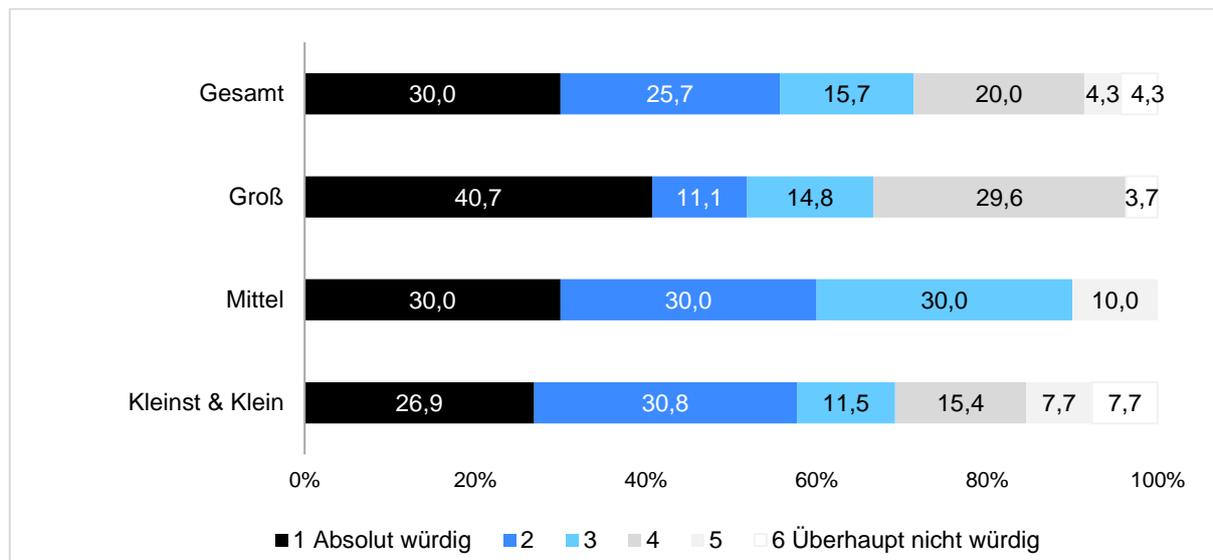


Fragewortlaut: „Hat sich Ihr Unternehmen schon einmal für einen Nachhaltigkeitsaward beworben bzw. daran teilgenommen?“, N\_Kleinst&Klein=26, N\_Mittel=12, N\_Groß=29, N\_Gesamt=75

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

<sup>8</sup> Unternehmen, die bereits einen oder mehrere Award/s erhalten haben (Preisträger\*innen), bewerten die Verwirklichung von Nachhaltigkeit im eigenen Unternehmen signifikant positiver als Nicht-Preisträger\*innen (Mann-Whitney-U-Test: U=187 p=0,002, r=0,42).

Abbildung 13: Eigene Awardwürdigkeit aus Sicht von Unternehmen (in %)

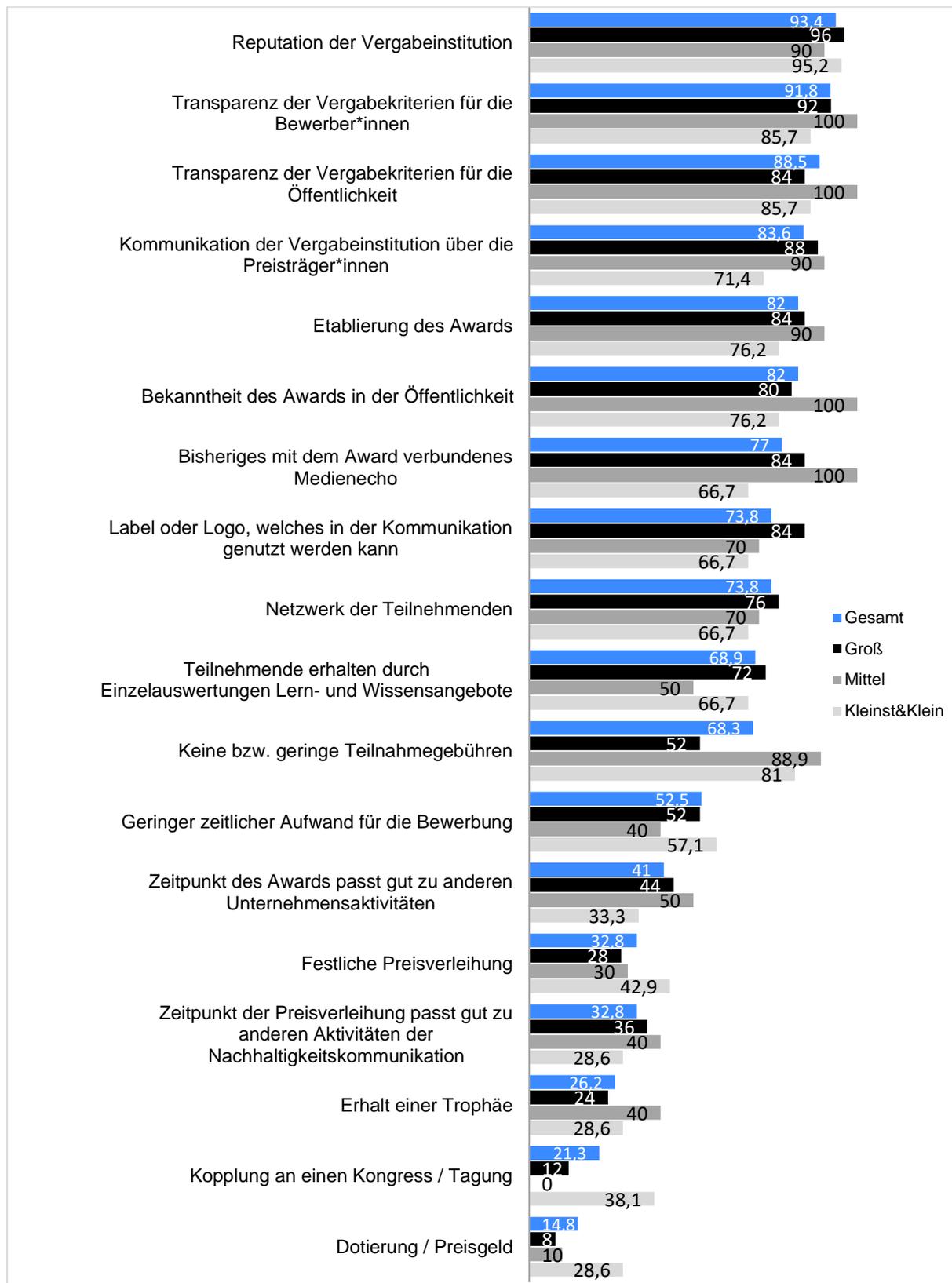


Fragewortlaut: „Inwieweit fühlen Sie Ihr Unternehmen derzeit würdig, mit einem Nachhaltigkeitsaward ausgezeichnet zu werden?“  
 N\_Kleinst&Klein=26, N\_Mittel=10, N\_Groß=27, N\_Gesamt=70

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

**Auswahlkriterien von Awards.** Nehmen Unternehmen an einem Nachhaltigkeitsaward teil, dann ist ihnen – unabhängig ihrer Unternehmensgröße – vor allem die Reputation der Vergabeinstitution (93,4%) und die Transparenz der Vergabekriterien (91,8%) sehr wichtig oder wichtig, außerdem die Kommunikation über die Preisträger\*innen (83,6%), die Bekanntheit des Awards in der Öffentlichkeit (82,0%) sowie Etablierung des Awards (82,0%) (siehe Abbildung 14). Besonders interessant ist für kleine Unternehmen, dass sich ein Award auf das Unternehmen als Ganzes bezieht. Für mittlere Unternehmen ist es besonders relevant, dass die drei Nachhaltigkeitsdimensionen ausgeglichen berücksichtigt werden und dass eine Fachjury über die Vergabe entscheidet. Für die Großunternehmen ist ebenfalls interessant, wer über die Vergabe des Awards entscheidet und außerdem wie die Qualität des Awards bewertet wird (siehe Anhang A11). Finanzielle Aspekte fallen bei kleineren Unternehmen mehr ins Gewicht. Geringe Teilnahmegebühren (Mann-Whitney-U-Test: 224,  $p=0,013$ ,  $r=0,37$ ) oder die Dotierung bzw. ein Preisgeld (Mann-Whitney-U-Test: 242,  $p=0,008$ ,  $r=0,39$ ) sind für kleine Unternehmen häufiger ein Auswahlkriterium als für die Großunternehmen. Letztlich ist die Dotierung für die meisten Unternehmen ein nachrangiger Aspekt unter den erfragten Auswahlkriterien. Die Höhe der Teilnahmegebühren hingegen sind für viele Kleinst- und Kleinunternehmen (81,0%) sowie mittlere Unternehmen (88,9%) durchaus relevant für die Teilnahme oder Auswahl eines Wettbewerbs, weniger gilt dies für große Unternehmen (52,0%).

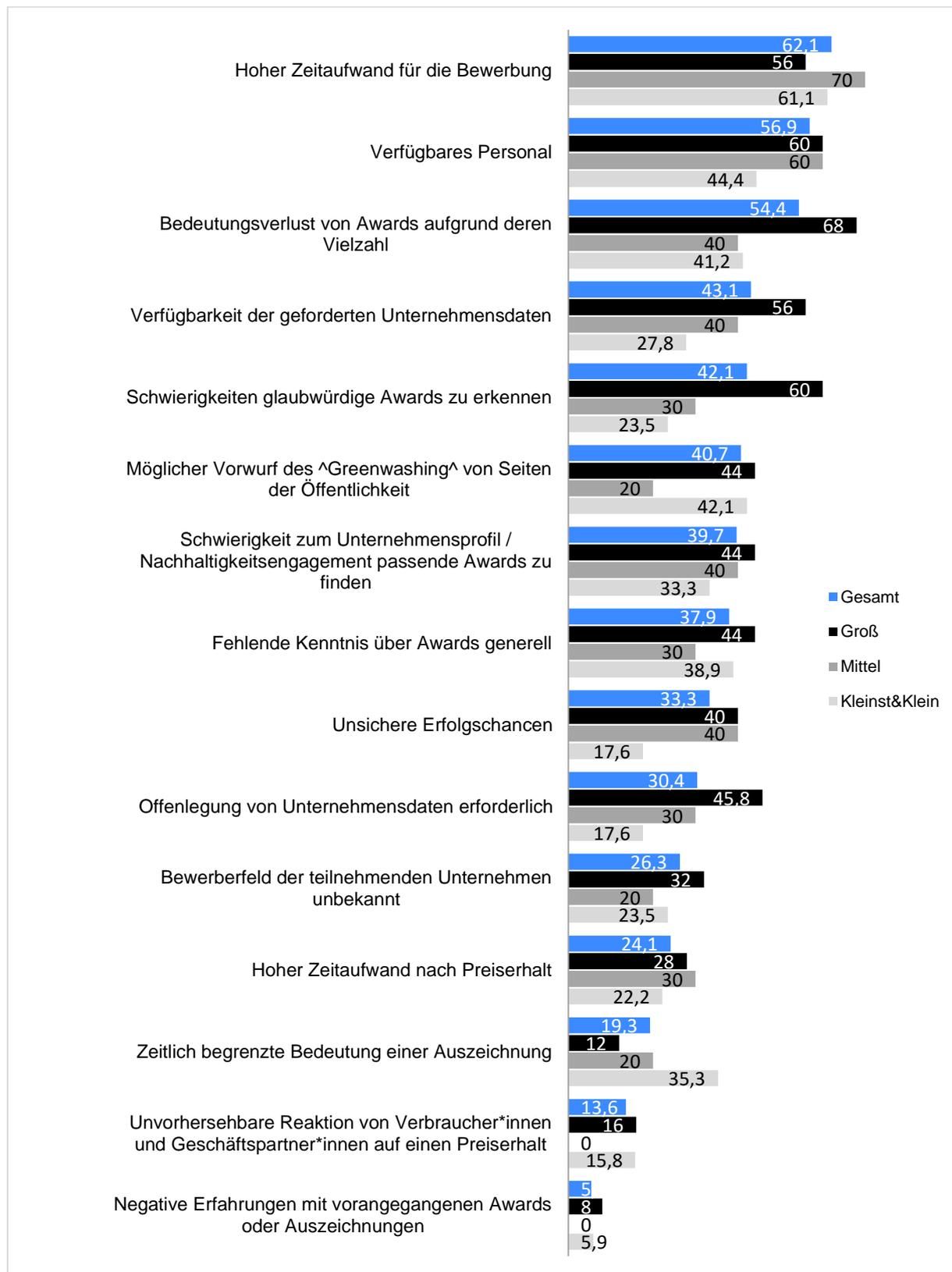
Abbildung 14: Kriterien der Auswahl eines Nachhaltigkeitsawards (in %)



Fragewortlaut: „Bitte geben Sie an, wie wichtig für Sie die folgenden Aspekte bei der Auswahl (Teilnahme) eines Nachhaltigkeitsawards sind bzw. sein könnten.“ Häufigkeitsangaben, Auswahl „1=sehr wichtig“ und „2“ (Top2). Sortierung nach Relevanz in der Gruppe „Gesamt“. N\_Kleinst&Klein=17-18, N\_Mittel=10, N\_Groß=25, N\_Gesamt=60-61

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

Abbildung 15: Barrieren der Teilnahme an Nachhaltigkeitsawards (in %)



Fragewortlaut: „Bitte geben Sie an, wie sehr die nachfolgenden Aspekte Sie an der Teilnahme an Nachhaltigkeitsawards hindern bzw. hindern könnten.“ Häufigkeitsangaben, Auswahl „1=sehr wichtig“ und „2“ (Top2). Sortierung nach Relevanz in der Gruppe „Gesamt“. N\_Kleinst&Klein=17-18, N\_Mittel=10, N\_Groß=25, N\_Gesamt=56-59

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

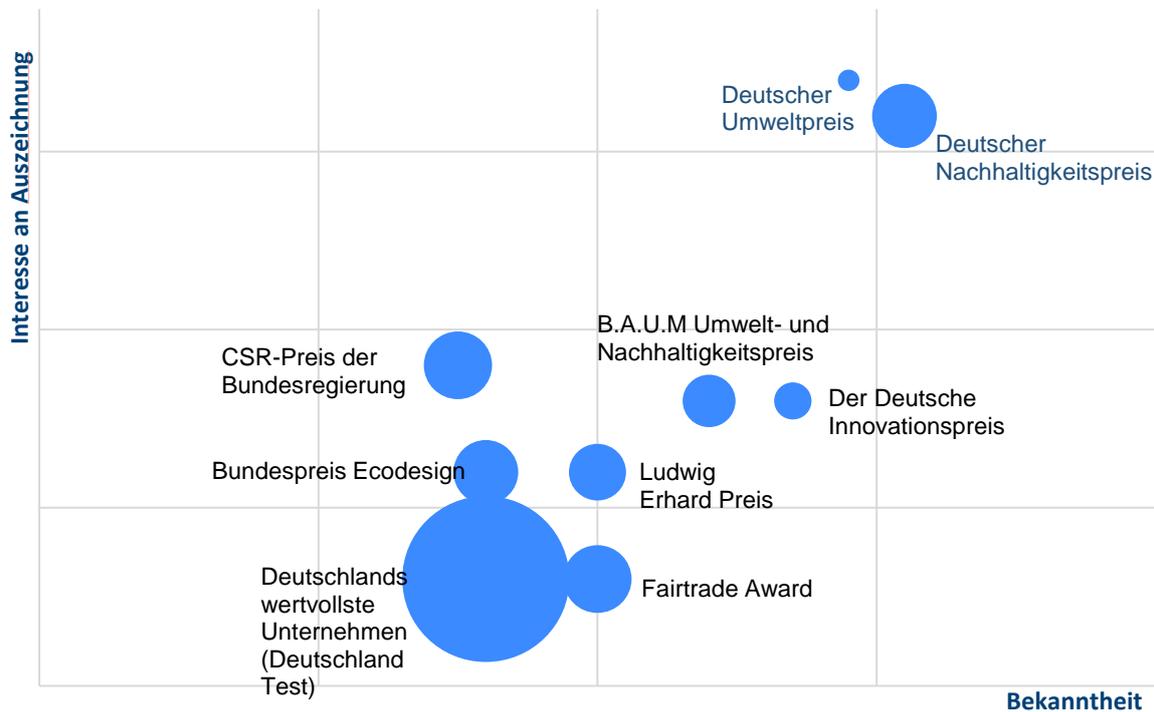
**Hinderungsgründe.** Hinderungsgründe der Awardteilnahme liegen am häufigsten am hohen Zeitaufwand, den Unternehmen mit einer Bewerbung verbinden (siehe Abbildung 15). KMU führen vor allem den hohen Zeitaufwand und zu wenig verfügbares Personal als größte Barriere für eine Teilnahme an. Beides wird auch bei anderen Unternehmensentscheidungen von KMUs als die größten Hindernisse angeführt, vor allem ist dies in der Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen beschrieben (ifo 2004; Gebhardt 2006). Diese Gründe sind daher als generelle Einsteigerhindernisse zu verstehen. Gerade KMU scheitern damit oft an der ersten Hürde einer Auszeichnung, der Bewerbung. Sie sind demzufolge unter den mehrmaligen Teilnehmenden (siehe Abbildung 12) seltener vertreten. Großunternehmen sehen dagegen eher die Problematik, glaubwürdige Awards zu identifizieren und haben Sorge, dass aufgrund der Vielzahl an Awards deren Bedeutung an Gewicht verliert. Sie haben bereits Erfahrungen mit Awards gesammelt und haben häufiger auch mehrfach an Nachhaltigkeitsawards teilgenommen (siehe Abbildung 12). Glaubwürdige Awards zu erkennen finden Großunternehmen schwieriger als Klein(st)-Unternehmen (Mann-Whitney-U-Test: 111,  $p=0,006$ ,  $r=0,42$ ). Außerdem beurteilen Großunternehmen den Bedeutungsverlust von Awards aufgrund deren Vielzahl als bedeutsamer gegenüber mittleren Unternehmen (Mann-Whitney-U-Test: 70,  $p=0,036$ ,  $r=0,35$ ). Der Zeitaufwand ist für Großunternehmen etwas weniger häufig hinderlich.

**Bekanntheit von Awards.** Derzeit ist es ein kleines Spitzenfeld an Wettbewerben, die Aufmerksamkeit und Interesse von Seiten der Unternehmen auf sich ziehen (siehe Abbildung 16). Die bekanntesten drei Nachhaltigkeitsawards bei Unternehmen sind:

- Deutscher Nachhaltigkeitspreis, bei 59,6% bekannt, verliehen seit 2008 von der Stiftung Deutscher Nachhaltigkeitspreis e. V. in Kooperation mit der Bundesregierung;
- Deutscher Umweltpreis, bei 55,8% bekannt, verliehen seit 1993 von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt;
- Deutscher Innovationspreis, bei 51,9% bekannt, verliehen seit 2010 von der WirtschaftsWoche und den Partnern Accenture, EnBW und O2 Telefónica.

Mit knapp 44% finden Unternehmen den Deutschen Umweltpreis am glaubwürdigsten. Bereits ausgezeichnete Unternehmen (PT) interessieren sich vor allem für eine weitere Auszeichnung mit dem Deutschen Umweltpreis. Bislang nicht ausgezeichnete Unternehmen (Nicht-PT) interessieren sich vor allem für eine Teilnahme am Deutschen Nachhaltigkeitspreis.

Abbildung 16: Das Spitzenfeld der Nachhaltigkeitsawards (TOP 10)

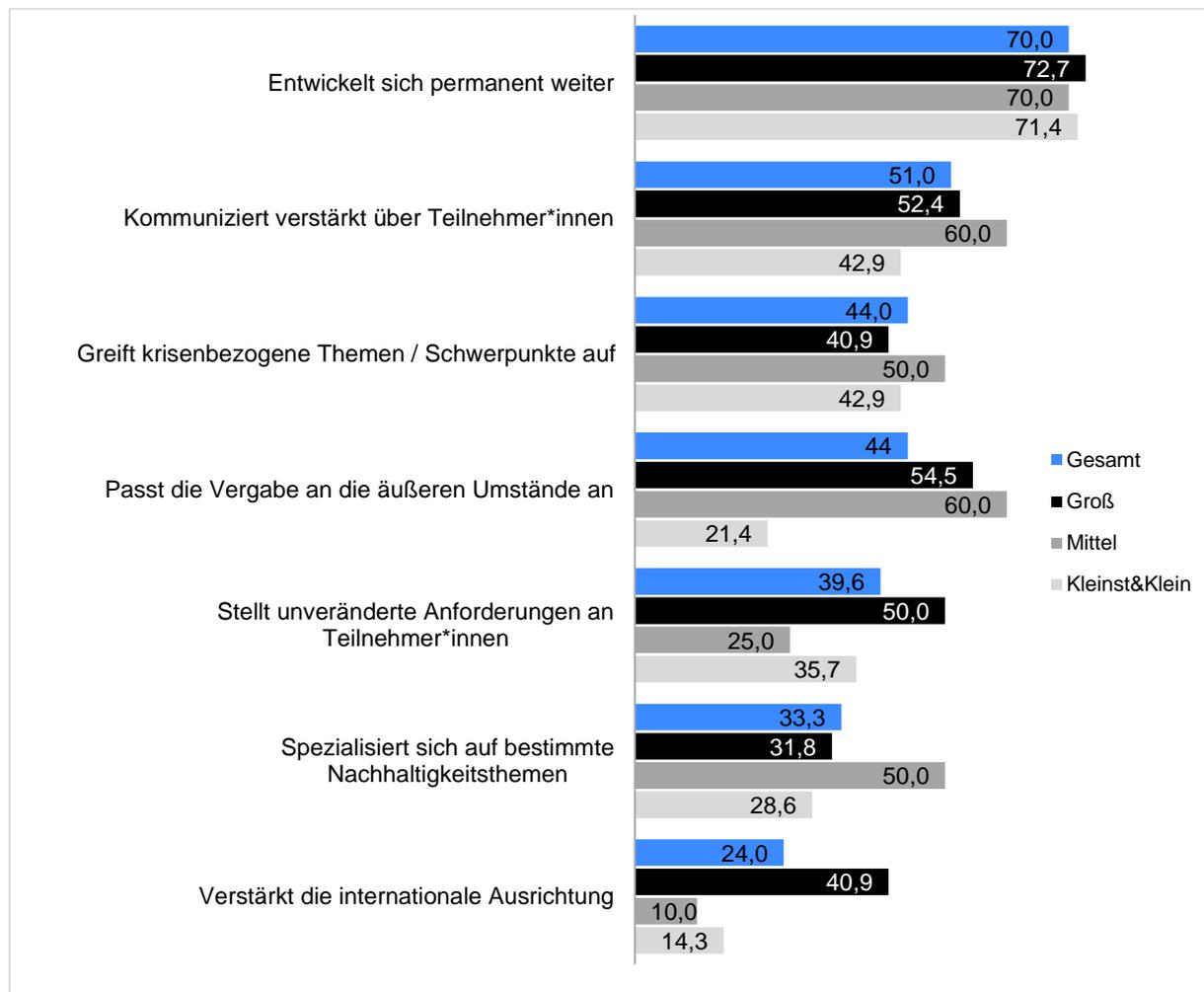


Legende: Bubble-Größe - Anzahl der Preisträger\*innen (Unternehmen) im Wettbewerbsjahr 2019

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

**Permanente Weiterentwicklung von Awards.** Unternehmen erwarten, dass sich Awards in Krisen permanent weiterentwickeln (gesamt: 70,0%), deren Vergabeinstitutionen verstärkt über die Teilnehmenden kommunizieren (51,0%) und krisenbezogene Schwerpunkte aufgreifen (44,0%) (siehe Abbildung 17). Dabei ist es nahezu gleichbedeutend, dass sich Awards mehr an äußere Umstände und Krisen anpassen können (44,0%) und unveränderte (strenge) Anforderungen an die Teilnehmenden stellen (39,6%). Damit ist Dynamik und Konstanz von Awards gleichermaßen gewünscht. Für Klein(st)-Unternehmen ist es weniger relevant, dass sich die Vergabe den äußeren Umständen anpasst, als Großunternehmen (Mann-Whitney-U-Test: 94,  $p=0,038$ ,  $r=0,347$ ). Eine verstärkte internationale Ausrichtung von Awards erwarten vor allem Großunternehmen (GU) (gesamt: 24%; GU: 40,9%).

Abbildung 17: Erwartungen von Unternehmen an Awards in Krisen (in %)



Legende: Darstellung in Prozentwerten. Fragewortlaut: „Welche Erwartungen haben Sie an Nachhaltigkeitsawards in Krisen?“ Häufigkeitsangaben, Auswahl „1=sehr wichtig“ und „2“ (Top2). Sortierung nach Relevanz in der Gruppe „Gesamt“. N\_Kleinst&Klein=14, N\_Mittel=8-10, N\_Groß=21-22, N\_Gesamt=48-50

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

#### 4.5 Die Kraft von Awards<sup>9</sup>

Welche Effekte von Awards ausgehen und mit welcher Wirkungsstärke diese verbunden sind, wird im Folgenden aus Sicht von Vergabeinstitutionen und Unternehmen gegenübergestellt. Es handelt sich dabei um eine perzipierte Selbstbewertung, die anhand folgender Fragen erfasst wurde: „Wie schätzen Sie die Effekte einer an Unternehmen vergebenen Auszeichnung mit einem Nachhaltigkeitsaward in folgenden Bereichen ein?“ (Umfrage A: Vergabeinstitution) bzw. „Bitte geben Sie an, wie Sie die Effekte einer erhaltenen Auszeichnung mit einem Nachhaltigkeitsaward in folgenden Bereichen einschätzen“ (Umfrage B: Unternehmen). Erfasst wurden insgesamt 12

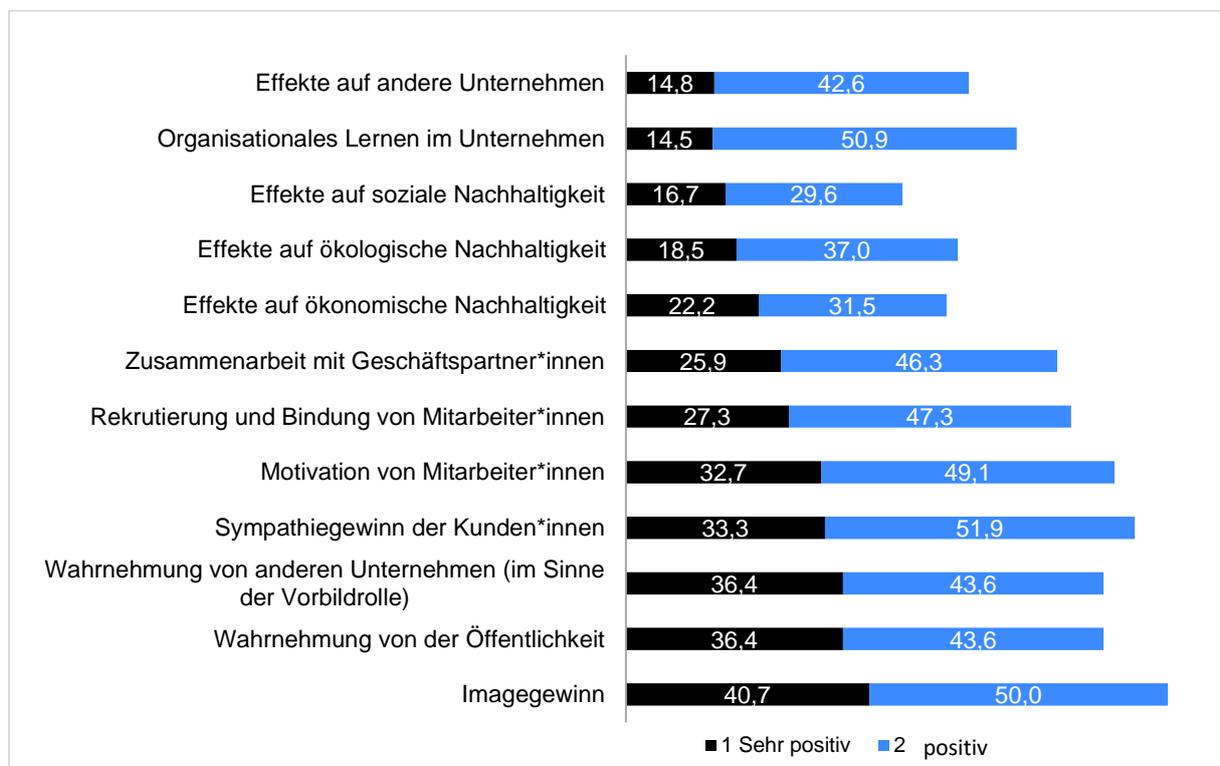
<sup>9</sup> Im gleichnamigen Arbeitsbericht „Die Kraft von Awards“ (Gebhardt & Hellstern 2023) werden die Effekte von Awards, die in dieser Studie (SIEGER) ermittelt wurden, umfassend dargelegt.

Statements in drei Wirkungsebenen Mikro-Meso-Makro sowie eine Gesamtbeurteilung („alles in allem“). Die Wirkungsstärke der Statements konnten auf einer 6er-Skala von 1 („sehr positiv“) bis 6 („sehr negativ“) angegeben werden.

- *Mikroebene*: Wirkung auf das ausgezeichnete Unternehmen selbst (3 Statements zu Motivation, Lernen, Wirtschaftlichkeit),
- *Mesoebene*: Wirkung auf andere Akteure im markt- bzw. branchenbezogenen Umfeld der ausgezeichneten Unternehmen (5 Statements zu Image, Bekanntheit, Vorbildrolle, Personalrekrutierung, Geschäftsbeziehungen),
- *Makroebene*: Wirkung auf die Gesellschaft und deren Weiterentwicklung (3 Statements zu Ermutigung zur Nachahmung, Verbesserung sozialer und ökologischer Probleme, Transformation).

Sehr positive Effekte von Awards beschreiben die befragten Unternehmen (gesamt) vor allem für den Imagegewinn (40,7%), die Wahrnehmung von der Öffentlichkeit (36,4%) und die Wahrnehmung von anderen Unternehmen (36,4%) sowie für einen Sympathiegewinn der Kund\*innen (33,3%) und Motivation der Mitarbeiter\*innen (32,7%) (siehe Abbildung 18).

Abbildung 18: Positive Effekte von Awards aus Sicht von Unternehmen (in %)

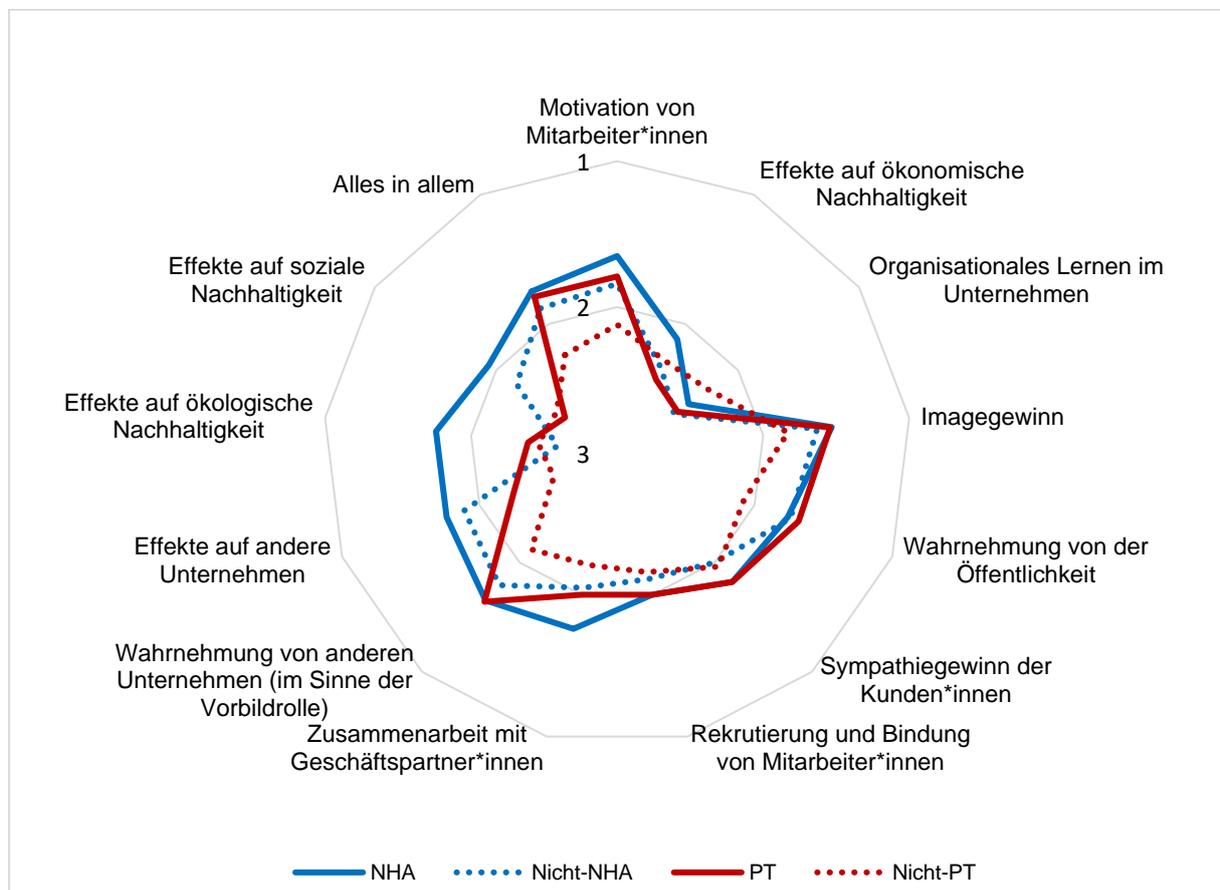


**Legende:** Darstellung in Prozentwerten. Fragewortlaut: „Wie schätzen Sie die Effekte einer an Unternehmen vergebenen Auszeichnung mit einem Nachhaltigkeitsaward in folgenden Bereichen ein?“ (6er-Skala von 1=„sehr positiv“ bis 6=„sehr negativ“), dargestellt Wert 1 bis 2. Absteigend sortiert nach höchstem sehr positiven Wert (1). N=54-55

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

Insgesamt beurteilten die befragten Vergabeinstitutionen und Unternehmen die Effekte von Nachhaltigkeitsawards meist ähnlich und zwar tendenziell positiv oder sehr positiv<sup>10</sup>. Ebenso eher positiv fällt ihr Urteil zur Wirkungsstärke in fast allen einzeln abgefragten Bereichen aus, vor allem sehen sie Awards auf der Mesoebene wirken, also in ihrem Marktumfeld (u.a. Image und Wahrnehmbarkeit), teils auch auf der Mikroebene, hier tritt die Motivation der Mitarbeiter\*innen hervor. Die Befragten beschreiben weniger starke Effekte auf der Makroebene, dem gesellschaftlichen bzw. nicht-marktlichen Umfeld. Die Bewertungen sind hier zwischen Geber\*innen und Nehmer\*innen jedoch eher unterschiedlich (siehe Abbildung 19).

Abbildung 19: Effekte von Awards aus Sicht von Vergabeinstitution und Unternehmen (MW)



**Legende:** Darstellung in Mittelwerten. Fragewortlaut: „Wie schätzen Sie die Effekte einer an Unternehmen vergebenen Auszeichnung mit einem Nachhaltigkeitsaward in folgenden Bereichen ein?“ (6er-Skala von 1=„sehr positiv“ bis 6=„sehr negativ“), dargestellt sind Werte 1 - 3.

Quelle: Eigene Erhebungen. Vergabeinstitution 2023; Unternehmen 2023. N-VI=34-37; N-UN=54-55

<sup>10</sup> Die gemittelten Bewertungen von Vergabeinstitutionen und Unternehmen sind in Anhang A23 tabellarisch gegenübergestellt und den drei Wirkungsarenen auf Mikro-Meso-Makroebene zugeordnet.

*Vergabeinstitution (Umfrage A).* Den Imagegewinn der Unternehmen bewerten alle Vergabeinstitutionen der Gruppe NHA und ebenso die Kontrollgruppe Nicht-NHA als denjenigen Effekt von Awards mit der höchsten positiven Wirkung (NHA: Mittelwert (MW) 1,53; Nicht-NHA: MW 1,63; Gesamt: MW 1,57). Danach folgen die bessere Wahrnehmung von anderen Unternehmen (im Sinne der Vorbildrolle) (NHA: MW 1,65) und die Motivation der Mitarbeiter\*innen (NHA: MW 1,65) – so die Erfahrung der NHA. Aus Sicht der Kontrollgruppe Nicht-NHA steht die Wahrnehmung der Öffentlichkeit (MW 1,74) an der zweiten Stelle, gefolgt von der Wahrnehmung von anderen Unternehmen (MW 1,79).

*Unternehmen (Umfrage B).* Den Imagegewinn schätzen alle befragten Unternehmen ebenfalls als den stärksten positiven Effekt eines Award-Erhalts ein, dies bestätigen Unternehmen, die bereits einen oder mehrere Award/s erhalten haben (PT: MW 1,54) und dies erwarten ebenfalls Unternehmen, die noch keinen Award erhalten haben (Nicht-PT: MW 1,83). Die bessere Wahrnehmung von anderen Unternehmen (PT: MW 1,64) sowie die Wahrnehmung von der Öffentlichkeit (PT: MW 1,68) stehen an zweiter und dritter Stelle der perzipierten Effekte von Awards aus Sicht der prämierten Unternehmen; Für bisher nicht-ausgezeichnete Unternehmen sind es Sympathiegewinn (Nicht-PT: MW 1,96) sowie Wahrnehmung von der Öffentlichkeit (Nicht-PT: MW 2,08).

Es bestehen signifikante Unterschiede zum einen bei den Effekten auf die soziale Nachhaltigkeit (Mann-Whitney-U-Test:  $U=703$ ,  $p=0,020$ ,  $r=0,25$ ), zum anderen bei den Effekten auf andere Unternehmen (Nachahmefekte) (Mann-Whitney-U-Test:  $U=686$ ,  $p=0,007$ ,  $r=0,28$ ). Beide Bereiche werden von Vergabeinstitutionen, den Award-Geber\*innen, signifikant positiver bewertet als von den Unternehmen. Eine solche positive Sichtweise auf die Effekte von Awards gilt jedoch nicht gleichermaßen innerhalb der Teilgruppen der Vergabeinstitutionen, NHA und Nicht-NHA, und Unternehmen, PT und Nicht-PT, dies illustriert Abbildung 19. Auf der Makroebene überschätzen demnach die Vergabeinstitutionen insgesamt oftmals die positive Wirkung ihrer Nachhaltigkeitsawards und den hier erhofften Wohlfahrtsgewinnen (z.B. Effekte auf ökologische Nachhaltigkeit; Effekte auf soziale Nachhaltigkeit) als dies PT bestätigen können. Unternehmen, die bisher noch keinen Award erhalten hatten (Nicht-PT), vermuten in vielen Bereichen etwas geringere Effekte von Awards als PT. In Gebhardt & Hellstern (2023) werden die Diskrepanzen den erfahrenen Effekte von Nachhaltigkeitsawards – hier die Sicht der Gebenden (NHA) und von Preisträger\*innen (PT) – den erwarteten Effekten – hier die Sicht der Nicht-Preisträger\*innen (Nicht-PT) – detailliert beschrieben und gegenübergestellt.

Interessant ist dabei die Überschätzung der externen Lerneffekte: Die Nachahmeffekte werden insbesondere von der Gruppe Nicht-PT, auf die sie wirken sollen, nicht in gleichem Maße bestätigt wie dies von Seiten der Award-Geber\*innen (NHA) und der Preisträger\*innen (PT) vermutet wird. Bemerkenswert ist außerdem eine Überschätzung der internen Lerneffekte, das organisationale Lernen, das entsprechend der Erfahrung der PT weniger bedeutsam ist als die Gruppe Nicht-PT vermutet. Zudem sind interne Lerneffekte von allen Befragten mit der geringsten Wirkkraft unter den erfragten Effekten belegt.

Die positive Erkenntnis ist: (i) Die meisten betrachteten Effekte von Awards sind aus Sicht der PT wirksamer als in der Außensicht von Nicht-PT vermutet wird, (ii) auch solche auf der Makroebene. (iii) Die Bewertungen der Gebenden (NHA) und Nehmenden (PT) von Nachhaltigkeitsawards stimmen auf der Mikro- und Mesoebene meist in der Wirkungsrichtung und Intensität der Effekte von Awards überein.

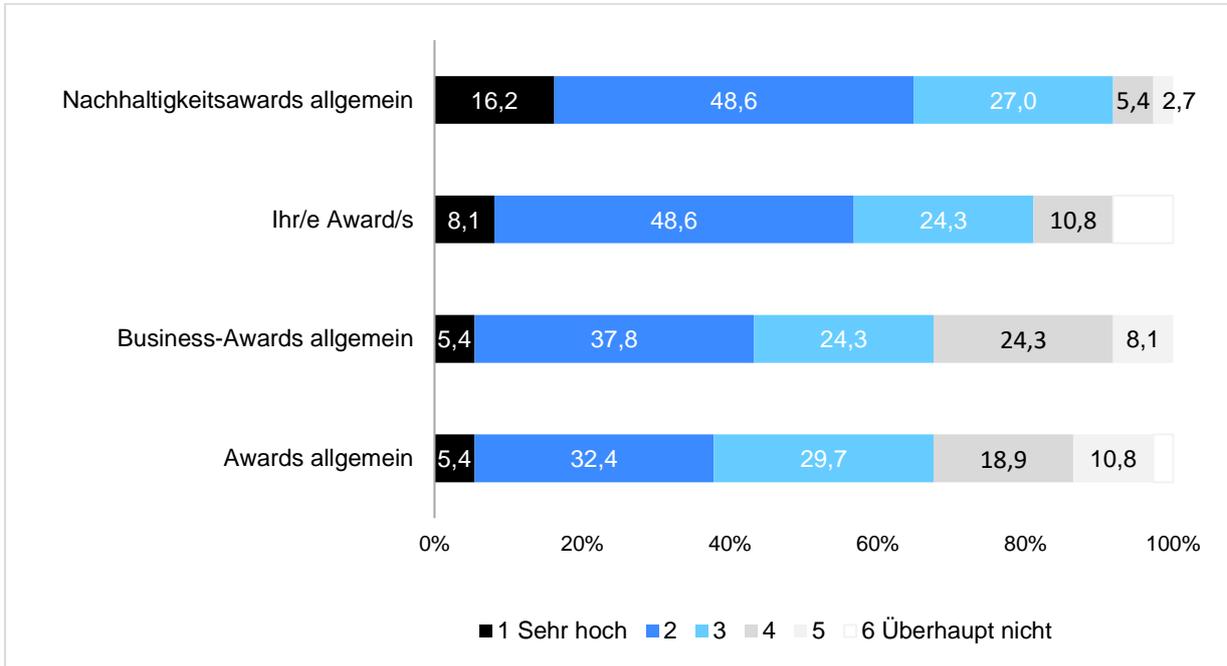
#### 4.6 Beitrag von Awards zur Nachhaltigkeitstransformation

Die bisherigen Untersuchungen und Ergebnisse dieser Studie zeigen: Awards können

- ein Initialpunkt für die Nachhaltigkeitstransformation oder motivierend für weitere Schritte einer nachhaltigen Entwicklung sein.
- Unternehmen in ihren Nachhaltigkeitsüberlegungen und -aktionen nach vorne bringen und Anlass geben, nochmals genauer hinzuschauen, z.B. auf interne Prozesse.
- Nachhaltigkeit im Unternehmen nach außen einfach, greifbar, verständlich und sichtbar machen.
- Unternehmen zum Ausprobieren von Neuem inspirieren und neue Erkenntnisse aus ihren Datensammlungen bringen (internes Lernen).
- Unternehmen in ihrer Sinnstiftung und ihrem positiven Handeln glaubhaft erkennbar machen.
- Eine wichtige Anerkennung extern und intern (hier auch Motivation) sein.
- Für kleine Unternehmen und Start-Ups Anreiz sein, sich mit Nachhaltigkeit zu beschäftigen.
- Zur Nachahmung für eine Gesamtverbesserung anregen (Vorbildfunktion).

**Beitrag von Awards zur Nachhaltigkeitstransformation.** Die möglicherweise hieraus gebündelte Kraft von Awards auf eine Nachhaltigkeitstransformation wird in diesem Abschnitt betrachtet und aus Sicht von Vergabeinstitutionen und Unternehmen beurteilt.

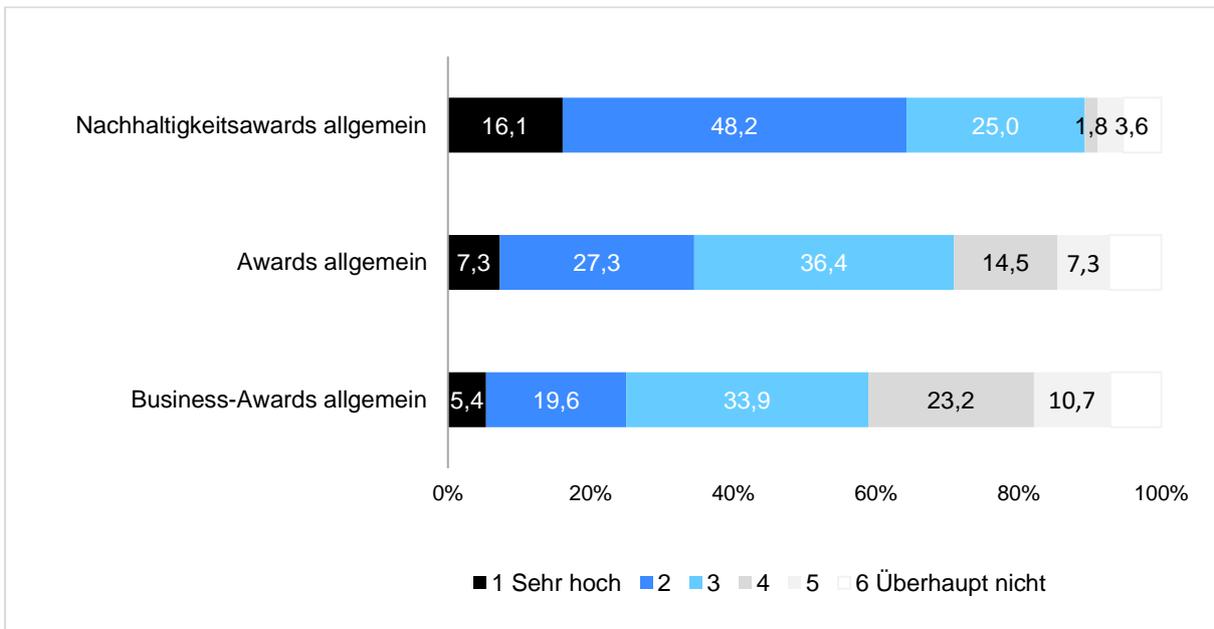
Abbildung 20: Beitrag von Awards zur Nachhaltigkeitstransformation aus Sicht von Vergabeinstitutionen (in %)



**Legende:** Darstellung in Prozentwerten. Fragewortlaut: „Wie schätzen Sie die Möglichkeit von Awards zu einer Nachhaltigkeitstransformation beizutragen ein?“ N-VI=37

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

Abbildung 21: Beitrag von Awards zur Nachhaltigkeitstransformation aus Sicht von Unternehmen (in %)



**Legende:** Darstellung in Prozentwerten. Fragewortlaut: „Wie schätzen Sie die Möglichkeit von Awards zu einer Nachhaltigkeitstransformation beizutragen ein?“ N-UN=55-56

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

Der Beitrag von Awards wurde mit der Frage erfasst: „Wie schätzen Sie die Möglichkeit von Awards zu einer Nachhaltigkeitstransformation<sup>11</sup> beizutragen ein?“ Die Bewertung der Wirkungsstärke erfolgte auf einer 6er-Skala von 1 („sehr hoch“) bis 6 („überhaupt nicht“). Erfragt wurde ein Beitrag zur Nachhaltigkeitstransformation von Awards allgemein sowie von verschiedenen Arten von Awards (Business-Awards; Nachhaltigkeitsawards), sowie für den/die jeweils eigene/n Awards der befragten Vergabeinstitutionen. Abbildung 20 stellt die Sicht von Vergabeinstitutionen, Abbildung 21 die von Unternehmen dar. Eine tabellarische Darstellung zeigt Anhang A24.

- *Vergabeinstitution (Umfrage A)*. Vergabeinstitutionen von NHA sehen eine signifikant stärkere Wirkung von NHA und ebenfalls ihres eigenen Awards zu einer sozial-ökologischen Transformation als die Kontrollgruppe (Nicht-NHA).<sup>12</sup> Insgesamt bestätigen 67,5% der befragten Vergabeinstitutionen einen positiven Beitrag von Awards generell zur Nachhaltigkeitstransformation (Top-Box 3), 32,5% verneinen einen solchen Beitrag (Mal-Box 3).
- *Unternehmen (Umfrage B)*. Unternehmen stimmen ebenfalls zum Großteil (71%) zu, dass Awards allgemein einem positiven Beitrag (Top-Box 3) zur Nachhaltigkeitstransformation haben, 29% der befragten Unternehmen verneinen dies (Mal-Box 3). Preisträger\*innen schreiben Nachhaltigkeitsawards eher einen positiven Beitrag zu (PT: MW 2,39) als Nicht-PT (MW 2,50).<sup>13</sup> Unternehmen, die noch keinen Award erhalten haben, bewerten den Beitrag von NHA zu einer Nachhaltigkeitstransformation etwas positiver als den Beitrag von Awards allgemein (Nicht-PT: MW 3,04) oder von Business-Awards (Nicht-PT: MW 3,46).

### ***Krisenbedingte Veränderung des Beitrags zur Nachhaltigkeitstransformation.***

Ob die Krisen der letzten Jahre zu Veränderungen des Beitrags von Awards zur Nachhaltigkeitstransformation geführt haben, wurden Vergabeinstitutionen und Unternehmen so erfragt: „Was meinen Sie, verändert sich der Beitrag von Awards zu einer Nachhaltigkeitstransformation durch verschiedene Krisen?“ Die Bewertung der Stärke der Veränderung erfolgte auf einer bipolaren Skala von -2 („starke Abnahme“) bis 2

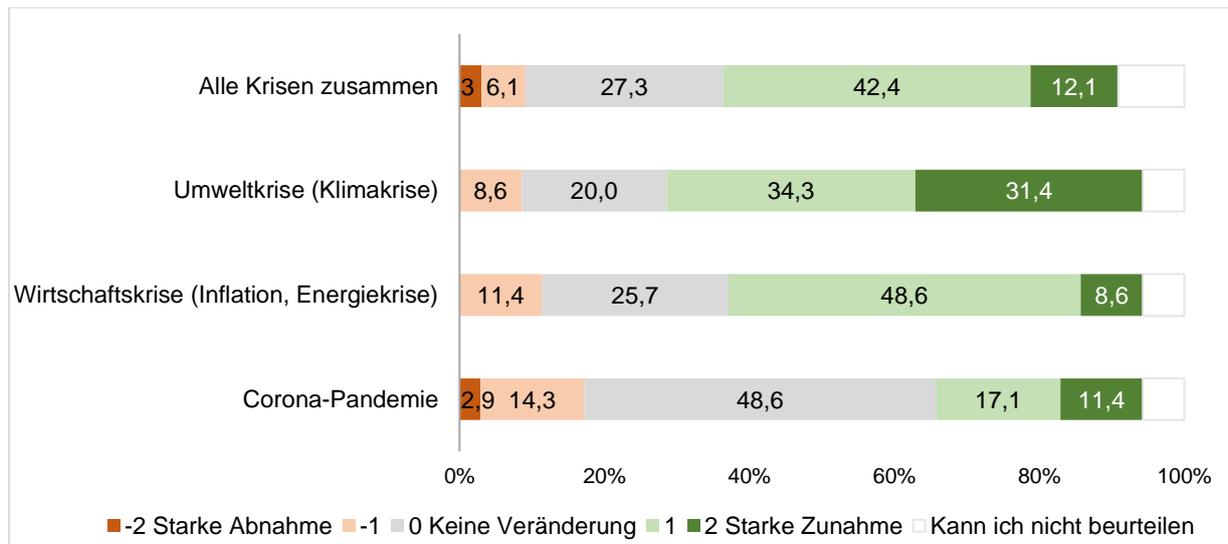
<sup>11</sup> Was unter Nachhaltigkeitstransformation verstanden werden soll, wurde der Frage mit folgendem Wortlaut vorangestellt: „Nachhaltigkeitstransformation meint eine grundlegende Änderung oder ein Wandel in den wirtschaftlichen, politischen und/oder sozialen Systemen jenseits einzelner Lösungen, um eine nachhaltige Entwicklung zu erreichen.“

<sup>12</sup> Ein Mittelwertvergleich zeigt, dass der Beitrag von Nachhaltigkeitsawards zu einer sozial-ökologischen Transformation durch Vergabeinstitutionen von NHA signifikant höher eingeschätzt wird als von Seiten der Kontrollgruppe Nicht-NHA (exakter Mann-Whitney-U-Test:  $U=83$ ,  $p=0,012$ ,  $r=0,44$ ). Auch den Betrag der/des eigenen Awards bewerten Vergabeinstitutionen von NHA signifikant höher als die Kontrollgruppe (exakter Mann-Whitney-U-Test:  $U=88$ ,  $p=0,019$ ,  $r=0,42$ ).

<sup>13</sup> Die Mittelwertvergleiche zeigen weder bei der Bewertung von Awards allgemein (Mann-Whitney-U-Test:  $U=348$ ,  $p=0,97$ ,  $r=0,005$ ) noch bei der Bewertung von Wirtschafts- (Mann-Whitney-U-Test:  $U=333$ ,  $p=0,58$ ,  $r=0,075$ ) oder Nachhaltigkeitsawards allgemein (Mann-Whitney-U-Test:  $U=356$ ,  $p=0,882$ ,  $r=0,020$ ) signifikante Unterschiede zwischen PT und Nicht-PT.

(„starke Zunahme“) sowie der Kategorie „kann ich nicht beurteilen“. Erfragt wurden krisenbedingte Veränderungen durch die Corona-Pandemie, die Wirtschaftskrise und die Umweltkrise sowie für alle Krisen zusammengenommen (siehe Abbildungen 22 und 23). Die Kategorie „kann ich nicht beurteilen“ wurde in der Berechnung der Mittelwertvergleiche (siehe Anhang A25) exkludiert.

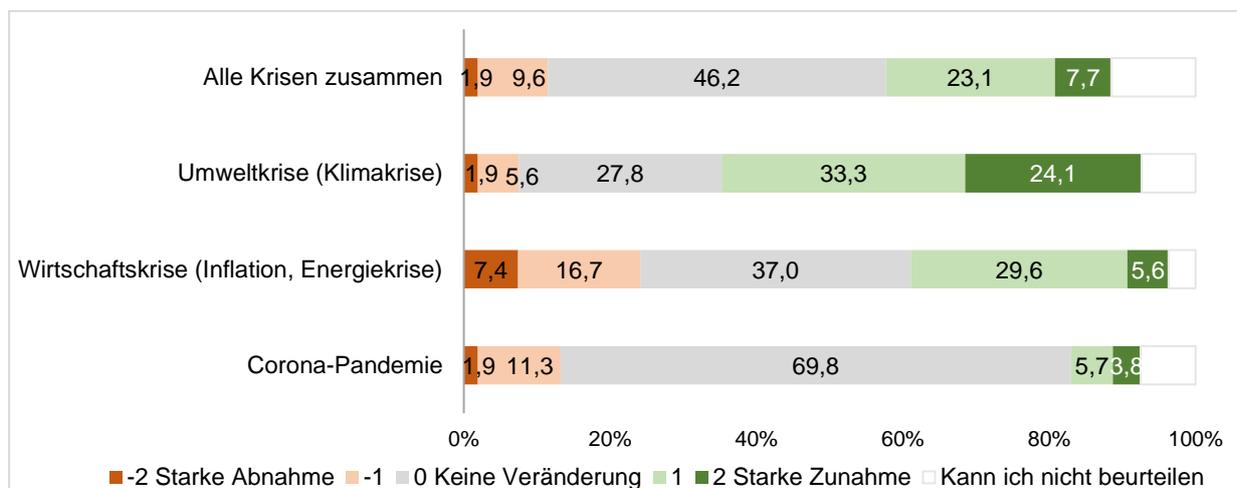
Abbildung 22: Krisenbedingte Veränderung des Beitrages von Awards zur Nachhaltigkeits-  
transformation aus Sicht von Vergabeinstitutionen (in %)



**Legende:** Darstellung in Prozentwerten. Fragewortlaut: „Was meinen Sie, verändert sich der Beitrag von Awards zu einer Nachhaltigkeitstransformation durch verschiedene Krisen?“ N-VI=33-35

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

Abbildung 23: Krisenbedingte Veränderung des Beitrages von Awards zur Nachhaltigkeits-  
transformation aus Sicht von Unternehmen (in %)



**Legende:** Darstellung in Prozentwerten. Fragewortlaut: „Was meinen Sie, verändert sich der Beitrag von Awards zu einer Nachhaltigkeitstransformation durch verschiedene Krisen?“ N-U=52-54

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

- *Vergabeinstitution (Umfrage A)*. Eine krisenbedingte Verstärkung des Beitrages von Awards zur Nachhaltigkeitstransformation bestätigen 54,5% der befragten Vergabeinstitutionen, 27,3% sehen keine Veränderung und 9,1% eine Abnahme. In der Unterscheidung nach der Art der Krise und der Vergabeinstitution fallen die Bewertung verschieden aus: Vergabeinstitutionen von NHA bestätigen eine positivere Veränderung durch die Umweltkrise (NHA: MW 1,06) als die Kontrollgruppe (Nicht-NHA: MW 0,94). Im Falle der Corona-Pandemie (NHA: MW 0,19) und der Wirtschaftskrise (NHA: MW 0,44) bewerten sie die Veränderung hingegen eher negativer als die Kontrollgruppe (Nicht-NHA: Corona MW 0,25; Wirtschaft MW 0,69). Der stärkste Effekt wird von beiden Gruppen durch die Umweltkrise gesehen.<sup>14</sup>
- *Unternehmen (Umfrage B)*. 30,8% der befragten Unternehmen sehen einen durch Krisen erhöhten Beitrag von Awards zur Nachhaltigkeitstransformation, die meisten (46,2%) erwarten jedoch keine Veränderung und 11,5% eine Abnahme. Die stärkste Zunahme des Beitrags von Awards bestätigen Preis-träger\*innen und Nicht-PT gleichermaßen durch die Umweltkrise (PT: MW 0,73, Nicht-PT: MW 0,77). Keine (weitere) Veränderung sehen Unternehmen durch die Corona-Pandemie (PT: MW -0,08, Nicht-PT: MW 0,00). Der Einfluss der Wirtschaftskrise wird uneindeutig bewertet: Während Unternehmen, die bereits einen oder mehrere Award/s erhalten haben (PT), die Veränderungen durch die Wirtschaftskrise als positiv (PT: MW 0,38) beschreiben, erwarten die Unternehmen ohne Award eher negative Veränderungen (Nicht-PT: MW -0,21). Dieser Unterschied ist signifikant (Mann-Whitney-U-Test:  $U=210$ ,  $p=0,037$ ,  $r=0,29$ ).

Vergabeinstitutionen bewerten demnach die krisenbedingten Veränderungen des Beitrags von Awards zur Nachhaltigkeitstransformation positiver als Unternehmen. Mittelwertvergleiche der beiden Gruppen zeigen nur für den Einfluss der Wirtschaftskrise signifikante Unterschiede: Vergabeinstitutionen bewerten die Veränderungen durch die Wirtschaftskrise signifikant stärker als Unternehmen (Mann-Whitney-U-Test:  $U=627$ ,  $p=0,028$ ,  $r=0,24$ ) und erwarten hieraus auch zukünftig eine Zunahme des Beitrags von Awards zur Nachhaltigkeitstransformation (siehe Anhang A25).

---

<sup>14</sup> Die Krisen Umwelt-Wirtschaft-Gesundheit der vergangenen Jahre haben den befragten Vergabeinstitutionen einen starken Impuls zur strategischen Veränderung bzw. Weiterentwicklung der Qualitätssicherung gegeben, dies zeigte eine weitere Frage. Die strategische Weiterentwicklung haben Vergabeinstitutionen von Awards zukünftig stärker im Blick. In der anfänglichen Unterteilung der Vergabeinstitutionen durch das Forschungsteam (Fremdzuweisung) in Gebende von Nachhaltigkeitsawards (NHA) und Business-Awards (BA) zeigen sich folgende Werte (Strategie: NHA: 37,5%; BA: 66,7%; Qualitätssicherung: NHA: 25,0%; BA: 25,0%). Für BA steht damit die Fortsetzung der strategischen Weiterentwicklung an vorderer Stelle gleichauf mit weiteren Maßnahmen der Digitalisierung interner Prozesse und der externen Kommunikation (NHA: 37,5%; BA: 62,5%). Für die Vergabeinstitutionen von NHA stehen etwas häufiger alleine die Digitalisierung der internen Abläufe und Vergabeprozesse auf der Agenda (NHA: 50,0%; BA: 41,7%).

## 4.7 Resiliente Awards – Eine Typisierung

Welche Awards resilient sind, wurde bisher nicht erforscht. Der Begriff Resilienz beschreibt hierbei die Widerstandsfähigkeit von Awards im Kontext von Herausforderungen, Ungewissheit und Unbekanntem. Der Resilienz-Rahmen kann sich neben der Robustheit und Anpassungsfähigkeit auch auf die Wandelfähigkeit von Awards und ihren Organisationen, der eigenen Transformierbarkeit, beziehen (siehe Abschnitt 2). Im Folgenden werden Awards anhand der Angaben der befragten Vergabeinstitutionen zu ihrer Robustheit und Anpassungsfähigkeit in einer Clusteranalyse typisiert.

**Methodik der Clusterbildung.** Hierzu werden zwei Fragen herangezogen: (i) *Wirtschaftlichkeit*: Anhand der Selbsteinschätzung ihrer Wirtschaftlichkeit wird die Robustheit<sup>15</sup> erfasst. (ii) *Umgesetzte Maßnahmen*: Aus den Maßnahmen, die die Vergabeinstitution während der Corona-Pandemie umgesetzt hat<sup>16</sup> wird die Eigenschaft der Anpassungsfähigkeit abgeleitet und deren Wandelfähigkeit zugeordnet. Im ersten Schritt der Clusteranalyse wurden für die 16 Items der krisenbedingten Maßnahmen mittels hierarchischer Clusteranalyse Gruppen gebildet. Als Methode wurde die Option „entferntester Nachbar“ gewählt mit dem Proximitätsmaß „Chi Quadrat“ für Häufigkeiten. In dem zweiten Schritt der Clusteranalyse wurde die Clusterlösung zusammen mit der binären Variable Wirtschaftlichkeit mittels Two-Step-Clusteranalyse kombiniert.

**Beschreibung der Clusterlösungen.** Aus der zweistufigen Clusteranalyse resultieren vier Typen (siehe Abbildung 24): Crumbler (Cluster 1), Relaxer (Cluster 2), Rocket (Cluster 3) und Fighter (Cluster 4).

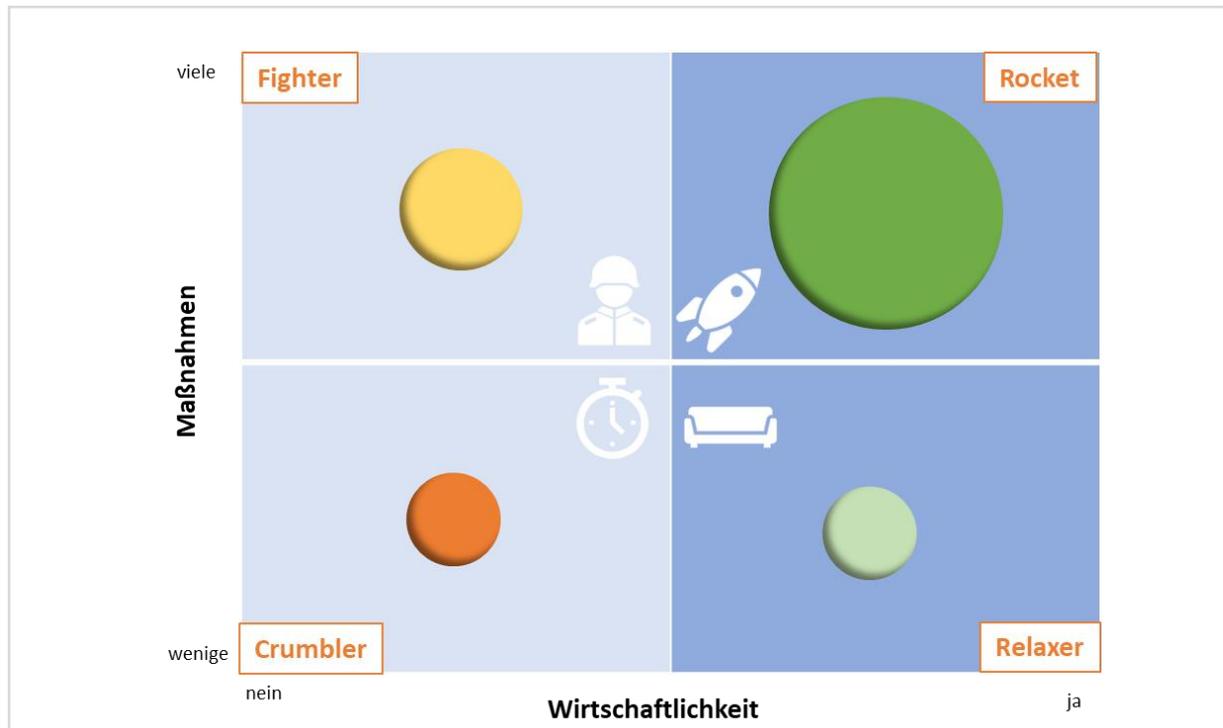
*Der Awardtyp „Rocket“* (n=12) beschreibt Vergabeinstitutionen, die sich selbst als wirtschaftlich einordnen und während der Corona-Pandemie viele Maßnahmen umgesetzt haben. Es ist das größte Cluster. Rockets haben vor allem die strategische Weiterentwicklung der Awards, Ansätze zur Qualitätssicherung, die Einrichtung eines temporären Krisenstabs, den Ausbau der Cybersicherheit sowie die Digitalisierung der internen Abläufe und der externen Kommunikation umgesetzt und wollen diese Maßnahmen auch in Zukunft fortführen. In Zukunft planen Rockets außerdem viele weitere Maßnahmen, vor allem die Vielfalt an Bewerber\*innen bzw. Teilnehmenden zu erhöhen oder die Kommunikation mit der Öffentlichkeit sowie Kooperationen mit öffent-

<sup>15</sup> Die Frage nach der Wirtschaftlichkeit lautet: „Wie beurteilen Sie die Situation Ihres/r Nachhaltigkeitsaward/s insgesamt? Bitte nutzen Sie hierfür die vorgegebene Skala von 1 = „sehr zutreffend“ bis 6 = „überhaupt nicht zutreffend.“ Hier wurde das Frage-Item „Awardvergabe ist für uns wirtschaftlich“ ausgewählt und zwei Ausprägungen gebildet: zum einen die Gruppe der wirtschaftlichen Awards (Antwortoptionen „1 sehr zutreffend“, „2“ und „3“) und zum anderen die Gruppe der weniger wirtschaftlichen Awards (Antwortoptionen „4“, „5“ und „6 überhaupt nicht zutreffend“).

<sup>16</sup> Die Frage zu den umgesetzten Maßnahmen lautet: „Welche Maßnahmen haben Sie in den letzten 3 Jahren krisenbedingt umgesetzt? Bitte geben Sie an, welche Maßnahmen Sie nicht umgesetzt (a) oder umgesetzt (b) haben. Sofern Sie die Maßnahmen umgesetzt haben, geben Sie an, ob Sie diese Maßnahmen zukünftig fortführen werden (c).“ Bei dieser Frage konnten 16 Items beantwortet werden (siehe Anhang Tabelle A18). Diese Items wurden mit 1 = nicht umgesetzt, 2 = umgesetzt und 3 = fortgeführt codiert.

lichen Einrichtungen und Sponsoren bzw. Paten zu verstärken. Diese Maßnahmen deuten auf eine hohe Anpassungsfähigkeit und das Interesse an Transformation ihrer Awards und Organisation.

Abbildung 24: Clusterlösungen zur Resilienz von Awards



Legende: Frage zu Wirtschaftlichkeit (F25): TOP-Box 2=wirtschaftlich (ja); MAL-Box 2=wenig wirtschaftlich (nein); Frage zu Maßnahmen (F9) nicht umgesetzt – umgesetzt - fortgesetzt

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

Rockets wurden durchschnittlich im Jahr 2014 gegründet. Es handelt sich um das jüngste Cluster. Der Anteil an Nachhaltigkeitsawards liegt bei etwa 50%. Ihren Beitrag zur Nachhaltigkeitstransformation sehen die Vergabeinstitutionen vor allem durch die Umweltkrise gestärkt. Die Corona-Pandemie hat Rockets eher nicht getroffen. Die meisten Rockets (83,3%) setzen bereits Managementansätze um, das Qualitätsmanagement und das Krisenmanagement spielen eine wichtige Rolle bei den Vergabeinstitutionen. Nachhaltigkeit im Unternehmen und Krisenmanagement verstehen sie als zusammengehörend.

Der Awardtyp „Relaxer“ (n=5) beschreibt Vergabeinstitutionen, die sich selbst als wirtschaftlich einordnen und während der Corona-Pandemie eher wenige Maßnahmen umgesetzt haben. Im Vergleich zu Rockets haben Relaxer während der Pandemie die Verleihung ihrer Awards etwas häufiger verschoben oder ausgesetzt. Des Weiteren haben Relaxer Preisverleihungen mit reduzierter Anzahl an Gästen, online oder

hybriden Preisverleihungen sowie die Digitalisierung von internen Abläufen und externen Kommunikation durchgeführt. Maßnahmen, die sich der Transformierbarkeit zuordnen, wurden kaum umgesetzt. Auch in Zukunft planen Relaxer wenige Veränderungen.

Relaxer wurden durchschnittlich im Jahr 2006 gegründet. Der Anteil der Nachhaltigkeitsawards liegt bei etwa 60%. Relaxer schätzen die Möglichkeit von Nachhaltigkeitsawards kleine und mittelständische Unternehmen zu stärken am geringsten ein. Die Verwirklichung von Nachhaltigkeit in der eigenen Organisation bewerten Relaxer am geringsten – vor allem bezüglich ökologischer Aspekte – gegenüber anderen Awardtypen.

Der Awardtyp „*Fighter*“ (n=7) beschreibt Vergabeinstitutionen, die sich selbst als weniger wirtschaftlich einordnen und während der Corona-Pandemie viele Maßnahmen umgesetzt haben. Fighter haben vor allem die strategische Weiterentwicklung der Awards, Ansätze zur Qualitätssicherung, den Ausbau der Cybersicherheit sowie die Digitalisierung der internen Abläufe und der externen Kommunikation umgesetzt und wollen diese Maßnahmen auch in Zukunft fortführen. In Zukunft planen Fighter weitere Maßnahmen, vor allem die Vielfalt an Bewerber\*innen bzw. Teilnehmenden, die Kommunikation mit der Öffentlichkeit sowie die Vielfalt in der Zusammensetzung der Jury zu verstärken. Diese Maßnahmen deuten auf eine hohe Anpassungsfähigkeit und das Interesse an Transformation ihrer Awards und Organisation.

Fighter wurden durchschnittlich im Jahr 2007 gegründet. Der Anteil der Nachhaltigkeitsawards liegt bei etwa 57 %. Ihren Beitrag zur Nachhaltigkeitstransformation sehen die Vergabeinstitutionen vor allem durch die Umweltkrise, die Wirtschaftskrise und die Krisen insgesamt gestärkt. Die Krisen haben Fighter getroffen – die Awards wurden häufiger eingestellt und ausgesetzt. Die meisten Fighter (85,7%) setzten bereits Managementansätze um, das Nachhaltigkeitsmanagement gefolgt von dem Krisen- und Qualitätsmanagement spielen eine wichtige Rolle innerhalb der Organisationen. Dementsprechend wichtig ist ihnen die Betrachtung des Krisenmanagements bei der Bewertung von Nachhaltigkeit in Unternehmen. Die eigene Nachhaltigkeitsperformance wird jedoch geringer bewertet.

Der Awardtyp „*Crumbler*“ (n=5) beschreibt Vergabeinstitutionen, die sich selbst als weniger wirtschaftlich einordnen und während der Corona-Pandemie wenige Maßnahmen umgesetzt haben. Crumbler haben vor allem die Digitalisierung der externen Kommunikation umgesetzt, Preisverleihungen verschoben oder ausfallen lassen sowie ganze Vergabezyklen ausgesetzt. Auch in Zukunft planen sie wenige Änderungen. Die Kommunikation mit der Öffentlichkeit, Kooperationen mit Sponsoren bzw. Paten sowie die Einbeziehung von Stakeholdern sollen erhöht werden.

Die Awards in diesem Cluster wurden durchschnittlich im Jahr 1995 gegründet. Es handelt sich um das älteste Cluster. Der Anteil der Nachhaltigkeitsawards liegt bei etwa 40%. Ihren Beitrag zur Nachhaltigkeitstransformation sehen die Vergabeinstitutionen vor allem durch die Umweltkrise aber auch durch die Wirtschaftskrise und die Krisen insgesamt gestärkt. Die Corona-Pandemie hat die Crumbler negativ getroffen, die weitere Vergabe von Awards insgesamt wird in Frage gestellt. Die meisten Crumbler (75 %) setzen keinen Managementansatz um.

Die deskriptiven Ergebnisse der Clusterlösungen sind in Tabelle 8 zusammengefasst.

Tabelle 8: Eigenschaften der Clusterlösungen

		Gesamt		Cluster 1		Cluster 2		Cluster 3		Cluster 4	
				Crumbler		Relaxer		Rocket		Fighter	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
n		56	100	5		5		12		7	
Geschäftsfeld	100 Prozent der Aufgaben	3	5,4	0	0,0	0	0,0	3	25,0	0	0,0
	über 50 Prozent	7	12,5	1	20,0	1	20,0	0	0,0	1	14,3
	10 bis 50 Prozent	18	32,1	1	20,0	1	20,0	4	33,3	2	28,6
	5 bis 10 Prozent	26	46,4	3	60,0	2	40,0	5	41,7	4	57,1
	gegen 0 Prozent	2	3,6	0	0,0	1	20,0	0	0,0	0	0,0
Selbsteinordnung	NHA	24	43,6	2	40,0	3	60,0	6	50,0	4	57,1
	Kein NHA	31	56,4	3	60,0	2	40,0	6	50,0	3	42,9
Fremdeinordnung	NHA	29	51,8	3	60,0	3	60,0	6	50,0	3	42,9
	BA	27	48,2	2	40,0	2	40,0	6	50,0	4	57,1
Vergabe Award seit	Ø Jahr (STD)	2005 (±14,3)		1995 (±21,9)		2006 (±7,1)		2014 (±6,3)		2007 (±10,8)	
Vergabe NHA seit	Ø Jahr (STD)	2012 (±7,1)		2004 (±7,8)		2013 (±3,2)		2014 (±6,6)		2012 (±6,1)	
Managementsysteme	Qualitätsmanagement	18	47,4	1	25,0	1	25,0	8	66,7	5	71,4
	Nachhaltigkeitsmanagement	17	44,7	1	25,0	2	50,0	4	33,3	6	85,7
	Krisenmanagement	13	34,2	0	0,0	1	25,0	5	41,7	5	71,4
	Innovationsmanagement	11	28,9	1	25,0	1	25,0	4	33,3	3	42,9
	Keine der angegebenen Ansätze	10	26,3	3	75,0	2	50,0	2	16,7	1	14,3

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

#### 4.8 Erfolgsfaktoren von Awards

Die Erfolgsfaktoren von Nachhaltigkeitsawards liegen in verschiedenen miteinander verwobenen Bereichen, unter anderem im organisationalen Rahmen, dem Vergabekonzept, der Finanzierung sowie der Kommunikation- und Öffentlichkeitsarbeit der Vergabeinstitution. Die Erhebungen aus dem Jahr 2015 (Gebhardt et al. 2015;

Gebhardt 2016) zeigen, die Parameter innerhalb der Kategorie „Kommunikation“ werden als die wichtigsten Erfolgsfaktoren von Awards gesehen (siehe Abschnitt 2). Daran schließen die aktuellen Ergebnisse nahezu unverändert an (siehe Abbildung 25): Post-Corona ist die Kommunikation über die Preisträger\*innen weiterhin der wichtigste Faktor für den Erfolg von Awards aus Sicht der Vergabeinstitutionen (Top-Box 1: 68,6% der Befragten), flankiert von der Seriosität der Bewertung durch eine unabhängige Jury (Top-Box 1: 65,7%) und der sichtbaren Etablierung des Awards durch eine regelmäßige Vergabe (Top-Box 1: 55,9%) bzw. eine auf Dauer angelegte Vergabe (Top-Box 1: 45,7%).

Abbildung 25: Sehr wichtige und wichtige Erfolgsfaktoren von Awards (in %)



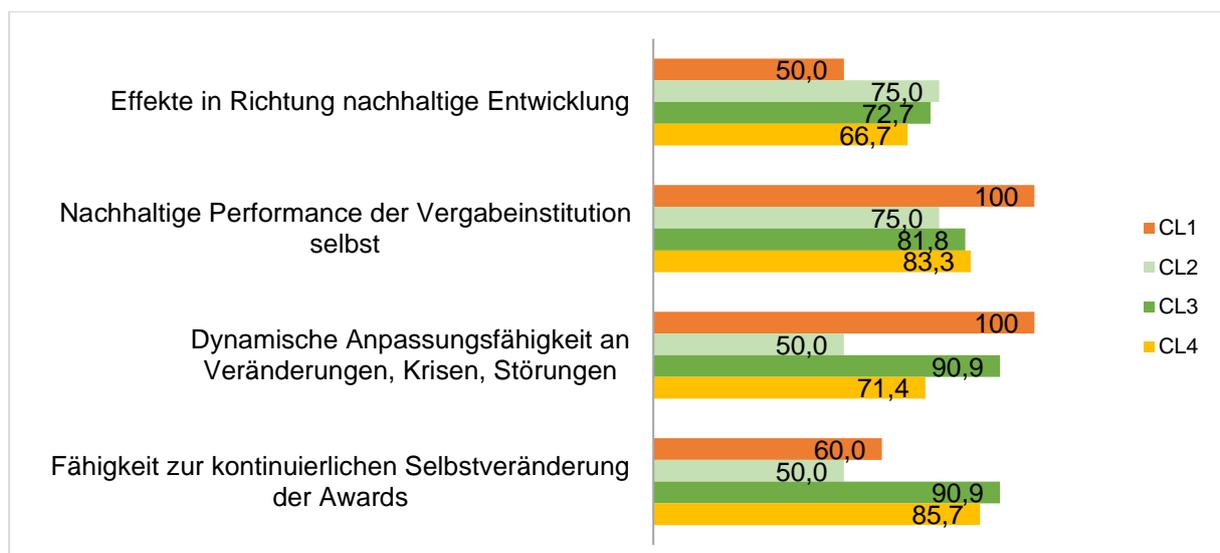
Legende: Fragewortlaut: Wie wichtig sind aus Ihrer Sicht folgende Parameter für den Erfolg eines Nachhaltigkeitsawards am Markt? Auswahl Top-Box 1 und 2 auf einer 6er Skala von 1= sehr wichtig bis 6=überhaupt nicht wichtig, Sortiert nach MW, Darstellung > 20% Anteil.

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

**Resilienzindikatoren von Awards.** Neben den Erfolgsparametern aus der Studie im Jahr 2015, die vor allem die Robustheit von Awards umfassen, wurden im Projekt SIEGER weitere Parameter zur Anpassungsfähigkeit und Wandelfähigkeit von Awards ergänzt (siehe Abbildung 25). Die Bedeutung dieser neuen Resilienzindikatoren wird von etwa über einem Viertel der Vergabeinstitutionen als sehr wichtig für den Erfolg von Awards beurteilt: Die Fähigkeit zur kontinuierlichen Selbstveränderung werten 22,9% der befragten Vergabeinstitutionen als sehr wichtigen Erfolgsfaktor, 54,3% als wichtig. Eine dynamische Anpassungsfähigkeit an Veränderungen, Krisen oder anderen Störungen ist für 19,4% der Befragten sehr wichtig, für 58,1% wichtig. Die Anpassungsfähigkeit und Transformierbarkeit eines Awards folgen dabei den zuvor beschriebenen zielorientierten Parametern, die Ausdruck der Robustheit von Awards sind, teils mit deutlichem Abstand.

Unterschiede bestehen jedoch zwischen den verschiedenen Awardtypen, die in Abschnitt 4.7 charakterisiert wurden. Die Fähigkeit der kontinuierlichen Selbstveränderung (siehe Abbildung 26) ist für die Awardtypen Rocket (CL3) und Fighter (CL4) ein sehr wichtiger bzw. wichtiger Teil ihres Erfolgs (CL3: 90,9%; CL4: 85,7%), weniger gilt dies für die anderen Awardtypen (Relaxer – CL2: 50% und Crumbler – CL1: 60%). Eine nachhaltige Performance der Vergabeinstitution wird in einer Spanne von 75% (Relaxer – CL2) bis 100% (Crumbler – CL1) als sehr wichtig bzw. wichtig angegeben. Die Wirkung von Awards in Richtung nachhaltige Entwicklung ist jedoch für fast alle Vergabeinstitutionen weniger gewichtig für den Erfolg von Awards als Parameter ihrer Robustheit oder Anpassungsfähigkeit, mit Ausnahme beim Relaxer.

Abbildung 26: Bedeutung der Wandelfähigkeit für den Erfolg nach Awardtyp (in %)



Legende: Prozentangaben, Auswahl TOP-Boxes 1+2 auf einer 6er Skala von 1= sehr wichtig bis 6=überhaupt nicht wichtig. CL1=Crumbler; CL2=Relaxer; CL 3=Rocket, CL4=Fighter

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

Diese Ergebnisse verdeutlichen: (i) Resilienz und Nachhaltigkeit können zusammen zum Erfolg von Awards beitragen, für einige Vergabeinstitutionen mehr und für andere weniger. Umgekehrt bedeutet dies ebenfalls: (ii) Awards können auch ohne Schwerpunkt Nachhaltigkeit erfolgreich sein und (iii) Nachhaltigkeit alleine ist kein Garant für den Erfolg von Awards.

**Resiliente Awards.** Welche Wettbewerbe in Krisenzeiten resilient sind, beschreiben die Expert\*innen aus Sicht von Vergabeinstitutionen, Unternehmen sowie weiteren Expert\*innen ausführlich in den Interviews. Deren Sicht ist unterteilt auf die Mikroebene und die Meso- und Makroebene in Tabelle 9 und Tabelle 10 zusammengestellt. Die Mikroebene umfasst Nennungen, die sich auf das Innere des Awards und der Vergabeinstitution beziehen, z.B. Ziel und Konzept, Finanzierung, Bewertung, Zugang, Kommunikation, organisatorische Prozesse, Preisverleihung und Entwicklung. Auf der Meso-/Makroebene liegen Nennungen, die sich auf das Außenverhältnis beziehen, z.B. Wahrnehmung, Glaubwürdigkeit, Interesse, Wohlfahrt.

Das Innere von Awards ist für die Expert\*innen besonders wichtig und zentral für die Resilienz von Awards, insbesondere das Konzept und die Zielsetzung. Diese sollte einem Thema dienen und sich nicht von jeder Strömung und Diskussion beeinflussen lassen, dennoch dynamisch sowie „nah dran“, also relevant für die Zielgruppe, sein. Wie dies konkret ausgestaltet ausfällt, darüber divergieren die Erfahrungen und Empfehlungen der Expert\*innen. Expert\*innen ringen um das Maß an Konstanz und Dynamik resilienter Awards, dies zeigen beispielhaft folgende Statements. E14 (BA) betont beispielsweise die Bedeutung von Konstanz für den Erfolg: „Das sind die Awards, die für etwas stehen [...] und, die auch in Krisenzeiten dabeigeblichen sind.“ E13 (BA) verortet für den Erfolg von Awards vor allem eine Dynamik in der Krise: „die die Krise [...] aufgreifen, die das, was die Krise ausmacht mitbespielen, entweder indem sie darauf Rücksicht nehmen oder indem sie mit den Herausforderungen der Krise jeweils thematisch verbunden sind.“ E11 (NHA) fasst beides, Konstanz und Dynamik, als wichtig für den Erfolg zusammen: „Wenn ein Award ein Thema hat, das die Menschen als wesentlich empfinden, dann wird dieser Award in der Krise resilient sein. Umgekehrt Awards, die sich mit Pipifax beschäftigen, der die Leute in der Krise nicht interessiert, haben keine Relevanz und vielleicht auch keinen Bestand in diesen Zeiten.“ Demgegenüber erklärt E16 (BA): „Ein von Krisenzeiten unabhängiger Award ist sicherlich ein Award, der viel Spielraum lässt, der offen ist für möglichst viele Zielgruppen und viel Spielraum für potenzielle Bewerbungen lässt.“ Dies umfasst ebenso die Weiterentwicklung des Konzepts von Awards, der Themen oder der Kriterien sowie die Wirkung im Außenverhältnis.

Tabelle 9: Erfolgsfaktoren resilienter Awards (Mikroebene)

Mikroebene	Vergabeinstitutionen NHA	Vergabeinstitutionen BA	Unternehmen	Weitere Expert*innen
Ziel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevanz</li> <li>• Nähe zur Zielgruppe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzentration auf relevante Themen und Fragestellungen</li> <li>• Sich nicht von allen Strömungen, Tendenzen, Diskussionen beeinflussen lassen</li> <li>• Über den Tellerrand hinaus schauen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dienen dem Thema</li> <li>• Sind relevant</li> </ul>	
Etablierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Historie (wie lange es den Award gibt)</li> <li>• Tradition</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gewisse Konstanz in der Idee</li> <li>• Partnerstruktur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dauerhaftigkeit</li> <li>• Langjährigkeit</li> <li>• Kontinuität</li> </ul>	
Konzept	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auszeichnung von verrückten Ideen, Fantasie, Abgedrehtheit</li> <li>• Klare Benefits für die Zielgruppe</li> <li>• Netzwerk hinter dem Award (auf mehreren Beinen stehen)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klare Kriterien</li> <li>• Mehrwert</li> <li>• Nicht auf bestimmte Branchen/ Themen zugeschnitten; viel Spielraum für Bewerbungen</li> <li>• Niedrigschwelliger Zugang zur Bewerbung</li> <li>• Online-Bewerbung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genaues Thema (NH ist zu breit), Fokussierung</li> <li>• Profil schärfen</li> <li>• Transparenz</li> <li>• Seriosität (Vergabe, Kriterien, Bewertung, Jury)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Robuste, saubere Methodik</li> <li>• „Handlebarkeit“</li> <li>• Konsistenz</li> </ul>
Finanzierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabile finanzielle Basis, etabliertes Geschäftsmodell</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solide Finanzierung (nicht über die Teilnehmer*innen, sondern Sponsoren, Geldgeber*innen, Stiftungen, Förderprogramme)</li> </ul>	
Bewertung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neutrale Jury (Qualität)</li> <li>• Klare Kriterien (kein Greenwashing)</li> <li>• Authentisch (nicht die eigenen Sponsoren auszeichnen)</li> <li>• Uneigennütziges Interesse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompetente, unabhängige Jury</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unabhängigkeit, Objektivität, Vergleichbarkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparenz (Jury, Kategorien, reproduzierbares Verfahren)</li> <li>• Gutes Kuratorium (kompetent, unabhängig, unbestechlich, divers, gute Kriterien, permanente Anpassung)</li> </ul>
Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öffentlichkeitsstarke, attraktive Preisverleihung, Kommunikation</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gute Öffentlichkeitsarbeit</li> <li>• Klare Kommunikation (was ist es, worum geht es)</li> <li>• Grenzen des Awards aufzeichnen</li> </ul>
Partizipation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Starke, kritische Partner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viele Menschen mit individuellen Blickwinkeln miteinbeziehen</li> <li>• Liefern Nutzen über das Preisgeld hinaus (Netzwerke)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partner (z.B. Verband)</li> </ul>
Entwicklung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agil und resilientes Konzept</li> <li>• Dynamisch auf wechselnde Themenfelder reagieren</li> <li>• Mit dem Thema weiterentwickeln</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeitgeist im Blick, kein Stillstand</li> <li>• Flexible Anpassbarkeit, Design der Architektur des Wettbewerbes, auf die Zielgruppe zugeschnittene Online-Kommunikation</li> <li>• Awards sollten sich bundes-/ landesweit abstimmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• An Situationen anpassen</li> <li>• Dynamik (mit der Zeit gehen)</li> <li>• Permanente Weiterentwicklung (Inhalte, Organisation, Kommunikation)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kriterien laufend aktualisieren und höherschrauben</li> </ul>

Quelle: Eigene Erhebung. Expert\*inneninterviews I, 2023, N=16

Tabelle 10: Erfolgsfaktoren resilienter Awards (Meso- und Makroebene)

Meso-Makro-Ebene	Vergabeinstitutionen NHA (N=5)	Vergabeinstitutionen BA (N=4)	Unternehmen (N=4)	Weitere Experten (N=3)
Bekanntheit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordentliche Presse-/ Medienresonanz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bekanntheit</li> <li>• Relevanz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bekanntheitsgrad</li> <li>• Gute Außenwirkung</li> <li>• Menschen begeistern</li> <li>• Hohes emotionales Potential</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bekanntheit</li> </ul>
Vertrauen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seriosität</li> <li>• Neutralität</li> <li>• Glaubwürdigkeit</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Glaubwürdige Vergabeinstitution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seriosität</li> <li>• Glaubwürdigkeit</li> <li>• Unangreifbarkeit</li> </ul>
Wirkung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klar definierter, messbarer Einfluss auf Nachhaltigkeit</li> <li>• Themen, die ausgezeichnet wurden, sollten im Nachgang in Politik, Wirtschaft, Gesellschaft diskutiert werden</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützen Unternehmen durch die Bewertung</li> </ul>	

Quelle: Eigene Erhebung, Expert\*inneninterviews I, 2023, N=16

Basis für den Erfolg von Awards ist nicht zuletzt deren Bekanntheit und das Vertrauen in ihre Bewertungen. Eine gute und hohe Außenwirkung der Awards selbst kann auf die Awardteilnehmenden übertragen werden. Unternehmen sehen außerdem die Möglichkeit von Awards, Menschen zu begeistern und emotional zu erreichen als grundlegenden Erfolgsfaktor von Awards, da hierdurch Effekte und messbaren Schritte Richtung Nachhaltigkeit gefördert werden.

## 4.9 Zukunftsawards

Die vorangegangenen Ergebnisse zeigen das positive Potenzial von Awards – deren Effekte und Beitrag zu einer Nachhaltigkeitstransformation – und gleichzeitig auch den bestehenden Handlungsbedarf in der Weiterentwicklung von Awards auf. Vor dem Hintergrund anhaltender Krisen und Störungen werden die Erfordernisse einer strategischen Weiterentwicklung der Konzepte von Awards und die Performance ihrer Vergabeinstitutionen selbst immer wichtiger und deutlich von den Stakeholdern gefordert. In diesem Abschnitt werden Zukunftsawards aus Sicht der Expert\*innen, Vergabeinstitutionen und Unternehmen charakterisiert und empfehlenswerte Wege dorthin beschrieben.

**Charakterisierung Zukunftsaward.** Zukunftsfähige Awards sind unabhängig und glaubwürdig, sie sind relevant und im richtigen Maße wandelfähig, außerdem haben sie ein uneigennütziges Interesse ein Thema voranzubringen. Aus Sicht der Vergabeinstitutionen von Nachhaltigkeitsawards ist ihr spezifisches und uneigennütziges Thema, Nachhaltigkeit in Politik, Gesellschaft und Wirtschaft zu bringen. Zukunftsawards wollen ein Transformationstreiber für Nachhaltigkeit sein. So lautet die Charak-

terisierung von Zukunftsawards aus Sicht der Expert\*innen kurzgefasst. Die Zukunftsfähigkeit von Awards basiert auf den dargelegten Erfolgsfaktoren (siehe Abschnitt 4.8) und den miteinander verwobenen Elementen. In Satzergänzungen haben Expert\*innen dafür beschreiben, was für sie Zukunftsawards sind (siehe Anhang B2).

**Entwicklungspfade von Awards.** Folgende Entwicklungsstufen von Awards lassen sich aus den Ergebnissen der Studie SIEGER ableiten (siehe Abbildung 27):

- **Level 1:** Das Fundament von Awards der Zukunft bilden deren Transparenz, Glaubwürdigkeit und ihr Zugang. Es sind die bekannten Anforderungen an hochwertige Awards, die bereits in Gebhardt (2020; 2021a) beschrieben wurden. Post-Corona gelten diese Anforderungen unvermindert. Dieses Fundament gilt es zunächst von der Vergabeinstitution umzusetzen.
- **Level 2:** In einer weiteren Entwicklungsstufe formieren sich Awards der Zukunft zu einem Leuchtturm und einer Enabler\*in, die sowohl den Weg und die eigene Position der Vergabeinstitution deutlich zeigen als auch sich über die Preisvergabe hinaus zur Wirkung verpflichtet fühlen bzw. die Teilnehmenden von Wettbewerben entsprechend mitnehmen. Awards dieser Stufe sind ein Spiegel des Selbstverständnisses ihrer Vergabeinstitution und der eigenen Implementierung von Nachhaltigkeit in Strukturen und Abläufen, sie machen Mut zur Nachhaltigkeitstransformation, sie wirken über die Vergabe hinaus und binden ein und „reißen“ auch Nicht-Teilnehmende auf der Nachhaltigkeitsreise mit.

Abbildung 27: Award der Zukunft



Quelle: Eigene Darstellung.

**Voraussetzungen für zukunftsfähige Awards.** Die Ergebnisse zeigen, dass Transparenz und Sichtbarkeit wichtige Faktoren für eine Qualitätssicherung von Awards sind, außerdem externe Evaluierungen von Awards und die Festlegung von verbindlichen Qualitätskriterien gewünscht werden. Die Weiterentwicklung von Nachhaltigkeitsawards müssen demnach durch eine interne Entwicklung auf Seiten der Vergabeinstitutionen erfolgen und durch externe Maßnahmen unterstützt werden. Folgende Voraussetzungen ergeben sich für Awards der Zukunft hieraus:

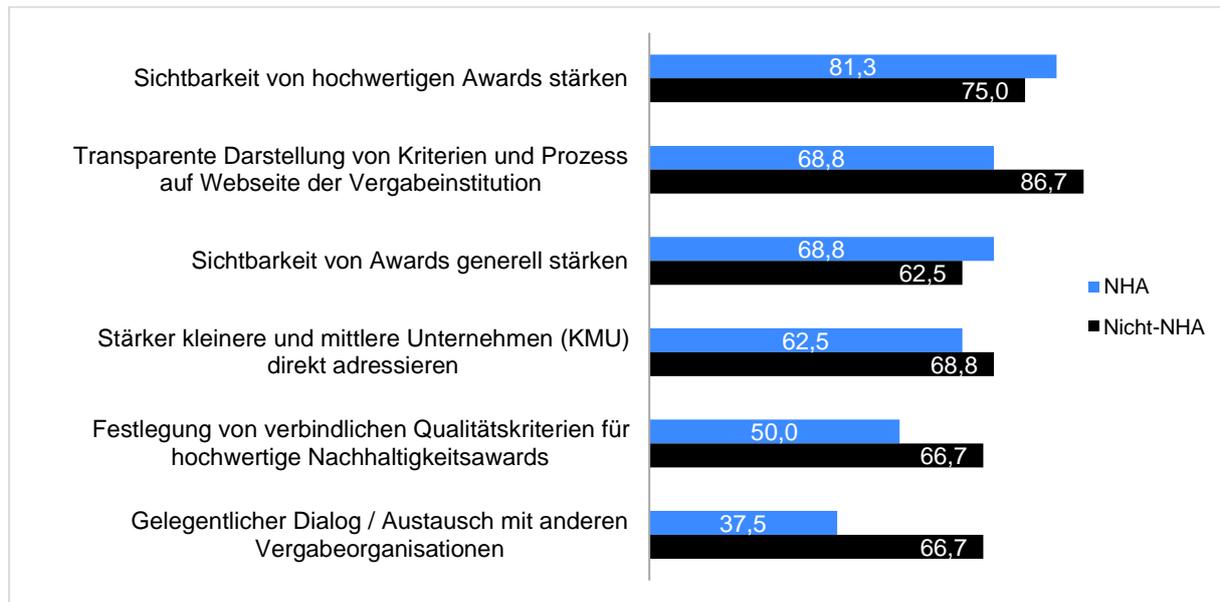
- Sichtbar machen und transparent sein,
- Messen lassen und Evidenz zeigen,
- Wert und Mut zu Nachhaltigkeit geben (siehe Abbildung 27).

*Voraussetzung 1: Sichtbar machen und transparent sein.*

Die allgemeine Informationsüberflutung der letzten Jahre betrifft immer stärker auch Awards, die aufgrund der zunehmenden Vielzahl und Vielfalt an Awards sowie dem teils noch geringen Bedeutungsmaß in Deutschland, sich deutlicher hervorheben müssen, damit sie sichtbar sind und dann den Interessierten einen Zugang ermöglichen. Sichtbar machen heißt nicht alleine ein bekannter Award zu sein, sondern auch dessen Relevanz zu vermitteln, um das Interesse von Unternehmen zu wecken, sowie Bestand zu haben, um Konstanz und Reputation aufbauen zu können. Sichtbar machen ist zudem eine dauerhafte Aufgabe. Awards müssen permanent ihre Qualität, also wofür sie stehen und wie sie vorgehen, belegen können. Gerade im Kontext von komplexen Nachhaltigkeitsthemen und in Krisenzeiten wird eine umfassende Transparenz, auch von Awards, besonders gefordert. Die Ergebnisse aus den Online-Umfragen verdeutlichen die Sicht der Vergabeinstitution und Unternehmen hierzu.

- *Vergabeinstitution (Umfrage A).* Aus Sicht von Vergabeinstitutionen bedarf es in Zukunft eine Stärkung der Qualität von Awards, durch unternehmerseits anerkannten Qualitätskriterien – zumindest aber eine Stärkung bereits hochwertiger Awards in der (öffentlichen) Wahrnehmung (siehe Abbildung 28). Eine solche Sichtbarkeit von hochwertigen Awards, wünschen sich etwas häufiger Vergabeinstitutionen von Nachhaltigkeitsawards (NHA) als die anderen Vergabeinstitutionen (Nicht-NHA) (NHA: 81,3%; Nicht-NHA: 75,0%). Eine transparente Darstellung von Kriterien und Prozess auf der eigenen Website gelten für die anderen Vergabeinstitutionen (Nicht-Nachhaltigkeitsawards) häufiger als eine besonders erfolgversprechende Maßnahme (NHA: 68,8%; Nicht-NHA: 86,7%). Eine starke Ausrichtung auf kleine und mittlere Unternehmen ist für alle Gruppen eine wichtige ergänzende Maßnahme (NHA: 62,5%; Nicht-NHA: 62,5%).

Abbildung 28: Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität von Awards



Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

- Unternehmen (Umfrage B).** Unternehmen aller Größen formulieren ihre Erwartungen an die Zukunft und Qualität von Nachhaltigkeitsawards ebenfalls. Sie wünschen sich – wie viele Vergabeinstitutionen auch – eine transparente Darstellung von Kriterien und Prozess der Preisvergabe, beispielsweise auf der Webseite der Vergabeinstitution (Mittelwert MW 1,72), sowie eine Stärkung der Sichtbarkeit von hochwertigen Nachhaltigkeitsawards (MW 1,91) und eine regelmäßige Evaluierung von Nachhaltigkeitsawards, beispielsweise durch eine unabhängige Einrichtung (MW 1,94) (siehe Anhang A15). Dem folgen weitere Vorschläge und Maßnahmen, die als hilfreich bewertet werden, wie die Festlegung von Mindestanforderungen (MW 2,06), Navigationshilfen, wie die Darstellung der Awards in Stärken-Schwächen-Profilen (MW 2,17), eine frei zugängliche und interaktive Datenbank mit Nachhaltigkeitsawards (MW 2,28), die Entwicklung eines Gütezeichens für hochwertige Awards (MW 2,55) oder ein Ranking für Nachhaltigkeitsawards (MW 2,59).

*Voraussetzung 2: Messen lassen und Evidenz zeigen*

Für Prämierungen mit Awards werden Unternehmen für deren besondere Leistungen vermessen und bewertet. Im Falle von Nachhaltigkeitsawards sind dies deren Nachhaltigkeitsleistungen. Die Herausforderung ein grundsätzlich vages und qualitativ hoch komplexes Leitbild Nachhaltigkeit in konkrete und quantitativ einfach erfassbare Messkriterien zu überführen, betrifft alle Konzepte der Nachhaltigkeitsbewertung, ebenfalls Bewertungen im Rahmen der hier betrachteten Wettbewerbe. Mit den

geplanten EU-Regularien zu Transparenz und Evidenz umweltbezogener (Markt)-Kommunikation verschärft sich diese Herausforderung, wenn die umwelt- bzw. nachhaltigkeitsbezogenen Leistungen oder Wirkungen mit anerkannten Methoden belegt werden müssen, um mittels Awardvergabe darüber kommunizieren zu können. Sich messen lassen unterliegt außerdem einer doppelten Informationsasymmetrie. Sowohl Vergabeinstitutionen versuchen erforderliche und umfassende Informationen über die Teilnehmenden zu erhalten, als auch Unternehmen wollen mehr über die Awards bzw. Vergabeinstitutionen erfahren, an denen sie teilnehmen möchten. Der Zugang zu diesen Informationen ist aus beiden Richtungen erschwert, wie die Ergebnisse dieser Studie zeigen.

Diese Herausforderungen sind von zukunftsfähigen Awards vorausschauend in ihrer strategischen Weiterentwicklung und in entsprechenden Krisen- und Innovationsmanagementansätze der Vergabeinstitutionen zu implementieren. Ein Frühradar, wie in Kapitel 4.1 beschrieben, könnte hierbei hilfreich sein. Die Expert\*innen zeigen weitere Ideen auf (siehe Tabelle 11).

Tabelle 11: Neue Wege der Weiterentwicklung der Vergabeinstitutionen von Nachhaltigkeitsawards

Vorschläge von Vergabeinstitutionen	Vorschläge von Unternehmen & Anderen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jede(r) Award / VI muss sich in den eigenen Kompetenzen weiterentwickeln</li> <li>• Neue Themen aufnehmen, z.B. Klimaneutralität, WSK, Kreislaufwirtschaft</li> <li>• Kompetenzen des Personals weiterentwickeln, um komplexe Sachverhalte beurteilen zu können</li> <li>• Bewertungskriterien immer wieder überprüfen, und mit den gesellschaftlichen Entwicklungen mitgehen                         <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bsp.: Vorschlagverfahren der Nominierung / Stufenbewertung</li> <li>○ Bsp.: Internes Vorschlagsverfahren der externen Jury</li> </ul> </li> <li>• Bewerbungsformular kurz halten</li> <li>• Unternehmen einbinden / Bsp.: Award-Zielgruppe erweitern</li> <li>• Hilfestellungen geben</li> <li>• Unternehmen Feedback geben, auch Nicht-Gewinnern, und Verbesserungsideen mitgeben (Herausforderung: Ressourcen der VI)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kriterien, Jury, Transparenz &gt; Vorleben der Nachhaltigkeit von Awards / VI</li> <li>• Klare Kriterien, Regulatorik, Kontrolle bei Siegeln</li> <li>• Transparenz und Lerneffekt bei Awards für die Teilnehmer und die Zielgruppe anbieten</li> <li>• Transparenz durch Entwicklung von Kriterien und Themen zusammen mit verschiedenen Stakeholdern</li> <li>• Awards sollen den Weg zeigen, nicht ein Ergebnis (kontinuierlicher Verbesserungsprozess)</li> <li>• Vergabeinstitutionen als Beobachter, nicht Bewerter</li> <li>• Langfristige Beziehung zwischen Vergabeinstitutionen und Unternehmen (Mediatoren)</li> <li>• Verbraucherkommunikation mitdenken</li> <li>• Feedback geben</li> <li>• Dynamisch sein</li> </ul>

Quelle: Expert\*innen-Workshop 2023, N=24

Wie sich Vergabeinstitutionen und Awards in den nächsten Jahren strategisch weiterentwickeln können, wurde von Expert\*innen in einem Workshop diskutiert und von ihnen zusammengefasst beschrieben (siehe Tabelle 11): „Wir waren uns einig, dass jeder [Anmerkung: Award] seine eigenen Kompetenzen weiterentwickeln muss und neue Themen, wie Kreislaufwirtschaft und Klimaneutralität, aufgenommen werden

müssen. Die Preise müssen sich inhaltlich weiterentwickeln und auch die Personal-kompetenzen müssen weiterentwickelt werden. Es wurde ein Vorschlagsverfahren bei der Nominierung, eine Stufenbewertung und ein internes Vorschlagsverfahren der externen Jury vorgeschlagen. Die Bewertungskriterien sollten immer wieder überprüft werden, um den gesetzlichen Entwicklungen Stand zu halten. Man [*Anmerkung: Expert\*innen*] möchte einerseits das Bewerbungsformular kurzhalten, aber andererseits möchte man auch viel abfragen, um die Bewerbungen gut bewerten zu können. Weitere Vorschläge lauteten, die Unternehmen einzubinden und ihnen Hilfestellung zu geben, die Zielgruppen zu erweitern sowie Feedback zu geben.“ Tiefgehend wurden Feedbackschleifen vorgeschlagen, in denen auch Vergabeinstitutionen von den Ausgezeichneten Rückmeldung erhalten, beispielsweise zum Prozess, zu den Kriterien und zum Verfahren, oder Stakeholder aller Arten direkt bei der Entstehung von Awards eingebunden werden, beispielsweise in einem Konsultationsprozess.

*Voraussetzung 3: Wert und Mut zu Nachhaltigkeit geben.*

Die Anforderungen an hochwertige und zukunftsfähige Awards sind hoch. Eine entsprechende Ausrichtung und Entwicklung lässt sich nicht mit kleinem Budget oder gar pro bono umsetzen, wie immer wieder formuliert wird (z.B. Frey & Neckermann 2007). Wert gegeben muss beidem: (i) Nachhaltigkeit im Unternehmen und (ii) hochwertigen Awards. Um nachhaltige Leuchttürme hervorzuheben und zur nachhaltigen Transformation beizutragen, schlagen die Expert\*innen folgende weitere innovativen Ansätze innerhalb und außerhalb eines Wettbewerbs vor, die auch KMU helfen können, Zugang zu finden:

- *Ansätze innerhalb der Wettbewerbe.* Mehr Pressearbeit, mehr social media (z.B. Hashtag, eigene Kanäle, Twitter, LinkedIn), Digitalisierung der Prozesse, Bewerbungen und Voting (z.B. Portal), Twitter-Preisverleihungen, mehr Inhalte und Best-Practice, Storytelling, Filme über Preisträger\*innen, Webinare oder feste Kooperationen mit Tageszeitungen.
- *Ansätze außerhalb der Wettbewerbe.* Themenbezogene Projektförderung, Kooperation mit Influencer\*innen, die das Thema vorantreiben, Nachhaltigkeitskongresse, um nachhaltigen Ideen eine Bühne zu geben, laufend und bei anderen Veranstaltungen Best-Practice vorstellen (Online u.a.), gläserne Beispiele für andere Unternehmen Vor-Ort greifbar machen, Nischenthemen aufgreifen, informative und geschäftsbezogene Interaktionen und Vernetzungen anregen (u.a. via Portale/ Datenmanagement), marktgetriebenen Lösungen mehr regulativen Freiraum geben, Reporting, Ranking oder Screening nutzen.

Es bleibt, die Diskussion zum Wert und zu der Finanzierung von Awards oder den Ansätzen außerhalb der Wettbewerbe zu führen. Wieviel darf die Teilnahme an einem Wettbewerb kosten, um als angemessen aus Unternehmenssicht, und als finanziell umsetzbar aus Sicht von Vergabeinstitutionen zu sein. Und wie ist mit weiteren, indirekten Kosten umzugehen, die durch die Teilnahme an der Preisverleihung, einer Vorab-Beratung, einem umfassenden Feedback aus der Award-Teilnahme oder der Lizenzierung von Werbematerial oder einem Logo gefordert werden. Ob dies eine politische oder eine marktgetriebene Aufgabe ist, ist auch unter den Expert\*innen dieses Projekts strittig. Bestenfalls finden sich aus beiden Richtungen Ansätze und Treiber für mehr Mut zu Nachhaltigkeit.

## 5 Diskussion

Das vorliegende Projekt ist Impulsgeber und ein wesentlicher Baustein für die zukünftige Weiterentwicklung hochwertiger Nachhaltigkeitswettbewerbe und deren Sichtbarkeit, der Formulierung von Leitlinien für hochwertige Nachhaltigkeitswettbewerbe sowie Bewertungsansätze von Nachhaltigkeitsexzellenz in Unternehmen. Weitere zukünftige Projekte und Studien können dies in den Blick nehmen und auf die Ergebnisse des Projekts SIEGER aufbauen.

Die formulierten Ziele im Projekt SIEGER konnten erreicht werden und die Forschungsfragen erfolgreich bearbeitet werden (Kapitel 5.1). Die Bewilligungsaufgaben wurden vollständig erfüllt (siehe Kapitel 5.2). Ein paar Herausforderungen haben den Projektverlauf begleitet. Diese sowie die Limitationen der Studie, die teils typisch für empirische Forschung und teils krisenbedingt entstanden sind, werden in Kapitel 5.3 dargelegt. Die Kooperationen mit anderen Akteur\*innen, Verbänden, Unternehmen, Vergabeinstitutionen und Medien sowie die Begleitung durch die DBU war sehr wertschätzend und wertvoll, die Zusammenarbeit im Forschungsteam des AK BEST hervorragend (siehe Kapitel 5.4). In den Medien und mittels Öffentlichkeitsarbeit sowie Veröffentlichungen wurde die Studie gut und umfassend abgebildet (siehe Kapitel 5.5).

### 5.1 Zielerreichung

Welche Erwartungen an Awards formulieren Unternehmen und welche Herausforderungen und Möglichkeiten haben Vergabeinstitutionen zur Auflage zukunftsfähiger (Nachhaltigkeits-)Awards? Braucht es eine Modifikation bestehender Awards oder gar einen neuen Award-Typus? Das Forschungsprojekt SIEGER ist diesen Themen in einer Befragung von Unternehmen, Vergabeinstitutionen und identifizierten Experten nachgegangen – erstmals auch vor dem Hintergrund, ob und wie Krisen Nachfrage nach und Erfolg von Awards beeinflussen. Die Ergebnisse aus dem Projekt SIEGER wurden in Kapitel 4 dargelegt. In der Zielsetzung und den geplanten Methoden des Projekts SIEGER, wie in Kapitel 3 beschrieben, bedurfte es keinerlei Änderungen.

### 5.2 Bewilligungsaufgaben

Folgende Bewilligungsaufgaben wurden im Projekt SIEGER beachtet und umgesetzt.

**Projektkennblatt.** Das DBU-Projektkennblatt wurde im Dezember 2021 erstellt und mit Informationen zu der Zielsetzung und den Arbeitsschritten des Projekts SIEGER

beschrieben. Im Juli 2024 wurden die Ergebnisse und Informationen zur Öffentlichkeitsarbeit ergänzt sowie Links zu Veröffentlichungen sowie Medienberichten verknüpft (1).

- (1) <https://www.dbu.de/projektdatenbank/37705-01/>

**Beteiligung DBU.** Mit dem zuständigen DBU-Fachbetreuer, Martin Schulte, wurden die Planung und Durchführung der Arbeitspakete, insbesondere die empirischen Erhebungen (Fragebögen) sowie der Workshop und die Abschlussveranstaltung (Ablauf, Moderation, Gäste, Expert\*innen, Einladungsversand) sowie die inhaltlichen Schwerpunktsetzungen für den Bereich kleine und mittelständische Unternehmen abgestimmt. Die Grußworte beim Workshop und bei der Abschlussveranstaltung übernahm freundlicherweise der Fachbetreuer des Projekts SIEGER, Herr Martin Schulte. Der Aufruf zur Beteiligung an den Umfragen unter Unternehmen (1) und die Einladung zur Abschlussveranstaltung (2) wurden vom DBU-Kommunikationsteam verbreitet. Im DBU-Newsletter und auf LinkedIn wurden vom DBU-Kommunikationsteam mehrfach Informationen zu den Ergebnissen im Projekt SIEGER gestreut, insbesondere zum Arbeitsbericht Nr. 37 der Universität Hohenheim mit dem Titel „Kraft von Awards. Umfrage unter Unternehmen und Vergabeinstitutionen in Deutschland 2023“ sowie dem Whitepaper „SIEGER! Wie Business-Awards die Nachhaltigkeitstransformation steuern können – gerade auch in Krisenzeiten.“ (3; 4)

- (1) [https://www.linkedin.com/posts/deutsche-bundesstiftung-umwelt\\_bedeutung-von-nachhaltigkeitswettbewerben-activity-7034554292099252224-xuh1/?originalSubdomain=de](https://www.linkedin.com/posts/deutsche-bundesstiftung-umwelt_bedeutung-von-nachhaltigkeitswettbewerben-activity-7034554292099252224-xuh1/?originalSubdomain=de)
- (2) <https://www.dbu.de/termine/online-veranstaltung-die-zukunft-von-awards-neugedacht/>; [https://www.linkedin.com/posts/deutsche-bundesstiftung-umwelt\\_online-veranstaltung-die-zukunft-von-awards-activity-7140331053247799296-FW8B/?originalSubdomain=de](https://www.linkedin.com/posts/deutsche-bundesstiftung-umwelt_online-veranstaltung-die-zukunft-von-awards-activity-7140331053247799296-FW8B/?originalSubdomain=de)
- (3) Newsletter Mai 2024: <https://www.dbu.de/newsletter/dbuaktuell-mai-2024/sieger-business-awards-als-instrument-der-nachhaltigkeitstransformation/>;
- (4) [https://www.linkedin.com/posts/deutsche-bundesstiftung-umwelt\\_dbuprojekt-umweltpreis-activity-7200758839154028546-KqLd/?originalSubdomain=de](https://www.linkedin.com/posts/deutsche-bundesstiftung-umwelt_dbuprojekt-umweltpreis-activity-7200758839154028546-KqLd/?originalSubdomain=de)

**Zwischenberichte.** Es wurden insgesamt drei Zwischenberichte (Mai 2022, November 2022, Mai 2023) erstellt und der DBU vorgelegt.

**Abschlussbericht.** Der Projektabschlussbericht wurde als internetfähige pdf-Datei mit Bildrechten der DBU zur Verfügung zu stellen. Die „Erklärung zur Verwendung und

Veröffentlichung von urheberrechtlich geschütztem Material" wurde der DBU unterzeichnet übersendet. Der Abschlussberichts wird außerdem in der Schriftenreihe „Hohenheimer Agrarökonomische Arbeitsberichte“ veröffentlicht. Entsprechend der Rücksprache mit der DBU wurden die Projektergebnisse im Abschlussbericht ohne spezifische Vorgaben für den Deutschen Umweltpreis aufbereitet.

**Nachweis DBU-Logo.** Ein Nachweis über die Hinweise auf die DBU-Förderung in allen Printmaterialien sowie im Internet (DBU-Logo) wurde erstellt und der DBU vorgelegt.

### 5.3 Herausforderungen und Limitationen

**Anpassungsbedarf der Projektlaufzeit.** Eine kostenneutrale Verlängerung der Projektlaufzeit um drei Monate wurde aus Gründen der erschwerten Rekrutierung des wissenschaftlichen Personals zu Projektbeginn beantragt und bewilligt. Das Projekt SIEGER startete am 01.01.2022 mit einer verlängerten Projektlaufzeit von 24 Monaten (01.01.2022 – 31.12.2023). Unsicherheiten über die Höhe der Personalkosten aufgrund langwieriger Tarifverhandlungen im Öffentlichen Dienst im Jahr 2022/23 führten zu einer weiteren Anpassung des Finanzierungsplans und der Projektlaufzeit von SIEGER. Eine kostenneutrale Verlängerung bis 29.02.2024 wurde beantragt und genehmigt. Die Laufzeit des Projekts SIEGER betrug letztlich 26 Monate und ging von 01.01.2022 bis 29.02.2024.

**Verlängerte Befragungsdauer und Sampling der Unternehmensumfrage.** Die Online-Umfrage unter Unternehmen (AP2) war insgesamt über zwei Monate online gestellt und wurde am 30.04.2023 beendet. Damit dauerte die Erhebungsphase einen Monat länger als ursprünglich geplant. Hintergrund: Die geplante Verteilung über die Verbände führte alleine nicht zur gewünschten Anzahl der Rekrutierung von Teilnehmenden. Dies erforderte deutlich erhöhte Anstrengungen des Projektteams. Weitere Wirtschaftsverbände wurden systematisch ausgewählt, Adressen und Kontaktpersonen identifiziert und angeschrieben bzw. angesprochen den Umfragelink an ihre Mitglieder zu verbreiten, außerdem wurden alle Award-Vergabeinstitutionen aus der zeitgleich laufenden Umfrage gebeten, den Umfragelink an ihr jeweiliges Unternehmensnetzwerk zu verteilen. Der Projektmittelgeber unterstützte dankenswerterweise die Rekrutierung. Es beteiligten sich letztlich insgesamt 156 Unternehmen an der Online-Befragung (Nettostichprobe), davon gingen 82 Antworten in die Analysen dieser Studie ein. Die Stichprobe ist nicht repräsentativ, es ist kein Abbild der Unternehmenslandschaft in Deutschland, es haben überdurchschnittlich viele Großunternehmen teilgenommen. Sie ist ein Spiegel der am Thema Nachhaltigkeit und

Award interessierten Unternehmen in Deutschland. Preisträger und Nicht-Preisträger eines Nachhaltigkeitsawards sind gleichermaßen abgebildet. Die geringe Beteiligung scheint ein Zeichen von „Krisen-Hushing“ zu sein: Der Krisenmodus der Unternehmen ging im Jahr 2022 wieder in den Normalmodus über, das Thema Krise wurde in die Unternehmensstrategien integriert oder abgelegt. Dies war in den Expert\*innen-interviews insbesondere zum Scheitern von Awards zu hören, deren Rekrutierung ebenfalls – hier jedoch erwartet – erschwert war. Die Studienergebnisse im Projekt SIEGER belegen, dass ein systematisches Krisenmanagement nur von wenigen Vergabeinstitutionen eingeführt und meistens nicht verstetigt, sondern beendet wurde. Krisen-Hushing war damit eine projektbezogene Herausforderung der Stichprobenziehung im Projekt SIEGER. Es ist jedoch auch eine sachliche Herausforderung der Awardwelt, der sich Vergabeinstitutionen stärker gewahr werden sollten. Unternehmen haben demgegenüber häufiger die Chance der Krise genutzt ihre Fähigkeit der Krisenbewältigung in einem Krisenmanagementsystem organisational zu etablieren (75% der Unternehmen), wie eine ifo-Studie darlegt (Demmelhuber 2022).

**Corona – die Gesundheitskrise.** Die Auswirkung der Gesundheitskrise machte auch vor dem Forschungsteam und den beteiligten Expert\*innen nicht Halt. Die Corona-Herbstwelle 2022 sowie andere Krankenstände waren unkalkulierbare Größen, die das gesamte Projektteam zu dieser Zeit immer wieder erfassten.

## 5.4 Kooperationen

Die Durchführung des Projekts SIEGER konnte aufgrund des Engagements und Interesse von vielen Unterstützer\*innen und Kooperationen erfolgreich durchgeführt werden. Hierzu zählen die Verteiler der Online-Umfragen, die Multiplikatoren in den Medienhäusern und Kommunikationsabteilungen, die Expert\*innen der Interviews und im Workshop, die Umfrageteilnehmenden, die Testimonials und alle Gäste bei der Abschlussveranstaltung.

**Unterstützer\*innen bei der Verteilung der Unternehmensbefragung.** Die Unternehmensbefragung wurde initial über vier Netzwerke bzw. Verbände und deren Newsletter, Mitgliederbriefe und Social Media verbreitet:

- B.A.U.M. e.V.,
- BNW Bundesverband Nachhaltige Wirtschaft e.V.,
- DIHK Service GmbH – Unternehmensnetzwerk Klimaschutz,
- Der Mittelstand BVMW e.V.

Außerdem wurden über eine systematische Internet-Suche Verbände aller Branchen identifiziert und zu der Verbreitung des Links innerhalb deren Netzwerke und Mitglieder aufgerufen. Die Verbände wurden anhand folgender Suchkombination ausgewählt: „[Wirtschaftszweig]“ „Wirtschaft“ „Verband“. Wobei die Wirtschaftszweige durch 34 Stichworte repräsentiert werden. Je Wirtschaftszweig wurden 6 Verbände ausgewählt, die auf Bundesebene agieren und sich an Unternehmen richten. Die Verbände wurden mittels E-Mail kontaktiert. Außerdem wurden je Stichwort der erste Verband telefonisch kontaktiert und um Verbreitung gebeten. Acht der angefragten Verbände bzw. Vergabeinstitutionen sicherten aktiv die Verteilung zu. Des Weiteren wurden die bereits im Rahmen der Vergabeinstitutionen-Befragung angeschriebenen Vergabeinstitutionen von Nachhaltigkeits- und Business-Awards um die Verteilung der Unternehmens-Befragung gebeten.

Darüber hinaus wurde die Onlinebefragung der Unternehmen verteilt über Aufrufe von

- Pressestelle der Universität Hohenheim,
- Pressestelle der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU),
- Forum Nachhaltig Wirtschaften,
- Haufe Sustainability.

***Unterstützer\*innen bei der Verteilung der Befragung von Vergabeinstitutionen.***

*Nachhaltigkeitsawards:* Systematisch wurden aus der Datenbank CSR-Award Finder (<https://csr-award-finder.uni-hohenheim.de>) alle Nachhaltigkeitsawards ausgewählt, die sich an Unternehmen in Deutschland richten. Die 138 Vergabeinstitutionen wurden per Mail kontaktiert. Hierzu wurde der direkte Mailkontakt des Awards (sofern vorhanden) und die allgemeine Kontaktadresse der Hauptvergabeinstitution adressiert.

*Business-Awards:* Systematisch wurden Vergabeinstitutionen von Business-Awards gesucht, die sich an Unternehmen in Deutschland richten (siehe Kapitel 2). Diese Suche resultierte in 157 Awards, welche im Rahmen dieser Befragung angeschrieben wurden. Die Vergabeinstitutionen wurden per Mail kontaktiert. Hierzu wurde sowohl (wenn vorhanden) die Mailadresse des Awards direkt und die Mailadresse der Hauptvergabeinstitution angeschrieben.

**Teilnehmende an den Expert\*innen-Interviews.** An den beiden Expert\*innen-Interviews nahmen insgesamt 18 Personen teil (siehe Tabelle 12 und 13).

Tabelle 12: Teilnehmende am Expert\*innen-Interview 1

Name	Vorname	Institution
Anonymos		B.A.U.M. e.V.
Dr. Schmidt	Helfried	Der große Preis des Mittelstandes
Geiger	Ralf	Vaude Sport GmbH & Co. KG
Hadem	Astrid	Inklusionspreis für die Wirtschaft
Havasi	Michel	Zukunftspreis Brandenburg
Herold	Susanne	ThEx Award Thüringen
Kiene	Eva	Rapunzel NaturKost GmbH
Lietsch	Fritz	Forum Nachhaltiges Wirtschaften
Paprotta	Violetta	Neumarker Lammsbräu
Prof. Dr. Rüschen	Stefan	DHBW Heilbronn
Schabel	Alexander	Borderstep Institut für Innovation und Nachhaltigkeit gGmbH
Schäfer	Inaluk	Deutsche Telekom AG
Schulte	Martin	Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU)
Schulze-Hausmann	Stefan	Stiftung Deutscher Nachhaltigkeitspreis e.V.
Stellpflug	Jürgen	Testwatch
Volz	Brigitte	Mittelstandspreis für soziale Verantwortung in Baden-Württemberg (LEA)

Tabelle 13: Teilnehmende am Expert\*innen-Interview 2

Name	Vorname	Institution
Bialas	Oliver	CSR Gesellschaft für Unternehmenswerte und Nachhaltigkeit in Personal, IT, Beschaffung und Kommunikation mbH
Dr. Copray	Norbert	Fairness-Stiftung gGmbH
Kalthoff-Mahnke	Michael	Institut für Interne Kommunikation e.V.

**Teilnehmende an Workshop und Abschlussveranstaltung.** Am Workshop nahmen insgesamt 24 Personen teil (siehe Tabelle 14), an der Abschlussveranstaltung waren es 73 Personen, außerdem berichteten fünf Gäste aus der Praxis über ihre Erfahrungen mit Awards (Tabelle 15). Das Publikum der Abschlussveranstaltung war breit gefächert, aus Vergabeinstitutionen, Unternehmen, staatlichen Institutionen oder NGOs. Das Feedback von Seiten der Teilnehmenden war bei beiden Veranstaltungen sehr positiv. Stimmen sagten oder schrieben: „Hervorragend vorbereitet“, „sehr gut hinbekommen“, „sehr spannend, kann einiges mitnehmen“, „schön durchmoderiert“ oder „hoffe auf weiteren Austausch in Zukunft“.

Tabelle 14: Steckbrief Workshop

<b>Steckbrief</b>			
<b>Workshop „Awards – ein Instrument zur Steuerung der Nachhaltigkeitstransformation?“</b>			
Datum	23.06.2023 9:00 – 12:00 Uhr		
Ort	online		
Teilnehmende (TN)	24 Expert*innen		
Grußworte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Martin Schulte (Leiter Referat Deutscher Umweltpreis, Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU))</li> <li>• Prof. Dr. Sebastian Hess (Leiter Fachgebiet Agrarmärkte, Universität Hohenheim (UHOH))</li> </ul>		
Vorträge (Projekt)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dr. Beate Gebhardt (Leiterin AK BEST, UHOH)</li> <li>• Laura Hellstern (UHOH)</li> </ul>		
TN-Liste	Name	Vorname	Institution
1	Abeto	Sarah	Umweltbundesamt GmbH (Österreich)
2	Braun*	Andreas	Storz Medienfabrik GmbH
3	Diekmann	Markus	Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Referat 23
4	Eick	Martina	Umweltbundesamt Fachgebiet I 1.1 (Deutschland)
5	Gebhardt, Dr.	Beate	Universität Hohenheim
6	Hauser, Dr.	Matthias	Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU)
7	Heinemann	Kristin	HEWI Heinrich Wilke GmbH
8	Hellstern	Laura	Universität Hohenheim
9	Hess, Prof. Dr.	Sebastian	Universität Hohenheim
10	Hies	Manja	J. Schmalz GmbH
11	Jäger	Jens	Deutsche Energie-Agentur GmbH (dena)
12	Kalthoff-Mahnke*	Michael	Institut für Interne Kommunikation e.V.
13	Kermann	Frank	UGA Umweltgutachterausschuss beim Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz
14	Lambertz	Eva-Maria	Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Baden-Württemberg
15	Lunze	Karen	Institut der deutschen Wirtschaft Köln
16	Möller	Bianca	DISQ Deutsches Institut für Service-Qualität
17	Rufenach	Steffen	BizAwards
18	Sasse	Julia	Fairtrade Deutschland e.V.
19	Schulte	Martin	Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU)
20	Schulze-Hausmann*	Stefan	Stiftung Deutscher Nachhaltigkeitspreis e.V.
21	Siegert	Patrick	Haufe-Lexware GmbH & Co. KG
22	Stellpflug	Jürgen	Testwatch
23	Vincent	Timothy C.	Steinbildhauerei Vincent
24	Zwick	Yvonne	B.A.U.M. e.V. – Netzwerk für nachhaltiges Wirtschaften

\* kurzfristig / krankheitsbedingt nicht teilgenommen

Tabelle 15: Steckbrief Abschlussveranstaltung

<b>Steckbrief</b>			
<b>Abschlussveranstaltung „Die Zukunft von Awards. Neugedacht“</b>			
Datum	15.12.2024 10.00 – 12.30 Uhr		
Ort	online		
Teilnehmende	73 Personen  (Anmeldungen: 116 Personen)		
Moderation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Heike Leitschuh (Moderatorin, Autorin Nachhaltigkeit)</li> </ul>		
Grußwort	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Martin Schulte (Leiter Referat Deutscher Umweltpreis, Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU))</li> </ul>		
Vorträge (Projekt)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dr. Beate Gebhardt (Leiterin AK BEST, UHOH)</li> <li>• Laura Hellstern (UHOH)</li> </ul>		
Testimonials	Name	Vorname	Institution
1	Geiger	Ralf	Senior Manager Brand Marketing VAUDE Sport GmbH & Co. KG
2	Hatzelmann	Sophia	CEO ahc GmbH
3	Schulze-Hausmann	Stefan	Vorstandsvorsitzender Stiftung Deutscher Nachhaltigkeitspreis (DNP)
4	Jäger	Jens	dena Projektleiter Energie Efficiency Award
5	Metz	Barbara	Bundesgeschäftsführung Deutsche Umwelthilfe (DUH)

## 6 Öffentlichkeitsarbeit

Das Projekt SIEGER wurde über die gesamte Projektlaufzeit hinweg in verschiedenen wissenschaftlichen Publikationen, Vorträgen, Pressemitteilungen und Medienberichten erfolgreich vorgestellt. In den folgenden Abschnitten sind die Veröffentlichungen (Abschnitt 6.1) sowie ein Medienspiegel (Abschnitt 6.2) des Projekts SIEGER thematisch aufgelistet. Die Möglichkeiten der Fortführung des Projekts werden in Abschnitt 6.3 betrachtet.

Die Öffentlichkeitsarbeit im Projekt SIEGER und dessen Vorstellung war umfassend, wie folgende Beispiele zeigen:

- In mehreren Pressemeldungen der Universität Hohenheim sowie redaktionellen Beiträgen bzw. Interviews, z.B. im Unternehmermagazin Haufe Sustainability, Pharmabarometer oder Forum Nachhaltiges Wirtschaften (FNW), wurde das Thema und die Wirkung von Awards auf eine nachhaltige Transformation erläutert und Ergebnisse der Studie SIEGER vorgestellt bzw. Umfrageaufrufe gestartet, die ebenfalls auf das Projekt SIEGER und die Förderung durch die DBU aufmerksam gemacht haben.
- Auf der Internetseite des AK BEST und dem Fachgebiet Agrarmärkte an der Universität Hohenheim wurde das Projekt SIEGER vorgestellt und das DBU-Logo gezeigt. (<https://marktlehre.uni-hohenheim.de/laufendeforschungsprojekte>)
- In LinkedIn sind unter dem Hashtag #dbusieger Einträge des Forschungsteams zum Projekt gebündelt.
- Das Projekt SIEGER wurde eingeladen an einem Konferenz-Workshop über Preise & Rankings in der CSR-Kommunikation auf dem CSR-Kommunikationskongress 2022 in Osnabrück mitzuwirken und die neuen Studienergebnisse vor einem Fachpublikum vorzustellen und zu diskutieren (<https://nkomm.org/preise-rankings-in-der-csr-kommunikation/>). Die Moderation dieses Workshops übernahm Prof. Markus Große-Ophoff, Leiter DBU-Zentrum für Unternehmenskommunikation. Vortragende aus dem Projekt SIEGER war Laura Hellstern.
- Beim Unternehmenstreff Nachhaltigkeit des Unternehmensverbands B.A.U.M. e.V. im März 2024 wurde Projektleiterin Dr. Beate Gebhardt eingeladen aus Sicht des SIEGER-Projekts den Deutschen Nachhaltigkeitspreis (DNP) zu diskutieren.
- Youtube-Videos wurden im November 2023 im Rahmen eines Vortrags von Dr. Beate Gebhardt zu den Anreizen zum Besserwerden auf der GreenTech-Konferenz 2023 erstellt.

- Im November 2024 wird außerdem in der neuen Auflage des erfolgreichen Buches von Peter Heinrich „CSR und Kommunikation“ im Springer-Verlag ein Kapitel zu CSR-Kommunikation und Nachhaltigkeitswettbewerbe von Dr. Beate Gebhardt erscheinen.
- Eine gemeinsame Publikation zu den Effekten von Awards basierend auf der systematischen Literaturanalyse in einem englischsprachigen Journal ist in Vorbereitung und wird Teil des Promotionsvorhabens der wissenschaftlichen Mitarbeiterin Laura Hellstern sein.
- Der vorliegende Abschlussbericht wird mit Zustimmung der DBU wortgleich in der Schriftenreihe „Hohenheimer Agrarökonomische Arbeitsberichte“, der Universität Hohenheim, Stuttgart, unter der Nummer 39 erscheinen.
- Im Rahmen des SIEGER-Online-Expert\*innen Workshops „Awards – ein Instrument zur Steuerung der Nachhaltigkeitstransformation?“ an der Universität Hohenheim am 23.06.2023 konnte das Projekt SIEGER in mehreren Impulsvorträgen vorgestellt, in Gruppen mit 24 Expert\*innen themenbezogen diskutiert und die gewonnenen Erkenntnisse in das Projekt SIEGER eingebracht werden (siehe Kapitel 5).
- Ein 13-seitiges Whitepaper wurde von EBERLE GmbH Werbeagentur GWA, Schwäbisch Gmünd erstellt. Es fasst anschaulich und sehr übersichtlich die Projektergebnisse von SIEGER zusammen und dient der Dissemination der Projektergebnisse in nicht-wissenschaftlichen Kreisen (siehe Abbildung 29). Es wurden Praxisstimmen und Bildmaterial der Testimonials eingebunden.

Abbildung 29: Titelseite Whitepaper



Quelle: Gebhardt & Hellstern (2024).

Viele Rückmeldungen sagen über das Whitepaper: „Das ist eine sehr runde und übersichtliche Sache, gefällt mir sehr gut.“ „Das Whitepaper ist visuell sehr ansprechend gestaltet und gut strukturiert. Die Kernaussagen und -ergebnisse finde ich sehr gut zusammengefasst und formuliert“ oder „Sehr interessant.“ Die Verbreitung erfolgte über LinkedIn, in einer Pressemeldung der Universität Hohenheim sowie über verschiedene Newsletter, darunter von der DBU, BNW und B.A.U.M. Auf die Projektförderung der DBU sowie die DBU-Projekt Datenbank wurde verwiesen.

- An der Abschlussveranstaltung „Die Zukunft von Awards. Neugedacht“ am 15.12.2023 nahmen 73 Personen teil. Die professionelle Moderatorin Heike Leitschuh leitete durch die Veranstaltung, bei der Projektergebnisse vom Projektteam unter der Leitung von Frau Dr. Beate Gebhardt vorgestellt wurden und zusätzlich von Praxisstimmen von fünf Testimonials aus Vergabeinstitutionen und Unternehmen umrahmt wurden. Die Einladungen für die Veranstaltungen, die öffentlichen Bekanntmachungen über Presseverteiler der Universität Hohenheim und der DBU, das Programm sowie der Versand der Präsentationsfolien und anderen Veranstaltungsunterlagen nach den Veranstaltungen enthielten alle den Verweis auf die Projekt-Förderung durch die DBU und/oder das Logo der Fördergeberin.

## 6.1 Liste der wissenschaftlichen Veröffentlichungen

### Artikel / Berichte

1. Gebhardt, B. (2022): Awards sind ein Anstupser im Meer der großen Probleme. Oder: Tragen Awards zur Nachhaltigkeitstransformation bei? In: Pharmabarometer, 10, 6-7.
2. Gebhardt, B. & Hellstern, L. (2023): Die Kraft von Awards. Umfrage unter Unternehmen und Vergabeinstitutionen in Deutschland 2023. Hohenheimer Agrarökonomische Arbeitsberichte Nr. 37, Universität Hohenheim, Stuttgart.
3. Gebhardt, B., Hellstern, L. (2024): SIEGER! Wie Business-Awards die Nachhaltigkeitstransformation steuern können – gerade auch in Krisenzeiten. Whitepaper für die Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU) im Projekt SIEGER, Stuttgart.
4. Gebhardt, B. (2024, im Druck): CSR-Kommunikation und Nachhaltigkeitswettbewerbe. In: Heinrich, P. (ed.): CSR und Kommunikation. 3. Auflage, Springer.
5. Hellstern, L. & Gebhardt, B. (2024, in Vorbereitung): Effects of awards on sustainability transformation. Systematical literature review.
6. Gebhardt, B. & Hellstern, L. (2024, in Vorbereitung): SIEGER! Businessawards als Instrument zur Steuerung der Nachhaltigkeitstransformation – Ansätze für Qualitäts-

sicherung und Schärfung der strategischen Weiterentwicklung SIEGER-Abschlussbericht. Hohenheimer Agrarökonomische Arbeitsberichte Nr. 39, Universität Hohenheim, Stuttgart.

## Vorträge

1. Gebhardt, B. und Hellstern, L. (2022): Awards. Ein kleiner Anstupser zur Nachhaltigkeitstransformation? Vortrag am 04.11.2022 auf dem 4. CSR-Kommunikationskongress, Osnabrück.
2. Gebhardt, B. (2023): Awards – Quo vadis? Vortrag auf dem B.A.U.M. e.V. Strategietreffen am 09.02.2023, online.
3. Gebhardt, B. (2023): Leuchttürme in Krisenzeiten. Bedeutungswandel von Awards? Vortrag auf dem Expert\*innenworkshop „Awards ein Instrument zur Steuerung der Nachhaltigkeitstransformation?“, 23.06.2023, online.
4. Hellstern, L. (2023): „Changemaker im Wandel: KMU im Fokus von Awards – Awards im Fokus von KMU?“ Vortrag auf dem Expert\*innenworkshop „Awards ein Instrument zur Steuerung der Nachhaltigkeitstransformation?“, 23.06.2023, online.
5. Hellstern, L. & Gebhardt, B. (2023): Literature Review: Effects of Sustainability Awards. Presentation, BEST initiative, 25.08.2023, online.
6. Hellstern, L. & Gebhardt, B. (2023): Effects of Sustainability awards - Literature Review. Presentation, Research Group Agricultural Economics, 05.10.2023, Stuttgart.
7. Gebhardt, B. (2023): Anreize zum Besser-Werden. Die Rolle von CSR-Awards. Vortrag, GreenTech.LIVE Conference, 24.11.2023, online.
8. Gebhardt, B. (2023): Neue Herausforderungen in der Beurteilung von Leuchttürmen. Vortrag, NachhaltigkeitsDialog „Award der Zukunft. Neugedacht“, Abschlussveranstaltung DBU-Projekt SIEGER, 15.12.2023, online.
9. Hellstern, L. (2023): Erwartungen an Awards aus Unternehmenssicht. Vortrag beim NachhaltigkeitsDialog „Award der Zukunft. Neugedacht“, Abschlussveranstaltung DBU-Projekt SIEGER, 15.12.2023, online.
10. Gebhardt, B. & Hellstern, L. (2023): Resiliente Awards - Qualitätssicherung und Erfolgsfaktoren von Awards. Vortrag beim NachhaltigkeitsDialog „Award der Zukunft. Neugedacht“, Abschlussveranstaltung DBU-Projekt SIEGER, 15.12.2023, online.
11. Gebhardt, B. (2024): Deutsche Nachhaltigkeitspreis unter der Lupe – Impuls. Vortrag am 08.03.2024 beim B.A.U.M.-Unternehmenstreff Nachhaltigkeit, online.

## Videos

1. <https://www.youtube.com/watch?v=QjRarUja-VY>
2. [https://www.youtube.com/watch?v=BTrHD50u\\_04](https://www.youtube.com/watch?v=BTrHD50u_04)
3. <https://www.tiktok.com/@greentechlive/video/7316454541866716449>

## 6.2 Liste zur Öffentlichkeitsarbeit und Medienresonanz

1. 23.08.2022 | Fachgebiet Agrarmärkte | Universität Hohenheim  
[https://marktlehre.uni-hohenheim.de/63333?tx\\_ttnews%5Btt\\_news%5D=56190&cHash=539a8dd1c0483101ab9316ca918cdf32](https://marktlehre.uni-hohenheim.de/63333?tx_ttnews%5Btt_news%5D=56190&cHash=539a8dd1c0483101ab9316ca918cdf32)
2. 14.02.2023 | Forum Nachhaltig Wirtschaften  
<https://www.forum-csr.net/News/18591/Studie-zur-Bedeutung-von-Nachhaltigkeit-und-Awards-fuer-Unternehmen-in-Krisenzeiten.html>
3. 16.02.2023 | UPJ Netzwerk für Corporate Citizenship und CSR  
<https://www.upj.de/news/universitaet-hohenheim-ruft-unternehmen-zur-teilnahme-an-online-umfrage-auf>
4. 17.02.2023 | Haufe Sustainability  
[https://www.haufe.de/sustainability/debatte/bedeutung-von-nachhaltigkeitswettbewerben-und-awards\\_575768\\_588080.html](https://www.haufe.de/sustainability/debatte/bedeutung-von-nachhaltigkeitswettbewerben-und-awards_575768_588080.html)
5. 22.02.2023 | Universität Hohenheim  
[https://www.uni-hohenheim.de/pressemitteilung?tx\\_ttnews%5Btt\\_news%5D=58059&cHash=9bb30983c9cf90488d512b518e5e99cb](https://www.uni-hohenheim.de/pressemitteilung?tx_ttnews%5Btt_news%5D=58059&cHash=9bb30983c9cf90488d512b518e5e99cb)  
[https://www.uni-hohenheim.de/themenservice-artikel?tx\\_ttnews\[tt\\_news\]=58054](https://www.uni-hohenheim.de/themenservice-artikel?tx_ttnews[tt_news]=58054)
6. 02.2023 | B.A.U.M. Netzwerk für Nachhaltiges Wirtschaften  
<https://www.baumev.de/404.asp>
7. 02.2023 | Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung  
<https://www.unw-ulm.de/2023/03/19/unternehmens-umfrage-zu-awards-und-nachhaltigkeit/>
8. 23.08.2023 | Haufe Sustainability  
[https://www.haufe.de/sustainability/debatte/interview-beate-gebhardt-awards-nachhaltigkeit\\_575768\\_603266.html](https://www.haufe.de/sustainability/debatte/interview-beate-gebhardt-awards-nachhaltigkeit_575768_603266.html)

9. 02.11.2023 | Fachgebiet Agrarmärkte | Universität Hohenheim  
[https://marktlehre.uni-hohenheim.de/63333?tx\\_ttnews%5Btt\\_news%5D=60565&cHash=e5506c07261e7db37a52db78a9486d1e](https://marktlehre.uni-hohenheim.de/63333?tx_ttnews%5Btt_news%5D=60565&cHash=e5506c07261e7db37a52db78a9486d1e)
10. 06.11.2023 | Haufe Sustainability  
[https://www.haufe.de/sustainability/debatte/projektabschluss-zukunft-csr-awards\\_575768\\_609446.html](https://www.haufe.de/sustainability/debatte/projektabschluss-zukunft-csr-awards_575768_609446.html)
11. 17.11.2023 | Universität Hohenheim  
[https://www.uni-hohenheim.de/themenservice-artikel?tx\\_ttnews%5Btt\\_news%5D=60738&cHash=77284b307a89760948a155b0df09e9c4](https://www.uni-hohenheim.de/themenservice-artikel?tx_ttnews%5Btt_news%5D=60738&cHash=77284b307a89760948a155b0df09e9c4)
12. 21.11.2023 | Fachgebiet Agrarmärkte | Universität Hohenheim  
[https://marktlehre.uni-hohenheim.de/63333?tx\\_ttnews%5Btt\\_news%5D=60766&cHash=afbcaf3042a599cf3bbbb1e2f34490e9](https://marktlehre.uni-hohenheim.de/63333?tx_ttnews%5Btt_news%5D=60766&cHash=afbcaf3042a599cf3bbbb1e2f34490e9)
13. 12.2023 | Universität Hohenheim  
<https://www.uni-hohenheim.de/organisation/veranstaltung/nachhaltigkeits-dialog-zukunft-von-awards-neuedacht-am-15122023-1017533>
14. 15.12.2023 | Unternehmensnetzwerk Klimaschutz  
<https://www.klima-plattform.de/termine/details/nachhaltigkeits-dialog-zukunft-von-awards-neuedacht>
15. 12.2023 | B.A.U.M. Netzwerk für Nachhaltiges Wirtschaften  
<https://www.baumev.de/News/10773/ZukunftvonAwardsNeuedacht.html>
16. 30.04.2024 | Fachgebiet Agrarmärkte | Universität Hohenheim  
[https://marktlehre.uni-hohenheim.de/63333?tx\\_ttnews%5Btt\\_news%5D=62298&cHash=1055d26978db74fe79d628d641f190c7](https://marktlehre.uni-hohenheim.de/63333?tx_ttnews%5Btt_news%5D=62298&cHash=1055d26978db74fe79d628d641f190c7)
17. 04.05.2024 | Forum Nachhaltig Wirtschaften  
<https://www.forum-csr.net/News/20854/BusinessAwards.html>
18. 16.05.2024 | Universität Hohenheim  
[https://www.uni-hohenheim.de/themenservice-artikel?tx\\_ttnews%5Btt\\_news%5D=62410&cHash=d4f8a75a161b307334593a0691d306fb](https://www.uni-hohenheim.de/themenservice-artikel?tx_ttnews%5Btt_news%5D=62410&cHash=d4f8a75a161b307334593a0691d306fb)
19. 05.2024 | DBUaktuell  
<https://www.dbu.de/newsletter/dbuaktuell-mai-2024/sieger-business-awards-als-instrument-der-nachhaltigkeitstransformation/>

20. 09.07.2024 | Haufe Sustainability

[https://www.haufe.de/sustainability/debatte/whitepaper-uni-hohenheim-nachhaltigkeitsawards\\_575768\\_627034.html](https://www.haufe.de/sustainability/debatte/whitepaper-uni-hohenheim-nachhaltigkeitsawards_575768_627034.html)

21. 10.07.2024 | B.A.U.M. Netzwerk für Nachhaltiges Wirtschaften

<https://www.baumev.de/News/10988/NachhaltigkeitsAwardsChancefrdenWandel.htm>

22. LinkedIn #dbuSieger

[https://www.linkedin.com/search/results/content/?keywords=%23dbusieger&origin=FACETED\\_SEARCH&sid=Ihm&sortBy=%22date\\_posted%22](https://www.linkedin.com/search/results/content/?keywords=%23dbusieger&origin=FACETED_SEARCH&sid=Ihm&sortBy=%22date_posted%22)

### 6.3 Fortführung des Projekts

Das vorliegende Projekt ist ein Baustein der noch zu folgenden Forschung und zukünftigen Umsetzung von Qualitätssicherungsansätzen und der Sichtbarmachung von hochwertigen Umwelt- und Nachhaltigkeitswettbewerben, die aus Expert\*innensicht empfohlen werden (Gebhardt 2021). Diese Empfehlung gilt unvermindert in und nach Krisen, dies verdeutlichen die Ergebnisse der vorliegenden Studie. Neben den internen Maßnahmen der Vergabeinstitutionen und der strategischen Entwicklung von Awards sind auch externe Maßnahmen erforderlich.

Eine Zertifizierung hochwertiger Awards, die Formulierung von Mindestanforderungen der Vergabe eines Nachhaltigkeitspreises sowie eine verlässliche Übersicht über die Awardwelt, wie sie bereits mit dem CSR-Award Finder der Universität Hohenheim angeboten wird, sind externe Ansätze, die vorgeschlagen werden und von unabhängiger Stelle angeboten und verstetigt werden sollten. Für eine solche Fortführung des Projekts SIEGER bedarf es zukünftig eine dauerhafte finanzielle Unterstützung und Förderung. Für den AK BEST an der Universität Hohenheim hat sich keine Möglichkeit der Fortführung und Verstetigung der Awardforschung ermöglicht.

Außerdem konnten verschiedene Ansätze gezeigt werden, die die Vergabeinstitutionen intern aufgreifen und selbst fortführen können. Ein stärkerer Blick auf das Umfeld des eigenen Awards, beispielsweise in Form eines Frühradars oder Marktanalysen, sind solche Wege. Eine transparentere Darstellung der Vergabekriterien und Finanzierung von Awards kann ebenfalls von Vergabeinstitutionen auf ihren Internetpräsenzen selbst umgesetzt werden. Die eigene Nachhaltigkeitsreise von Vergabeinstitutionen und ihren Strukturen und Prozessen liegen ebenfalls im eigenen Verantwortungsbereich, auf die noch ein stärkeres Augenmerk zu legen ist.

Mehrere Publikationen aus dem Projekt SIEGER sind in Vorbereitung und im Druck. Diese Arbeiten werden an der Universität Hohenheim nach Projektende fortgeführt und abgeschlossen.

## 7 Fazit

Im Projekt SIEGER „Business-Awards als Instrument der Steuerung der Nachhaltigkeitstransformation – Ansätze für Qualitätssicherung und Schärfung der strategischen Weiterentwicklung“ wurde eine Zukunftswerkstatt durchgeführt und deutschlandweit Vergabeinstitutionen sowie Unternehmen befragt. Die Erkenntnisse der Studie SIEGER kommen den weiteren zukunftsgerichteten Schritten von Vergabeinstitutionen von Awards zugute, außerdem der Stärkung kleiner und mittelgroßer Unternehmen in Deutschland sowie der gesamtgesellschaftlichen nachhaltigen Transformation.

Die zentralen Aussagen der Studie lauten:

1. Auf den Ausbau oder eine Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitstransformation können hochwertige Nachhaltigkeitsawards eine positive Auswirkung haben – auch wenn die (Unternehmens-)Welt von Krisen und/oder Unsicherheiten beeinflusst ist.
2. Die Stärken und Chancen von Awards werden höher bewertet als die Schwächen und Risiken.
3. Insbesondere der Imagegewinn, Sympathiegewinn bei Kund\*innen und die Motivation bei Mitarbeiter\*innen werden von Unternehmen als positive Effekte genannt.
4. Für kleine und mittelständische Unternehmen (KMUs) sind vor allem Finanzierbarkeit und Zeitaufwand eine Hürde für die Teilnahme, für Großunternehmen ist es die Vielzahl an Awards und deren Glaubwürdigkeit.
5. (Nachhaltigkeits-)Awards spielen auch in der Zukunft eine Rolle für Unternehmen, wenn die Vergabeinstitutionen fünf wesentliche Merkmale sicherstellen: Qualität, Glaubwürdigkeit, Transparenz, Zugänglichkeit und Wirkung.
6. Für zukünftige oder Zukunftssawards erwarten Unternehmen Kommunikationsfähigkeit (für sich) und Kommunikation (der Vergabeinstitution), um externe sowie interne Stakeholder in das Handeln und ggfs. eine Transformation zu integrieren.
7. Zentral ist dafür, dass auch die Vergabeinstitutionen in der Lage sind, ihre Awards situativ anzupassen und ggfs. eine Selbstveränderung zu schaffen (Resilienz).

## 8 Literatur

- Acatech (2020). A Resilient and Sustainable Food Supply: The Coronavirus Crisis and Other Challenges. Munich: acatech IMPULSE.
- Anas, A.; Rashid, H. M. A., Annuar, H. A. (2015): The effect of award on CSR disclosures in annual reports of Malaysian PLCs. In: *Social Responsibility Journal* 11 (4), S. 831–852. DOI: 10.1108/SRJ-02-2013-0014.
- Andries, J. M.; Folke, C.; Walker, B., Osrom, E. (2013): Aligning key concepts for global change policy: robustness, resilience, and sustainability. In: *Ecology and Society* 18 (2), <https://doi.org/10.5751/ES-05178-180208>
- Anekele, K.; Winterstein, J. (2024): Konzipierung des zeitgemäßen Anerkennungsformats „Die SynergisteN“ auf Basis der Evaluation des Zeitzeiche(n)-Wettbewerbs. Abschlussbericht, UBA Texte TEXTE 09/202
- Aragón-Correa, J.; Hurtado-Torres, N.; Sharma, S.; Garcia-Morales, V.J. (2008): Environmental strategy and performance in small firms: a resource-based perspective, In: *Journal of Environmental Management* 86 (2008), 88-103.
- Asante, S.; Sarpong, D.; Bi, J. Mordi, C. (2022): Collecting badges: Understanding the gold rush for business excellence awards. In: *European Management Review* 20(1), 1-13, <https://doi.org/10.1111/emre.12512>
- Baker, S. (2007): Followership: the theoretical foundations of a contemporary construct. In: *Journal of Leadership and Organisational Studies* 14(1), 50-60. <https://doi.org/10.1177/00028312073043>
- Bakos, J.; Siu, M.; Orenge, A.; Kasiri, N. (2020): An analysis of environmental sustainability in small & mediumsized enterprises: Patterns and trends. In: *Business Strategy and the Environment* 29(3), 1285-1296, <https://doi.org/10.1002/bse.2433>
- Barber, H. (1992): Developing Strategic Leadership: The US Army War College Experience. In: *Journal of Management Development* 11 (6), 4–12.
- Basri, H.; Februari, C. P.; Majid, M. S. Abd. (2019): Does Indonesia Sustainability Reporting Award (ISRA) Cause Abnormal Return and Stock Trading Volume: A Comparative Analysis. In: *Academic Journal of Economic Studies* 5 (1), 74–79.
- Baum, M.; Überschaer, A. (2018): When do employer awards pay off and when do they not? The impact of award familiarity on applicants' job pursuit intentions and the moderating role

- of corporate brand awareness. In: *The International Journal of Human Resource Management* 29 (21), 3093–3117. DOI: 10.1080/09585192.2016.1254101.
- Binswanger, M. (2010): *Sinnlose Wettbewerbe. Warum wir immer mehr Unsinn produzieren*. 1. Aufl. Freiburg: Verlag Herder.
- Bocken, N.; Geradts, T. (2019): Barriers and drivers to sustainable business model innovation: Organization design and dynamic capabilities. In: *Long Range Planning* 53 (4), <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.101950>
- Bolz, H. (2013): *Unternehmenserfolg durch marktorientierte Führung. Unternehmens-kultur systematisch reflektieren, Veränderungsprozesse durchdacht gestalten*. Springer-Gabler: Wiesbaden.
- Boost Marketing Ltd (2018): Who's winning and who's losing? Insights into the growing award sector. Awards Opinion Exchange. URL: [www.boost-evaluation.co.uk](http://www.boost-evaluation.co.uk) (09.08.2023).
- Bovaird, T.; Löffler, E. (2009): More quality through competitive quality awards? An impact assessment framework. In: *International Review of Administrative Sciences* 75 (3), 383–401. DOI: 10.1177/0020852309337687.
- Brugger, F. (2010): *Nachhaltigkeit in der Unternehmenskommunikation*. Wiesbaden: Gabler.
- Buddenberg, J.; Buhl J.; Liedtke, C. (2014). Transition Enabling auf nationaler und Unternehmensebene – Ein Überblick unter besonderer Berücksichtigung der Bedeutung des Deutschen Nachhaltigkeitspreises. In: Meffert, H. et al. (Hrsg.): *Sustainable Marketing Management*. GablerSpringer: Wiesbaden, 375-410.
- Cascio, J. (2020): Facing the Age of Chaos. In: *Medium*, URL: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>
- Celse J., Frey, B., Grolleau, G. & Mzoughi, N. (2022): The unexpected power of negative awards. In: *Kyklos* 75, 385-393. DOI: 10.1111/kykl.12296.
- Chaleff, I. (2008): Creating new ways of following. In: R. Riggio, I. Chaleff and Lipman-Blumen, J. (eds.): *The Art of Followership: How Great Followers Create Great Leaders and Organisations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 67-87.
- Cohen, M. (2020): Does the COVID-19 outbreak mark the onset of a sustainable consumption transition? In: *Sustainability: Science, Practice and Policy* 16 (1), 1-3. DOI: 10.1080/15487733.2020.1740472.
- Conke, L. (2022): Environmental awards and their relevance to the environmental commitment of organizations, In: *Social Responsibility Journal* 19 (2), 344-357, DOI 10.1108/SRJ-11-2021-0477

- Cowen, T. (2000): *What Price Fame?* Harvard University Press: Cambridge/London.
- Darnhofer, I. (2021): Resilience or how do we enable agricultural systems to ride the waves of unexpected change? In: *Agricultural Systems* 187. DOI: 10.1016/j.agsy.2020.102997.
- Demmelhuber, K. (2022): ifo Management-Umfrage: Organisation des Krisenmanagements von Unternehmen. In: *ifo-Schnelldienst digital* 02/2022 (75), 39-45.
- DIHK (Deutscher Industrie- und Handelskammertag) (2020): Auswirkungen von COVID-19 auf die deutsche Wirtschaft: 3. DIHK-Blitzumfrage. URL: <https://www.dihk.de/> (30.12.2021).
- DNV-GL and UN Global Compact (2020): Uniting business in the decade of action: Building on 20 years of progress. URL: <https://sdghub.com/> (30.12.2021).
- Dos Santos, L. S.; Costa, H. A.; Alfinito, S. (2019): Sustentabilidade premiada: mudanças observadas entre organizações vencedoras do Prêmio Braztoa de Sustentabilidade em Turismo. In: *REVISTA OIT* 13 (1), 1–24. DOI: 10.17648/raoit.v13n1.5135.
- Dyllick, T.; Rost, Z. (2017): Towards true product sustainability. In: *Journal of Cleaner Production* 162, 346-360, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.05.189>.
- Eng Tuck Cheah, J. (2007): Baldrige Award Announcement and Long Memory in Shareholder Wealth. In: *Total Quality Management & Business Excellence* 18 (1-2), 209–218. DOI: 10.1080/14783360601053517.
- English, J. (2005): *The Economy of Prestige. Prizes, Awards and the Circulation of Cultural Value*. Harvard University Press: Cambridge/London.
- Eriksson, H. (2004): Organisational value of participating in a quality award process: a Swedish study. In: *The TQM Magazine* 16 (2), 78–92. DOI: 10.1108/09544780410522973.
- Eroglu, C.; Kurt, A. C.; Elwakil, O. S. (2016): Stock Market Reaction to Quality, Safety, and Sustainability Awards in Logistics. In: *Journal of Business Logistics* 37 (4), 329–345. DOI: 10.1111/jbl.12145.
- Fan, S.; Cho, E.; Meng, T.; Rue, C. et al. (2021): How to Prevent and Cope with Coincidence of Risks to the Global Food System. In: *Annual Review of Environment and Resources* 46, 601–623, <https://doi.org/10.1146/annurev-environ-012220-020844>
- Folke, C. (2016): Resilience (Republished). In: *Ecology and Society* 21(4), 44. <https://doi.org/10.5751/ES-09088-210444>
- Frey, B. S.; Gallus, J. (2016): Honors: A rational choice analysis of award bestowals. In: *Rationality and Society* 28 (3), 255–269. DOI: 10.1177/1043463116634656.

- Frey, B. S.; Neckermann, S. (2013): Prizes and awards. In: L. Bruni, S. Z. und A. Ferrucci (Hg.): *Handbook on the Economics of Reciprocity and Social Enterprise*, 271–276.
- Frey, B.; Neckermann, S. (2008): Awards: A view from psychological economics. In: *Journal of Psychology* 216(4), 198–208.
- Gallus, J.; Frey, B. S. (2017): Awards as Strategic Signals. In: *Journal of Management Inquiry* 26 (1), 76–85. DOI: 10.1177/1056492616658127.
- Gebhardt, B.; Fülle, J. (2018): Bedeutung von Nachhaltigkeitswettbewerben für Unternehmen in Deutschland. URL: <https://www.uni-hohenheim.de/> (24.05.2019).
- Gebhardt, B.; Kefer, I. (2019): Ansätze und Herausforderungen der Implementierung von ESG-Kriterien in Wettbewerben und der unternehmerischen Nachhaltigkeitsbewertung. In: *Vierteljahreshefte zur Wirtschaftsforschung* 88 (3), 81–96. DOI: 10.3790/vjh.88.3.81.
- Gebhardt, B.; Neumann, A. (2021): Sustainability “Heroes“ in Times of Crisis - The Food Sector’s Perspective. 31. ÖGA-Jahrestagung „Strategien für den Agrar- und Ernährungssektor und den ländlichen Raum in Zeiten multipler Krisen“, online, September 16-17, 2021.
- Gebhardt, B.; Wischmann, I. (2017): Bedeutung von Nachhaltigkeitsawards in der Bio-Branche am Beispiel der milchverarbeitenden Industrie. In: Wolfrum, S. et al. (Hrsg.): *Ökologischen Landbau weiterdenken. Verantwortung übernehmen, Vertrauen stärken*. Berlin: Dr. Köster, 674-677.
- Gebhardt, B. (2018): Die Bedeutung von Nachhaltigkeitsawards in der deutschen Ernährungswirtschaft – Motive der Teilnahme und Kommunikation über einen Preiserhalt. In: *Austrian Journal of Agricultural Economics and Rural Studies* 27(15), 111-118. DOI 10.15203.
- Gebhardt, B.; Deixler, I.; Wißmann, I.; Jungmair, J.A. und Pöchtrager, S. (2020): Exzellenz in der österreichischen und deutschen Molkereibranche – ein Vergleich. In: *Die Bodenkultur – Journal of Landmanagement, Food and Environment* (72)2, 101-120. DOI: 10.2478/boku-2020-0010.
- Gebhardt, B. (2006): *Ökokaufhaus – Konzept der Zukunft? Empirische Analyse der Effekte eines innovativen Unternehmenskonzepts auf Umwelt und Gesellschaft. Dissertation*. Oekom-Verlag: München.
- Gebhardt, B. (2016): *Ausgezeichnet! – Nachhaltigkeitspreise für Unternehmen der deutschen Ernährungswirtschaft*. Hamburg: Dr. Kovac.

- Gebhardt, B. (2020): Nachhaltigkeitswettbewerbe in Deutschland 2020. Übersicht und Methodik der Bestandsaufnahme. In: Hohenheimer Agrarökonomische Arbeitsberichte (28).
- Gebhardt, B. (2021a): Quo vadis? Ansätze der Qualitätssicherung von Nachhaltigkeitswettbewerben für Unternehmen. Ergebnisse eines Experten-Workshops. In: Hohenheimer Agrarökonomische Arbeitsberichte (31).
- Gebhardt, B. (2021b): Zukunft mit und von Nachhaltigkeitswettbewerben. Wohin geht die Reise? In: M. Gibson-Kunze, C. Golbeck, A. Halfmann, T. Osurg, D. Silberhorn und T.-J. Smith (Hg.): Wirtschaften für eine gerechtere Zukunft. Die Social Development Goals. Berlin: UWG-Verlag, 105–128.
- Gebhardt, B. (2022): Awards sind ein Anstupser im Meer der großen Probleme. Oder: Tragen Awards zur Nachhaltigkeitstransformation bei? In: Pharmabarometer 10, 6-7.
- Gebhardt, B. (2023): Leuchttürme in Krisenzeiten. Bedeutungswandel von Awards? Vortrag auf dem Expert\*innenworkshop „Awards ein Instrument zur Steuerung der Nachhaltigkeitstransformation?“ am 23.06.2023, online.
- Gebhardt, B. (2024): CSR-Kommunikation und Nachhaltigkeitswettbewerbe. In: Heinrich, P. (ed.): CSR und Kommunikation. 3. Auflage, Springer. (im Erscheinen)
- Gebhardt, B.; Hellstern, L. (2023): Die Kraft von Awards. Umfrage unter Unternehmen und Vergabeinstitutionen in Deutschland 2023. Hohenheimer Agrarökonomische Arbeitsberichte Nr. 37, Universität Hohenheim, Stuttgart.
- Gebhardt, B.; Hempel, C. (2024): Erwartungen an staatliche regionale Bio-Zeichen im Kontext von Resilienz und Transformierbarkeit. In: Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaus „Nachhaltige Ernährungssysteme und Landnutzungswandel“, 59, 267-270.
- Gerten, D.; Heck, V.; Jägermeyr, J.; Bodirsky, B. L.; Fetzer, I.; Jalava, M. et al. (2020): Feeding ten billion people is possible within four terrestrial planetary boundaries. In: *Nature Sustainability* 3 (3), 200–208. DOI: 10.1038/s41893-019-0465-1.
- Glavas, D.; Grolleau, G.; Mzoughi, N. (2023): Greening the greenwashers – How to push greenwashers towards more sustainable trajectories. In: *Journal of Cleaner Production* 382, 135301. DOI: 10.1016/j.jclepro.2022.135301.
- Gminder, C. (2008): Nachhaltigkeitsstrategien systematisch umsetzen. Exploration der Organisationsaufstellung als Managementmethode. Deutscher Universitäts-Verlag: Wiesbaden.

- Graafland & Smid 2016; J. Graafland, H. Smid (2016): Environmental impacts of SMEs and the effects of formal management tools: evidence from EU's largest survey Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag., 23 (2016), pp. 297-307. DOI: 10.1002/csr.1376
- Grolleau, G.; Mzoughi, N. (2022): How research institutions can make the best of scandals – once they become unavoidable. In: *Prometheus* 38 (3). DOI: 10.13169/prometheus.38.3.0282.
- Haddaway, N.; Macura, B.; Whaley, P.; Pullin, A. (2018): ROSES RepORting standards for Systematic Evidence Syntheses: pro forma, flow-diagram and descriptive summary of the plan and conduct of environmental systematic reviews and systematic maps. In: *Environmental Evidence* 7, DOI: 10.1186/s13750-018-0121-7.
- Hartley and Downe (2007) Hartley, J. & Downe, J. (2007) The shining lights? Public service awards as an approach to service improvement. *Public Administration*, 85(2), 329–353.
- Hellstern, L. (2023): Changemaker im Wandel. KMU im Fokus von Awards Awards im Fokus von KMU? Vortrag auf dem Expert\*innenworkshop „Awards ein Instrument zur Steuerung der Nachhaltigkeitstransformation?“ am 23.06.2023, online.
- Hellstern, L., Gebhardt, B., Hess, S. (2023): Sustainability Excellence in light of German Farmers' Self-Assessment: Results from a mixed methods study. 63. Jahrestagung der GEWISOLA „Nachhaltige Ernährungssysteme und Landnutzungswandel“, 20.-22 September 2023, Göttingen.
- Holst 2006). Holst, J. (2016) Wider die Mär vom selbstlosen Unternehmen: Was Journalisten an Nachhaltigkeit interessiert. In: Willers, C. (Hrsg.) *CSR und Lebensmittelwirtschaft: Nachhaltiges Wirtschaften entlang der Food Value Chain*. Berlin: Gabler, 139-145
- Jakob et al. (2012) Jacob, R.A., Madu, C.N., Tang, C. Financial performance of Baldrige Award winners: A review and synthesis (2012) *International Journal of Quality and Reliability Management*, 29 (2), 233-240.
- John & Langhof 2014, R. John, A. Langhof (Hrsg.), *Scheitern – Ein Desiderat der Moderne?*, Springer Fachmedien Wiesbaden 2014. DOI: 10.1007/978-3-531-19181-2\_1.
- Johnson & Schaltegger (2015) Matthew P. Johnson, Stefan Schaltegger (2015): Two Decades of Sustainability Management Tools for SMEs: How Far Have We Come? *Journal of small business management* 54(2), 481-505. DOI: 10.1111/jsbm.12154.
- Klassen, R.; McLaughlin, C. (1996): The Impact of Environmental Management on Firm Performance. In: *Management Science* 42 (8), 1093-1227. DOI: 10.1287/mnsc.42.8.1199.

- Kosfeld, M.; Neckermann, S. (2011): Getting More Work for Nothing? Symbolic Awards and Worker Performance. In: *American Economic Journal: Microeconomics* 3 (3), 86–99. DOI: 10.1257/mic.3.3.86.
- Leopoldina (2020): Coronavirus-Pandemie: Die Krise nachhaltig überwinden. Halle (Saale).
- Li, J.; Shi, W.; Connelly, B. L.; Yi, X.; Qin, X. (2022a): CEO Awards and Financial Misconduct. In: *Journal of Management* 48 (2), 380–409. DOI: 10.1177/0149206320921438.
- Li, J.; Yin, J.; Shi, W.; Yi, X. (2022b): Keeping Up With the Joneses: Role of CSR Awards in Incentivizing Non-Winners' CSR. In: *Business & Society* 61 (3), 649–689. DOI: 10.1177/0007650320982271.
- Lin, C.-S.; Chen, L.-F.; Su, C.-T.; Kon, T.-C. (2013): Stock price impact on the Taiwan National Quality Award. In: *Total Quality Management & Business Excellence* 24 (1-2), 158–170. DOI: 10.1080/14783363.2012.704267.
- Liu, H.; Wu, S.; Zhong, C.; Liu, Y. (2020): The Sustainable Effect of Operational Performance on Financial Benefits: Evidence from Chinese Quality Awards Winners. In: *Sustainability* 12 (5), 1966. DOI: 10.3390/su12051966.
- Lockwood et al. (2002) Lockwood, P., Jordan, C.H. und Kunda, Z. (2002) Motivation by positive or negative role models: Regulatory focus determines who will best inspire us. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 4, 854-864. DOI: 10.1037/0022-3514.83.4.854.
- Löffler 2013; Löffler, M. (2013): Der Schumpeterianische Unternehmer als fragwürdiges Vorbild für Social Entrepreneurs. *Kurswechsel*, 2, 16–27. URL: <http://www.beigewum.at/> (30.12.2021).
- Löffler, E. (2001): Quality Awards as a Public Sector Benchmarking Concept in OECD Member Countries. Some Guidelines for Quality Award Organizers, In: *Public Administration and Development* 21 (1), 27-40, DOI: 10.1002/pad.167.
- Lowellyne (2018) Lowellyne, James (2018): Sustainability awards and quality management tools. In Lowellyne, J. (Ed.) *Management Systems and Performance Frameworks for Sustainability* eBook ISBN 9781315626277]
- Lyon, T.; Lu, Y.; Shi, X.; Yin, Q. (2013): How do investors respond to Green Company Awards in China? In: *Ecological Economics* 94, 1–8. DOI: 10.1016/j.ecolecon.2013.06.020.
- Makkonen, T.; Inkinen, T. (2014): Innovation quality in knowledge cities: Empirical evidence of innovation award competitions in Finland. In: *Expert Systems with Applications* 41 (12), 5597–5604. DOI: 10.1016/j.eswa.2014.02.010.

- Markard, J.; Rosenbloom, D. (2020): A tale of two crises: COVID-19 and climate. In: *Sustainability: Science, Practice and Policy* 16 (1), 53–60, DOI: 10.1080/15487733.2020.1765679.
- Mattenberger, M. (2021): Was bedeutet BANI? URL: <https://fh-hwz.ch/news/was-bedeutet-bani>.
- Meng, M. D.; Graul, A. R. H. (2022): Can Success Backfire? Consumer Judgments of Businesses that Repeatedly Win the Same Sustainability or Quality Award. In: *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1–22. DOI: 10.1080/1528008X.2022.2152521.
- Meuwissen, M.; Feindt, P.; Spiegel, A., Termeer, C. et al. (2019): A framework to assess the resilience of farming systems. In: *Agricultural Systems*, 176 (2019).
- Meyer, T. (2014): Erfolg, Effekt, Outcome, Nutzen oder Wirkung? In: *Pflege & Gesellschaft* 4, 293-302, URL: [https://dg-pflegewissenschaft.de/wp-content/uploads/2017/05/PG-4\\_2014-2016\\_07\\_31-09\\_39\\_50-UTC.pdf](https://dg-pflegewissenschaft.de/wp-content/uploads/2017/05/PG-4_2014-2016_07_31-09_39_50-UTC.pdf) (06.10.2023).
- Neckermann, S.; Cueni, R.; Frey, B. S. (2009): What is an Award Worth? An Econometric Assessment of the Impact of Awards on Employee Performance. In: *SSRN Journal*. DOI: 10.2139/ssrn.1407003.
- Neckermann, S.; Frey, B. (2008): Awards as Incentives. In: CREMA Working Paper No. 2008-31. URL: <http://www.ssrn.com/abstract=1021208> (12.12.2022).
- Persson, L.; Carney A.; Bethanie M.; Collins, C. D.; Cornell, S.; Wit, C. A.; Diamond, M. L. et al. (2022): Outside the Safe Operating Space of the Planetary Boundary for Novel Entities. In: *Environmental Science & Technology* 56 (3), 1510–1521. DOI: 10.1021/acs.est.1c04158.
- Richardson et al. (2023): Earth beyond six of nine planetary boundaries. In: *Science Advances* 37 (9), DOI: 10.1126/sciadv.adh2458.
- Rockström, J.; Steffen, W.; Noone, K.; Persson, Å.; Chapin, F. S.; Lambin, E. et al. (2009): Planetary Boundaries: Exploring the Safe Operating Space for Humanity. In: *Ecology and Society* 14 (2). DOI: 10.5751/ES-03180-140232.
- Roth, E.; Seidl, K.; Verbeek, H. (2024): Überblick der Preise, Wettbewerbe und Auszeichnungen/Awards im Bereich Gleichstellung (Mapping). Forschungsbericht. Bundesstiftung Gleichstellung, Berlin.
- Schaltegger, s.; Christ, K., Wenzig, J.; Burrit, R. (2021): Corporate sustainability management accounting and multi-level links for sustainability – A systematic review. In: *International Journal of Mangement Review* 24(4), 480-500, DOI: 10.1111/ijmr.12288

- Statistisches Bundesamt (2023). Anteile Kleine und Mittlere Unternehmen 2021 nach Größenklassen in %. URL: <https://www.destatis.de/>
- Stubbs, W.M Farrelly, M.; Fabianke, K.; Burch, S.; Ramesh, P. (2023): Sustainable business models in 'lighthouse' small to medium enterprises. In: *Journal of Management & Organization*, 1 – 24. DOI: 10.1017/jmo.2023.53.
- Suttipun, M.; Bomlai, A. (2019): The relationship between corporate governance and integrated reporting: Thai evidence. In: *International Journal of Business and Society* 20 (1), 348–364.
- Suttipun, M.; Lakkanawanit, P.; Swatdikun, T.; Dungtripop, W. (2021): The Impact of Corporate Social Responsibility on the Financial Performance of Listed Companies in Thailand. In: *Sustainability* 13 (16), 8920. DOI: 10.3390/su13168920.
- Suzuki, K.; Ehara, K.; Tsuno, H. (2015): Economic impacts of receiving international design awards in Japan. In: *Bulletin of Japanese Society for the Science of Design* 61 (5), 57–66. DOI: 10.11247/jssdj.61.5\_57.
- Tauschek, M. (2013): Zur Kultur des Wettbewerbs. Eine Einführung. In: Tauschek, M. (Hrsg.) *Kulturen des Wettbewerbs. Formationen kompetitiver Logiken*. Waxmann: Münster, 7 – 36.
- Termeer, K. (2021): No 'one size fits all' approach for sustainable transitions. URL: <https://www.wur.nl/en/newsarticle/No-one-size-fits-all-approach-for-sustainable-transitions.htm>.
- Termeer, K.; Candell, J.; Feindt, P.; Buitenhuis, Y. (2018): D4.1: Assessing how policies enable or constrain the Resilience of Farming Systems in the European Union: the Resilience Assessment Tool (ResAT), URL: <https://surefarmproject.eu/wordpress/wp-content/uploads/2018/04/SURE-Farm-D-4.1-Resilience-Assessment-Tool-1.pdf> (20.01.2023).
- Tura, N.; Hanski, J.; Ahola, T.; Piparinen, S. (2019): Unlocking circular business: A framework of barriers and drivers. In: *Journal of Cleaner Production* 212, 90-98. DOI: 10.1016/j.jclepro.2018.11.202.
- UN (United Nations General Assembly) (2015): Transforming our world: The 2030 Agenda for sustainable development, A/RES/70/1. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld/publication>; <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld/publication>
- Wang, Y.-S.; Chen, Y.-J. (2017): Corporate social responsibility and financial performance: event study cases. In: *Journal of Economic Interaction and Coordination* 12 (2), 193–219. DOI: 10.1007/s11403-015-0161-9.

- Wardhani, P. P. C.; Hamidah (2019): The Signalling of Sustainability Reporting Award in Indonesia and Its Effects on Financial Performance and Firm Value. In: *International Journal of Innovation, Creativity and Change* 9 (8), 14–32.
- Weinert, S. (2017): Zum Zusammenhang zwischen Employer Awards und Arbeitgeberattraktivität, Düsseldorf Working Papers in Applied Management and Economics, No. 35, Hochschule Düsseldorf, Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Düsseldorf, DOI: 10.20385/2365-3361/2017.35.
- Wieland, J. (2004): Governanceethik und moralische Anreize. KleM – Working Paper Nr. 07/2004 Konstanz Institut für WerteManagement, Konstanz.
- Woywode, M. (2004): Wege aus der Erfolglosigkeit der Erfolgsfaktorenforschung. In: KfW Bankengruppe (Hrsg.): Was erfolgreiche Unternehmen ausmacht. Erkenntnisse aus Wissenschaft und Praxis. Physica-Verlag: Heidelberg, 15-48.
- wpn2030 (2020). Nachhaltig aus der Corona-Krise. URL: <https://www.wpn2030.de/> (30.12.2021).
- Wu, Y.; Hu, Y. (2021): Chinese-style incentives: The intraindustry ripple effects of CEO awards. In: *PloS ONE* 16 (6), e0252860. DOI: 10.1371/journal.pone.0252860.
- Yousaf, M.; Bris, P.; Haider, I. (2021): Working capital management and firm's profitability: Evidence from Czech certified firms from the EFQM excellence model. In: *Cogent Economics & Finance* 9 (1), 1954318. DOI: 10.1080/23322039.2021.1954318.
- Zhang, M.; Long, R.; Tan, Q.; Wei, K. (2022a): Do CSR awards enhance firms' market value? Evidence from China. In: *Chinese Management Studies*. DOI: 10.1108/CMS-07-2022-0234.
- Zhang, M.; Long, R.; Wei, K.; Tan, Q.; Zhang, W. (2022b): China quality award and the market value of the firm. In: *Total Quality Management & Business Excellence* 33 (11-12), 1387–1402. DOI: 10.1080/14783363.2021.1960157.
- Zurek, M.; Ingram, J.; Bellamy, A.S.; Gold, C. et al. (2022): Food System Resilience: Concepts, Issues, and Challenges. In: *Annual Review of Environment and Resources*, 47 (1), 511–534.

## 9 Anhang

Im Anhang sind alle Tabellen, auf die im vorliegenden Studienbericht verwiesen wird, in zwei Abschnitten zusammengestellt.

**Anhang A:** Hier sind die Ergebnisse aus den Online-Befragungen unter Vergabeinstitutionen (Umfrage A) und Unternehmen (Umfrage B) mit Gruppeneinteilungen und den Ergebnissen der statistischen Analysen nachlesbar.

**Anhang B:** Hier werden Ergebnisse der qualitativen Analyse aus den Expert\*innen-Interviews und dem Expert\*innen-Workshop gezeigt.

Die vollständige deskriptive Statistik für alle Fragen der beiden Online-Befragungen unter Vergabeinstitutionen (Umfrage A) und Unternehmen (Umfrage B) wurde im Hohenheimer Agrarökonomischen Arbeitsbericht Nr. 37 „Die Kraft von Awards: Umfrage unter Unternehmen und Vergabeinstitutionen in Deutschland 2023“ veröffentlicht. Dieser Ergebnisteil ist unter folgendem Link dauerhaft einsehbar:

<https://hohpublica.uni-hohenheim.de/handle/123456789/6903>



Quelle: Gebhardt & Hellstern (2024).

## 9 Anhang

Anhang A: Online-Befragungen von Vergabeinstitutionen und Unternehmen	109
Anhang B: Expert*innen-Interviews	128

Im Anhang sind alle Tabellen, auf die im vorliegenden Studienbericht verwiesen wird, in zwei Abschnitten zusammengestellt.

**Anhang A:** Hier sind die Ergebnisse aus den Online-Befragungen unter Vergabeinstitutionen (Umfrage A) und Unternehmen (Umfrage B) mit Gruppeneinteilungen und den Ergebnissen der statistischen Analysen nachlesbar.

**Anhang B:** Hier werden Ergebnisse der qualitativen Analyse aus den Expert\*innen-Interviews und dem Expert\*innen-Workshop gezeigt.

Die vollständige deskriptive Statistik für alle Fragen der beiden Online-Befragungen unter Vergabeinstitutionen (Umfrage A) und Unternehmen (Umfrage B) wurde im Hohenheimer Agrarökonomischen Arbeitsbericht Nr. 37 „Die Kraft von Awards: Umfrage unter Unternehmen und Vergabeinstitutionen in Deutschland 2023“ veröffentlicht. Dieser Ergebnisteil ist unter folgendem Link dauerhaft einsehbar:

<http://opus.uni-hohenheim.de/volltexte/2023/2244/>

# Anhang A

## Anhang A1: Beschreibung der Stichprobe (Online-Befragung von Vergabeinstitutionen)

Vergabeinstitution (Umfrage A)		Gesamt		Nach Selbsteinteilung				Nach Fremdeinteilung			
				NHA		Nicht-NHA		NHA		BA	
n		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Award als Geschäftsfeld</b> <sup>a</sup>	100 Prozent der Aufgaben	3	5,4	1	4,2	2	6,5	1	3,4	2	7,4
	über 50 Prozent	7	12,5	4	16,7	3	9,7	4	13,8	3	11,1
	10 bis 50 Prozent	18	32,1	8	33,3	9	29,0	10	34,5	8	29,6
	5 bis 10 Prozent	26	46,4	11	45,8	15	48,4	14	48,3	12	44,4
	gegen 0 Prozent	2	3,6	0	0,0	2	6,5	0	0,0	2	7,4
<b>Vergabe Award seit</b> <sup>b</sup>	Ø Jahr (STD)	2005 (±14,3)		2007 (±9,2)		2006 (±13,3)		2004 (±14,1)		2006 (±13,9)	
<b>Vergabe NHA seit</b> <sup>c</sup>	Ø Jahr (STD)	2012 (±7,1)		2012 (±5,6)		2013 (±8,6)		2010 (±7,1)		2016 (±6,0)	
<b>Bedeutung von Nachhaltigkeit für VI</b> <sup>d</sup>	Mittelwert	1,82	1,82	1,47		2,13		1,44		2,25	
	1 Sehr wichtig	13	38,2	9	52,9	4	25,0	11	61,1	2	12,5
	2	16	47,1	8	47,1	8	50,0	6	33,3	10	62,5
	3	4	11,8	0	0,0	3	18,8	1	5,6	3	18,8
	4	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	5	1	2,9	0	0,0	1	6,3	0	0,0	1	6,3
	6 Überhaupt nicht wichtig	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
<b>Nachhaltigkeitsperformance der VI</b> <sup>e</sup>	Mittelwert	2,50		2,24		2,75		2,28		2,75	
	1 Sehr gut	1	2,9	1	5,9	0	0,0	1	5,6	0	0,0
	2	17	50,0	11	64,7	6	37,5	11	61,1	6	37,5
	3	15	44,1	5	29,4	9	56,3	6	33,3	9	56,3
	4	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	5	1	2,9	0	0,0	1	6,3	0	0,0	1	6,3
	6 Überhaupt nicht gut	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
<b>Nachhaltigkeitsausrichtung des/r Award/s</b> <sup>f</sup>	Mittelwert	2,39		1,88		2,89		1,95		3,0	
	1 Vollständig nachhaltig	8	22,2	7	41,2	1	5,6	8	38,1	0	0,0
	2	15	41,7	7	41,2	7	38,9	8	38,1	7	46,7
	3	8	22,2	2	11,8	6	33,3	4	19,0	4	26,7
	4	2	5,6	0	0,0	2	11,1	0	0,0	2	13,3
	5	2	5,6	1	5,9	1	5,6	1	4,8	1	6,7
	6 Überhaupt nicht nachhaltig	1	2,8	0	0,0	1	5,6	0	0,0	1	6,7

**Legende:** NHA-Nachhaltigkeitsawards, Ø -Mittelwert, STD-Standardabweichung, VI-Vergabeinstitution

<sup>a</sup> Fragewortlaut: „Welchen Anteil nimmt die Vergabe und Abwicklung von Awards in Ihrer Organisation / Ihrem Unternehmen ein?“

<sup>b</sup> „Seit wann vergeben Sie Awards generell?“

<sup>c</sup> „Seit wann vergeben Sie Nachhaltigkeitsawards?“

<sup>d</sup> „Wie wichtig ist Nachhaltigkeit insgesamt für Ihre Organisation / Ihr Unternehmen?“ (Skala von 1=„sehr wichtig“ bis 6= „überhaupt nicht wichtig“)

<sup>e</sup> „Was meinen Sie, wie gut werden folgende Nachhaltigkeitsaspekte in Ihrer Organisation / Ihrem Unternehmen verwirklicht?“ (Skala von 1=„sehr gut“ bis 6=„überhaupt nicht gut“)

<sup>f</sup> „In welchem Maße ist die Ausrichtung Ihres/r Award/s als nachhaltig einzuordnen?“ (Skala von 1=„vollständig nachhaltig“ bis 6=„überhaupt nicht nachhaltig“)

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

Anhang A2: Beschreibung der Stichprobe (Online-Befragung von Unternehmen)

Unternehmen (Umfrage B)		Gesamt		Nach Unternehmensgröße						Nach NHA-Erhalt			
				Kleinst & Klein		Mittel		Groß		PT		Nicht-PT	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
n		82	100	28	34,1	13	15,9	29	35,4	34	41,5	37	45,1
<b>Mitarbeitende</b> <sup>a</sup>	1 – 9 Beschäftigte	12	15,2	9	32,1	0	0,0	0	0,0	2	6,1	6	16,2
	10 - 49	11	13,9	9	32,1	0	0,0	0	0,0	7	21,2	4	10,8
	50 - 249	18	22,8	6	21,4	10	76,9	0	0,0	6	18,2	10	27
	250 - 499	10	12,7	2	7,1	2	15,4	6	20,7	5	15,2	5	13,5
	500 - 999	7	8,9	0	0,0	0	0,0	6	20,7	2	6,1	4	10,8
	1.000 - 4.999	11	13,9	2	7,1	0	0,0	8	27,6	6	18,2	5	13,5
	5.000 und mehr	10	12,7	0	0,0	1	7,7	9	31,0	5	15,2	3	8,1
<b>Umsatz (in Euro)</b> <sup>b</sup>	Unter 50.000 Euro	5	6,3	5	17,9	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	13,9
	50.000 - 100.000	2	2,5	2	7,1	0	0,0	0	0,0	2	5,9	0	0,0
	100.000 - 250.000	6	7,6	6	21,4	0	0,0	0	0,0	3	8,8	1	2,8
	250.000 - 500.000	2	2,5	2	7,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	5,6
	500.000 - 1 Millionen	2	2,5	2	7,1	0	0,0	0	0,0	1	2,9	1	2,8
	1 - 2 Millionen	1	1,3	1	3,6	0	0,0	0	0,0	1	2,9	0	0,0
	2 - 10 Millionen	8	10,1	8	28,6	0	0,0	0	0,0	4	11,8	4	11,1
	10 - 50 Millionen	14	17,7	2	7,1	11	84,6	0	0,0	6	17,6	7	19,4
	50 - 100 Millionen	6	7,6	0	0,0	1	7,7	5	17,2	3	8,8	2	5,6
	100 Millionen und mehr	25	31,6	0	0,0	1	7,7	24	82,8	11	32,4	11	30,6
<b>Unternehmensgröße (KMU)</b>	Kleinst & Klein	28	40,0		100,0	0	0,0	0	0,0	13	43,3	13	39,4
	Mittel	13	18,6	0	0,0		100,0	0	0,0	4	13,3	7	21,2
	Groß	29	41,4	0	0,0	0	0,0		100,0	13	43,3	13	39,4
<b>Absatzmarkt</b> <sup>c</sup>	Lokal / regional	17	22,1	7	25,9	4	30,8	4	13,8	6	17,6	9	25,0
	Überregional / national	34	44,2	14	51,9	5	38,5	12	41,4	15	44,1	17	47,2
	International	25	32,5	6	22,2	4	30,8	13	44,8	13	38,2	9	25,0
<b>Kundengruppe</b> <sup>d</sup>	Geschäftskund*innen	48	61,5	17	60,7	9	75,0	18	64,3	21	61,8	23	62,2
	Endverbraucher*innen	16	20,5	6	21,4	2	16,6	7	25,0	7	20,6	6	16,2
	Öffentliche Hand	11	14,1	5	17,9	1	8,3	3	10,7	5	14,7	6	16,2
<b>Bedeutung von Nachhaltigkeit für Unternehmen</b> <sup>e</sup>	Mittelwert		1,60		1,47		2,10		1,56		1,36		1,92
	1 Sehr wichtig	30	54,5	10	66,7	4	40,0	12	48,0	18	64,3	10	40,0
	2	20	36,4	3	20,0	4	40,0	12	48,0	10	35,7	10	40,0
	3	3	5,5	2	13,3	0	0,0	1	4,0	0	0,0	3	12,0
	4	1	1,8	0	0,0	1	10,0	0	0,0	0	0,0	1	4,0
	5	1	1,8	0	0,0	1	10,0	0	0,0	0	0,0	1	4,0
	6 Überhaupt nicht wichtig	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
<b>Nachhaltigkeits- performance des Unternehmens</b> <sup>f</sup>	Mittelwert		2,53		2,20		2,30		2,88		2,14		3,00
	1 Sehr gut	6	10,9	3	20,0	1	10,0	1	4,0	4	14,3	2	8,0
	2	25	45,5	8	53,3	6	60,0	8	32,0	17	60,7	6	24,0
	3	16	29,1	3	20,0	2	20,0	11	44,0	6	21,4	10	40,0
	4	5	9,1	0	0,0	1	10,0	3	12,0	1	3,6	4	16,0
	5	3	5,5	1	6,7	0	0,0	2	8,0	0	0,0	3	12,0
	6 Überhaupt nicht gut	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0

**Legende:** PT-Preisträger\*innen; KMU-kleine und mittlere Unternehmen, Einteilung nach Europäische Kommission (2003)  
<sup>a</sup> Fragewortlaut (FW): „Wie viele Mitarbeitende sind in Ihrem Unternehmen beschäftigt?“ (Einfachauswahl (SC))  
<sup>b</sup> „Welchen Jahresumsatz (in €) hat Ihr Unternehmen im vergangenen Jahr erwirtschaftet?“ (SC)  
<sup>c</sup> „Welches ist der wichtigste Absatzmarkt Ihres Unternehmens?“ (SC)  
<sup>d</sup> „Welche Kundengruppe bedienen Sie hauptsächlich?“ (SC)  
<sup>e</sup> „Wie wichtig ist Nachhaltigkeit insgesamt für Ihr Unternehmen?“ (Skala von 1=„sehr wichtig“ bis 6=„überhaupt nicht wichtig“)  
<sup>f</sup> „Was meinen Sie, wie gut wird Nachhaltigkeit insgesamt in Ihrem Unternehmen verwirklicht?“ (Skala von 1=„sehr gut“ bis 6 =„überhaupt nicht gut“)

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

Anhang A3: Häufigkeit der Teilnahme an Awards (Online-Befragung von Unternehmen)

Unternehmen (Umfrage B)		Gesamt		Nach Unternehmensgröße						Nach NHA-Erhalt			
				Kleinst & Klein		Mittel		Groß		PT		Nicht-PT	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
<b>Teilnahme an Awards</b>	Ja, einmal	11	14,7	7	26,9	2	16,7	2	6,9	7	20,6	4	10,8
	Ja, mehrmals (2 bis 5 mal)	15	20,0	5	19,2	2	16,7	5	17,2	12	35,3	2	5,4
	Ja, mehrmals (über 5 mal)	13	17,3	2	7,7	3	25,0	7	24,1	13	38,2	0	0,0
	Nein, noch nie	33	44,0	12	46,2	5	41,7	12	41,4	2	5,9	31	83,8
	Keine Angabe / nicht bekannt	3	4,0	0	0,0	0	0,0	3	10,3	0	0,0	0	0,0

**Legende:** Darstellung der Häufigkeiten (n; %); Fragewortlaut: „Hat sich Ihr Unternehmen schon einmal für einen Nachhaltigkeitsaward beworben bzw. daran teilgenommen?“  
 Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

### Anhang A5: Häufigkeit der perzipierten Awardwürdigkeit (Online-Befragung von Unternehmen)

Unternehmen (Umfrage B)		Gesamt		Nach Unternehmensgröße						Nach NHA-Erhalt			
				Kleinst & Klein		Mittel		Groß		PT		Nicht-PT	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Awardwürdigkeit	1 Absolut würdig	21	30,0	7	26,9	3	30,0	11	40,7	15	45,5	5	14,7
	2	18	25,7	8	30,8	3	30,0	3	11,1	12	36,4	5	14,7
	3	11	15,7	3	11,5	3	30,0	4	14,8	3	9,1	8	23,5
	4	14	20,0	4	15,4	0	0,0	8	29,6	2	6,1	11	32,4
	5	3	4,3	2	7,7	1	10,0	0	0,0	1	3,0	2	5,9
	6 Überhaupt nicht würdig	3	4,3	2	7,7	0	0,0	1	3,7	0	0,0	3	8,8

**Legende:** Darstellung der Häufigkeiten (n; %); Fragewortlaut: „Hat sich Ihr Unternehmen schon einmal für einen Nachhaltigkeitsaward beworben bzw. daran teilgenommen?“

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

### Anhang A6: Mittelwerte und Signifikanzen der perzipierten Awardwürdigkeit (Online-Befragung von Unternehmen)

Unternehmen (Umfrage B)		Gesamt		Nach Unternehmensgröße			Nach NHA-Erhalt	
				Kleinst & Klein	Mittel	Groß	PT	Nicht-PT
<b>Mittelwerte</b>		2,56 (±1,431)		2,69 (±1,594)	2,30 (±1,252)	2,48 (±1,477)	1,85 (±1,034)	3,26 (±1,442)
<b>Signifikanzen</b>		Kleinst&Klein – Mittel		Kleinst&Klein – Groß	Mittel – Groß	Pt – Nicht-PT		
Awardwürdigkeit		r = 0,085 p = 0,611		r = 0,601 p = 0,072	r = 0,041 p = 0,803	<b>r = 0,496</b> <b>p &lt; 0,001</b>		

**Legende:** Darstellung der Mittelwerte (Standardabweichung) \* - Signifikante Unterschiede der Gruppenmittelwerte auf 5% Niveau nach Mann-Whitney U Test (fett gedruckte p-Werte kennzeichnen signifikante Unterschiede).  
Fragewortlaut: „Inwieweit fühlen Sie Ihr Unternehmen derzeit würdig, mit einem Nachhaltigkeitsaward ausgezeichnet zu werden?“ (Skala von 1=„absolut würdig“ bis 6=„überhaupt nicht würdig“).

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

Anhang A7: Häufigkeiten der Barrieren einer Award-Teilnahme (Online-Befragung von Unternehmen)

Unternehmen (Umfrage B)	Gesamt	Nach Unternehmensgröße			Nach NHA-Erhalt	
		Kleinst & Klein	Mittel	Groß	PT	Nicht-PT
	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)
Hoher Zeitaufwand für die Bewerbung	2,57 (±1,568)	2,78 (±1,665)	2,4 (±1,578)	2,48 (±1,503)	2,62 (±1,545)	2,37 (±1,523)
Hoher Zeitaufwand nach Preiserhalt	3,5 (±1,341)	3,5 (±1,339)	3,5 (±1,581)	3,32 (±1,314)	3,69 (±1,312)	3,26 (±1,375)
Unsichere Erfolgchancen	3,54 (±1,452)	3,76 (±1,393)	3,5 (±1,78)	3,48 (±1,447)	3,48 (±1,405)	3,58 (±1,474)
Verfügbares Personal	2,78 (±1,522)	3 (±1,572)	2,5 (±1,581)	2,72 (±1,487)	3,07 (±1,58)	2,37 (±1,305)
Fehlende Kenntnis über Awards generell	3,31 (±1,536)	3,39 (±1,501)	3,7 (±1,767)	3 (±1,528)	3,38 (±1,635)	3,26 (±1,483)
Schwierigkeiten glaubwürdige Awards zu erkennen	2,7 (±1,267)	3,24 (±1,348)	2,9 (±1,287)	2,12 (±0,927)	2,86 (±1,356)	2,62 (±1,169)
Schwierigkeit zum Unternehmensprofil / Nachhaltigkeitsengagement passende Awards zu finden	3,17 (±1,428)	3,5 (±1,339)	3,2 (±1,549)	2,88 (±1,333)	3,21 (±1,398)	3,04 (±1,427)
Bewerberfeld der teilnehmenden Unternehmen unbekannt	3,42 (±1,362)	3,65 (±1,367)	3,2 (±1,135)	3,32 (±1,52)	3,41 (±1,323)	3,42 (±1,474)
Möglicher Vorwurf des ^Greenwashing^ von Seiten der Öffentlichkeit	3,12 (±1,588)	3 (±1,633)	3,8 (±1,549)	2,92 (±1,579)	3,28 (±1,486)	3,11 (±1,663)
Bedeutungsverlust von Awards aufgrund deren Vielzahl	2,63 (±1,277)	2,82 (±1,425)	3,3 (±1,418)	2,24 (±1,091)	2,48 (±1,243)	2,85 (±1,347)
Zeitlich begrenzte Bedeutung einer Auszeichnung	3,61 (±1,32)	3,35 (±1,32)	3,6 (±1,265)	3,6 (±1,354)	3,59 (±1,24)	3,62 (±1,444)
Offenlegung von Unternehmensdaten erforderlich	3,54 (±1,651)	3,76 (±1,64)	4,1 (±2,025)	3 (±1,532)	3,86 (±1,604)	3 (±1,523)
Verfügbarkeit der geforderten Unternehmensdaten	3,22 (±1,475)	3,89 (±1,53)	3,7 (±1,636)	2,64 (±1,186)	3,55 (±1,478)	2,81 (±1,331)
Negative Erfahrungen mit vorangegangenen Awards oder Auszeichnungen	4,68 (±1,377)	4,76 (±1,522)	5 (±1,155)	4,4 (±1,414)	4,5 (±1,427)	4,81 (±1,357)
Unvorhersehbare Reaktion von Verbraucher*innen und Geschäftspartner*innen auf einen Preiserhalt	4,22 (±1,521)	4 (±1,667)	4,6 (±1,174)	4,2 (±1,528)	4,1 (±1,543)	4,21 (±1,5)

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

Anhang A8: Signifikanzen der Barrieren einer Award-Teilnahme (Online-Befragung von Unternehmen)

Unternehmen (Umfrage B)	Nach Unternehmensgröße			Nach NHA-Erhalt
	Kleinst&Klein - Mittel	Kleinst&Klein – Groß	Mittel – Groß	PT – Nicht-PT
Hoher Zeitaufwand für die Bewerbung	r = 0,113 <b>p = 0,567<sup>a</sup></b>	r = 0,091 p = 0,552	r = 0,026 p = 0,88	r = 0,085 p = 0,524
Hoher Zeitaufwand nach Preiserhalt	r = 0,000 p = 1,000 <sup>a</sup>	r = 0,062 p = 0,685	r = 0,051 p = 0,764	r = 0,170 p = 0,203
Unsichere Erfolgchancen	r = 0,089 p = 0,656	r = 0,112 p = 0,469	r = 0,003 p = 0,985	r = 0,041 p = 0,762
Verfügbares Personal	r = 0,172 p = 0,385 <sup>a</sup>	r = 0,103 p = 0,5	r = 0,080 p = 0,635	r = 0,228 p = 0,088
Fehlende Kenntnis über Awards generell	r = 0,102 p = 0,604 <sup>a</sup>	r = 0,125 p = 0,411	r = 0,191 p = 0,258	r = 0,029 p = 0,828
Schwierigkeiten glaubwürdige Awards zu erkennen	r = 0,133 p = 0,507 <sup>a</sup>	<b>r = 0,421</b> <b>p = 0,006</b>	r = 0,288 p = 0,088	r = 0,100 p = 0,458
Schwierigkeit zum Unternehmensprofil / Nachhaltigkeitsengagement passende Awards zu finden	r = 0,122 p = 0,523 <sup>a</sup>	r = 0,219 p = 0,152	r = 0,077 p = 0,647	r = 0,079 p = 0,553
Bewerberfeld der teilnehmenden Unternehmen unbekannt	r = 0,156 p = 0,43 <sup>a</sup>	r = 0,105 p = 0,496	r = 0,029 p = 0,865	r = 0,001 p = 0,993
Möglicher Vorwurf des ^Greenwashing^ von Seiten der Öffentlichkeit	r = 0,243 p = 0,201 <sup>a</sup>	r = 0,018 p = 0,904	r = 0,254 p = 0,133	r = 0,061 p = 0,644
Bedeutungsverlust von Awards aufgrund deren Vielzahl	r = 0,155 p = 0,431 <sup>a</sup>	r = 0,207 p = 0,181	<b>r = 0,354</b> <b>p = 0,036</b>	r = 0,134 p = 0,321
Zeitlich begrenzte Bedeutung einer Auszeichnung	r = 0,105 p = 0,613 <sup>a</sup>	r = 0,118 p = 0,443	r = 0,006 p = 0,97	r = 0,018 p = 0,897
Offenlegung von Unternehmensdaten erforderlich	r = 0,114 p = 0,58 <sup>a</sup>	r = 0,245 p = 0,117	r = 0,247 p = 0,149	<b>r = 0,272</b> <b>p = 0,046</b>
Verfügbarkeit der geforderten Unternehmensdaten	r = 0,070 p = 0,721 <sup>a</sup>	<b>r = 0,401</b> <b>p = 0,009</b>	r = 0,294 p = 0,082	r = 0,249 p = 0,063
Negative Erfahrungen mit vorangegangenen Awards oder Auszeichnungen	r = 0,052 p = 0,817 <sup>a</sup>	r = 0,166 p = 0,282	r = 0,201 p = 0,234	r = 0,118 p = 0,388
Unvorhersehbare Reaktion von Verbraucher*innen und Geschäftspartner*innen auf einen Preiserhalt	r = 0,166 p = 0,395 <sup>a</sup>	r = 0,049 p = 0,744	r = 0,104 p = 0,537	r = 0,041 p = 0,757

**Legende:** Darstellung der p- & r-Werte \* - Signifikante Unterschiede der Gruppenmittelwerte auf 5% Niveau nach Mann-Whitney U Test (fett gedruckte p-Werte kennzeichnen signifikante Unterschiede). Fragewortlaut: „Bitte geben Sie an, wie sehr die nachfolgenden Aspekte Sie an der Teilnahme an Nachhaltigkeitsawards hindern bzw. hindern könnten.“ (Skala von 1=„sehr zutreffend“ bis 6=„überhaupt nicht zutreffend“).  
<sup>a</sup> Exakte Signifikanzen nach Mann-Whitney U Test

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

Anhang A9: Häufigkeiten der Auswahlkriterien bei der Award-Teilnahme (Online-Befragung von Unternehmen)

Unternehmen (Umfrage B)	Gesamt	Nach Unternehmensgröße			Nach NHA-Erhalt	
		Kleinst & Klein	Mittel	Groß	PT	Nicht-PT
	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)
Keine bzw. geringe Teilnahmegebühren	2,42 (±1,441)	2,00 (±1,265)	2,22 (±1,481)	2,92 (±1,552)	2,20 (±1,157)	2,68 (±1,722)
Etablierung des Awards	1,80 (±0,963)	1,95 (±1,244)	1,80 (±0,632)	1,64 (±0,86)	1,60 (±0,855)	2,03 (±1,052)
Reputation der Vergabeinstitution	1,43 (±0,718)	1,52 (±0,75)	1,50 (±0,707)	1,28 (±0,542)	1,50 (±0,861)	1,38 (±0,561)
Bekanntheit des Awards in der Öffentlichkeit	1,82 (±0,922)	2,05 (±1,203)	1,50 (±0,527)	1,72 (±0,792)	1,80 (±0,961)	1,86 (±0,915)
Erhalt einer Trophäe	3,66 (±1,493)	3,52 (±1,365)	3,30 (±1,567)	3,72 (±1,621)	3,40 (±1,404)	3,86 (±1,552)
Dotierung / Preisgeld	4,15 (±1,412)	3,52 (±1,365)	4,00 (±1,247)	4,68 (±1,406)	3,93 (±1,311)	4,41 (±1,524)
Festliche Preisverleihung	3,43 (±1,554)	3,24 (±1,786)	3,40 (±1,506)	3,68 (±1,435)	2,93 (±1,413)	3,97 (±1,569)
Kopplung an einen Kongress / Tagung	3,75 (±1,41)	3,62 (±1,564)	4,10 (±1,197)	3,84 (±1,405)	3,53 (±1,306)	3,93 (±1,486)
Label oder Logo, welches in der Kommunikation genutzt werden kann	2,16 (±1,267)	2,48 (±1,537)	2,2 (±0,632)	1,92 (±1,256)	2,27 (±1,363)	2,1 (±1,205)
Geringer zeitlicher Aufwand für die Bewerbung	2,59 (±1,359)	2,81 (±1,662)	2,4 (±1,075)	2,52 (±1,327)	2,77 (±1,455)	2,41 (±1,24)
Kommunikation der Vergabeinstitution über die Preisträger*innen	1,85 (±1,078)	2,29 (±1,521)	1,7 (±0,675)	1,6 (±0,707)	1,83 (±0,986)	1,9 (±1,205)
Bisheriges mit dem Award verbundenes Medienecho	1,98 (±0,94)	2,19 (±1,209)	1,8 (±0,422)	1,8 (±0,816)	1,97 (±0,928)	2,03 (±0,981)
Transparenz der Vergabekriterien für die Öffentlichkeit	1,59 (±0,804)	1,67 (±1,017)	1,5 (±0,527)	1,56 (±0,768)	1,53 (±0,681)	1,62 (±0,903)
Transparenz der Vergabekriterien für die Bewerber*innen	1,49 (±0,766)	1,67 (±1,017)	1,4 (±0,516)	1,32 (±0,627)	1,47 (±0,629)	1,55 (±0,91)
Zeitpunkt des Awards passt gut zu anderen Unternehmensaktivitäten	3,16 (±1,54)	3,33 (±1,713)	2,80 (±1,229)	3,24 (±1,64)	3,20 (±1,518)	3,24 (±1,573)
Zeitpunkt der Preisverleihung passt gut zu anderen Aktivitäten der Nachhaltigkeitskommunikation	3,38 (±1,529)	3,38 (±1,564)	2,90 (±1,37)	3,48 (±1,636)	3,30 (±1,466)	3,59 (±1,57)
Teilnehmende erhalten durch Einzelauswertungen Lern- und Wissensangebote	2,25 (±1,374)	2,38 (±1,465)	2,40 (±1,43)	2,28 (±1,37)	2,30 (±1,264)	2,10 (±1,345)
Netzwerk der Teilnehmenden	2,11 (±1,142)	2,33 (±1,592)	2,10 (±0,738)	2,00 (±0,913)	2,17 (±1,02)	2,1 (±1,291)

**Legende:** Darstellung der Mittelwerte (Standardabweichung). Fragewortlaut: „Bitte geben Sie an, wie wichtig für Sie die folgenden Aspekte bei der Auswahl (Teilnahme) eines Nachhaltigkeitsawards sind bzw. sein könnten.“ (Skala von 1=„sehr wichtig“ bis 6=„überhaupt nicht wichtig“).

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

Anhang A10: Signifikanzen der Auswahlkriterien bei der Award-Teilnahme (Online-Befragung von Unternehmen)

Unternehmen (Umfrage B)	Nach Unternehmensgröße			Nach NHA-Erhalt
	Kleinst&Klein – Mittel	Kleinst & Klein – Groß	Mittel – Groß	PT – Nicht-PT
Keine bzw. geringe Teilnahmegebühren	r = 0,121 p = 0,507	<b>r = 0,365</b> <b>p = 0,013</b>	r = 0,270 p = 0,115	r = 0,092 p = 0,484
Etablierung des Awards	r = 0,045 p = 0,803	r = 0,107 p = 0,469	r = 0,159 p = 0,347	r = 0,232 p = 0,074
Reputation der Vergabeinstitution	r = 0,009 p = 0,961	r = 0,192 p = 0,192	r = 0,164 p = 0,332	r = 0,014 p = 0,913
Bekanntheit des Awards in der Öffentlichkeit	r = 0,205 p = 0,252	r = 0,108 p = 0,464	r = 0,102 p = 0,548	r = 0,052 p = 0,689
Erhalt einer Trophäe	r = 0,098 p = 0,585	r = 0,070 p = 0,636	r = 0,133 p = 0,432	r = 0,166 p = 0,204
Dotierung / Preisgeld	r = 0,183 p = 0,308	<b>r = 0,393</b> <b>p = 0,008</b>	r = 0,222 p = 0,189	r = 0,168 p = 0,197
Festliche Preisverleihung	r = 0,062 p = 0,731	r = 0,149 p = 0,312	r = 0,073 p = 0,667	r = 0,330 p = 0,011
Kopplung an einen Kongress / Tagung	r = 0,139 p = 0,438	r = 0,061 p = 0,677	r = 0,054 p = 0,748	r = 0,154 p = 0,236
Label oder Logo, welches in der Kommunikation genutzt werden kann	r = 0,036 p = 0,84	r = 0,205 p = 0,164	r = 0,283 p = 0,095	r = 0,039 p = 0,767
Geringer zeitlicher Aufwand für die Bewerbung	r = 0,035 p = 0,844	r = 0,049 p = 0,742	r = 0,019 p = 0,91	r = 0,123 p = 0,343
Kommunikation der Vergabeinstitution über die Preisträger*innen	r = 0,125 p = 0,486	r = 0,207 p = 0,161	r = 0,082 p = 0,629	r = 0,005 p = 0,967
Bisheriges mit dem Award verbundenes Medienecho	r = 0,115 p = 0,523	r = 0,150 p = 0,308	r = 0,062 p = 0,713	r = 0,027 p = 0,833
Transparenz der Vergabekriterien für die Öffentlichkeit	r = 0,000 p = 1	r = 0,024 p = 0,871	r = 0,017 p = 0,918	r = 0,018 p = 0,891
Transparenz der Vergabekriterien für die Bewerber*innen	r = 0,078 p = 0,665	r = 0,199 p = 0,178	r = 0,125 p = 0,46	r = 0,002 p = 0,986
Zeitpunkt des Awards passt gut zu anderen Unternehmensaktivitäten	r = 0,143 p = 0,427	r = 0,028 p = 0,849	r = 0,102 p = 0,547	r = 0,013 p = 0,92
Zeitpunkt der Preisverleihung passt gut zu anderen Aktivitäten der Nachhaltigkeitskommunikation	r = 0,142 p = 0,43	r = 0,028 p = 0,848	r = 0,158 p = 0,349	r = 0,096 p = 0,461
Teilnehmende erhalten durch Einzelauswertungen Lern- und Wissensangebote	r = 0,016 p = 0,93	r = 0,005 p = 0,972	r = 0,045 p = 0,79	r = 0,129 p = 0,321
Netzwerk der Teilnehmenden	r = 0,052 p = 0,774	r = 0,020 p = 0,889	r = 0,089 p = 0,598	r = 0,081 p = 0,532

**Legende:** Darstellung der p- & r-Werte \* - Signifikante Unterschiede der Gruppenmittelwerte auf 5% Niveau nach Mann-Whitney U Test (fett gedruckte p-Werte kennzeichnen signifikante Unterschiede). Fragewortlaut: „Bitte geben Sie an, wie wichtig für Sie die folgenden Aspekte bei der Auswahl (Teilnahme) eines Nachhaltigkeitsawards sind bzw. sein könnten.“ (Skala von 1=„sehr wichtig“ bis 6=„überhaupt nicht wichtig“).

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

Anhang A11: Häufigkeiten der interessanten Merkmale von Nachhaltigkeitsawards (Online-Befragung von Unternehmen)

Unternehmen (Umfrage B)	Gesamt	Nach Unternehmensgröße			Nach NHA-Erhalt	
		Kleinst & Klein	Mittel	Groß	PT	Nicht-PT
	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)
Award wird nur an wenige Unternehmen verliehen	2,11 (±1,396)	2,29 (±1,437)	2 (±0,943)	2,13 (±1,65)	1,93 (±1,331)	2,43 (±1,472)
Award wird entsprechend des eigenen Absatzmarktes vergeben	2,92 (±1,269)	2,86 (±1,406)	2,9 (±0,876)	2,79 (±1,285)	2,82 (±1,278)	2,83 (±1,072)
Ausgeglichene Berücksichtigung der drei Nachhaltigkeitsdimensionen (Ökologie, Ökonomie, Soziales) in den Vergabekriterien	1,96 (±1,037)	1,64 (±0,929)	2,1 (±0,738)	2,08 (±1,248)	1,89 (±1,1)	1,91 (±0,793)
Besondere Berücksichtigung ökologischer Aspekte der Nachhaltigkeit in den Vergabekriterien	2,3 (±1,067)	2,57 (±1,399)	2,1 (±0,738)	2,33 (±1,007)	2,43 (±1,168)	2,13 (±0,968)
Besondere Berücksichtigung sozialer Aspekte der Nachhaltigkeit in den Vergabekriterien	2,55 (±1,136)	2,21 (±0,699)	2,3 (±0,949)	2,88 (±1,424)	2,57 (±0,959)	2,43 (±1,121)
Die Vergabe des Awards bezieht sich auf bestimmte Produkte bzw. Dienstleistungen	2,77 (±1,293)	2,79 (±1,477)	3,11 (±1,269)	2,67 (±1,341)	2,67 (±1,24)	2,91 (±1,411)
Die Vergabe des Awards bezieht sich auf einzelne Projekte bzw. einzelne Aktivitäten im Unternehmen	2,62 (±1,376)	3,14 (±1,791)	2,6 (±1,35)	2,42 (±1,176)	2,54 (±1,453)	2,78 (±1,313)
Die Vergabe des Awards bezieht sich auf Unternehmen als Ganzes	1,96 (±0,96)	1,71 (±0,825)	2,2 (±0,919)	1,96 (±1,083)	2 (±1,054)	1,87 (±0,757)
Bei der Vergabeinstitution handelt es sich um eine staatliche Institution	2,72 (±1,277)	2,5 (±1,092)	2,4 (±1,174)	3 (±1,504)	2,61 (±1,133)	2,87 (±1,486)
Bei der Vergabeinstitution handelt es sich um ein Unternehmen	4 (±1,386)	3,54 (±1,198)	4,5 (±1,434)	3,92 (±1,381)	3,96 (±1,344)	3,96 (±1,492)
Bei der Vergabeinstitution handelt es sich um einen Verband/ einen Verein/ eine Stiftung	2,47 (±1,12)	2,57 (±1,016)	2,2 (±0,919)	2,58 (±1,316)	2,39 (±1,066)	2,61 (±1,234)
Über die Vergabe entscheidet eine Fachjury / Expert*innen	1,65 (±0,738)	1,93 (±0,997)	1,6 (±0,699)	1,52 (±0,593)	1,54 (±0,744)	1,86 (±0,71)
Über die Vergabe entscheiden mehrere Stakeholder	2,3 (±1,067)	2,57 (±1,342)	2,5 (±1,08)	2,17 (±0,963)	2,14 (±0,932)	2,48 (±1,238)
Der Vergabe liegt ein Ranking / Rating zugrunde	2,26 (±1,041)	2,36 (±1,393)	2,4 (±0,966)	1,96 (±0,69)	2,18 (±0,905)	2,39 (±1,196)
Award ist als ^hochwertig^ zertifiziert	1,77 (±1,012)	2 (±1,414)	2 (±0,943)	1,5 (±0,78)	1,79 (±1,166)	1,83 (±0,834)

**Legende:** Darstellung der Mittelwerte (Standardabweichung). Fragewortlaut: „Welche Art von Nachhaltigkeitsaward schätzen Sie als besonders interessant für Ihr Unternehmen ein?“ (Skala von 1=„sehr interessant“ bis 6=„überhaupt nicht interessant“).

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

Anhang A12: Signifikanzen der interessanten Merkmale von Nachhaltigkeitsawards (Online-Befragung von Unternehmen)

Unternehmen (Umfrage B)	Nach Unternehmensgröße			Nach NHA-Erhalt
	Kleinst&Klein – Mittel	Kleinst & Klein – Groß	Mittel – Groß	PT – Nicht-PT
Award wird nur an wenige Unternehmen verliehen	r = 0,057 p = 0,809 <sup>a</sup>	r = 0,133 p = 0,412	r = 0,104 p = 0,543	r = 0,237 p = 0,091
Award wird entsprechend des eigenen Absatzmarktes vergeben	r = 0,000 p = 1 <sup>a</sup>	r = 0,030 p = 0,852	r = 0,081 p = 0,636	r = 0,011 p = 0,937
Ausgeglichene Berücksichtigung der drei Nachhaltigkeitsdimensionen (Ökologie, Ökonomie, Soziales) in den Vergabekriterien	r = 0,289 p = 0,158 <sup>a</sup>	r = 0,178 p = 0,273	r = 0,099 p = 0,564	r = 0,071 p = 0,614
Besondere Berücksichtigung ökologischer Aspekte der Nachhaltigkeit in den Vergabekriterien	r = 0,164 p = 0,448 <sup>a</sup>	r = 0,043 p = 0,79	r = 0,127 p = 0,459	r = 0,130 p = 0,355
Besondere Berücksichtigung sozialer Aspekte der Nachhaltigkeit in den Vergabekriterien	r = 0,032 p = 0,896 <sup>a</sup>	r = 0,207 p = 0,203	r = 0,165 p = 0,336	r = 0,117 p = 0,403
Die Vergabe des Awards bezieht sich auf bestimmte Produkte bzw. Dienstleistungen	r = 0,130 p = 0,553 <sup>a</sup>	r = 0,051 p = 0,753	r = 0,200 p = 0,25	r = 0,040 p = 0,776
Die Vergabe des Awards bezieht sich auf einzelne Projekte bzw. einzelne Aktivitäten im Unternehmen	r = 0,129 p = 0,544 <sup>a</sup>	r = 0,187 p = 0,248	r = 0,062 p = 0,719	r = 0,120 p = 0,391
Die Vergabe des Awards bezieht sich auf Unternehmen als Ganzes	r = 0,267 p = 0,213 <sup>a</sup>	r = 0,089 p = 0,582	r = 0,154 p = 0,369	r = 0,023 p = 0,872
Bei der Vergabeinstitution handelt es sich um eine staatliche Institution	r = 0,107 p = 0,588 <sup>a</sup>	r = 0,132 p = 0,417	r = 0,186 p = 0,277	r = 0,043 p = 0,761
Bei der Vergabeinstitution handelt es sich um ein Unternehmen	r = 0,344 p = 0,103 <sup>a</sup>	r = 0,116 p = 0,482	r = 0,186 p = 0,279	r = 0,000 p = 1
Bei der Vergabeinstitution handelt es sich um einen Verband/ einen Verein/ eine Stiftung	r = 0,213 p = 0,311 <sup>a</sup>	r = 0,082 p = 0,614	r = 0,113 p = 0,51	r = 0,077 p = 0,58
Über die Vergabe entscheidet eine Fachjury / Expert*innen	r = 0,148 p = 0,536 <sup>a</sup>	r = 0,189 p = 0,25	r = 0,042 p = 0,808	r = 0,258 p = 0,068
Über die Vergabe entscheiden mehrere Stakeholder	r = 0,025 p = 0,904 <sup>a</sup>	r = 0,146 p = 0,366	r = 0,149 p = 0,386	r = 0,125 p = 0,371
Der Vergabe liegt ein Ranking / Rating zugrunde	r = 0,099 p = 0,623 <sup>a</sup>	r = 0,100 p = 0,537	r = 0,233 p = 0,173	r = 0,049 p = 0,725
Award ist als ^hochwertig^ zertifiziert	r = 0,090 p = 0,735 <sup>a</sup>	r = 0,174 p = 0,283	r = 0,267 p = 0,119	r = 0,098 p = 0,486

**Legende:** Darstellung der p- & r-Werte \* - Signifikante Unterschiede der Gruppenmittelwerte auf 5% Niveau nach Mann-Whitney U Test (fett gedruckte p-Werte kennzeichnen signifikante Unterschiede). Fragewortlaut: „Welche Art von Nachhaltigkeitsaward schätzen Sie als besonders interessant für Ihr Unternehmen ein?“ (Skala von 1=„sehr interessant“ bis 6=„überhaupt nicht interessant“).  
<sup>a</sup> Exakte Signifikanzen nach Mann-Whitney U Test

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

Anhang A13: Häufigkeiten der Erwartungen an Nachhaltigkeitsawards in Krisenzeiten(Online-Befragung von Unternehmen)

Unternehmen (Umfrage B)	Gesamt	Nach Unternehmensgröße			Nach NHA-Erhalt	
		Kleinst & Klein	Mittel	Groß	PT	Nicht-PT
	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)
Greift krisenbezogene Themen / Schwerpunkte auf	2,8 (±1,195)	3 (±1,301)	2,5 (±1,08)	2,91 (±1,231)	3,12 (±1,071)	2,36 (±1,002)
Passt die Vergabe an die äußeren Umstände an	2,84 (±1,113)	3,36 (±1,082)	2,7 (±1,337)	2,64 (±1,002)	2,88 (±0,993)	2,64 (±1,177)
Verstärkt die internationale Ausrichtung	3,36 (±1,396)	3,57 (±1,505)	3,7 (±1,252)	3 (±1,447)	3,15 (±1,377)	3,5 (±1,371)
Entwickelt sich permanent weiter	2,18 (±1,119)	2,43 (±1,342)	2,1 (±0,994)	2,05 (±1,09)	2,27 (±1,002)	2,05 (±1,214)
Spezialisiert sich auf bestimmte Nachhaltigkeitsthemen	3,04 (±1,254)	3,29 (±1,326)	2,38 (±1,061)	3,18 (±1,332)	3,17 (±1,167)	2,91 (±1,269)
Stellt unveränderte Anforderungen an Teilnehmer*innen	2,71 (±0,988)	2,93 (±1,141)	2,63 (±0,744)	2,5 (±0,913)	2,76 (±0,926)	2,67 (±1,111)
Kommuniziert verstärkt über Teilnehmer*innen	2,67 (±1,179)	3 (±1,414)	2,5 (±1,08)	2,57 (±1,165)	2,76 (±1,128)	2,59 (±1,297)

**Legende:** Darstellung der Mittelwerte (Standardabweichung). Fragewortlaut: „Welche Erwartungen haben Sie an Nachhaltigkeitsawards in Krisen?“ (Skala von 1=„stimme voll und ganz zu“ bis 6=„stimme überhaupt nicht zu“).  
Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

119

Anhang A14: Signifikanzen der Erwartungen an Nachhaltigkeitsawards in Krisenzeiten(Online-Befragung von Unternehmen)

Unternehmen (Umfrage B)	Nach Unternehmensgröße			Nach NHA-Erhalt
	Kleinst&Klein – Mittel	Kleinst & Klein – Groß	Mittel – Groß	PT – Nicht-PT
Greift krisenbezogene Themen / Schwerpunkte auf	r = 0,167 p = 0,414 <sup>a</sup>	r = 0,023 p = 0,893	r = 0,134 p = 0,448	r = 0,378 p = 0,009
Passt die Vergabe an die äußeren Umstände an	r = 0,318 p = 0,119 <sup>a</sup>	<b>r = 0,347</b> <b>p = 0,038</b>	r = 0,031 p = 0,86	r = 0,180 p = 0,214
Verstärkt die internationale Ausrichtung	r = 0,013 p = 0,945 <sup>a</sup>	r = 0,213 p = 0,202	r = 0,257 p = 0,146	r = 0,135 p = 0,348
Entwickelt sich permanent weiter	r = 0,089 p = 0,669 <sup>a</sup>	r = 0,134 p = 0,421	r = 0,049 p = 0,781	r = 0,178 p = 0,217
Spezialisiert sich auf bestimmte Nachhaltigkeitsthemen	r = 0,316 p = 0,149 <sup>a</sup>	r = 0,051 p = 0,761	r = 0,246 p = 0,178	r = 0,130 p = 0,378
Stellt unveränderte Anforderungen an Teilnehmer*innen	r = 0,072 p = 0,782 <sup>a</sup>	r = 0,171 p = 0,305	r = 0,096 p = 0,597	r = 0,069 p = 0,638
Kommuniziert verstärkt über Teilnehmer*innen	r = 0,184 p = 0,412 <sup>a</sup>	r = 0,130 p = 0,443	r = 0,036 p = 0,843	r = 0,111 p = 0,448

**Legende:** Darstellung der p- & r-Werte \* - Signifikante Unterschiede der Gruppenmittelwerte auf 5% Niveau nach Mann-Whitney U Test (fett gedruckte p-Werte kennzeichnen signifikante Unterschiede). Fragewortlaut: „Welche Erwartungen haben Sie an Nachhaltigkeitsawards in Krisen?“ (Skala von 1=„stimme voll und ganz zu“ bis 6=„stimme überhaupt nicht zu“). <sup>a</sup> Exakte Signifikanzen nach Mann-Whitney U Test  
Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

Anhang A15: Häufigkeiten der erwarteten Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung von Nachhaltigkeitsawards (Online-Befragung von Unternehmen)

Unternehmen (Umfrage B)	Gesamt	Nach Unternehmensgröße			Nach NHA-Erhalt	
		Kleinst & Klein	Mittel	Groß	PT	Nicht-PT
	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)
Sichtbarkeit von Nachhaltigkeitsawards generell stärken	2,04 (±0,833)	2,29 (±0,726)	2,22 (±0,972)	1,76 (±0,831)	2,08 (±0,812)	2,05 (±0,887)
Sichtbarkeit von hochwertigen Nachhaltigkeitsawards stärken	1,91 (±0,974)	2,14 (±1,167)	<b>2</b> (±1)	<b>1,76</b> (±0,889)	1,76 (±0,779)	2,15 (±1,182)
Transparente Darstellung von Kriterien und Prozess auf Webseite der Vergabeinstitution	1,72 (±0,902)	1,79 (±0,802)	2 (±1,225)	1,57 (±0,87)	1,68 (±0,852)	1,85 (±0,988)
Festlegung von verbindlichen Qualitätskriterien für hochwertige Nachhaltigkeitsawards	1,96 (±1,122)	2,07 (±1,141)	2,11 (±1,269)	1,81 (±1,167)	2 (±0,957)	2 (±1,338)
Festlegung von Leitlinien (Mindestanforderungen) für Nachhaltigkeitsawards	2,06 (±1,292)	2,14 (±1,167)	2,22 (±1,641)	1,95 (±1,322)	2,04 (±1,172)	2,15 (±1,496)
Regelmäßige Evaluierung von Nachhaltigkeitsawards durch unabhängige Einrichtung	1,94 (±1,009)	2,07 (±1,072)	2 (±0,866)	1,81 (±1,123)	1,8 (±0,913)	2,2 (±1,105)
Stärken-Schwächen-Analysen einzelner Nachhaltigkeitsawards als Navigationshilfe	2,17 (±0,963)	2 (±0,961)	2,44 (±1,13)	2,14 (±0,964)	2,04 (±0,978)	2,3 (±0,979)
Frei zugängliche und interaktive Datenbank mit Nachhaltigkeitsawards	2,28 (±1,174)	2,36 (±1,082)	2,22 (±1,302)	2,14 (±1,236)	2,32 (±1,145)	2,1 (±0,912)
Entwicklung eines Gütezeichens für hochwertige Nachhaltigkeitsawards	2,55 (±1,299)	2,79 (±1,251)	2,33 (±1,414)	2,57 (±1,399)	2,8 (±1,384)	2,4 (±1,142)
Ranking von Nachhaltigkeitsawards etablieren	2,59 (±1,066)	2,38 (±0,87)	2,78 (±1,394)	2,62 (±1,071)	2,56 (±1,003)	2,68 (±1,204)

**Legende:** Darstellung der Mittelwerte (Standardabweichung). Fragewortlaut: „Für wie wichtig halten Sie folgende Maßnahmen, um zukünftig die Qualität von Nachhaltigkeitsawards zu verbessern bzw. zu erhöhen?“ (Skala von 1=„sehr wichtig“ bis 6=„überhaupt nicht wichtig“).

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

Anhang A16: Signifikanzen der erwarteten Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung von Nachhaltigkeitsawards (Online-Befragung von Unternehmen)

Unternehmen (Umfrage B)	Nach Unternehmensgröße			Nach NHA-Erhalt
	Kleinst&Klein – Mittel	Kleinst & Klein – Groß	Mittel – Groß	PT – Nicht-PT
Sichtbarkeit von Nachhaltigkeitsawards generell stärken	r = 0,070 p = 0,751 <sup>a</sup>	r = 0,314 p = 0,063	r = 0,224 p = 0,221	r = 0,034 p = 0,818
Sichtbarkeit von hochwertigen Nachhaltigkeitsawards stärken	r = 0,048 p = 0,843 <sup>a</sup>	r = 0,164 p = 0,333	r = 0,120 p = 0,512	r = 0,143 p = 0,338
Transparente Darstellung von Kriterien und Prozess auf Webseite der Vergabeinstitution	r = 0,035 p = 0,881 <sup>a</sup>	r = 0,167 p = 0,323	r = 0,176 p = 0,336	r = 0,080 p = 0,593
Festlegung von verbindlichen Qualitätskriterien für hochwertige Nachhaltigkeitsawards	r = 0,007 p = 1 <sup>a</sup>	r = 0,159 p = 0,346	r = 0,126 p = 0,489	r = 0,081 p = 0,586
Festlegung von Leitlinien (Mindestanforderungen) für Nachhaltigkeitsawards	r = 0,055 p = 0,814 <sup>a</sup>	r = 0,136 p = 0,42	r = 0,032 p = 0,863	r = 0,013 p = 0,932
Regelmäßige Evaluierung von Nachhaltigkeitsawards durch unabhängige Einrichtung	r = 0,000 p = 1 <sup>a</sup>	r = 0,155 p = 0,358	r = 0,160 p = 0,382	r = 0,188 p = 0,208
Stärken-Schwächen-Analysen einzelner Nachhaltigkeitsawards als Navigationshilfe	r = 0,199 p = 0,364 <sup>a</sup>	r = 0,075 p = 0,658	r = 0,125 p = 0,493	r = 0,132 p = 0,376
Frei zugängliche und interaktive Datenbank mit Nachhaltigkeitsawards	r = 0,062 p = 0,773 <sup>a</sup>	r = 0,142 p = 0,4	r = 0,030 p = 0,869	r = 0,087 p = 0,561
Entwicklung eines Gütezeichens für hochwertige Nachhaltigkeitsawards	r = 0,203 p = 0,352 <sup>a</sup>	r = 0,091 p = 0,589	r = 0,089 p = 0,624	r = 0,128 p = 0,389
Ranking von Nachhaltigkeitsawards etablieren	r = 0,143 p = 0,518 <sup>a</sup>	r = 0,071 p = 0,679	r = 0,051 p = 0,779	r = 0,015 p = 0,921

**Legende:** Darstellung der p- & r-Werte \* - Signifikante Unterschiede der Gruppenmittelwerte auf 5% Niveau nach Mann-Whitney U Test (fett gedruckte p-Werte kennzeichnen signifikante Unterschiede). Fragewortlaut: „Für wie wichtig halten Sie folgende Maßnahmen, um zukünftig die Qualität von Nachhaltigkeitsawards zu verbessern bzw. zu erhöhen?“ (Skala von 1=„sehr wichtig“ bis 6=„überhaupt nicht wichtig“).  
<sup>a</sup> Exakte Signifikanzen nach Mann-Whitney U Test

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Unternehmen 2023.

Anhang A17: Häufigkeiten und Signifikanzen der krisenbedingten Veränderungen bei Awards (Online-Befragung von VI)

Vergabeinstitutionen (Umfrage A)	Gesamt	Nach Awardtyp				1 – 2	1 – 3	1 – 4	2 – 3	2 – 4
		Cluster 1 Crumbler	Cluster 2 Relaxer	Cluster 3 Rocket	Cluster 4 Fighter					
		MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	Mittelwert-Vergleich der Cluster/ Signifikanzen				
Anzahl der Awards insgesamt	0,34 (±0,7)	0,2 (±0,447)	0,2 (±0,447)	0,42 (±0,9)	0,57 (±0,787)	r = 0,000 p = 1	r = 0,090 p = 0,813	r = 0,253 p = 0,487	r = 0,090 p = 0,813	r = 0,253 p = 0,487
Anzahl der Preiskategorien	0,26 (±0,607)	0,2 (±0,447)	0 (±0)	0,42 (±0,793)	0,14 (±0,378)	r = 0,316 p = 1	r = 0,145 p = 0,647	r = 0,072 p = 1	r = 0,302 p = 0,227	r = 0,244 p = 1
Anzahl der Bewerber*innen	0,47 (±0,929)	-0,2 (±0,837)	-0,2 (±0,447)	1 (±0,853)	0,86 (±0,69)	r = 0,038 p = 1	<b>r = 0,533</b> <b>p = 0,028</b>	r = 0,571 p = 0,053	<b>r = 0,602</b> <b>p = 0,017</b>	<b>r = 0,689</b> <b>p = 0,02</b>
Anzahl der Preisträger*innen	0,38 (±0,677)	0,4 (±0,548)	0 (±0)	0,67 (±0,888)	0,29 (±0,488)	r = 0,474 p = 0,444	r = 0,165 p = 0,51	r = 0,114 p = 1	r = 0,422 p = 0,089	r = 0,362 p = 0,47
Anzahl der Sponsoren	0,11 (±0,598)	-0,4 (±0,548)	0,2 (±0,447)	0,33 (±0,651)	0 (±0,577)	r = 0,531 p = 0,278	<b>r = 0,524</b> <b>p = 0,046</b>	r = 0,338 p = 0,346	r = 0,069 p = 0,884	r = 0,185 p = 0,629
Höhe der finanziellen Kosten	0,64 (±0,673)	0,6 (±0,548)	0,8 (±0,837)	0,83 (±0,835)	0,57 (±0,535)	r = 0,109 p = 1	r = 0,188 p = 0,628	r = 0,027 p = 1	r = 0,056 p = 0,901	r = 0,130 p = 0,747
Anzahl der Bewertungskriterien	0,28 (±0,649)	0,2 (±0,447)	0,2 (±0,447)	0,5 (±0,674)	0 (±0,577)	r = 0,000 p = 1	r = 0,213 p = 0,547	r = 0,185 p = 0,629	r = 0,213 p = 0,547	r = 0,185 p = 0,629
Anforderungshöhe der Bewertungskriterien	0,4 (±0,681)	0,2 (±0,447)	0 (±0)	0,92 (±0,669)	0,29 (±0,488)	r = 0,316 p = 1	r = 0,492 p = 0,08	r = 0,094 p = 1	<b>r = 0,633</b> <b>p = 0,015</b>	r = 0,362 p = 0,47
Organisationsaufwand der Preisverleihung	0,51 (±0,718)	0 (±1)	0,6 (±0,548)	0,83 (±0,718)	0,57 (±0,535)	r = 0,323 p = 0,444	r = 0,384 p = 0,122	r = 0,307 p = 0,311	r = 0,142 p = 0,7	r = 0,027 p = 1
Kommunikationsintensität des Awards	0,89 (±0,729)	0,4 (±0,548)	0,8 (±0,837)	1,5 (±0,522)	0,86 (±0,378)	r = 0,256 p = 0,683	<b>r = 0,666</b> <b>p = 0,005</b>	r = 0,458 p = 0,222	r = 0,422 p = 0,112	r = 0,085 p = 0,735

Legende: Darstellung der Mittelwerte (Standardabweichung); Darstellung der p- & r-Werte \* - Signifikante Unterschiede der Gruppenmittelwerte auf 5% Niveau nach Mann-Whitney U Test (fett gedruckte p-Werte kennzeichnen signifikante Unterschiede). Fragewortlaut: „Wie hat/haben sich in den vergangenen 3 Jahren die Situation und das Konzept Ihres/r Nachhaltigkeitsaward/s insgesamt gesehen verändert?“ (Skala von -2=„starke Abnahme“ bis 2=„starke Zunahme“).

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

Anhang A18: Häufigkeiten der krisenbedingt umgesetzten Maßnahmen (Online-Befragung von VI)

Vergabeinstitutionen (Umfrage A)	Gesamt		Nach Awardtyp								
			Cluster 1		Cluster 2		Cluster 3		Cluster 4		
	U	F	U	F	U	F	U	F	U	F	
Einstellen / Aufgeben von einzelnen Awards	11,4	4,5	20,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	28,6	0,0
Aussetzen eines gesamten Auswahl- und Vergabeprozesszyklus	26,1	2,2	60,0	0,0	40,0	0,0	8,3	0,0	28,6	0,0	0,0
Einrichten von Sonderpreisen / neuen Kategorien mit Bezug zu Krisen	17,8	2,2	20,0	0,0	20,0	0,0	8,3	8,3	28,6	0,0	0,0
Längere Bewerbungsphasen für die Teilnehmer	25,0	6,8	40,0	0,0	20,0	0,0	25	8,3	14,3	14,3	0,0
Reduktion der Teilnahmegebühren	5,0	0,0	20,0	0,0	0,0	0,0	8,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Verschieben / Ausfall von Preisverleihungen	50,0	6,5	80,0	0,0	60,0	0,0	33,3	8,3	42,9	0,0	0,0
Durchführen von Online-Preisverleihungen	45,7	2,2	60,0	0,0	80,0	0,0	25,0	0,0	42,9	0,0	0,0
Durchführen von hybriden Preisverleihungen	40,9	15,9	40,0	20,0	40,0	20,0	33,3	8,3	42,9	14,3	0,0
Preisverleihungen mit reduzierter Anzahl an Gästen	62,2	4,4	60,0	0,0	100,0	0,0	58,3	0,0	71,4	0,0	0,0
Digitalisieren der externen Kommunikation	34,8	52,2	80,0	0,0	20,0	40,0	33,3	50,0	57,1	57,1	0,0
Digitalisieren der internen Abläufe und Vergabeprozesse	37,0	47,8	20,0	40	60,0	20,0	25,0	66,7	71,4	71,4	0,0
Ausbau der Cybersicherheit	29,5	18,2	40,0	0,0	0,0	0,0	25,0	33,3	57,1	14,3	0,0
Einrichten eines temporären Krisenstabs	22,7	2,3	20,0	0,0	20,0	0,0	41,7	0,0	14,3	14,3	0,0
Einrichten eines umfassenden Krisenmanagements	25,0	6,8	20,0	0,0	0,0	0,0	41,7	8,3	28,6	28,6	0,0
Ansätze der Qualitätssicherung wurden implementiert / verstärkt	27,3	27,3	20,0	0,0	0,0	0,0	33,3	41,7	57,1	28,6	0,0
Strategische Weiterentwicklung der Awards wurde begonnen / verstärkt	22,7	56,8	20,0	20	20,0	0,0	16,7	75,0	14,3	85,7	0,0

**Legende:** Darstellung der Häufigkeiten; U = umgesetzt, F = fortgesetzt; Angaben in %. Fragewortlaut: „Welche Maßnahmen haben Sie in den letzten 3 Jahren krisenbedingt umgesetzt?“ (Skala: „nicht umgesetzt“, „umgesetzt“, „wird fortgeführt“).

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

123

Anhang A19: Häufigkeiten und Signifikanzen der Gesamt-Situation der Awards (Online-Befragung von VI)

Vergabeinstitutionen (Umfrage A)	Gesamt	Nach Awardtyp				Mittelwert-Vergleich der Cluster/ Signifikanzen				
		Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Cluster 4	1 – 2	1 – 3	1 – 4	2 – 3	2 – 4
	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)					
Awardvergabe ist für uns wirtschaftlich	3,69 (±1,641)	5,6 (±0,548)	2,6 (±0,548)	2,17 (±0,718)	5,14 (±0,9)	<b>r = 0,852</b> <b>p = 0,008</b>	<b>r = 0,792</b> <b>p = 0,001</b>	r = 0,256 p = 0,47	r = 0,281 p = 0,417	<b>r = 0,837</b> <b>p = 0,003</b>
Effekte auf ökologische / soziale Nachhaltigkeit sind gering	3,8 (±1,41)	3,6 (±1,342)	3,4 (±2,074)	4,25 (±1,357)	3,86 (±1,215)	r = 0,068 p = 0,913	r = 0,211 p = 0,422	r = 0,126 p = 0,744	r = 0,196 p = 0,446	r = 0,171 p = 0,628
Bewerberzahlen sind ausreichend hoch	2,33 (±1,121)	2,6 (±1,14)	2,8 (±1,483)	1,83 (±0,577)	2,29 (±1,254)	r = 0,034 p = 0,984	r = 0,378 p = 0,126	r = 0,226 p = 0,528	r = 0,378 p = 0,126	r = 0,252 p = 0,528
Akzeptanz ist zufriedenstellend	2,11 (±0,809)	2 (±0,707)	2,4 (±1,14)	1,83 (±0,577)	2 (±0,577)	r = 0,177 p = 0,762	r = 0,121 p = 0,669	r = 0,000 p = 1	r = 0,260 p = 0,331	r = 0,184 p = 0,54
Weitere Vergabe von Awards ist insgesamt in Frage gestellt	5 (±1,604)	3,6 (±2,302)	5,2 (±1,789)	5,5 (±0,798)	5 (±1,732)	r = 0,373 p = 0,405	r = 0,401 p = 0,1	r = 0,341 p = 0,293	r = 0,064 p = 0,964	r = 0,062 p = 1

**Legende:** Darstellung der Mittelwerte (Standardabweichung); Darstellung der p- & r-Werte \* - Signifikante Unterschiede der Gruppenmittelwerte auf 5% Niveau nach Mann-Whitney U Test (fett gedruckte p-Werte kennzeichnen signifikante Unterschiede).. Fragewortlaut: „Wie beurteilen Sie die Situation Ihres/r Nachhaltigkeitsaward/s insgesamt?“ (Skala von 1=„sehr zutreffend“ bis 6=„überhaupt nicht zutreffend“).

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

Anhang A20: Häufigkeiten und Signifikanzen der perzipierten Veränderung des Beitrages von Awards zu einer Nachhaltigkeitstransformation (Online-Befragung von VI)

Vergabeinstitutionen (Umfrage A)	Gesamt	Nach Awardtyp				Mittelwert-Vergleich der Cluster/ Signifikanzen				
		Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Cluster 4	1 – 2	1 – 3	1 – 4	2 – 3	2 – 4
	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)					
Corona-Pandemie	3,37 (±1,14)	3 (±0)	3,2 (±1,095)	3,42 (±1,311)	3,17 (±1,169)	r = 0,000 p = 1	r = 0,061 p = 0,842	r = 0,289 p = 0,429	r = 0,055 p = 0,91	r = 0,117 p = 0,76
Wirtschaftskrise (Inflation, Energiekrise)	3,71 (±0,987)	3,67 (±0,577)	3,2 (±1,095)	3,83 (±1,115)	4 (±0,632)	r = 0,339 p = 0,411	r = 0,105 p = 0,919	r = 0,257 p = 0,619	r = 0,294 p = 0,212	r = 0,463 p = 0,128
Umweltkrise (Klimakrise)	4,06 (±1,056)	4 (±1)	3,8 (±0,837)	4,5 (±1,087)	4,33 (±0,516)	r = 0,112 p = 1	r = 0,244 p = 0,492	r = 0,192 p = 0,643	r = 0,368 p = 0,136	r = 0,365 p = 0,394
Alle Krisen zusammen	3,82 (±1,131)	3,5 (±0,707)	3,4 (±0,894)	3,92 (±1,165)	4 (±0,632)	r = 0,183 p = 1	r = 0,183 p = 0,637	r = 0,340 p = 0,571	r = 0,266 p = 0,285	r = 0,445 p = 0,145

**Legende:** Darstellung der Mittelwerte (Standardabweichung); Darstellung der p- & r-Werte \* - Signifikante Unterschiede der Gruppenmittelwerte auf 5% Niveau nach Mann-Whitney U Test (fett gedruckte p-Werte kennzeichnen signifikante Unterschiede). Fragewortlaut: „Was meinen Sie, verändert sich der Beitrag von Awards zu einer Nachhaltigkeitstransformation durch verschiedene Krisen?“ (Skala von -2=„starke Abnahme“ bis 2=„starke Zunahme“.)

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

Anhang A21: Häufigkeiten der zukünftig geplanten Veränderungen (Online-Befragung von VI)

Vergabeinstitutionen (Umfrage A)	Gesamt	Nach Awardtyp			
		Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Cluster 4
	%	%	%	%	%
Häufigkeit der Vergabe	94,1	100,0	80,0	100,0	100,0
Zahl der Preiskategorien	80,9	75,0	80,0	58,3	100,0
Zahl der Preisträger	80,9	75,0	75,0	75,0	71,4
Anforderungen an die Bewerber*innen / Teilnehmenden	74,3	75,0	100,0	58,3	85,7
Vielfalt in der Zusammensetzung der Jury	57,1	75,0	50,0	66,7	42,9
Höhe der Dotierung	94,3	75,0	100,0	91,7	100,0
Einbeziehen von Stakeholdern	68,6	50,0	75,0	75,0	57,1
Kooperationen mit Sponsoren / Paten	58,8	50,0	50,0	45,5	71,4
Kooperationen mit öffentlichen Einrichtungen	76,5	75,0	100,0	54,5	85,7
Kommunikation mit der Öffentlichkeit	38,2	50,0	50,0	16,7	42,9
Vielfalt der Bewerber*innen / Teilnehmenden	45,7	100,0	50,0	16,7	28,6
Transparenz der Vergabekriterien gegenüber der Öffentlichkeit	85,7	100,0	100,0	91,7	85,7
Transparenz der Vergabekriterien gegenüber potenziellen Preisträger*innen	85,7	100,0	100,0	75,0	85,7

**Legende:** Darstellung der Antwortoption „ohne Veränderung“ in %. Fragewortlaut: „Welche Veränderungen planen Sie für Ihre/n Nachhaltigkeitsaward/s in den nächsten 5 Jahren und wie werden diese ausfallen?“ (Skala: „Abnahme“, „Ohne Veränderung“, „Zunahme“).

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

Anhang A22: Häufigkeiten und Signifikanzen verschiedener Statements (Online-Befragung von VI)

Vergabeinstitutionen (Umfrage A)	Gesamt	Nach Awardtyp				Mittelwert-Vergleich der Cluster/ Signifikanzen				
		Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Cluster 4	1 – 2	1 – 3	1 – 4	2 – 3	2 – 4
		MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)	MW (STD)					
<b>Intern</b>										
Krisenbedingte Veränderung der Kommunikationshäufigkeit a	3,81 (±0,739)	3,20 (±0,837)	3,60 (±0,548)	4,42 (±0,669)	3,86 (±0,378)	r = 0,256 p = 0,683	<b>r = 0,598</b> <b>p = 0,012</b>	r = 0,479 p = 0,187	r = 0,513 p = 0,052	r = 0,280 p = 0,523
Relevanz Nachhaltigkeit für VI Organisation c	1,82 (±0,869)	1,50 (±0,577)	1,25 (±0,500)	1,83 (±0,577)	1,86 (±0,690)	r = 0,241 p = 1	r = 0,249 p = 0,492	r = 0,256 p = 0,648	r = 0,431 p = 0,153	r = 0,441 p = 0,212
Verwirklichung Nachhaltigkeit in VI Organisation d	2,50 (±0,707)	2,25 (±0,500)	2,75 (±0,500)	2,33 (±0,651)	2,29 (±0,488)	r = 0,468 p = 0,486	r = 0,086 p = 0,926	r = 0,037 p = 1	r = 0,289 p = 0,385	r = 0,428 p = 0,242
<b>Statements</b>										
Beitrag von Awards zur Stärkung von KMU b	2,11 (±0,843)	1,75 (±0,500)	3,00 (±1,225)	1,67 (±0,492)	1,86 (±0,690)	r = 0,629 p = 0,119	r = 0,076 p = 1	r = 0,067 p = 1	<b>r = 0,635</b> <b>p = 0,009</b>	r = 0,531 p = 0,092
Krisenmanagement als Teil der Nachhaltigkeitsbewertung e	2,43 (±0,817)	3,00 (±0,000)	3,50 (±0,577)	2,27 (±0,786)	2,00 (±0,894)	r = 0,540 p = 0,429	r = 0,516 p = 0,051	r = 0,612 p = 0,133	<b>r = 0,613</b> <b>p = 0,016</b>	<b>r = 0,702</b> <b>p = 0,033</b>
<b>Legende:</b> Darstellung der Mittelwerte (Standardabweichung); Darstellung der p- & r-Werte * - Signifikante Unterschiede der Gruppenmittelwerte auf 5% Niveau nach Mann-Whitney U Test (fett gedruckte p-Werte kennzeichnen signifikante Unterschiede). a Fragewortlaut (FW): „Wie hat sich die Häufigkeit Ihrer Kommunikation über Ihre/n Nachhaltigkeitsaward/s insgesamt in den letzten 3 Jahren verändert?“ (Skala von -2=„starke Abnahme“ bis 2=„starke Zunahme“). b FW: „Wie schätzen Sie die Möglichkeit von Nachhaltigkeitsawards ein zu einer Stärkung von kleinen und mittelständischen Unternehmen beizutragen?“ (Skala von 1=„sehr hoch“ bis 6=„überhaupt nicht“). c FW: „Wie wichtig ist Nachhaltigkeit insgesamt für Ihre Organisation / Ihr Unternehmen?“ (Skala von 1=„sehr wichtig“ bis 6=„überhaupt nicht wichtig“) d FW: „Was meinen Sie, wie gut wird Nachhaltigkeit insgesamt in Ihrer Organisation / Ihrem Unternehmen verwirklicht?“ (Skala von 1=„sehr gut“ bis 6=„überhaupt nicht gut“). e FW: „Bitte geben Sie an inwiefern Sie der folgenden Aussage zustimmen: Bei der Bewertung von Nachhaltigkeit in einem Unternehmen ist es sinnvoll auch dessen Krisenmanagement zu betrachten.“ (Skala von 1=„stimme voll und ganz zu“ bis 6=„stimme überhaupt nicht zu“).										

Quelle: Eigene Erhebung. Online-Befragung Vergabeinstitution 2023.

Anhang A23: Effekte von Awards und ihre Wirkungsebene aus Sicht von Vergabeinstitution und Unternehmen

Stichprobenvergleich	Vergabeinstitutionen (V) (Umfrage A)				Unternehmen (U) (Umfrage B)				V-U
	NHA	Nicht- NHA	Sig.	Gesamt	PT	Nicht-PT	Sig.	Gesamt	Sig.
<b>Mikroebene</b>									
Motivation von Mitarbeiter*innen	1,65 (±0,606)	1,84 (±0,602)	0,397	1,76 (±0,597)	1,79 (±0,787)	2,12 (±1,130)	0,280	1,95 (±0,951)	0,531
Effekte auf ökonomische Nachhaltigkeit	2,12 (±0,781)	2,35 (±0,862)	0,474	2,26 (±0,817)	2,43 (±1,034)	2,29 (±1,083)	0,546	2,39 (±1,036)	0,550
Organisationales Lernen im Unternehmen	2,41 (±1,004)	2,53 (±0,772)	0,433	2,49 (±0,870)	2,5 (±0,962)	2,24 (±1,052)	0,298	2,44 (±1,102)	0,421
<b>Mesoebene</b>									
Imagegewinn	1,53 (±0,514)	1,63 (±0,597)	0,707	1,57 (±0,555)	1,54 (±0,508)	1,83 (±0,816)	0,218	1,70 (±0,690)	0,432
Wahrnehmung von der Öffentlichkeit	1,76 (±0,831)	1,74 (±0,562)	0,827	1,73 (±0,693)	1,68 (±0,670)	2,08 (±0,909)	0,106	1,87 (±0,818)	0,452
Sympathiegewinn der Kund*innen	1,82 (±0,728)	2 (±0,816)	0,594	1,89 (±0,774)	1,82 (±0,670)	1,96 (±0,999)	0,903	1,87 (±0,825)	0,780
Rekrutierung und Bindung von Mitarbeiter*innen	2 (±0,791)	2,11 (±0,875)	0,707	2,05 (±0,815)	2 (±0,770)	2,16 (±1,106)	0,716	2,05 (±0,931)	0,877
Zusammenarbeit mit Geschäftspartner*innen	1,76 (±0,562)	2,05 (±0,848)	0,379	1,92 (±0,722)	2 (±0,816)	2,21 (±1,021)	0,525	2,09 (±0,896)	0,402
<b>Makroebene</b>									
Wahrnehmung von anderen Unternehmen (im Sinne der Vorbildrolle)	1,65 (±0,493)	1,79 (±0,535)	0,531	1,73 (±0,508)	<b>1,64 (±0,678)</b>	<b>2,12 (±0,881)</b>	<b>0,042*</b>	1,89 (±0,854)	0,599
Effekte auf andere Unternehmen	1,76 (±0,664)	1,89 (±0,737)	0,639	1,89 (±0,774)	2,25 (±1,005)	2,54 (±0,779)	0,219	2,43 (±0,964)	<b>0,007*</b>
Effekte auf ökologische Nachhaltigkeit	<b>1,76 (±0,664)</b>	<b>2,59 (±1,004)</b>	<b>0,020*</b>	2,17 (±0,923)	2,39 (±1,066)	2,46 (±1,103)	0,773	2,44 (±1,058)	0,222
Effekte auf soziale Nachhaltigkeit	1,94 (±0,827)	2,17 (±0,707)	0,443	2,06 (±0,754)	2,57 (±0,997)	2,5 (±1,022)	0,901	2,54 (±0,985)	<b>0,202*</b>
<b>Gesamtbeurteilung</b>									
Alles in allem	1,75 (±0,577)	1,88 (±0,697)	0,657	1,82 (±0,626)	<b>1,79 (±0,630)</b>	<b>2,24 (±0,831)</b>	<b>0,034*</b>	2,02 (±0,757)	0,256

**Legende:** Darstellung der Mittelwerte (Standardabweichung); U-Unternehmen; V-Vergabeinstitution \* - Signifikante Unterschiede der Gruppenmittelwerte auf 5% Niveau nach Mann-Whitney U Test (fett gedruckte Mittelwerte kennzeichnen signifikante Unterschiede). Sortiert innerhalb der Wirkungsebene nach der Bewertung von Unternehmen (gesamt). Fragewortlaut: „Wie schätzen Sie die Effekte einer an Unternehmen vergebenen Auszeichnung mit einem Nachhaltigkeitsaward in folgenden Bereichen ein?“ (Skala von 1=„sehr positiv“ bis 6=„sehr negativ“)

Quelle: Eigene Erhebungen (Vergabeinstitution 2023; Unternehmen 2023). N-VI=34-37; N-UN=54-55

## Anhang A24: Beitrag von Awards zu einer Nachhaltigkeitstransformation aus Sicht von Vergabeinstitution und Unternehmen

Stichprobenvergleich	Vergabeinstitutionen (V) (Umfrage A)				Unternehmen (U) (Umfrage B)				V-U
	NHA	Nicht- NHA	Sig.	Gesamt	PT	Nicht-PT	Sig.	Gesamt	Sig.
Awards allgemein	2,94 (±1,144)	3,16 (±1,302)	0,531	3,05 (±1,201)	2,96 (±1,138)	3,04 (±1,338)	0,97	3,09 (±1,295)	0,957
Wirtschafts- bzw. Business-Awards allgemein	2,88 (±1,054)	2,95 (±1,177)	0,950	2,92 (±1,090)	3,21 (±1,228)	3,46 (±1,334)	0,58	3,36 (±1,271)	0,105
Nachhaltigkeitsawards allgemein	<b>1,88 (±0,600)</b>	<b>2,68 (±1,003)</b>	<b>0,012*</b>	2,30 (±0,909)	2,39 (±1,133)	2,5 (±1,364)	0,882	2,45 (±1,22)	0,859
Ihr/e Award/s	<b>2,12 (±0,485)</b>	<b>3,21 (±1,548)</b>	<b>0,019*</b>	2,70 (±1,266)	/	/	/	/	

**Legende:** Darstellung von Mittelwerten (Standardabweichung); \* - Signifikante Unterschiede der Gruppenmittelwerte auf 5% Niveau nach Mann-Whitney U Test (fett gedruckte Mittelwerte kennzeichnen signifikante Unterschiede).  
Fragewortlaut: „Wie schätzen Sie die Möglichkeit von Awards zu einer Nachhaltigkeitstransformation beizutragen ein?“ (6er-Skala von 1=„sehr positiv“ bis 6=„sehr negativ“).

Quelle: Eigene Erhebungen (Vergabeinstitution 2023; Unternehmen 2023). N-VI=37; N-UN=55-56

## Anhang A25: Krisenbedingte Veränderungen des Beitrages von Awards zur Nachhaltigkeitstransformation aus Sicht von Vergabeinstitution und Unternehmen

Stichprobenvergleich	Vergabeinstitutionen (V) (Umfrage A)				Unternehmen (U) (Umfrage B)				V-U
	NHA	Nicht-NHA	Sig.	Gesamt	PT	Nicht-PT	Sig.	Gesamt	Sig.
Alle Krisen zusammen	0,56 (±0,892)	0,69 (±1,032)	0,589	0,60 (±0,932)	0,26 (±0,915)	0,29 (±0,845)	0,798	0,28 (±0,861)	0,070
Corona-Pandemie	0,19 (±0,981)	0,25 (±1,000)	0,956	0,21 (±0,960)	-0,08 (±0,717)	0,00 (±0,603)	0,741	-0,02 (±0,661)	0,215
Umweltkrise (Klimakrise)	1,06 (±0,929)	0,94 (±0,929)	<b>0,696</b>	0,94 (±0,966)	0,73 (±0,962)	0,77 (±1,020)	0,845	0,78 (±0,975)	0,450
Wirtschaftskrise (Inflation, Energiekrise)	0,44 (±0,892)	0,69 (±0,793)	0,515	0,58 (±0,830)	<b>0,38 (±0,898)</b>	<b>-0,21 (±1,062)</b>	<b>0,037*</b>	0,10 (±1,015)	<b>0,028*</b>

**Legende:** Darstellung von Mittelwerten (Standardabweichung) ohne „Kann ich nicht beurteilen“; \* - Signifikante Unterschiede der Gruppenmittelwerte auf 5% Niveau nach Mann-Whitney U Test (fett gedruckte Mittelwerte kennzeichnen signifikante Unterschiede). Fragewortlaut: „Was meinen Sie, verändert sich der Beitrag von Awards zu einer Nachhaltigkeitstransformation durch verschiedene Krisen?“ (6er-Skala von -2=„starke Abnahme“ bis 2=„starke Zunahme“).

Quelle: Eigene Erhebungen (Vergabeinstitution 2023; Unternehmen 2023). N-VI=33-35; N-UN=52-54

## Anhang B

### Anhang B1: Auswirkungen der Covid-19-Krise auf Awards (Statements aus den Expert\*innen-Interviews)

Gruppe Business-Awards				
Expert	Vorbereitung COVID	Vorbereitung zukünftig	Einfluss weitere Krisen	Radar Krisen
E05	<ul style="list-style-type: none"> <li>• So wenig vorbereitet, wie alle anderen auch</li> <li>• Bewusstsein, dass wir in den letzten 30 Jahren schon so vieles erlebt haben und überlebt haben, dass wir auch dies überstehen wird (23)</li> <li>• Rechtzeitig bemerkt, dadurch konnten wir auf die Lösungen Einfluss nehmen (82)</li> <li>• „Diejenigen, die sich zu sehr auf das, was aktuell Krise ist, fokussieren, verlieren schon wieder an der Kraft für das, was danach kommt oder kommen kann.“ (131)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umgang mit der Digitalisierung und den Möglichkeiten (118)</li> <li>• Gezielter Aufbau versuchen einer Nachfolge, an personellen Kräften in der Organisation genauso wie in der ehrenamtlichen Organisation in der Stiftung, die den Wettbewerb organisiert (120)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abnahme des Hypes um Nachhaltigkeitsawards durch Ukraine oder sonstige Krisen (57)</li> <li>• Viele der Firmen, die beim Wettbewerb dabei sind, werden davon beeinflusst (122)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Energiekrise mit Blackout und all dem was damit verbunden sein kann (126)</li> <li>• Inflation und der Umgang unserer politischen Instanzen von Berlin und Brüssel mit diesem Thema (126)</li> </ul>
E13	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Krisen mit einer kurzen Vorlaufzeit</li> <li>• Flexibel sein (29)</li> <li>• „In einer Agentur sind Sie sowieso immer darauf konditioniert, schnell zu agieren und wir müssen immer flexibel sein. Kommunikation ist nämlich flexibel. Insofern war das sicherlich eine Aufgabe, aber eine die auch im Nachhinein sicherlich ein bisschen weniger herausfordernd aussieht, ich denke eine, die wir als gesamte Gesellschaft, Agentur und auch die Initiatoren gut gelöst haben.“ (29)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Es gibt ja so viele Krisen und das Gute ist, dass wir nicht wissen, welche kommen und in welchen Auswirkungen sie da sind. Wir jetzt gelernt, dass die aktuellen Krisenzeiten schon zu dramatisch waren, als das, was wir vorher hatten. Ich kann nicht in die Zukunft gucken. Die Krisen sind ganz unterschiedlich.“ (93)</li> <li>• „Man sollte sich auf Herausforderungen einstellen aber wie die auch sind, weiß man nicht.“ (103)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktuell kein Einfluss des Krieges (102)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Energiekosten (91)</li> </ul>
E14	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2020 und 2021 wenig vorbereitet (20)</li> <li>• Ad hoc versucht Lösungen zu finden, wo Lösungen notwendig waren</li> <li>• Wir haben kein Handbuch gehabt und um zu sagen, so müssen wir das machen, sondern es wurde innerhalb des Grundgerüsts und der Routine des Awards gearbeitet</li> <li>• „Insofern waren wir vom Krisenmanagement und Qualität sicherlich rudimentär vorbereitet.“ (20)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kann sich nicht vorbereiten, da man nicht weiß, wie die nächste Krise aussehen wird (92)</li> <li>• Schauen, was sich in der Corona Pandemie bewährt hat an der Form auch der Zusammenarbeit, der Absprachen, jetzt nicht nur turnusmäßige, sondern auch ad hoc getriebene Maßnahmen</li> <li>• Häufigerer Kontakt, um langfristige gewisse Dinge vorzubereiten, soweit es geht in Krisenzeiten (92)</li> <li>• Zertifiziertes Qualitätsmanagement als Krisenmanagement</li> <li>• „Was jetzt noch kommt, hoffen wir ein bisschen von dem zu profitieren, wie wir uns während der Pandemie bewährt haben.“ (92)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlage ist, dass jeder der 12 Finalisten überhaupt durchhält.</li> <li>• Die jetzige Krise hat das Zeug dazu, dass es vermehrt zu Insolvenzen kommt (93)</li> <li>• Eventuell geringere Teilnehmerzahlen (95)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klimakrise (98)</li> </ul>
E16	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uneingeschränktes Arbeiten möglich da zuvor schon viel online</li> <li>• Alle Themen konnten weiter fortgeführt werden</li> <li>• Veranstaltungen wurden sehr schnell auf online umgeschwicht (23)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Immer eine Fall-Back-Lösung mitzudenken, speziell für die Prämierungsveranstaltung</li> <li>• Immer aus dem Feedback der Bewerber mitzulernen / Feedback mit einzuholen</li> <li>• Abfragen, was Unternehmen gerade wirklich brauchen (96)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sonderpreis anhand der Bewerbungen (Budget von 2000€) (102)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demografische Entwicklung in Thüringen (108)</li> </ul>

Gruppe Nachhaltigkeitsawards				
Expert	Vorbereitung COVID	Vorbereitung zukünftig	Einfluss weitere Krisen	Radar Krisen
E06	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nicht vorbereitet bei der Durchführung des Awards</li> <li>• Das Institut allgemein ist sehr gut durch die Krise gekommen, die öffentlichen laufenden Förderprojekten fast unberührt waren (Finanzierung) (16)</li> <li>• Vor Corona kein signifikantes Krisenmanagement in diesem Sinne gehabt (78)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finanzierungstechnisch sich divers aufzustellen (78)</li> <li>• Digitalisierung als das Kernelement kann, um resilient zu sein und gut durch Krisen zu kommen (78)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dass sich grundsätzlich die Politik berufen fühlt, Nachhaltigkeit zu fördern.</li> <li>• Wenn wir eine Art extrem Trump Style Regierung hätten, die große Förderbereiche aus dem Bereich die Nachhaltigkeit streicht (83)</li> </ul>
E07	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziemlich überrumpelt / so damit haben wir überhaupt nicht gerechnet (21)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibel bleiben</li> <li>• Dass man nicht alles planen kann. dass auch die schönsten Pläne</li> <li>• Dass physische Veranstaltungen geschätzt werden, dass Networking wichtig ist und das ist viel einfacher ist das bei physischen Veranstaltungen zu tun als online.</li> <li>• Wissensvermittlung kann man gut auch online über online Seminare machen</li> <li>• Emotionen sind bei physischen Veranstaltungen (82)</li> <li>• Agil bleiben, die Augen aufhalten und gucken was ist gerade so im Weltgeschehen los (83)</li> <li>• Preisverleihungen sind in Krisenzeiten schwieriger zu finanzieren</li> <li>• Ein echtes richtiges Krisenmanagement haben wir nicht (86)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Wir sind auf einem guten Weg für die Sponsorenfindung.“ (61)</li> <li>• Kostensteigerungen (Caterer) (88)</li> <li>• Energiekosten werden noch steigen (88)</li> <li>• Wir rechnen eher mit mehr Teilnehmern als in den letzten Jahren (89)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ukraine-Krieg</li> <li>• Gesundheitskrisen (Covid, neue Coronavirus-Varianten, Affenpocken, biologische Waffen, Ebola) (86)</li> <li>• Umweltzerstörung, Hochwasser, Waldbrände (86)</li> <li>• Politischen Verwerfungen (Krieg, Flüchtlingswellen aus Afrika und anderen Ländern, Kostensteigerung, Ernährungssicherheit, Lieferkettenengpässe und unsichere Materialversorgung)</li> <li>• Energiesicherheit (86)</li> </ul>
E08	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wir müssen uns nicht vorbereiten: entweder ein Unternehmen engagiert sich sozial oder es engagiert sich nicht sozial und wir zeichnen die Unternehmen aus, die sich sozial engagieren (104)</li> <li>• Überlegungen zu Sparmaßnahmen und Budgeterhöhungen (112)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auszeichnung von Unternehmen, die sich für die Ukraine engagiert haben (105)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finanzierung (extreme Budgeteinsparungen) (110)</li> </ul>
E11	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hands-on: Wenn eine Krise kommt oder wenn eine Hürde kommt, dann bewältigen wir das)</li> <li>• Kann man nicht als richtiges Krisenmanagement bezeichnen</li> <li>• Augen offen und auf Entwicklungen im Thema Nachhaltigkeit und ihren Bezug zu Krisen zu reagieren und vielleicht ein bisschen voraus zu sein</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Methodikveränderungen (86)</li> <li>• Andere Krisen beeinflussen thematisch unsere Preisvergabe, unsere Kongressinhalte und da können wir reagieren (92)</li> <li>• „Wir haben so etwas über die Verletzlichkeit der Systeme gelernt, wir haben gemerkt, dass Organisationen Abläufe, die gelernt sind und auf die man sich verlässt, zerstörbar sind und dass es sinnvoll ist, sich nicht zu verlassen auf alle, weil funktionierende Ketten der Versorgung, der Information und des Frohsinns, sondern dass man damit rechnen muss, dass Ketten schnell und nachhaltig durchgeschnitten werden und man dann schauen sollte, dass man andere Wege findet.“ (94)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einschränkungen im Bereich Sponsoring und Teilnehmer (86)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anstieg der Corona-Zahlen (86)</li> <li>• Der Ukraine-Krieg und Folgewirkungen hat, die sich zum Beispiel nach China erstrecken und die Lieferketten und die Wirtschaftskraft der Unternehmen negativ tangieren (86)</li> </ul>

<b>Gruppe Unternehmen</b>				
<b>Expert</b>	<b>Vorbereitung COVID</b>	<b>Vorbereitung zukünftig</b>	<b>Einfluss weitere Krisen</b>	<b>Radar Krisen</b>
E02	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einfluss auf die Auswahl der Awards (103)</li> <li>• Betrachtung politischer Aspekte (109)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ukraine-Krise (109)</li> </ul>
E10	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Nein derzeit nicht.“ (78)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Die Klimakrise ganz klar.“ (81)</li> </ul>
E12	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keinen Einfluss auf die Teilnahme an Awards (91)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krise Lieferfähigkeit von Rohstoffen und Verpackungsmaterialien</li> <li>• Massive Verteuerung auf allen Ebenen (88)</li> </ul>
E15	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nachhaltigkeit macht uns grundsätzlich krisenfest (94)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gegebenenfalls die Auswahl der Awards an bestimmte Themen (z.B. Fachkräftemangel) anpassen</li> <li>• Kein direkter Einfluss der Ukraine- oder Öl-Krise auf die Teilnahme an Nachhaltigkeitsawards (84)</li> </ul>	-
<b>Gruppe Weitere Expert*innen</b>				
<b>Expert</b>	<b>Vorbereitung COVID</b>	<b>Vorbereitung zukünftig</b>	<b>Einfluss weitere Krisen</b>	<b>Radar Krisen</b>
E03	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• höhere Bereitschaft mehr Geld zu zahlen (84)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dass die Glaubwürdigkeit des Awards angegriffen wird (Unternehmenskrise) (86)</li> </ul>
E04	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Auf so eine schreckliche Situation kann man sich nicht vorbereiten. Es kann sein, dass wir in einem Monat eine ganz andere Pandemie haben“</li> <li>• Zunahme der Volatilität (17)</li> <li>• Maximale Flexibilität und intelligente Mitarbeiter, die sich neuen Situationen anpassen können (19)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Im Moment kann man sich darauf nicht gut vorbereiten (80)</li> </ul>		
E09	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Nach einem Atomkrieg wird sich niemand mehr um irgendeinen Nachhaltigkeitsaward scheren.“ (43)</li> <li>• Ukraine-Krieg auf die Ausrichtung, die Schwerpunkte, die Branchen und für - die Frage, ob Nachhaltigkeitsawards überhaupt noch vergeben werden, keine Auswirkungen hatte (43)</li> </ul>	-

Quelle: Eigene Erhebung. Expert\*inneninterview I „Awards und Krise“ 2022, N=16

Anhang B2: Das sind Zukunftsawards (Einzelstatements)

<b>Satzergänzung: Zukunftsfähige Awards sind oder haben...</b>		
<b>Gruppe Vergabeinstitutionen</b>		<b>Expert*in</b>
NHA	„... haben das Potential, Nachhaltigkeitsthemen in Politik, Gesellschaft und Wirtschaft zu bringen.“ (102)	E01
	„... haben einen klar definierten und idealerweise messbaren Einfluss auf Nachhaltigkeit, wie auch immer welche Säule jetzt adressiert werden soll. Und sollten fokussiert auf ihre Zielgruppen agil und mit einem resilienten Konzept sich am Markt positionieren.“ (103)	E06
	„... sind Transformationstreiber für Nachhaltigkeit.“ (119)	E07
	„... haben ein uneigennütziges Interesse ein bestimmtes Thema zu pushen.“ (127)	E08
	„... haben eine Berechtigung, wenn sie wirksam sind und ihre Wirksamkeit beruht auf Relevanz, Seriosität und Kommunikationstalent.“ (107)	E11
BA	„... haben den Menschen mit all seinen Bedürfnissen, Widersprüchen und Potentialen im Blick.“ (145)	E05
	„... haben eine gute Perspektive, gute Chancen am Markt zu bleiben, wenn sie sich auf das konzentrieren, was sie sind und wenn sie sich nicht von jeglichen Strömungen, Tendenzen, Diskussionen beeinflussen lassen.“ (113)	E14
	„... haben immer den Zeitgeist im Blick, Stillstand geht nicht.“ (131)	E16
<b>Gruppe Unternehmen &amp; Weitere Expert*innen</b>		
U	„... sind transparent, werden von seriösen Veranstaltern oder Organisationen vorangetrieben, haben vor allen Dingen das Ziel, dem Thema zu dienen, Unternehmen bei der Entwicklung ihrer Performance auch mit dieser Bewertung zu unterstützen.“ (126)	E02
	„... sind relevant und haben das Potential, die Transformation unserer Gesellschaft zu fördern, indem sie möglichst viele Menschen begeistern.“ (95)	E10
	„... sind unabhängig, glaubwürdig und haben eine gute Außenwirkung.“ (116)	E12
	„... sind unabhängig.“ (111)	E15
E	„... haben einen Partner, sind kontinuierlich in ihrer Methodik, in dem was sie tun, sind authentisch und transparent.“ (95)	E03
	„... haben einen hohen eigenen Anspruch an die Qualität ihres eigenen Tuns. Haben saubere Kriterien für die Vergabe des Awards, die laufend nicht nur aktualisiert, sondern in die Höhe geschraubt werden und sorgen mit einer engagierten Öffentlichkeitsarbeit dafür, dass der Award, die Awardees aber vor allen Dingen die Begründungen für das Gewinnen eines Awards zum Bewusstseinswandel beitragen.“ (129)	E04
	„...sind transparent, glaubwürdig und damit seriös.“ (61)	E09

Quelle: Eigene Erhebung. Expert\*inneninterview I „Awards und Krise“ 2022, N=16

Becker, T.; Benner, E (2000): Zur Problematik der Herkunftsangabe im regionalen Marketing  
Arbeitsbericht Nr. 1

Chaipan, C. (2000): The Euro and its Impact on ASEAN Economies  
Arbeitsbericht Nr. 2

Henze, A. (2000): Marktwirtschaft - Wirtschaftliche Freiheit, motiviertes Handeln und Wettbewerb: Que llen des Wohlstands  
Arbeitsbericht Nr. 3

Benner, E. (2000): Zur effizienten Herkunftsangabe im europäischen Binnenmarkt  
Arbeitsbericht Nr. 4

Vorgrimler, D. (2000): Wettbewerbstheorie und stagnierende Märkte  
Arbeitsbericht Nr. 5

Beerbaum, S. (2001): Grundzüge einer internationalen Zusammenarbeit im Klimaschutz aus ökonomischer Sicht  
Arbeitsbericht Nr. 6

Vorgrimler, D.; Wübben, D. (2001): Prognose der Entwicklung des Agrartechnikmarktes - Eine Expertenbefragung nach der Delphi-Methode  
Arbeitsbericht Nr. 7

Tesch, I. (2003): Informationsbedarf und Informationsbeschaffung von Konsumenten bei Lebensmitteln pflanzlicher Herkunft - Eine empirische Untersuchung anhand von Fokus-Gruppen -  
Arbeitsbericht Nr. 8

Benner, D. (2004): Quality Ambiguity and the Market Mechanism for Credence Goods  
Arbeitsbericht Nr. 9

Benner, E., Kliebisch, C. (2004): Regio-Marketing-Strategien des Lebensmitteleinzelhandels  
Arbeitsbericht Nr. 10

Benner, E., Heidecke, S.-J. (2005): Grundpreisaufschläge bei Groß- und Familienpackungen - eine empirische Untersuchung im deutschen und französischen Lebensmitteleinzelhandel -  
Arbeitsbericht Nr. 11

Becker, T. (2006): Zur Bedeutung geschützter Herkunftsangaben.  
Arbeitsbericht Nr. 12, 1. und 2. Auflage

Elsässer, A., Benner, E., Becker, T. (2006): Marketing auf Wochenmärkten  
Arbeitsbericht Nr. 13

Becker, T. (2006): Die CMA auf dem Prüfstand  
Arbeitsbericht Nr. 14

Staus, A. (2007): An Ordinal Regression Model using Dealer Satisfaction Data  
Arbeitsbericht Nr. 15

Kliebisch, C., Rügge, M. (2007): Alte und neue Wege des Gemeinschaftsmarketings für Agrarprodukte und Lebensmittel  
Arbeitsbericht Nr. 16

- Staus, A. (2008): Standard and Shuffled Halton Sequences in a Mixed Logit Model  
Arbeitsbericht Nr. 17
- Staus, A., Becker, T. (2009): Die Zufriedenheit der Landmaschinenhändler mit den Herstellern  
Arbeitsbericht Nr. 18
- Becker, T., Heinze, K. (2011): Gesellschaftliches Management von Verbraucherbeschwerden:  
Funktion und Finanzierung  
Arbeitsbericht Nr. 19
- Siddig, K., Flaig, D., Luckmann, J., Grethe, H. (2011): A 2004 Social Accounting Matrix for  
Israel. Documentation of an Economy-Wide Database with a Focus on Agriculture, the Labour  
Market, and Income Distribution  
Working Paper No. 20
- Bücheler, G. (2011): Biokraftstoff-Zertifizierungssysteme ISCC und REDcert: Darstellung,  
Vergleich und kritische Diskussion  
Working Paper No. 21
- Gebhardt, B. (2012): Akzeptanz und Erfolg kleinräumiger Systeme der  
Lebensmittelversorgung im urbanen Umfeld am Beispiel Stuttgart - Empirische  
Untersuchungen von Verbrauchern und Unternehmen  
Working Paper No. 22
- Luckmann, J., McDonald, S. (2014): Stage\_W: An Applied General Equilibrium Model With  
Multiple Types of Water  
Working Paper No. 23
- Hauck, M., Becker, T. (2015): Evaluierung des Qualitätszeichens Baden-Württemberg (QZBW)  
aus der Sicht der Teilnehmer  
Arbeitsbericht Nr. 24
- Semenenko, K., Becker, T. (2015): Entwicklung der Zufriedenheit der Landmaschinenhändler  
mit den Herstellern  
Arbeitsbericht Nr. 25
- Gebhardt, B. (2016): Beschreibung von 24 Nachhaltigkeitspreisen in Deutschland mit  
Relevanz für Unternehmen der Ernährungsbranche  
Arbeitsbericht Nr. 26
- Gebhardt, B., Ding, J.L., Feisthauer, P. (2018): Obsoleszenz - auch ein Thema bei  
Lebensmitteln: Ergebnisse einer Expertenbefragung  
Arbeitsbericht Nr. 27
- Gebhardt, B. (2020): Nachhaltigkeitswettbewerbe in Deutschland 2020. Übersicht und  
Methodik der Bestandsaufnahme  
Arbeitsbericht Nr. 28
- Gebhardt, B. (2020): Plant-based foods for future. Results of consumer and professional  
expert interviews in five European countries - EIT-Food Project „The V-Place“  
Arbeitsbericht Nr. 29
- Bozorov, A., Feuerbacher, A., Wieck, C. (2021): A 2014 Social Accounting Matrix (SAM) for  
Uzbekistan with a Focus on the Agricultural Sector  
Arbeitsbericht Nr. 30

Gebhardt, B. (2021): Quo vadis? Ansätze der Qualitätssicherung von Nachhaltigkeitswettbewerben für Unternehmen. Ergebnisse eines Experten-Workshops  
Arbeitsbericht Nr. 31

Kareem, O.I., Wieck, C. (2021): Mapping agricultural trade within the ECOWAS: structure and flow of agricultural products, barriers to trade, financing gaps and policy options. A research project in cooperation with GIZ on behalf of BMZ  
Arbeitsbericht Nr. 32

Gebhardt, B. (2022): Status Quo und Potentiale des ökologischen, Heil-, Kosmetik- und Gewürzpflanzenanbaus in Baden-Württemberg. Studienbericht & Supplement  
Arbeitsbericht Nr. 33

Gebhardt, B., Bermejo, G., Imort-Just, A., Kiefer, L., Zikeli, S., Hess, S. (2023):  
Zweinutzungshuhn – was ist das? Umfrage unter Landwirt\*innen und Geflügelhalter\*innen in Deutschland 2022  
Arbeitsbericht Nr. 34

Bermejo, G., Imort-Just, A., Gebhardt, B., Hess, S., Kiefer, L., Zikeli, S., (2023): Status-Quo und Perspektiven von Zweinutzungshühnern in Baden-Württemberg: Ergebnisse eines World-Cafés im Rahmen des 1. Dialogforums des Projektes „ZweiWert“ am 2.3.2023.  
Arbeitsbericht Nr. 35

Gebhardt, B., Maute, J., Kiefer, L. (2023): Zweinutzungshuhn – wie schmeckt das?  
Sensorische Beurteilung von Hühnerfleisch und Eiern von vier Zweinutzungshuhn-Genetiken  
Arbeitsbericht Nr. 36

Gebhardt, B., Hellstern, L. (2023): Die Kraft von Awards. Umfrage unter Unternehmen und Vergabeinstitutionen in Deutschland 2023  
Arbeitsbericht Nr. 37