

Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship

Beckmann, Markus

Publication date:
2007

Document Version
Verlags-PDF (auch: Version of Record)

[Link to publication](#)

Citation for pulished version (APA):

Beckmann, M. (2007). *Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship: Eine empirische Bestandsaufnahme der aktuellen Diskussion über die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen*. (Wirtschaftsethik-Studie ; Band 2007, Nr. 1). Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:gbv:3:2-3981>

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



Markus Beckmann

Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship

Eine empirische Bestandsaufnahme der aktuellen Diskussion
über die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen

Wirtschaftsethik-Studie Nr. 2007-1

des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik
an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg,
hrsg. von Ingo Pies,
Halle 2007

Haftungsausschluss

Die Veröffentlichungen in der Reihe der Wirtschaftsethik-Studien schaffen eine Plattform, um Diskurse und Lernen zu fördern. Der Herausgeber teilt daher nicht notwendigerweise die in diesen Studien geäußerten Ideen und Ansichten. Die Autoren selbst sind und bleiben verantwortlich für ihre Aussagen.

ISBN 978-3-86010-912-0

ISSN 1861-4426

Autorenanschrift

Markus Beckmann

Lehrstuhl für Wirtschaftsethik
Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
Juristische und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
Wirtschaftswissenschaftlicher Bereich
Große Steinstraße 73
06108 Halle
Email: markus.beckmann@wiwi.uni-halle.de

Korrespondenzanschrift

Prof. Dr. Ingo Pies

Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
Juristische und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
Wirtschaftswissenschaftlicher Bereich
Lehrstuhl für Wirtschaftsethik
Große Steinstraße 73
06108 Halle
Tel.: +49 (0) 345 55-23420
Fax: +49 (0) 345 55 27385
Email: ingo.pies@wiwi.uni-halle.de

Vorwort

Unternehmen wird in den letzten Jahren zunehmend Verantwortung für eine Vielzahl von Aufgaben zugeschrieben, die über das herkömmliche Rollenverständnis von Unternehmen als rein wirtschaftlichen Akteuren hinausreichen. Gleichzeitig engagieren sich die Unternehmen selbst auf neuartige Weise – angefangen von der freiwilligen Selbstbindung durch Verhaltenskodizes über sektorübergreifende Partnerschaften für die Bereitstellung öffentlicher Güter bis hin zur Teilnahme in Prozessen der Regelsetzung und politischen Willensbildung. Dieses erweiterte (Selbst-)Verständnis von Unternehmen wird in der Praxis wie auch in der Literatur unter den Begriffen von Corporate Social Responsibility (CSR) und Corporate Citizenship (CC) umfassend diskutiert. Sie stehen im Mittelpunkt der Diskussion über die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen.

Diese Diskussion findet nicht im luftleeren Raum statt. Vielmehr ist sie selbst eingebettet in einen gesellschaftlichen Kontext. Will man die eigentliche Fragestellung der CSR-Bewegung besser verstehen, ist eine genauere Betrachtung dieses gesellschaftlichen Hintergrunds unerlässlich. Genau hier setzt die vorliegende Wirtschaftsethik-Studie an. Ihr Anliegen ist es, zu einem besseren empirischen Verständnis der CSR- und CC-Debatte beizutragen.

Die Studie zeigt, dass die rasche Verbreitung der Begriffe von CSR und CC Ausdruck eines wachsenden Bedarfs ist, nicht nur die Rolle von Unternehmen, sondern auch grundlegendere Fragen nach der moralischen Qualität der Marktwirtschaft (neu) zu bestimmen. Wettbewerb und unternehmerisches Gewinnstreben scheinen hier gleichermaßen unter Rechtfertigungsdruck zu geraten. Hier besteht ein wachsender Orientierungsbedarf hinsichtlich des Umgangs mit wahrgenommenen Zielkonflikten zwischen ökonomischen Zielen wie Effizienz oder Gewinn und gesellschaftlichen Zielen wie Gerechtigkeit oder dem Schutz von Stakeholder-Interessen. Die Resonanz der Ansätze von CSR und CC kann als eine Reaktion auf diesen Vertrauensverlust in Märkte, Gewinnprinzip und Unternehmen gewertet werden. Diese Entwicklung geht einher mit einer verstärkten Tendenz, Fragen des Wirtschaftsgeschehens in normativen Kategorien zu adressieren. Insbesondere der Verantwortungsbegriff spielt eine Schlüsselrolle. Hier identifiziert die Studie ein Merkmal der CSR- und CC-Diskussion, das von großer Bedeutung für die weitere Forschung ist: Die Debatte über CSR und CC ist zuallererst auch Ausdruck eines gesellschaftlichen Lernprozesses, in dem es um die Weiterentwicklung moralischer Semantiken – und hier insbesondere: der Verantwortungssemantik – geht. Die moderne Wirtschaftsethik steht vor der Herausforderung, den Verantwortungsbegriff für neuartige Fragestellungen anwendbar zu machen.

Die von Markus Beckmann vorgelegte Studie generiert wichtige Impulse für die weitere Forschung zu Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship. Sie lässt sich als Aufforderung an die Wirtschaftsethik verstehen, ihren Spezialisierungsvorteil als ökonomisch informierte Reflexionstheorie der Moral einzubringen, um zur Aufklärung des Verantwortungsbegriffs einen konstruktiven Beitrag zu leisten.

Kurzfassung

- Unternehmen entfalten zunehmend Aktivitäten, die über das herkömmliche Bild des Unternehmens als rein wirtschaftlicher Akteur hinausgehen. In sektorübergreifenden Partnerschaften, bei der Setzung privater Normen, in der Bereitstellung öffentlicher Güter oder mit Blick auf die eigene Selbstbindung durch Verhaltenskodizes werden sie auch als politische und moralische Akteure wahrgenommen.
- Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship sind zwei besonders prominente Begriffe, die dieses erweiterte Bild der Unternehmung thematisieren. Sie stehen im Mittelpunkt einer Diskussion über die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen.
- Diese Diskussion ist Ausdruck eines allgemeineren Orientierungsbedarfs. Nicht nur Unternehmen, sondern auch das System der Marktwirtschaft und das Gewinnprinzip genießen in der Bevölkerung immer weniger Vertrauen. Diese Entwicklung zeigt sich länderübergreifend und spiegelt einen langfristigen Trend wider. Der zugrunde liegende Vertrauensverlust geht einher mit einer Suche nach neuen (institutionellen) Lösungen. In dieser Debatte besteht ein wachsender Bedarf, Fragen des Wirtschaftsgeschehens zunehmend in normativen Kategorien zu adressieren.
- Die rasche Verbreitung der Ansätze von CSR und CC kann als Reaktion auf diesen Vertrauensverlust rekonstruiert werden. Beide Begriffe existieren bereits seit vielen Jahren; ihre rasche und umfassende Verbreitung korreliert jedoch (erst) mit der zunehmenden öffentlichen Kritik am Wirtschaftsgeschehen. Auch inhaltlich besteht ein starker Bezug der CSR- bzw. CC-Debatte zur zunehmenden Wirtschaftskritik. Dabei stellt die Zuwendung zu den Begriffen von CSR und CC keine kurzfristige Modeerscheinung dar. Vielmehr wird Unternehmen in einem präzedenzlosen Konsens eine neue aktive gesellschaftliche Rolle zugewiesen, die zum Teil auch institutionell verankert und damit langfristig festgeschrieben wird.
- Hintergrund des schwindenden Vertrauens in Markt, Gewinnprinzip und Unternehmen ist die verstärkte Wahrnehmung scheinbarer Zielkonflikte zwischen ökonomischen und gesellschaftlichen Zielen. Hier besteht ein – dezidiert normativer – Orientierungsbedarf hinsichtlich des Umgangs mit solchen Tradeoffs.
- Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship erfahren in diesem Sinne eine wachsende Resonanz als normatives Orientierungsangebot. Paradigmatisch können in der empirischen Debatte zwei Lösungsansätze unterschieden werden. Der erste Ansatz nimmt den vermeintlichen Zielkonflikt zum Nennwert und versucht, innerhalb des Tradeoffs eine angemessene Balance zu bestimmen und als normativen Orientierungspunkt vorzugeben. Die zweite Strategie lehnt die unterstellte Frontstellung ab und versucht, den wahrgenommenen Tradeoff zu durchbrechen und eine Win-Win-Lösung zu realisieren. Obwohl sich beide Ansätze letztlich widersprechen, werden sie in der Praxis häufig durchmischt.
- Ein direkter Vergleich zwischen der Verwendung der Begriffe von CSR und CC in der Praxis zeigt, dass der CSR-Begriff empirisch die weitaus größere Resonanz erfährt – und zwar sowohl als Balance-orientierter als auch als win-win-orientierter Ansatz. In beiden Fällen wird der semantischen Kategorie der Ver-

antwortung eine besondere Orientierungsfunktion zugesprochen. Der ausgeprägte Bedarf, Probleme des Wirtschaftsgeschehens in der Semantik der Verantwortung zu thematisieren, lässt sich hier auch empirisch belegen.

- CSR, CC und der Verantwortungsbegriff werden somit als Ansatzpunkte aufgegriffen, um gesellschaftlich wahrgenommene Probleme des Wirtschaftsgeschehens zu adressieren. Hier stellen Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship zwar einerseits semantische Innovationen dar, die es erlauben, neue Lösungsstrategien in den Blick zu nehmen. Gleichzeitig stoßen beide Begriffe – und gerade auch die zugrunde liegende Verantwortungssemantik – in der Umsetzung auf Implementierungsschwierigkeiten.
- Die aktuelle Diskussion über die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen beschreibt daher nicht (nur) die Suche nach neuartigen institutionellen Arrangements. Um solche Problemlösungen überhaupt denken zu können, bedarf es geeigneter Begrifflichkeiten. Daher ist die CSR- und CC-Debatte zuallererst auch Ausdruck eines gesellschaftlichen Lernprozesses, in dem es um die Weiterentwicklung moralischer Semantiken – hier: insbesondere der Verantwortungssemantik – geht.
- Dieser Befund hat in zweifacher Hinsicht weitreichende Konsequenzen für die weitere Forschung zu den Themenfeldern Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship. Zum einen gilt es, das systematische Potential einer gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen *konzeptionell* besser zu verstehen. Hier geht es um Sozialstruktur. Gefragt ist eine sozialwissenschaftlich fundierte Konzeption, die gerade unter den spezifischen Funktionsbedingungen von Wettbewerb, Markt und Demokratie gesellschaftliche Problemlösungen anleiten kann. Zum zweiten gilt es, eine solche Konzeption auch anschlussfähig für den demokratischen Diskurs zu machen. Hier geht es um Semantik – nämlich um die Aufklärung und Weiterentwicklung geeigneter Begrifflichkeiten, die einen konstruktiven Prozess gesellschaftlicher Selbstverständigung ermöglichen.
- Ökonomik und Ethik sind hier gefordert, ihren jeweiligen Spezialisierungsvorteil als Wissenschaft einzubringen, um zu solchen gesellschaftlichen Lernprozessen einen konstruktiven Beitrag zu leisten.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	I
Kurzfassung.....	II
Inhaltsverzeichnis.....	IV
Abbildungsverzeichnis	V
 Einleitung	 1
 Kapitel 1: Der Vertrauensverlust von Marktwirtschaft, Gewinnprinzip und Unternehmen	 10
1.1 Wird der Ruf nach Ethik in der Wirtschaft lauter?	11
1.2 Schwindendes Systemvertrauen in die Marktwirtschaft.....	15
1.3 Das Gewinnprinzip in der Kritik.....	22
1.4 Unternehmen verlieren an Vertrauen	24
1.5 Zwischenfazit	28
 Kapitel 2: Das empirische Phänomen der CSR- und CC-Bewegung.....	 31
2.1 Das zeitliche Aufkommen der CSR-Bewegung.....	32
2.2 CSR und CC als inhaltliche Reaktion auf das anhaltende Wirtschaftsmissrauen	37
2.3 Ein Konsens von neuartiger Qualität	43
2.4 Zwischenfazit	51
 Kapitel 3: CSR und CC als Orientierungsangebot für den Umgang mit Tradeoffs.....	 53
3.1 Normativer Orientierungsbedarf im Umgang mit Tradeoffs	54
3.2 CSR und CC als (widersprüchliches) Orientierungsangebot	60
3.3 Zwischenfazit	69
 Kapitel 4: Orientierungsbedarf und Verantwortungsbegriff	 70
4.1 Unterschiede in der Orientierungsleistung von CSR und CC sowie zwischen dem Verantwortungsbegriff und dem Bürgergedanken	70
4.2 Kritik und unerfüllte Erwartungen an CSR und CC	79
4.3 Zwischenfazit	90
 Fazit und Schlussfolgerungen für die weitere Forschung	 91
 Literatur	 94

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1-1	Zahl der Artikel zu „business“ und „ethics“ in britischen Printmedien	12
Abbildung 1-2	Zahl der Artikel zu „ethics“ in den business news britischer Printmedien	12
Abbildung 1-3	Zahl der Artikel zu „business“ und „ethics“ in amerikanischen Printmedien	13
Abbildung 1-4	Zahl der Artikel zu „Wirtschaftsethik“ in deutschen Printmedien	14
Abbildung 1-5	Wissenschaftliche Veröffentlichungen zur Wirtschaftsethik...	15
Abbildung 1-6	Abnehmende Zustimmung zur Marktwirtschaft	17
Abbildung 1-7	Wachsende Zustimmung für staatliche Regulierung	18
Abbildung 1-8	Bewertung der sozialen Marktwirtschaft	19
Abbildung 1-9	Bewertung der sozialen Marktwirtschaft in Ostdeutschland ...	20
Abbildung 1-10	Renaissance des „Kapitalismus“-Begriffs in deutschen Printmedien	21
Abbildung 1-11	Renaissance des „Profit“-Begriffs	23
Abbildung 1-12	Sinkendes Vertrauen in den gesellschaftlichen Nutzen von Unternehmensgewinnen	24
Abbildung 1-13	Wahrnehmung von Unternehmern in Deutschland	26
Abbildung 1-14	Wirtschaftsunternehmen in der öffentlichen Meinung der USA	27
Abbildung 1-15	Wissenschaftliche Veröffentlichungen zur Unternehmensethik	30
Abbildung 2-1	Zahl der Artikel zu „Corporate Social Responsibility“ in der britischen Times	33
Abbildung 2-2	Zahl der Artikel zu „Corporate Social Responsibility“ in britischen Printmedien	33
Abbildung 2-3	Zahl der Artikel zu „Corporate Citizenship“ in britischen Printmedien	34
Abbildung 2-4	Verwendung des CSR- und CC-Begriffs in US-amerikanischen Printmedien	35
Abbildung 2-5	Verwendung des CSR- und CC-Begriffs in deutschen Printmedien	36
Abbildung 2-6	Wissenschaftliche Veröffentlichungen zu CSR und CC	37

Abbildung 2-7	Verbreitung von CSR und CC sowohl im horizontalen Längsschnitt als auch vertikalen Querschnitt.....	45
Abbildung 3-1	Schematische Darstellung eines Tradeoffs	54
Abbildung 3-2	Marktwirtschaft als wahrgenommener Tradeoff zwischen Effizienz und Gerechtigkeit	56
Abbildung 3-3	Der Tradeoff zwischen Gewinn und Moral.....	57
Abbildung 3-4	Unternehmen als Akteure in einem Tradeoff.....	59
Abbildung 3-5	CSR bzw. CC als „Balance“-Ansatz.....	63
Abbildung 3-6	CSR bzw. CC als Win-Win-Ansatz	66
Abbildung 4-1	Resonanz von CSR und CC mit „Balance“-Position	74
Abbildung 4-2	Resonanz von CSR bzw. CC mit Win-Win-Ansatz.....	75
Abbildung 4-3	Diskrepanz zwischen CSR-Erwartungen und CSR-Performance	80
Abbildung 4-4	Die unternehmensskeptische Kritik an CSR und CC.....	83
Abbildung 4-5	Die (neo-)liberale Kritik an CSR und CC	86
Abbildung 4-6	Operative Kritik am CSR- bzw. CC-Ansatz	89

„Corporate citizenship or corporate social responsibility? ... Which term is right? These terms are often used interchangeably, and though at any time one may be more in vogue than others, they all, in effect, address the same phenomenon.“¹

Einleitung

(1) Im Jahr 1970 veröffentlichte der spätere Nobelpreisträger für Wirtschaftswissenschaften Milton Friedman im New York Times Magazine einen Aufsatz, dessen Titel bereits die Kernthese seiner Argumentation prägnant zusammenfasst: „The social responsibility of business is to increase its profits.“² Friedman argumentiert, dass nicht nur eine, sondern die *einzig*e gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen darin bestünde, den Unternehmensgewinn – unter Beachtung der geltenden Spielregeln – zu maximieren.³ Alle Versuche oder Forderungen, dass ein Unternehmen weitere „gesellschaftliche Ziele“ erreichen solle, lehnt er strikt ab. Trotz guter Intentionen unterminierte ein solcher Aktionismus nicht nur die effiziente Bereitstellung von Gütern und Dienstleistungen, sondern gefährdete letztlich die Grundlagen einer freiheitlichen Gesellschaft.⁴ Friedman wendet sich daher explizit gegen weit verbreitete Forderungen, dass Unternehmen aus einem „sozialen Gewissen“ heraus Verantwortung etwa dafür übernehmen sollten, „Arbeitsplätze zu schaffen, Diskriminierung zu überwinden oder Umweltverschmutzung zu vermeiden.“⁵

Gut dreieinhalb Jahrzehnte später scheint sich die Friedmansche Position sowohl in der öffentlichen Debatte als auch in der Unternehmenspraxis auf verlorenem Posten zu befinden. So belegen Meinungsumfragen, dass die Bevölkerung gerade in den von Friedman genannten Bereichen – angefangen von der Schaffung von Arbeitsplätzen über die Überwindung von Diskriminierung bis hin zum Umweltschutz – elementare Aspekte der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen sieht.⁶ Auch auf Seiten

¹ Center for Corporate Citizenship at Boston College (o.J., o.S.).

² Friedman (1970).

³ Friedman wiederholt in diesem Zeitungsartikel eine Passage aus seinem früheren Werk „Capitalism and Freedom“. Hier schreibt Friedman (1962, 1982; S. 133): „In [a free] economy, there is one and only one social responsibility of business—to use its resources and engage in activities designed to increase its profits so long as it stays within the rules of the game, which is to say, engages in open and free competition without deception or fraud.“

⁴ Die Friedmansche Konzeption der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen markiert eine der einflussreichsten und auch anspruchsvollsten Positionen in dieser Debatte. Eine eingehende Würdigung und Kritik seiner Argumentation findet sich beispielsweise bei Suchanek (2004).

⁵ Friedman (1970; S. 32) bezeichnet es als „pure and unadulterated socialism“ wenn gefordert werde, „that business has a ‘social conscience’ and takes seriously its responsibilities for providing employment, eliminating discrimination, avoiding pollution and whatever else may be the catchwords of the contemporary crop of reformers.“

⁶ In einer repräsentativen Meinungsumfrage des Forsa-Instituts im Jahr 2003 äußerte beispielsweise die Mehrheit der Deutschen nicht nur die Ansicht, dass die Schaffung von Arbeitsplätzen zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen gehöre. 83% der Befragten gaben zudem an, dass aus ihrer Sicht die Unternehmen dieser Aufgabe eher schlecht oder sogar sehr schlecht nachkämen. Mit Blick auf die Überwindung von Diskriminierung stimmten 99% der Befragten der Aussage zu, dass die Ausbildung und Förderung von Behinderten im Unternehmen Teil sozialer Unternehmensverantwortung sei. Der Schutz der Umwelt stellt sogar in den Augen von 100% der Befragten eher oder

der Unternehmen liegt eine ähnliche Einschätzung vor. Einer in Zusammenarbeit mit der US Chamber of Commerce erstellten Studie zufolge erachten im Jahr 2005 75% der amerikanischen Unternehmen mit mehr als 1000 Mitarbeitern die Schaffung von Arbeitsplätzen als „very important“ oder „critical“ für ihre gesellschaftliche Verantwortung.⁷ 74% sehen eine unternehmerische Pflicht darin, Diskriminierung durch die Förderung von Vielfalt (*diversity*) zu überwinden.⁸ 61% nennen den Schutz der Umwelt als besonderen Teil ihrer gesellschaftlichen Verantwortung. Repräsentative Umfragen zeichnen ein ähnliches Bild auch für deutsche Unternehmen.⁹ Diese Selbstauskünfte zur eigenen gesellschaftlichen Verantwortung beschränken sich jedoch nicht nur auf Rhetorik, sondern spiegeln sich auch in der Unternehmenspraxis wider. Zahlreiche Initiativen und Managementinstrumente – von Ausbildungspakten über *diversity*-Programme hin zu integrierten Umweltmanagementsystemen – belegen, dass Unternehmen versuchen, im Bereich Arbeitsplatzsicherung, Gleichberechtigung oder Umweltschutz auch über gesetzliche Anforderungen hinaus gesellschaftliche Erwartungen zu berücksichtigen.

(2) Unternehmen engagieren sich nicht nur in jenen Bereichen, für die Milton Friedman 1970 eine gesonderte unternehmerische Verantwortung explizit ablehnte. Das Spektrum gesellschaftlicher Herausforderungen, für deren Lösung privatwirtschaftlichen Akteuren Verantwortung zugeschrieben wird, scheint in den vergangenen Jahren vielmehr stetig breiter zu werden. Gleichzeitig engagieren sich die Unternehmen selbst immer öfter in einer Weise, wie sie weder den gängigen Managementlehrbüchern noch den herkömmlichen Modellen der Wirtschaftswissenschaften entspricht. Anhand folgender Beispiele lässt sich die große Bandbreite dieser unternehmerischen Aktivitäten exemplarisch umreißen:

(a) Das mittelständische Hamburger Pharmaunternehmen Asche AG stellt Mitarbeiter in ihrer Arbeitszeit dafür frei, arbeitslose Jugendliche in einem benachbarten Stadtteilzentrum für Bewerbungssituationen zu trainieren.¹⁰

(b) Der amerikanische Lebensmittelhändler Whole Foods hat sich seit seiner Gründung 1985 dazu verpflichtet, mindestens 5% seines Jahresgewinns für philanthropische Zwecke zu spenden. Fünf mal jährlich, an den „5% days“, werden zusätzlich 5% des Nettoumsatzes aller Filialen für lokale oder nationale philanthropische Einrichtungen gespendet. Whole Foods beschäftigt 2006 rund 36000 Mitarbeiter und hat eine Börsenkapitalisierung von etwa 8 Milliarden US-Dollar.¹¹

(c) In der Global Business Coalition on HIV/AIDS (GBC) haben sich multinationale (Groß-)Unternehmen zusammengeschlossen, um gemeinsam gegen die Immunschwächekrankheit AIDS zu kämpfen. Die GBC unterstützt Mitgliedsunternehmen bei Anti-Aids-Programmen am Arbeitsplatz und im Unternehmensumfeld. Gleichzeitig nutzen die Mitgliedsunternehmen ihren Einfluss, um gemeinsam auf Gesundheitspolitiken vor

in jedem Fall einen Teil der sozialen Unternehmensverantwortung dar; mehr als vier von fünf Befragten würden dieser Aussage uneingeschränkt zustimmen. Die Übersicht und Diskussion dieser Ergebnisse findet sich in Civis (2003).

⁷ Vgl. Center for Corporate Citizenship at Boston College und U.S. Chamber of Commerce (2005; S. 36). Für diese gemeinsame repräsentative Studie der US Chamber of Commerce Center for Corporate Citizenship sowie des Centers for Corporate Citizenship at Boston College wurden 1189 amerikanische Unternehmen verschiedener Branchen, Regionen und Unternehmensgrößen befragt.

⁸ Vgl. Center for Corporate Citizenship at Boston College und U.S. Chamber of Commerce (2005; S. 36).

⁹ Vgl. beispielsweise die Ergebnisse der Unternehmensbefragung der Bertelsmann Stiftung (2005).

¹⁰ Vgl. etwa Dresewski (2004).

¹¹ Vgl. <http://www.wholefoodsmarket.com> sowie Reason Foundation (2005; S. o.S.).

Ort gestaltend einzuwirken. In Ländern, die besonders von AIDS betroffen sind, ermutigt die Initiative ihre Mitgliedsunternehmen dazu, gemeinsam mit Partnern des öffentlichen Sektors die nationalen AIDS-Bekämpfungsstrategien zu koordinieren.¹²

(d) Im Vorlauf der Bonner Weltklimakonferenz im Juli 2001 initiierte die Deutsche Telekom zusammen mit deutschen, britischen, schweizerischen und niederländischen Partnern das Unternehmensbündnis „e-mission 55 – business for climate“. Mit Unterstützung der Nichtregierungsorganisationen WWF International und germanwatch rief das Bündnis die Regierungen der Welt dazu auf, das Kyoto-Protokoll bis zum folgenden Jahr zu ratifizieren. Innerhalb weniger Wochen schlossen sich weltweit mehrere Hundert Unternehmen diesem Aufruf an – angefangen von ABB, Credit Suisse, der Schweizer Rück über Metro, Karstadt, Deutsche Bahn bis hin zu den japanischen Industrieunternehmen Canon, Fuji Xerox, Ricoh und Kyocera.¹³

(e) Der Logistikdienstleister DHL/ Deutsche Post World Net formuliert als einen seiner sieben Konzernwerte, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen.¹⁴ Ein Element dieser Verantwortungsübernahme sieht DHL im Engagement für Katastrophenmanagement. Nach dem verheerenden Tsunami in Südasien im Dezember 2004 engagierte sich DHL beispielsweise durch kostenlose Charterflüge, Landtransportmittel sowie finanzielle Ressourcen und organisierte weltweit Spendenkampagnen. Seit 2005 verstärkt DHL sein Engagement im Katastrophenmanagement durch eine strategische Partnerschaft mit dem Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen (UNDP) sowie dem UN-Büro für die Koordinierung humanitärer Angelegenheiten (OCHA). Das Engagement von DHL zielt dabei unter anderem darauf, im Katastrophenfall die Nothilfe-koordination eingehender Hilfsgüter zu übernehmen.¹⁵

(f) In den vergangenen Jahren greifen immer mehr Unternehmen auf das Instrument von Verhaltenskodizes zurück. Während sich beispielsweise im Jahr 2001 rund 70% der britischen FTSE 100 Unternehmen solche Bindungen auferlegten, verfügten Ende 2004 bereits 90% dieser Unternehmen über einen expliziten Verhaltenskodex.¹⁶ Diese Kodizes werden von Unternehmensseite nicht nur systematisch erarbeitet, schriftlich fixiert sowie nach innen und außen zielgerichtet kommuniziert. Einige Unternehmen gehen sogar soweit, die Überwachung und Zertifizierung ihrer Bindungen durch externe Instanzen wie etwa Auditierungsfirmen durchführen zu lassen. Unternehmen unterwerfen sich damit – freiwillig! – selbst auferlegten Bindungen, die auf den ersten Blick ihren Freiheitsraum bewusst einschränken.¹⁷

¹²Die Global Business Coalition zählt zu den erfolgreichsten Unternehmensinitiativen der letzten Zeit. Innerhalb der ersten drei Jahre ist diese Koalition von 17 auf über 200 Mitgliedsunternehmen gewachsen. Vgl. Global Business Coalition on HIV/AIDS (o.J., 2006).

¹³Siehe Warkalla (2001; S. 3) sowie e-mission55 (2001).

¹⁴Vgl. Deutsche Post World Net (o.J., 2006).

¹⁵Als ein Element dieser Partnerschaft wurden unter anderem 2006 bereits zwei DHL Disaster-Response-Teams (DRT) in Südasien und der Karibik eingerichtet. In diesen Teams bringen DHL-Mitarbeiter mit Unterstützung des Unternehmens ihre Erfahrungen im Bereich Transport und Logistik ehrenamtlich ein, um im Katastrophenfall die Nothilfe-koordination eingehender Hilfsgüter zu übernehmen. Neben UNDP und OCHA kooperiert DHL vor Ort auch mit den nationalen Organisationen des Roten Kreuzes sowie des Roten Halbmonds. Siehe Deutsche Post World Net (2006).

¹⁶Vgl. Webley und Le Jeune (2005).

¹⁷Für eine Diskussion der ökonomischen Logik von Verhaltenskodizes siehe Beckmann und Pies (2006a). Die Autoren zeigen, unter welchen Bedingungen Unternehmen moralische Selbstbeschränkungen, richtig verstanden, wie einen Produktionsfaktor einsetzen können, um ihre Freiheitsräume besser zu strukturieren.

(g) Seit Ende der 1990er Jahre haben sich zahlreiche Unternehmen darauf verpflichtet, die Einhaltung international anerkannter Sozial- und Umweltstandards in ihrer Produktions- und Zulieferkette zu gewährleisten. Die staatliche Durchsetzung dieser Kernarbeitsnormen ist in vielen (Entwicklungs-)Ländern jedoch oft nur unzureichend gegeben. Immer mehr Unternehmen beginnen daher, die Sanktionierung dieser Spielregeln selbst zu organisieren. So werden sowohl firmeneigene Sozialchartas als auch branchenumfassende Verhaltenskodizes formuliert, deren Einhaltung in Zusammenarbeit mit Gewerkschaften, anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen (CSOs¹⁸), Auditierungsfirmen, Entwicklungsagenturen oder eigens gegründeten Kontrollorganisationen überprüft wird.¹⁹

Diese exemplarische Auswahl unternehmerischen Engagements verdient eine nähere Betrachtung. Auf den ersten Blick erscheinen die genannten Beispiele keineswegs als ungewöhnliche Ausnahmerecheinung. In der Tat haben sich in der Unternehmenspraxis zahlreiche Aktivitäten etabliert, durch die sich Unternehmen ähnlich zu den obigen Beispielen gesellschaftlich positionieren. Im traditionellen Unternehmensbild der *Theorie* in Managementliteratur und Wirtschaftswissenschaften blieben diese Formen gesellschaftlichen Engagements dagegen bisher weitestgehend unterbelichtet. Zwar lassen sich einige Aktivitäten wie beispielsweise soziales Mitarbeiterengagement (a) oder gemeinnützige Unternehmensspenden (b) in einem weiteren Sinne als Instrumente der Personalentwicklung oder des Marketings konzeptualisieren. Andere Tätigkeiten gehen jedoch deutlich über das herkömmliche Rollenverständnis von Unternehmen hinaus, wie beispielsweise:

- Sektorübergreifende Partnerschaften wie etwa die Kooperation mit Nichtregierungsorganisationen oder den Vereinten Nationen in den Beispielen (c) und (e)
- Die öffentliche Teilnahme in politischen Willensbildungsprozessen und Kampagnen – zum Teil mit Partnern aus der Zivilgesellschaft, wie in den Beispielen (c) und (d)

¹⁸ In der Literatur finden sich unterschiedliche Begriffe zur Bezeichnung zivilgesellschaftlicher Organisationen. Häufige Verwendung findet der Begriff „Nichtregierungsorganisation“ oder die englische Abkürzung NGO für „Non-Governmental Organisation“. Diese Begriffe definieren Zivilgesellschaft negativ in Abgrenzung zum Staat. Die vorliegende Studie zieht es dagegen vor, zivilgesellschaftliche Organisationen positiv zu definieren und verwendet daher den in der Literatur ebenfalls immer gebräuchlicheren englischen Begriff der „civil society organisation“, kurz CSO. Er wird synonym zum Begriff der NGO verwendet.

¹⁹ Ein solches Engagement findet sich beispielsweise bei den Unternehmen Deichmann, H&M, The Body Shop, OTTO Versand, Faber Castell, IKEA oder C&A. So entwickelte der schwedische Möbelhersteller IKEA seinen weltweiten Verhaltenskodex in Kooperation mit dem Gewerkschaftsdachverband des Internationalen Bund der Bau- und Holzarbeiter (IBBH); Zulieferer werden gemeinsam überprüft. Das Unternehmen C&A unterhält dagegen die eigene Kontrollorganisation SOCAM (Service Organisation for Compliance Audit Management) mit Sitz in Brüssel und Singapur. SOCAM führte seit der Gründung im Jahr 1996 über 10000 unangemeldete Kontrollen durch, die in über 195 Fällen zur Kündigung der Lieferbeziehung führten. Die Arbeit von SOCAM wurde wiederholt von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Cap Gemini Ernst & Young auditiert. Ein Beispiel für eine Branchenlösung bietet der gemeinsame Verhaltenskodex der Außenhandelsvereinigung des Deutschen Einzelhandels e.V. (AVE). Die AVE hat ein umfassendes Prüfsystem entwickelt, für dessen Umsetzung auch die Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (GTZ), die Durchführungsorganisation des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, eingebunden wurde. Vgl. terre des hommes (o.J., 2006) sowie SOCAM (2003) und SOCAM (2006). Für einen Überblick siehe Brinkmann (2004).

- Die (kostenlose) Bereitstellung öffentlicher Güter wie in den Beispielen (c) und (e)
- Die Entwicklung der eigenen Integrität durch gezielte Selbstbindungen wie in Beispiel (f)
- Die Überbrückung staatlicher Regulierungslücken durch die Setzung und Durchsetzung eigener Regeln – sei es im Alleingang oder als Gruppe (c) und (g)

Diese Entwicklungen gehen über das herkömmliche Unternehmensbild hinaus. Sie zeichnen ein Bild, das Unternehmen nicht nur als wirtschaftliche, sondern auch als politische und moralische Akteure begreift. Die in der (ökonomischen) Theoriediskussion so bedeutsame Friedmansche These, die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen bestehe ausschließlich in der Gewinnmaximierung, scheint somit von der Unternehmenspraxis längst überholt zu sein. Unternehmen machen hier von einer Vielzahl neuartiger Instrumente Gebrauch – angefangen von Unternehmensspenden (Corporate Giving), Unternehmensstiftungen (Corporate Foundations) und Sozialsponsoring (Social Sponsoring) über gemeinnütziges Arbeitnehmerengagement (Corporate Volunteering), Verhaltenskodizes (Codes of Conduct) bis hin zu Lobbying für gesellschaftliche Anliegen (Social Lobbying), sektorübergreifenden Partnerschaften (z.B. Public-Private-Partnerships) und der Initiierung und Durchsetzung neuartiger Regelsysteme (Branchenstandards, Labels, etc.).

Diese (Neu-)Orientierung, neben rein wirtschaftlichen Kriterien zunehmend soziale und ökologische Belange in die Unternehmenstätigkeit zu integrieren, wird in der Literatur wie auch bei den Unternehmen selbst unter unterschiedlichen Schlagworten diskutiert. Corporate Philanthropy, Strategic Philanthropy, Unternehmensverantwortung, Corporate Responsibility, Sustainable Management, Corporate Social Responsiveness oder Corporate Social Rectitude sind nur einige Beispiele für aufkommende Begrifflichkeiten, die die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen in der Marktwirtschaft neu thematisieren.²⁰ Die mit Abstand prominentesten Konzeptionen verbinden sich jedoch mit den Begriffen *Corporate Social Responsibility* und *Corporate Citizenship*. Sie stehen im Mittelpunkt der vorliegenden Arbeit.

(3) Corporate Social Responsibility (CSR) und Corporate Citizenship (CC) lassen sich *begrifflich* in einem ersten Zugriff wie folgt unterscheiden. Corporate Social Responsibility bezeichnet in der deutschen Übersetzung die „gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen“. Im Mittelpunkt steht hier der Gedanke der *Verantwortung*. Die Übersetzung des Begriffs Corporate Citizenship erweist sich im Deutschen als vergleichsweise schwieriger. Eher aktiv interpretiert, wird Corporate Citizenship oftmals als „bürgerschaftliches Engagement“ eines Unternehmens übersetzt. Ebenfalls weit verbreitet ist der Vorschlag, Corporate Citizenship als die Idee des „Unternehmens als guter Bürger“ zu verstehen. Der Fokus beider Übersetzungen von Corporate Citizenship ist jedoch klar: Es geht um die Rolle des Unternehmens als *Bürger*, der in seinem gesellschaftlichen Umfeld im Zusammenspiel mit anderen Akteuren agiert. Diese begriff-

²⁰ Einen prominenten Beitrag zum Konzept der *Corporate Philanthropy* bieten Porter und Kramer (2002). Saiia (2001) plädiert wiederum für *Strategic Philanthropy* als ein konzeptionelles Element von Corporate Citizenship. Für eine Einordnung des Begriffs des *Sustainable Management* siehe Loew et al. (2004). Den Ansatz von *Corporate Social Responsiveness* vertreten erstmals Ackerman und Bauer (1976). Rund ein Jahrzehnt später führt Frederick (1987) als eine weitere Unterscheidung das Konzept der *Corporate Social Rectitude* ein.

lichen Unterschiede zwischen Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship legen zunächst nahe, dass beide Ansätze zwei klar zu unterscheidende Konzeptionen bezeichnen. Die Verwendung beider Begriffe in der Literatur wie auch in der Praxis zeigt jedoch deutlich, dass ein allgemein anerkanntes Verständnis von CSR und CC in zweierlei Hinsicht noch aussteht.

Erstens fehlt trotz – oder sogar: aufgrund – einer wachsenden Fülle von Beiträgen eine allgemein anerkannte Definition beider Begriffe. Zwar bietet beispielsweise die EU-Kommission eine CSR-Definition, die auf europäischer Ebene großen Einfluss hat. Diese Definition sieht CSR als „ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in ihren Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren“²¹. Wie Loew et al. jedoch feststellen, wird CSR auf internationaler oder nationaler Ebene sehr unterschiedlich definiert.²² Auch für den Begriff Corporate Citizenship weichen die Definitionen voneinander ab. Die erste Definition im deutschen Sprachraum geht auf Westebbe und Logan zurück. Die Autoren sehen in „Corporate Citizenship ... das gesamte koordinierte, einer einheitlichen Strategie folgende und *über die eigentliche Geschäftstätigkeit hinausgehende* Engagement des Unternehmens zur Lösung gesellschaftlicher Probleme.“²³ Während Westebbe und Logan die eigentliche Geschäftstätigkeit damit explizit aus ihrer Definition von CC ausschließen, erklärte sie die international einflussreiche Global-Corporate-Citizenship-Initiative des World Economic Forum dagegen zur ersten Säule ihrer Definition von CC: „Corporate Citizenship is about the contribution a company makes to society *through its core business activities*, its social investment and philanthropy programmes, and its engagement in public policy.“²⁴ In ihrer Studie zur internationalen CSR-Diskussion kommen Loew et al. daher zu dem Schluss, dass in dieser Diskussion Einigkeit lediglich darüber herrsche, dass es für Corporate Citizenship bisher noch keine anerkannte Definition gibt.²⁵

Neben der Definition der Begriffe CSR und CC wird zum zweiten diskutiert, in welchem Zuordnungsverhältnis Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship zu sehen sind. Auch hier zeigen Literatur und Praxis kein einheitliches Verständnis. Vielmehr lassen sich drei Standpunkte unterscheiden. Die erste Position sieht in CSR die umfassendere Konzeption, in der Corporate Citizenship lediglich einen (Teil-)Aspekt der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen darstellt.²⁶ Die zweite Position sieht spiegelbildlich Corporate Citizenship als das allgemeinere Modell, das den Gedanken von CSR mit einschließt und über ihn hinausgeht.²⁷ Die dritte Position behandelt schließlich CSR und CC als zwei alternative Begrifflichkeiten, die letzten

²¹ Europäische Kommission (2001; S. 8).

²² Vgl. Loew et al. (2004; S. 17). Die Gemeinschaftsinitiative deutscher Großunternehmen „Econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft“ fokussiert in ihrer Definition von CSR dagegen schwerpunktmäßig auf den Gedanken der Nachhaltigkeit. Für Econsense (2004; S. 2) stellt CSR in diesem Sinne die „Umsetzung des Konzeptes einer Nachhaltigen Entwicklung auf Unternehmensebene dar.“

²³ Westebbe und Logan (1995; S. 13).

²⁴ World Economic Forum und IBLF (2003; S. 17).

²⁵ Vgl. Loew et al. (2004; S. 50).

²⁶ In der Literatur findet sich diese Position beispielsweise bei Wood und Logsdon (2001), Mutz und Korfmacher (2003; S. 51) sowie Loew et al. (2004; S. 71). Auf Praxisseite bietet das Unternehmensnetzwerk Econsense (o.J., 2006) eine ähnliche Definition und bezeichnet Corporate Citizenship als „wichtige[n] Teilbereich – man könnte sagen die lokale Ausprägung – von CSR“.

²⁷ In der Literatur findet sich diese Sichtweise etwa bei Logan und Tuffrey (1999).

Endes das gleiche Phänomen beschreiben. Diese pragmatische Position ist in der Praxis weit verbreitet²⁸, doch findet sie sich auch in der Literatur, beispielsweise bei Henderson oder im Eingangszitat des Centers for Corporate Citizenship.²⁹

Wie Loew et al. abschließend festhalten, finde eine wissenschaftliche Auseinandersetzung zu den Gemeinsamkeiten und Unterschieden von CSR und CC nur im Ansatz statt. Die verbreitete Feststellung, CSR und CC seien deckungsgleich, sehen die Autoren als Ausdruck einer großen inhaltlichen Unschärfe beider Begriffe.³⁰ Als Lösung schlagen sie vor, die Begriffe von Corporate Social Responsibility, Corporate Citizenship und nachhaltiger Entwicklung trennschärfer zu definieren und so eine schlüssige und anschlussfähige Begriffssystematik zu entwickeln.³¹

(4) Die vorliegende Studie wählt eine alternative Vorgehensweise. Im Vordergrund steht nicht (primär) die Frage nach einer differenzierten Betrachtung und Definition beider Begriffe, sondern die Frage, für welches *Problem* Corporate Social Responsibility and Corporate Citizenship als konzeptionelle Lösungsansätze diskutiert werden. Zugespitzt formuliert, geht es zunächst darum, die Frage zu verstehen – bevor überhaupt diskutiert werden kann, inwieweit die Begriffe von CSR und CC es erlauben, für diese Frage geeignete Antworten zu generieren.

Um diese Frage herauszuarbeiten, wählt die Arbeit einen empirischen Zugang. Hier hat die bisherige Forschung bereits eine kaum überschaubare Fülle von Beiträgen zu CSR und CC hervorgebracht, angefangen von Fallstudien und Sammlungen von „best practices“ über Umfragen unter Managern und Verbrauchern bis hin zu statistischen Erfassungen über den Zusammenhang von CSR und finanzieller Performance. Im Rahmen dieser Studie geht es jedoch darum, von diesen unterschiedlichen Einzelfragen gleichsam ein Stück zurückzutreten und eine bewusst weiter gefasste Perspektive einzunehmen. Im Mittelpunkt steht die Frage, welches *grundsätzliche* – empirische! – Problem in der aktuellen Diskussion über die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen zum Ausdruck kommt. Ziel dieser Studie ist es, diese Frage aus der Empirie heraus aufzuzeigen und so einen grundlegenden Verständigungsbeitrag zur aktuellen CSR-/CC-Forschung zu leisten. Der Fokus der Studie liegt daher nicht auf einer umfassenden Analyse der wissenschaftlichen Literatur, sondern auf einer sowohl quantitativen als auch qualitativen Auswertung der CSR-/CC-Debatte selbst.

Die zentrale These der Studie kann vorab bereits wie folgt formuliert werden. Die Diskussion über die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen ist Ausdruck eines allgemeineren Orientierungsbedarfs. Nicht nur Unternehmen, sondern auch das System der Marktwirtschaft und das Gewinnprinzip genießen in der Bevölkerung immer weniger Vertrauen. Dieser Vertrauensverlust geht einher mit einem wachsenden Bedarf, Fragen

²⁸ Angesichts einer begrifflich fragmentierten Debatte verweisen einige Unternehmen sogar explizit auf alternative Bezeichnungen, um die eigene Anschlussfähigkeit in einem möglichst breiten Diskurs zu gewährleisten. Als Beispiel diene der 2006 Citizenship Report von MicroSoft. Gleich zu Anfang des Berichts heißt es unter der Überschrift „Terminology“ bei Microsoft (2006; S. II): „The terms ‚Global Citizenship‘ and ‚Corporate Citizenship,‘ which are used throughout this report, are interchangeable with similar terms such as ‚Corporate Social Responsibility‘ and ‚Corporate Sustainability.‘“

²⁹ So setzt Henderson die Begriffe CSR und Corporate Citizenship wiederholt gleich. Siehe etwa Henderson (2004; S. 26) oder früher bei Henderson (2001; S. xi): „CSR holds that businesses should assume a leading role in making the world a better place: they should demonstrate corporate citizenship.“ Vgl. auch Center for Corporate Citizenship at Boston College (o.J., 2006).

³⁰ Loew et al. (2004; S. 45).

³¹ Loew et al. (2004; S. 70).

des Wirtschaftsgeschehens zunehmend in normativen Kategorien zu adressieren. Auch Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship erfahren in diesem Sinne als normatives Orientierungsangebot eine wachsende Resonanz. Eine besondere Bedeutung kommt jedoch insbesondere dem Begriff der Verantwortung zu. Er erweist sich nicht nur für den CSR-Begriff, sondern auch den CC-Gedanken als zentral. CSR, CC und der Verantwortungsbegriff werden somit als Ansatzpunkte aufgegriffen, um gesellschaftlich wahrgenommene Probleme des Wirtschaftsgeschehens zu adressieren. Angesichts sich wandelnder Sozialstrukturen geht es hier um die Suche nach neuen (institutionellen) Lösungen. Um solche Problemlösungen überhaupt denken zu können, bedarf es geeigneter Begrifflichkeiten. Hier stellen Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship zwar einerseits semantische Innovationen dar, die es erlauben, neue Lösungsstrategien in den Blick zu nehmen. Gleichzeitig stoßen beide Begriffe – und gerade auch die zugrunde liegende Verantwortungssemantik – in der Umsetzung auf Implementierungsschwierigkeiten. Die Semantik von CSR, CC und insbesondere die Verantwortungssemantik erweist sich in vielen Fällen den relevanten Sozialstrukturen als (noch) nicht angemessen. In diesem Sinne, so die Kernthese dieser Studie, beschreibt die aktuelle Diskussion über die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen nicht (nur) die Suche nach neuartigen institutionellen Arrangements. Sie ist zuallererst auch Ausdruck eines gesellschaftlichen Lernprozesses, in dem es um die Weiterentwicklung moralischer Semantiken – hier: insbesondere der Verantwortungssemantik – geht.

(5) Diese These soll im Rahmen dieser Studie ausführlich entwickelt und empirisch belegt werden. Die Studie geht hierzu in vier Schritten vor.

Kapitel 1 arbeitet wichtige Grundzüge des empirischen Hintergrunds der Debatte über die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen heraus. Im Ergebnis verweist der entscheidende Befund auf einen massiven Vertrauens- und Ansehensverlust: Das System der freien Marktwirtschaft, das Prinzip der Gewinnmaximierung sowie vor allem die Unternehmen werden in der Bevölkerung zunehmend kritisch wahrgenommen. Diese Entwicklung zeigt sich nicht nur in Deutschland, sondern in ähnlicher Form auch länderübergreifend in Nordamerika und im übrigen Europa. Ebenso ist diese Beobachtung keineswegs nur eine kurzfristige Momentaufnahme. Die in der Bevölkerung wachsende Wirtschaftsskepsis markiert vielmehr einen anhaltenden und langfristigen Trend. Auch die allgemeine Auseinandersetzung mit Ethik in der Wirtschaft nimmt zu.

Kapitel 2 richtet den Fokus auf das empirische Phänomen der Ausbreitung des CSR- bzw. CC-Gedankens. Diese Bewegung kann wie folgt charakterisiert werden: Erstens existieren die Begriffe von CSR und CC bereits seit vielen Jahren; ihre rasche und umfassende Verbreitung korreliert jedoch (erst) mit der zunehmenden öffentlichen Kritik am Wirtschaftsgeschehen. Zweitens lässt sich auch qualitativ ein starker inhaltlicher Bezug der CSR- bzw. CC-Debatte zur zunehmenden Wirtschaftskritik nachweisen. Die Vorbehalte gegenüber Marktwirtschaft, Gewinnprinzip und Unternehmen werden in der CSR-Bewegung gezielt aufgegriffen. Drittens scheint auch die Zuwendung zu den Begriffen von CSR und CC keine kurzfristige Modeerscheinung darzustellen. Stattdessen hat die Debatte über die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen mit der Ausbreitung der Begriffe von CSR und CC eine empirisch neuartige Qualität erreicht: Unternehmen wird nicht nur in einem präzedenzlosen Konsens eine neue aktive gesellschaftliche Rolle zugewiesen. Dieser Konsens wird zudem institutionell verankert und damit langfristig festgeschrieben.

Kapitel 3 setzt die Ansätze von CSR und CC in Bezug zur wachsenden Wirtschaftskritik. Hintergrund des abnehmenden Vertrauens in Marktwirtschaft, Gewinnprinzip und Unternehmen, so die These, ist die Wahrnehmung gesellschaftlicher Tradeoffs zwischen ökonomischen und sozialen Zielen. Diese Wahrnehmung schafft einen wachsenden normativen Orientierungsbedarf bezüglich des Umgangs mit solchen Tradeoffs. In dieser Situation werden CSR und CC zwar als ein anschlussfähiges Orientierungsangebot aufgegriffen. Tatsächlich mischen sich in der CSR- bzw. CC-Diskussion jedoch unterschiedliche – und sich widersprechende – Denkmuster hinsichtlich des Umgangs mit den wahrgenommenen gesellschaftlichen Tradeoffs.

Aufbauend auf diesem Befund, untersucht Kapitel 4, inwieweit die Ansätze von CSR und CC dem Anspruch eines Orientierungsangebots in der Praxis auch tatsächlich gerecht werden (können). Es zeigt sich zum einen, dass der CSR-Begriff die empirisch weit größere Resonanz erfährt. Hier kommt ein ausgeprägter gesellschaftlicher Bedarf zum Ausdruck, Probleme des Wirtschaftsgeschehens mit Hilfe der Verantwortungssemantik zu thematisieren. Zum anderen wird jedoch deutlich, dass CSR und CC den in sie gesetzten hohen Erwartungen bisher nicht gerecht werden. Die Kritik aus unterschiedlichen Seiten zeigt, dass die Frage nach der Verantwortung von Unternehmen in hohem Maße strittig bleibt.

Der abschließende Schlussteil führt zentrale Ergebnisse der Studie zusammen. Die aktuelle Diskussion über die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen, so das Fazit, beschreibt einen gesellschaftlichen Lernprozess. Empirisch geht es hier unter anderem um die grundsätzliche Frage, wie der Verantwortungsgedanke unter den Bedingungen einer modernen Wettbewerbsgesellschaft denkbar ist. Dieser Befund hat weit reichende Konsequenzen für die weitere Forschung zu CSR und CC. Ökonomik und Ethik sind hier gefordert, ihren jeweiligen Spezialisierungsvorteil als Wissenschaft einzubringen, um zu solchen gesellschaftlichen Lernprozessen einen konstruktiven Beitrag zu leisten.

„In the present climate of opinion, with its widespread aversion to ‚capitalism‘, ‚profits‘, the ‚soulless corporation‘ and so on, this is one way for a corporation to generate goodwill.“³²

Kapitel 1

Der Vertrauensverlust von Marktwirtschaft, Gewinnprinzip und Unternehmen

Die gesellschaftliche Sicht der (normativ wünschenswerten) Rolle von Unternehmen in der Marktwirtschaft hängt entscheidend davon ab, inwieweit das vorliegende marktwirtschaftliche System selbst als (moralisch) vorzugswürdig empfunden wird. Zwischen dem Verständnis für die Funktionsweise des Wirtschaftssystems und normativen Erwartungen an Unternehmen besteht ein systematischer Zusammenhang. Diesen Zusammenhang greift der Großteil der CSR-/CC-Literatur bestenfalls am Rande auf.³³ Die gesellschaftliche Akzeptanz des Wirtschaftssystems wird dabei oftmals als gegebene und kaum relevante Größe aus der näheren Betrachtung ausgeblendet. Dabei zeigt ein Blick in die Empirie, dass in den vergangenen Jahren grundlegende Gesichtspunkte des Wirtschaftsgeschehens unter wachsenden Rechtfertigungsdruck geraten. Diese Entwicklung steht im Mittelpunkt des ersten Kapitels. Als These formuliert, ist die Debatte um die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen Ausdruck eines wachsenden Wirtschaftsmisstrauens, das keineswegs nur auf die Wahrnehmung von Unternehmen beschränkt ist. Auch die Legitimation der Marktwirtschaft und des Gewinnprinzips wird zunehmend in Frage gestellt.

Um diese These zu belegen, geht dieses Kapitel in zwei Stufen vor. Abschnitt 1.2 zeigt zunächst auf, dass normativen Orientierungsfragen hinsichtlich des Wirtschaftsgeschehens in den letzten Jahren *allgemein* eine größere Aufmerksamkeit zuteil wird. Anhand einer quantitativen Diskursanalyse³⁴ wird gezeigt, dass das Thema Ethik im Wirtschaftsbereich – auch länderübergreifend – kontinuierlich an Bedeutung gewonnen hat. Hierzu untersucht diese Studie statistisch einige Ausschnitte des öffentlichen Diskurses in Großbritannien, den USA und Deutschland und unternimmt zudem eine Auswertung des (internationalen) Wissenschaftsdiskurses. Die zweite Stufe der empirischen Untersuchung differenziert die Betrachtung und belegt, dass sich der Bedarf, die moralische Qualität zentraler Aspekte des Wirtschaftsgeschehens (neu) zu bestimmen, auf drei unterscheidbare Ebenen bezieht (Abschnitte 1.2 – 1.4). Erstens verweist die gesellschaftliche Debatte auf die Systemebene. Es zeigen sich zunehmend Zweifel, ob das Modell

³² Friedman (1970; S. 125).

³³ Dies gilt vor allem für die eher praxisorientierte Literatur der *business ethics*. Eine zu beachtende Ausnahme findet sich bei Henderson (2001). Er thematisiert eingehend, wie die Konzeption von CSR systematisch mit bestimmten (kritischen) Vorstellungen über die Marktwirtschaft verbunden ist.

³⁴ Der Begriff der Diskursanalyse wird im Folgenden im weiten Sinne mit Blick auf die statistische Auswertung des öffentlichen Diskurses in den Printmedien verwendet. Eine Diskursanalyse im engeren Sinne beispielsweise von Foucault (1970, 1991) ist hiermit ausdrücklich nicht gemeint.

der freien Marktwirtschaft das optimale Wirtschaftssystem darstellt, um gesellschaftliche Anliegen wirksam zu befördern (Abschnitt 1.2). Zweitens bezieht sich die Diskussion auf die Prozessebene der Marktwirtschaft. Hier steht das Prinzip der Gewinnmaximierung verstärkt in der Kritik. Die Wahrnehmung, die Verfolgung privater Gewinne gehe zu Lasten des Gemeinwohls, gewinnt an Zustimmung (Abschnitt 1.3). Drittens fokussiert die gesellschaftliche Debatte auf die Akteurebene in der Marktwirtschaft (Abschnitt 1.4). Hier stehen Unternehmen im Mittelpunkt der Diskussion: Ihre Rolle wird zunehmend kritisch wahrgenommen. Abschnitt 1.5 fasst die herausgearbeiteten Ergebnisse in einem kurzem Zwischenfazit zusammen.

1.1 Wird der Ruf nach Ethik in der Wirtschaft lauter?

Unternehmensskandale, korrupte Manager, Massenarbeitslosigkeit und Umweltzerstörung - der Blick in die Tageszeitung legt nahe: Der Ruf nach Ethik in der Wirtschaft wird lauter. Allerdings bleibt unklar, ob dieser Eindruck nur auf einer kurzen Momentaufnahme beruht oder ob sich diese Wahrnehmung auch empirisch als langfristiger Trend bestätigen lässt. Um diese Frage zu beantworten, unternimmt der folgende Abschnitt in einem ersten Zugriff eine statistische Auswertung einiger Ausschnitte des öffentlichen Diskurses in Großbritannien, den USA und Deutschland. Die Betrachtung wird durch eine Auswertung des (internationalen) Wissenschaftsdiskurses ergänzt.

(1) Die Untersuchung des öffentlichen Diskurses in Großbritannien basiert auf einer Auswertung der Tageszeitungen *Times* und *Financial Times* sowie des wöchentlich erscheinenden *Economist*. Die analysierte Datenmenge umfasste dabei sämtliche Artikel, die im Zeitraum von Januar 1998 bis Dezember 2005 erschienen.³⁵ In einer Volltextsuche wurden jeweils jene Artikel quantitativ erfasst, in denen zugleich der Begriff „ethics“ mit dem Begriff „business“ verwandt wurde. Wie Abbildung 1-1 illustriert, hat sich die Zahl dieser Artikel im Untersuchungszeitraum etwa verdreifacht. Während im Jahr 1998 104 Artikel veröffentlicht wurden, die in irgendeiner Form die Begriffe „business“ und „ethics“ in Verbindung setzten, gab es 323 solcher Artikel im Jahr 2005.

³⁵ Das Jahr 1998 wurde als Beginn des Untersuchungszeitraums festgelegt, weil erst ab diesem Jahr die Volltext-Ausgabe der *Financial Times* in elektronischer Form verfügbar ist. Auch für die Auswertungen in Deutschland und den USA orientierte sich die Eingrenzung des Untersuchungszeitraums pragmatisch an der jeweiligen Verfügbarkeit der Daten.

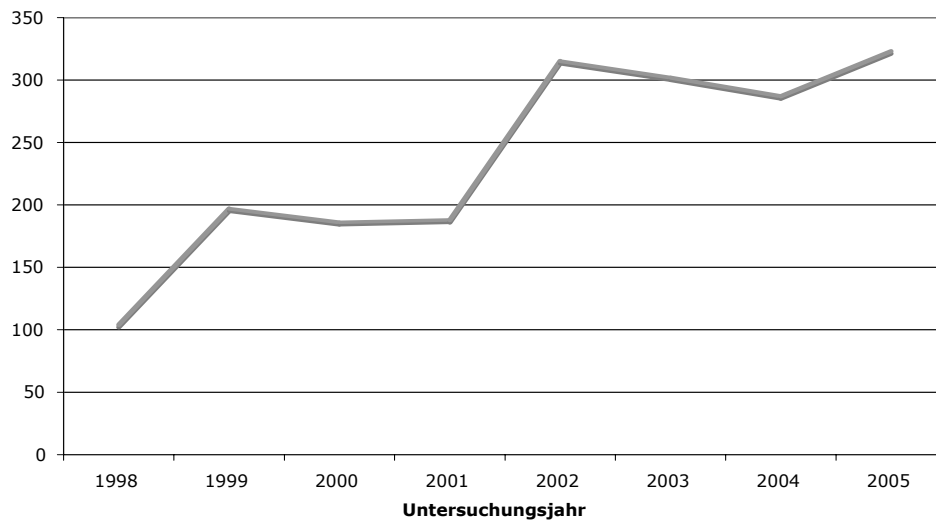


Abbildung 1-1: Zunahme der Artikel zu „business“ und „ethics“ in britischen Printmedien

Noch deutlicher wird das Bild, wenn man auf die Häufigkeit des Begriffs „ethics“ in der Berichterstattung über das Wirtschaftsgeschehen im engeren Sinne abstellt. Grundlage hierfür ist die Auswertung jener Artikel, die innerhalb der Sektion „business news“ von *Financial Times* und *Times* erschienen sind.³⁶ Abbildung 1-2 veranschaulicht einen deutlichen Anstieg der wirtschaftsjournalistischen Artikel, die auf den Begriff Ethik zurückgriffen. So stieg die Zahl dieser Artikel von 76 Artikeln im Jahr 1998 auf 261 Artikel im Jahr 2005.

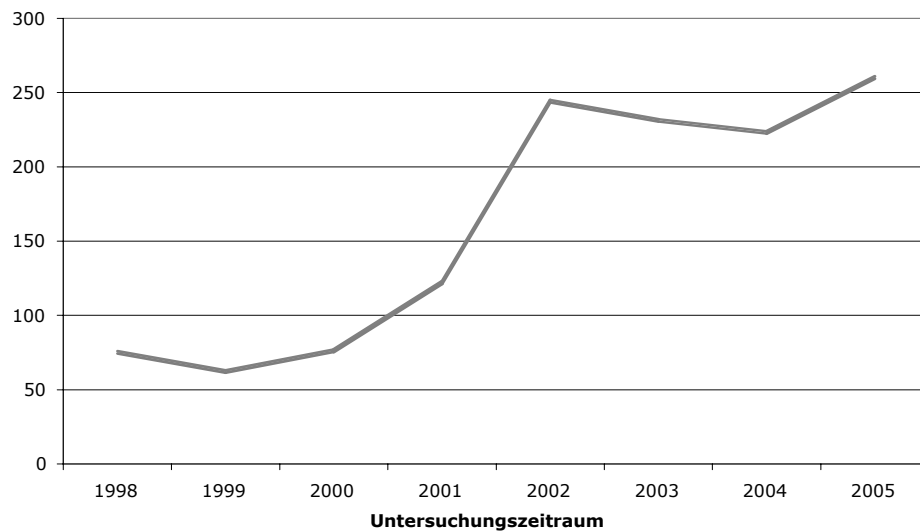


Abbildung 1-2: Zunahme der Artikel zu „ethics“ in den business news britischer Printmedien

(2) Die Auswertung US-amerikanischer Printmedien zeichnet ein ähnliches Bild. Die Datenbasis dieser Analyse umfasste die Ausgaben der *New York Times* sowie des *Wall*

³⁶ Da der *Economist* eine solche Kategorisierung seiner Artikel nicht vornimmt, beschränkt sich die Auswertung auf *Financial Times* und *Times*.

Street Journal, die im Zeitraum von 1981 bis einschließlich 2005 erschienen.³⁷ In einer Volltextsuche wurden auch hier jene Artikel erfasst, die sowohl auf den Begriff „business“ als auch auf den Begriff „ethics“ zurückgriffen. Wie Abbildung 1-3 zeigt, stieg in den USA die Zahl dieser Artikel ebenfalls deutlich an und hat sich im Untersuchungszeitraum mehr als verdoppelt.

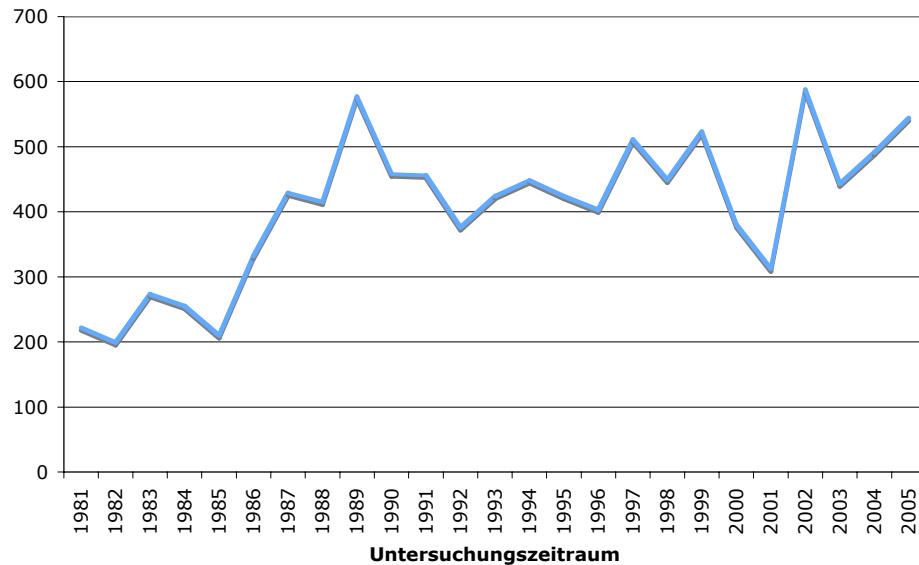


Abbildung 1-3: Zahl der Artikel zu „business“ und „ethics“ in amerikanischen Printmedien

(3) Auch im deutschen Öffentlichkeitsdiskurs lässt sich beobachten, dass Aspekte des Wirtschaftsgeschehens zunehmend mit Fragen der Moral und der Ethik in Verbindung gebracht werden. Mit dem Begriff der „Wirtschaftsethik“ gibt es hierbei im Deutschen einen Ausdruck, der diese Fragestellungen explizit aufgreift. Für die Auswertung des deutschen Diskurses diente eine Analyse der *Frankfurter Allgemeinen Zeitung*, der *Süddeutschen Zeitung*, des *Handelsblatts* sowie der Wochenzeitung *Die Zeit*. Untersucht wurde die Gesamtheit aller Artikel, die im Zeitraum von 1995 bis einschließlich 2005 erschienen sind.³⁸ Wie Abbildung 1-4 illustriert, hat sich die Zahl jener Artikel, die auf den Begriff „Wirtschaftsethik“ zurückgriffen und damit Fragen der Ethik im Wirtschaftsgeschehen thematisierten, im Untersuchungszeitraum mehr als verdoppelt.³⁹

³⁷ Dieser weit gefasste Untersuchungszeitraum war im Fall von New York Times und Wall Street Journal möglich, da die Artikel beider Zeitungen auch für frühere Jahrgänge bereits in elektronischer Form erfasst und damit auswertbar sind.

³⁸ Die zeitliche Eingrenzung des Untersuchungszeitraums resultiert auch hier aus dem Umstand, dass die Vollaussagen aller genannten Zeitungen ab dem Ausgabejahr 1995 elektronisch erfasst wurden und damit nur für diesen Zeitraum als Volltext ausgewertet werden können.

³⁹ Weitere Ergebnisse dieser Zeitungsanalyse finden auch noch im weiteren Verlauf der Argumentation Eingang.

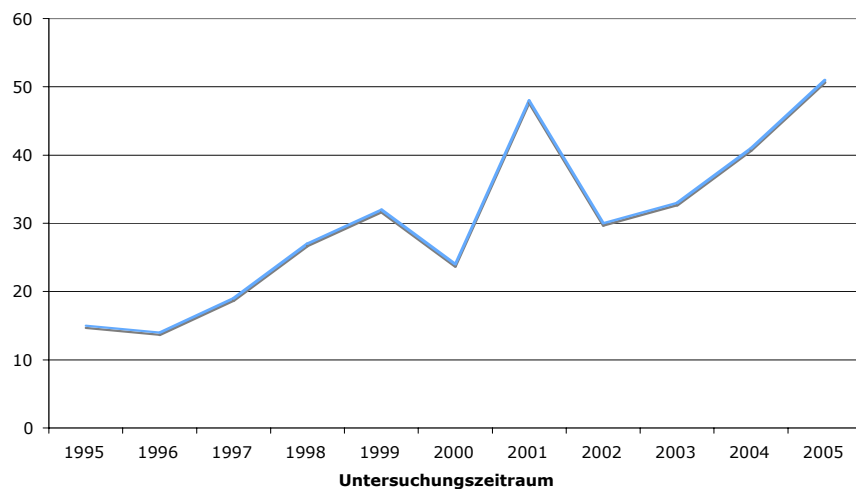


Abbildung 1-4: Zahl der Artikel zu „Wirtschaftsethik“ in deutschen Printmedien

Auch im Wissenschaftsdiskurs hat die Auseinandersetzung mit Fragen der Wirtschaftsethik deutlich zugenommen. Abbildung 1-5 fasst die Ergebnisse einer Auswertung des Gemeinsamen Bibliotheksverbundes GBV zusammen.⁴⁰ Erfasst wurden alle nationalen und internationalen Veröffentlichungen, die der GBV für den Zeitraum von 1980 bis 2005 unter dem Schlagwort „Wirtschaftsethik“ einordnet. Während zu Beginn der 1980er Jahre das Thema Wirtschaftsethik ein kaum wahrnehmbares Nischendasein führte, hat seit Ende der 1980er Jahre die Zahl der jährlich veröffentlichten wissenschaftlichen Diskussionsbeiträge zum Thema Wirtschaftsethik kontinuierlich und nachdrücklich zugenommen.

⁴⁰ Der Gemeinsame Bibliotheksverbund GBV ist der Gesamtverbundskatalog der Bibliotheken in Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein, Thüringen sowie der Stiftung Preußischer Kulturbesitz. Neben der deutschsprachigen Literatur erfasst der GBV auch große Bestände der internationalen Literatur in englischer Sprache. Mit 25 Millionen erfassten Titeln und Aufsätzen ist der GBV der größte Gesamtverbundskatalog Deutschlands und wurde daher als Grundlage der quantitativen Literaturlauswertung gewählt.

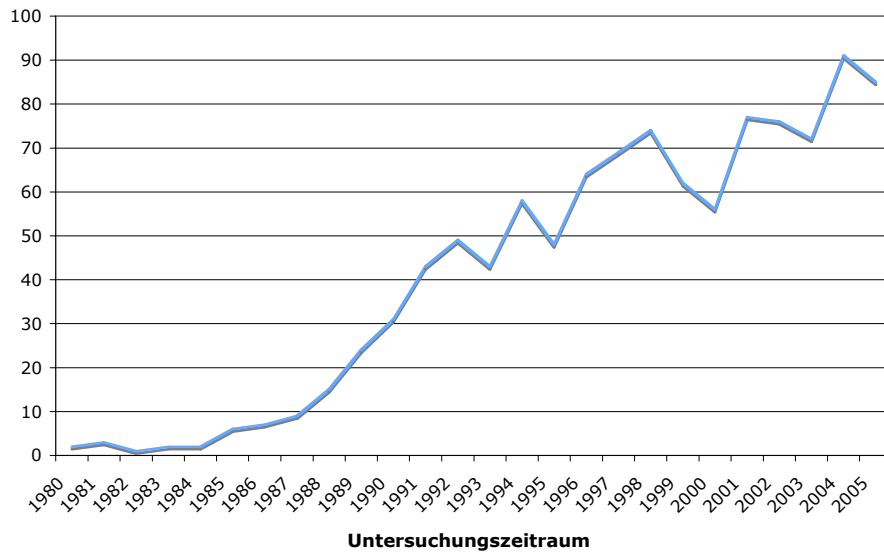


Abbildung 1-5: Wissenschaftliche Veröffentlichungen zur Wirtschaftsethik

Die statistische Auswertung der Öffentlichkeitsdiskurse in Großbritannien, den USA und Deutschland sowie des Wissenschaftsdiskurses zeigt auf, dass sich der Diskurs über das Wirtschaftsgeschehen in den vergangenen Jahren signifikant verändert hat. Wie besonders am Beispiel der USA deutlich wird, kommt es dabei zu Entwicklungen, die zwar nicht überall gleichförmig und gradlinig, sondern mit durchaus unterschiedlichen Akzenten verlaufen. Der langfristige Entwicklungstrend ist jedoch allen untersuchten Diskursen gemein: Die Diskussion von Ethik in der Wirtschaft nimmt zu. Ein stärker werdender normativer Orientierungsbedarf scheint zum Ausdruck zu kommen. Die folgenden Abschnitte zielen darauf, diese Entwicklung näher zu bestimmen.

1.2 Schwindendes Systemvertrauen in die Marktwirtschaft

(1) Mit dem Fall der Berliner Mauer und dem Zusammenbruch des kommunistischen Ostblocks endete 1989 ein jahrzehntelanger Systemwettbewerb zwischen der freien Marktwirtschaft und der zentralen Planwirtschaft. Der triumphale Sieg des Westens läutete nach Ansicht prominenter Autoren wie Francis Fukuyama das „Ende der Geschichte“ ein: Die Marktwirtschaft habe sich als das überlegene Wirtschaftssystem endgültig durchgesetzt; ohne ernstzunehmende Alternativen stehe ihre Vorzugswürdigkeit von nun an weltweit außer Frage.⁴¹ Tatsächlich scheinen aktuelle Umfragen diese Prognose eindrucksvoll zu bestätigen. Der GlobeScan Report aus dem Jahr 2005 bietet hierzu eine umfassende Übersicht.⁴² Diese demoskopische Studie basiert auf einer repräsen-

⁴¹ Bereits in seinem 1989 in der Zeitschrift „National Interest“ erschienen Aufsatz „The End of History?“ greift Francis Fukuyama den Gedanken eines „Endes der Geschichte“ vor dem Hintergrund der zerfallenden kommunistischen Herrschaftssysteme des Ostblocks wieder auf. Nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion, so die These Fukuyamas, werden sich die Prinzipien des Liberalismus in Form von Demokratie und freier Marktwirtschaft endgültig und weltweit durchsetzen. Eine ausführliche und kontrovers diskutierte Ausarbeitung dieser These erfolgte in Fukuyama (1992).

⁴² Vgl. GlobeScan (2006b).

tativen Befragung der Bevölkerung in 20 ausgesuchten Industrie-, Schwellen- und Entwicklungsländern.⁴³ Weltweit stimmten hierbei durchschnittlich 61% der Befragten der Aussage zu, dass das System der freien Marktwirtschaft die beste Grundlage für die Zukunft der Welt darstelle. Nur 28% der Befragten stimmten dieser Aussage eher nicht zu oder lehnten sie vollkommen ab.⁴⁴ Zwar belegt der GlobeScan Report, dass hinsichtlich der jeweiligen nationalen Umfrageergebnisse zum Teil deutliche Unterschiede festzustellen sind.⁴⁵ Bis auf eine einzige Ausnahme ist jedoch allen Ländern gemein, dass sich eine klare bis überwältigende Mehrheit der Bevölkerung mit Blick auf die Wahl des Wirtschaftssystems für die freie Marktwirtschaft ausspricht.⁴⁶

(2) Der „globale Konsens“⁴⁷, dass es zur Marktwirtschaft keine ernstzunehmende Alternative gebe, verweist jedoch nur scheinbar auf ein „Ende der Geschichte“. Die Diskussion über die Vorzugswürdigkeit der Marktwirtschaft ist damit nämlich keineswegs verstummt. Auch hierzu liefert der GlobeScan Report 2005 empirische Daten. Zum einen erfährt die Marktwirtschaft zwar hohe Zustimmungsraten; diese Zustimmung nimmt in den vergangenen Jahren jedoch langsam, aber kontinuierlich ab. Abbildung 1-6 illustriert diese Entwicklung am Beispiel der Länder Brasilien, Deutschland, Russland und USA.

⁴³ In Zusammenarbeit mit nationalen Meinungsforschungsinstituten erhob der GlobeScan Report 2005 in den Monaten Juli und August 2005 jeweils eigene Daten in den Ländern Argentinien, Brasilien, China, Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Indien, Indonesien, Italien, Kanada, Kenia, Mexiko, Nigeria, Philippinen, Polen, Russland, Südkorea, Spanien, Türkei und USA. Zu Aufbau und Methodologie der Studie siehe GlobeScan (2006b; S. 10).

⁴⁴ Erfasst wurde die Zustimmung zu der Aussage: „The free enterprise system and free market economy is the best system on which to base the future of the world.“ Die Antwortmöglichkeiten umfassten die Antworten „strongly agree“, „somehow agree“, „somehow disagree“ sowie „strongly disagree“. Siehe GlobeScan (2006b; S. 3).

⁴⁵ Hier fällt unter anderem auf, dass sich die höchsten Zustimmungsraten in den aufstrebenden Schwellen- und Entwicklungsländern China (74%), Philippinen (73%) und Indien (70%) finden – und damit teilweise sogar die traditionell hohe Zustimmung zur Marktwirtschaft in den USA (71%) übersteigen. Siehe GlobeScan (2006b; S. 3).

⁴⁶ Die einzige Ausnahme bildet interessanterweise Frankreich. Hier sehen nur 36% (sic!) der Befragten das bestmögliche Wirtschaftssystem in der freien Marktwirtschaft. 50% der Franzosen vertreten dagegen die Auffassung, dass es bessere Systeme als das System der Marktwirtschaft gebe. Als im Frühjahr 2006 die Regierung de Villepin ihre geplante Arbeitsmarktreform aufgrund massiver Proteste in der Öffentlichkeit zurücknehmen musste, verwiesen zahlreiche Kommentatoren auf diese grundlegende Marktfeindlichkeit der öffentlichen Meinung. Vgl. beispielsweise Heath (2006).

⁴⁷ GlobeScan (2006a, 2006).



Abbildung 1-6: Abnehmende Zustimmung zur Marktwirtschaft

Quelle: GlobeScan

Zum anderen zeigt auch die (nach wie vor) hohe Zustimmung im Jahr 2005 bei näherer Betrachtung ein differenziertes Bild. So befürworteten lediglich 22% der für den GlobeScan Report Befragten die Marktwirtschaft auch mit Nachdruck. 39% der Befragten – und damit zwei von drei Befürwortern – verbinden ihre Zustimmung dagegen mit Vorbehalten.⁴⁸ Diese Vorbehalte beziehen sich vor allem auf die Frage, ob die Marktwirtschaft tatsächlich im Interesse der gesamten Gesellschaft arbeite. 65% der Befragten sehen dies am ehesten dann gewährleistet, wenn die Marktwirtschaft durch „starke staatliche Regulierung“ flankiert wird. Nur 8% der Befragten sprechen sich eindeutig gegen diese Eingriffe des Staates aus.⁴⁹ Hinsichtlich konkreter Politikfelder fällt die Forderung nach Regulierung noch höher aus. 75% der Befragten weltweit fordern schärfere staatliche Regulierung von Großunternehmen in Fragen des Umweltschutzes.⁵⁰ 74% fordern verstärkte staatliche Regulierung, um Arbeitnehmerrechte zu schützen.⁵¹ 73% sehen staatlichen Regulationsbedarf von Großunternehmen, damit die Rechte der Verbraucher wirksam durchgesetzt werden können.⁵² Während die Zustimmung zur Marktwirtschaft langsam, aber konstant abnimmt, gewinnen diese Forderungen nach staatlicher Regulierung in den letzten Jahren an Boden. Abbildung 1-7 gibt die Daten von vier Ländern wieder, in denen sich dieser Trend besonders deutlich zeigt.

⁴⁸ Vgl. GlobeScan (2006b; S. 3).

⁴⁹ Vgl. GlobeScan (2006b; S. 4). Erfasst wurde die Zustimmung zu der Aussage: „The free enterprise system and free market economy work best in society's interests when accompanied by strong government regulations.“

⁵⁰ Vgl. GlobeScan (2006b; S. 6).

⁵¹ Vgl. GlobeScan (2006b; S. 7).

⁵² Vgl. GlobeScan (2006b; S. 8).

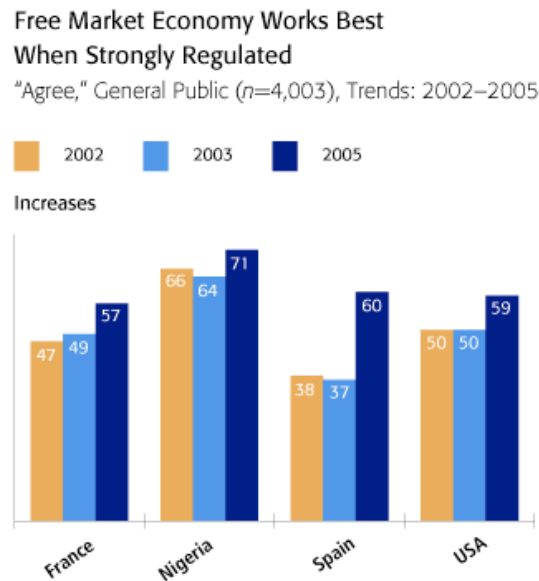


Abbildung 1-7: Wachsende Zustimmung für staatliche Regulierung

Quelle: GlobeScan

(3) Das Allensbacher Institut für Demoskopie ermittelt die Einstellung der Deutschen zum Wirtschaftssystem der BRD in regelmäßigen Abständen. Ähnlich den Ergebnissen des GlobeScan Reports zeigen auch Untersuchungen des deutschen Meinungsforschungsinstituts Allensbach, dass die deutsche Bevölkerung mit klarer und konstanter Mehrheit keine Alternative zur Marktwirtschaft sieht.⁵³ Eine genauere Betrachtung lässt jedoch erkennen, dass zwischen der pragmatischen Anerkennung der Marktwirtschaft und der Beurteilung ihrer (sittlichen) Qualität große Unterschiede bestehen. So bestehen zwar einerseits hohe Zustimmungsraten zum System der Marktwirtschaft. Gleichzeitig hat sich ihre (normative) Beurteilung in den vergangenen Jahren jedoch dramatisch verschlechtert. Abbildung 1-8 fasst die Ergebnisse der Befragungen von Allensbach für den Zeitraum von 1990 bis 2005 zusammen.

⁵³ Angesichts der diskreditierten sozialistischen Planwirtschaft liegt die Zustimmung zur (Notwendigkeit der) Marktwirtschaft in Deutschland traditionell hoch. Mit 65% liegt die Zustimmung in Deutschland 2005 ähnlich hoch wie in Großbritannien oder Kanada und damit sowohl höher als der globale Durchschnitt von 61% als auch höher als die Zustimmung in allen erfassten kontinentaleuropäischen Staaten (Frankreich, Spanien, Italien, Polen, Russland). Vgl. hierzu GlobeScan (2006b; S. 3). – Noch höhere, im Zeitverlauf weitgehend konstante, Zustimmungsraten zeigen die Untersuchungen von Allensbach. Hier sollen die Befragten entscheiden, ob sie im Falle einer Volksabstimmung eher für das System der sozialen Marktwirtschaft oder für eine Planwirtschaft stimmen würden. Zustimmungsraten für die Marktwirtschaft von rund 80% bilden hier den Regelfall. Vgl. etwa Noelle-Neumann und Köcher (2002; S. 639).

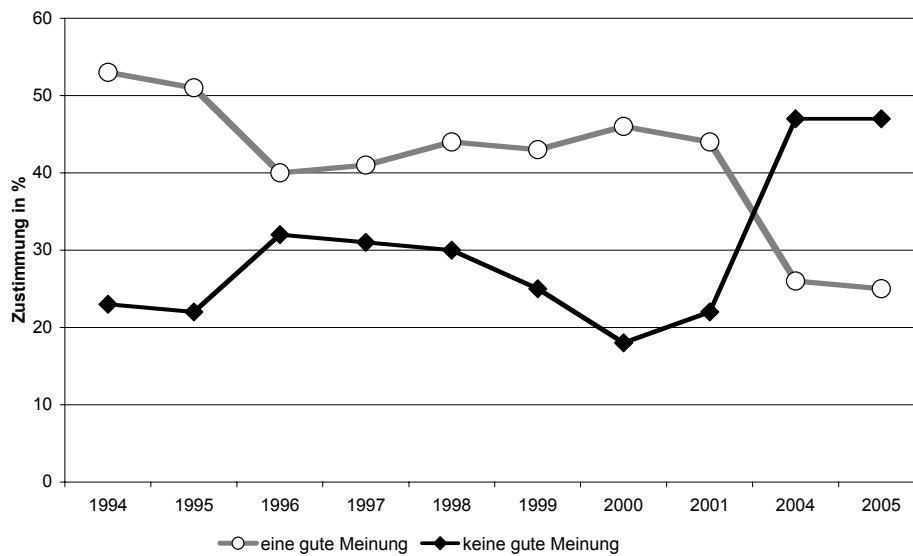


Abbildung 1-8: Bewertung der sozialen Marktwirtschaft im Zeitverlauf

Quelle: IfD Allensbach (o.J.)

Unabhängig von der Frage, ob es denn bessere (relevante) Alternativen zum System der Marktwirtschaft gebe, wurde in diesen Untersuchungen danach gefragt, ob die Befragten grundsätzlich eine gute Meinung oder keine gute Meinung vom Wirtschaftssystem der Bundesrepublik teilten. Während 1994 noch 57% der Befragten eine gute Meinung vom deutschen Wirtschaftssystem teilten, sank diese Zahl in den vergangenen Jahren kontinuierlich. Im Jahr 2005 hatten nur noch 25% – also einer von vier Deutschen – eine gute Meinung vom deutschen System der Marktwirtschaft. Die Zahl der Befragten, die hingegen eine dezidiert negative Meinung vom deutschen Wirtschaftssystem haben, stieg im gleichen Zeitraum von 20% auf 45%.⁵⁴

Der Vertrauensverlust in die soziale Marktwirtschaft zeigt sich in besonders deutlicher Form in der öffentlichen Meinung Ostdeutschlands. Seit 1990 erhebt dort das Allensbacher Institut für Demoskopie jährlich die öffentliche Beurteilung des Wirtschaftssystems. Wie Abbildung 1-9 illustriert, weckte die soziale Marktwirtschaft mit ihrer Einführung in den neuen Bundesländern hohe Erwartungen. 77% der Befragten Ostdeutschen äußerten 1990, eine gute Meinung des Wirtschaftssystems der BRD zu besitzen. Dieses Vertrauen in die Marktwirtschaft ist innerhalb weniger Jahre erodiert. Im Jahr 2004 teilten nur noch 18% der Ostdeutschen eine gute Meinung des Wirtschaftssystems. Vier von fünf Befragten hatten damit keine gute Meinung von der sozialen Marktwirtschaft.⁵⁵

⁵⁴ Vgl. IfD Allensbach (o.J.).

⁵⁵ Vgl. IfD Allensbach (o.J.).

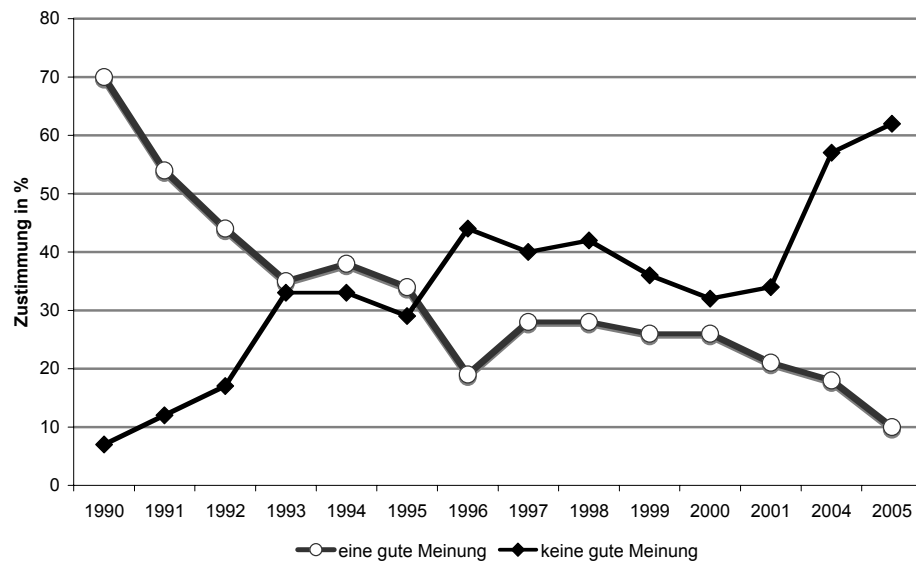


Abbildung 1-9: Bewertung der sozialen Marktwirtschaft in Ostdeutschland

Quelle: IfD Allensbach (o.J.)

Das sinkende Ansehen der Marktwirtschaft verbindet sich in Deutschland mit einer zunehmenden moralischen Kritik. So stimmten im Jahr 2000 bereits 33% der Befragten der Aussage zu, dass die Marktwirtschaft ein System sei, in dem die Reichen immer reicher und die Armen immer ärmer werden. Allerdings vertrat im Jahr 2000 auch noch jeder Zweite die Gegenauffassung, dass sich Marktwirtschaft und soziale Gerechtigkeit wechselseitig bedingen. Innerhalb weniger Jahre hat sich dieses Bild in Deutschland umgekehrt. Im Jahr 2005 teilte nur noch jeder Dritte die Ansicht, dass sich Marktwirtschaft und soziale Gerechtigkeit gegenseitig bedingen. Dagegen äußerten 49% aller Deutschen und darunter 65% aller Ostdeutschen die Meinung, dass das System der Marktwirtschaft von seinem Wesen nach zwangsläufig zu sozialer Ungerechtigkeit führe.⁵⁶ Die Mehrheit der Deutschen hielt somit im Jahr 2005 das Modell der sozialen Marktwirtschaft für nicht sozial oder sogar ungerecht.

Die Zunahme einer systemkritischen Diskussion des Wirtschaftssystems lässt sich auch in der quantitativen Diskursanalyse der deutschen Printmedien aufzeigen.⁵⁷ Diese Auswertung erfasste zunächst die jährliche Summe aller veröffentlichten Zeitungsartikel, die auf den Begriff „Marktwirtschaft“ zurückgriffen, sowie die Summe der jährlich veröffentlichten Zeitungsartikel, die den Begriff „Kapitalismus“ verwendeten. In einem zweiten Schritt wurde für jedes Jahr das Verhältnis der Artikel, die den Kapitalismusbegriff verwandten, zu den Artikeln, die den Begriff der Marktwirtschaft gebrauchten, berechnet. Abbildung 1-10 fasst die resultierenden Artikelverhältnisse für die Jahre 1995 – 2005 in Form eines Liniendiagramms zusammen. Wie die Grafik belegt, hat der „Kapitalismus“-Begriff im Vergleich zum Begriff „Marktwirtschaft“ im öffentlichen

⁵⁶ Parallel sank die Zahl derer, die in der sozialen Marktwirtschaft eine Voraussetzung sozialer Gerechtigkeit sehen, von 49% im Jahr 2000 auf 34% im Jahr 2005 in Gesamtdeutschland und auf 24% in Ostdeutschland. Vgl. Piel (2005; S. 21).

⁵⁷ Diese Analyse basiert auch hier auf einer Auswertung der Gesamtausgaben von *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, *Süddeutsche Zeitung*, *Handelsblatt* sowie *Die Zeit* im Zeitraum von 1995 bis 2005.

Diskurs deutlich an Bedeutung gewonnen.⁵⁸ Diese Entwicklung ist insofern interessant, als der Begriff „Kapitalismus“ im Deutschen traditionell nicht als neutrale Terminologie gebraucht wird. Vielmehr entstammt der Begriff einem (tendenziell marxistisch geprägten) Diskurs, der explizit die moralische Qualität konkurrierender Wirtschaftssysteme thematisiert. Die verstärkte Verwendung des Kapitalismus-Begriffs lässt sich daher als ein Indiz für einen wachsenden Bedarf interpretieren, die Legitimation der Marktwirtschaft als Wirtschaftssystem kritisch zu hinterfragen.

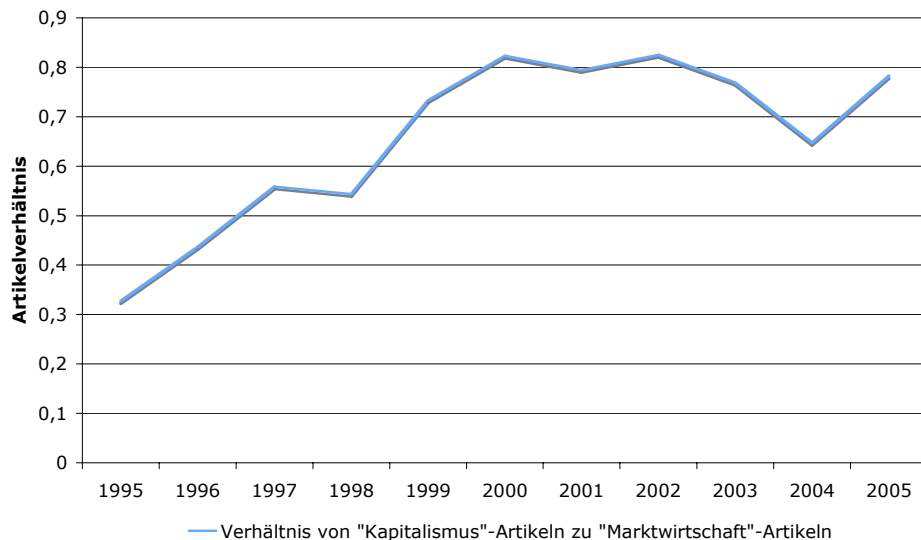


Abbildung 1-10: Renaissance des „Kapitalismus“-Begriffs in deutschen Printmedien

(4) Die Bürger verlieren den Glauben an die Marktwirtschaft.⁵⁹ Mit diesen Worten fasst die Wirtschaftswoche im Jahr 2005 die von Allensbach ermittelte öffentliche Meinung zusammen. Die in diesem Abschnitt zusammengetragenen empirischen Belege zeichnen ein etwas differenziertes Bild. Das System der Marktwirtschaft wird in der öffentlichen Meinung durchaus ambivalent wahrgenommen. Einerseits erscheint die sozialistische Planwirtschaft angesichts der historischen Erfahrungen des Kommunismus diskreditiert. Pragmatisch wird das System der Marktwirtschaft daher auf breiter Front als notwendig anerkannt. Andererseits wird die moralische Qualität der Marktwirtschaft zunehmend in Frage gestellt. Es mehren sich die Stimmen, dass die Marktwirtschaft als solche (noch) nicht bestmöglich im Sinne der Gesellschaft arbeite. Die zunehmenden Forderungen nach staatlicher Regulierung bringen in dieser Situation einen länderübergreifenden Wunsch zum Ausdruck, die Gemeinwohldienlichkeit der Marktwirtschaft bewusst zu verbessern.

⁵⁸ So kamen 1995 auf je 100 Artikel, die den Begriff „Marktwirtschaft“ verwendeten, ca. 33 Artikel, die auf den Begriff „Kapitalismus“ zurückgriffen. Diese Zahl stieg bis zum Jahr 2005 auf 78 „Kapitalismus“-Artikel je 100 Artikel, die den Begriff der „Marktwirtschaft“ verwendeten.

⁵⁹ o.A. (2005a; o.S.).

1.3 Das Gewinnprinzip in der Kritik

In der ökonomischen Theorie kommt dem Prinzip der Gewinnmaximierung eine entscheidende Bedeutung zu. Gewinne stellen in dieser Perspektive ein hoch wirksames Anreizinstrument dar, um Innovation und Initiative zu fördern, Kundenwünsche zu berücksichtigen und knappe Ressourcen ihrer bestmöglichen Verwendung zuzuführen. Für viele Ökonomen begründet sich die sittliche Legitimation des Gewinnprinzips aus dieser dezidiert gesellschaftlichen Funktionalität.

Diese Rechtfertigung des Prinzips der Gewinnmaximierung gerät in der öffentlichen Diskussion unter zunehmenden Druck. Befragt nach frei nennbaren Kriterien für die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen, nannten in einer repräsentativen Umfrage im Jahr 2002 nur 4% der Deutschen die Erzielung von Gewinnen.⁶⁰ Auch in einer Umfrage des GlobeScan Instituts aus dem Jahr 2005 erklärten nur 5% der Befragten weltweit, dass ihrer Ansicht nach die Erzielung von Gewinn Teil der Verantwortung von Unternehmen darstelle.⁶¹ Dabei verstärkt sich im öffentlichen Diskurs die Wahrnehmung, dass die Verfolgung privater Gewinninteressen zu Lasten gesellschaftlicher Anliegen gehe. Dies gilt beispielsweise für einen vermeintlichen Zusammenhang zwischen Unternehmensgewinnen und dem Abbau von Arbeitsplätzen. So sahen in einer Umfrage aus dem Jahr 2004 77% der US-Amerikaner einen Hauptgrund für den Abbau einheimischer Arbeitsplätze darin, dass Investoren und Vorstände nach Gewinnen streben, ohne dabei die Herkunft ihrer Gewinne berücksichtigen zu wollen.⁶² Auch in Deutschland äußerten in einer Erhebung aus dem Jahr 2005 74% der Befragten die Meinung, dass viele Unternehmen so handelten, dass sie Arbeitsplätze abbauen und hohe Gewinne erzielen.⁶³ Eine große Zahl von Intellektuellen, Gewerkschaftern und Politikern sieht daher die „Profitgier“ der Unternehmen als eine Ursache von Arbeitslosigkeit, Umweltverschmutzung und leeren Staatskassen.⁶⁴ Ausgelöst durch die Kritik des damaligen SPD-Vorsitzenden Franz Müntefering an der vermeintlichen Heuschreckenmentalität einiger Private-Equity-Gesellschaften, kulminierte diese Kontroverse in der Kapitalismusdebatte im Frühjahr 2005. Die zum Teil heftige Kritik am Prinzip der Gewinn- und Renditemaximierung stellte dabei keineswegs eine einmalige und spontane Infragestellung des Gewinnprinzips dar. Wie die Ergebnisse der für diese Studie durchgeführten Diskursanalyse deutscher Printmedien quantitativ andeuten, bildet die Kapitalismusdebatte vielmehr einen (vorläufigen) Höhepunkt einer zunehmenden Diskussion der moralischen Qualität des Gewinnprinzips.

⁶⁰ Vgl. Civis (2003). Dagegen äußerten mit 7% fast die doppelt so viele Befragte, dass ein abstraktes Indiz gesellschaftlicher Verantwortung darin bestehe, gerade *nicht* gewinnorientiert zu arbeiten.

⁶¹ Dagegen sehen 14% eine Verantwortung des Unternehmens darin, soziale Aufgaben für die Gesellschaft zu leisten. 7% sehen Unternehmensverantwortung darin, Unternehmensgewinne für wohltätige Zwecke zu spenden. Insgesamt wird das Kriterium „gutes Management/Erzielung von Gewinnen“ erst an zehnter Stelle genannt. Siehe GlobeScan (2005a; o.S.).

⁶² Vgl. Princeton Survey Research Associates (2004, 2006).

⁶³ Vgl. ZDF Politbarometer (2005, 2006).

⁶⁴ Ein besonders markantes Beispiel für diese Art der Problemzuschreibung bietet der ZEIT-Leitartikel des Literaturnobelpreisträgers Günter Grass. Grass (2005; S. 1) schreibt hier die anhaltende Massenarbeitslosigkeit in Deutschland letztlich auf die Verschwörung des Kapitals gegen Arbeitnehmerinteressen zu. Für eine grundlegende Kritik, siehe Pies (2005). In ähnlicher Weise wie Grass äußerten sich wiederholt Gewerkschafter und Politiker anlässlich der Kundgebungen zum 1. Mai. Hier lauteten gängige Titel der Berichterstattung in den Medien „Gewerkschafter werfen Wirtschaft Profitgier vor“ (o.A. (2005b)) oder „Gewerkschafter geißeln ‚Profitgier‘“ (o.A. (2006)).

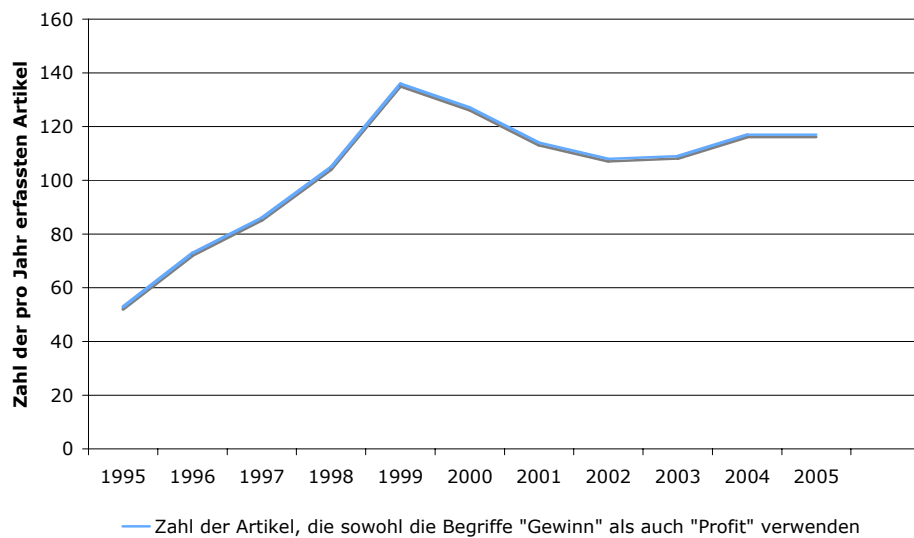


Abbildung 1-11: Renaissance des „Profit“-Begriffs

Abbildung 1-11 fasst die Ergebnisse der quantitativen Diskursanalyse für den Zeitraum von 1995 – 2005 zusammen. In einer Volltextsuche in den Ausgaben von *FAZ*, *SZ*, *Handelsblatt* und *Die Zeit* wurden die jeweils jährlichen Summen jener Artikel erfasst, die neben dem Begriff „Gewinn“ auch den Begriff „Profit“ verwendeten. Wie die Grafik belegt, hat die Zahl dieser Artikel seit Mitte der 1990er Jahre stark zugenommen und bewegt sich seit den Jahren 1999/2000 auf konstant höherem Niveau. Die Verwendung des Profitbegriffs in Artikeln, die (auch) das Thema Gewinn behandeln, ist somit merklich gestiegen. Analog zur Renaissance des Kapitalismusbegriffs ist auch diese Entwicklung insofern interessant, als der Begriff des „Profits“ im Deutschen ebenfalls eine starke normative Prägung aufweist.⁶⁵ In seiner ursprünglich dem marxistischen Diskurs entstammender Verwendung steht der Profitbegriff dabei in einer Theorietradition, die einen unauflösbaren Konflikt zwischen den (Gewinn-)Interessen des Kapitals und den Interessen der Arbeitnehmer annimmt. In dieser Tradition werden Profite als das Ergebnis einer – ungerechten! – Ausbeutung der Arbeiter durch das Kapital gesehen. Zwar lässt sich in einer rein quantitativen Analyse nicht klären, inwieweit diese historischen Konnotationen des Profitbegriffs den Anlass für seine verstärkte Verwendung darstellen. Die grundsätzliche Wahrnehmung eines Interessenkonflikts zwischen privatem Gewinnstreben und dem gesellschaftlichen Gemeinwohl lässt sich jedoch durchaus empirisch belegen. So stimmten beispielsweise in einer Umfrage des ZDF-Politbarometers im Frühjahr 2005 58% der befragten Deutschen der Aussage zu, dass die „Profitgier der Unternehmen“ langfristig eine Gefahr für die Demokratie in Deutschland darstelle.⁶⁶

Die Wahrnehmung, dass die Gewinne von Unternehmen lediglich den Unternehmen selbst, nicht jedoch anderen Gruppen wie etwa den Verbrauchern zu Gute kommen, zeigt sich auch in einer Erhebung des britischen MORI-Instituts⁶⁷ (Abbildung 1-12).

⁶⁵ Vgl. etwa o.A. (1996).

⁶⁶ ZDF Politbarometer (2005, 2006).

⁶⁷ Lewis (2003; S. 2).

“The profits of large companies help to make things better for everyone who uses their products and services.” Do you agree or disagree?

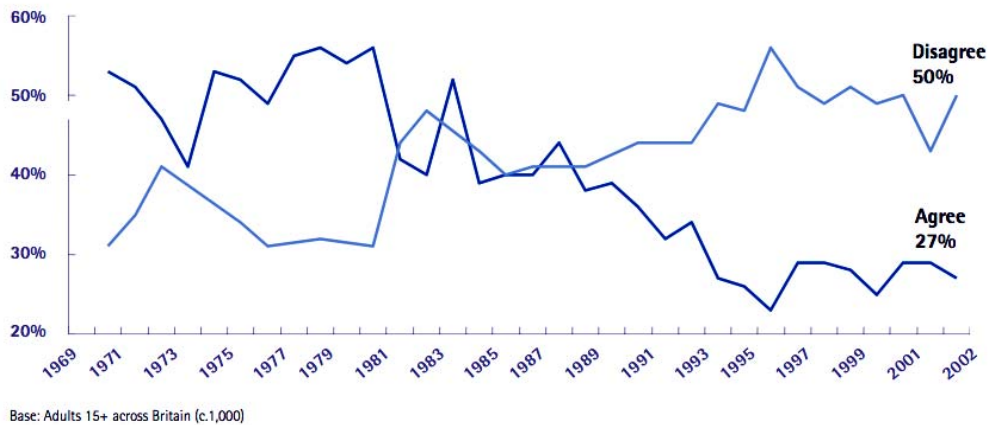


Abbildung 1-12: Sinkendes Vertrauen in den gesellschaftlichen Nutzen von Unternehmensgewinnen

Quelle: MORI

Es wird deutlich, dass dem Gewinnprinzip sowohl länderübergreifend als auch im Zeitverlauf zunehmend Misstrauen entgegengebracht wird. Hier wachsen die Ängste, dass die Erzielung privater Gewinne zu Lasten des gesellschaftlichen Gemeinwohls gehen könne.

1.4 Unternehmen verlieren an Vertrauen

In der Marktwirtschaft, vor allem aber in der globalisierten Marktwirtschaft, stellen Unternehmen die zentralen Akteure des wirtschaftlichen Geschehens dar. In den vergangenen Jahren wird ihre gesellschaftliche Legitimation zunehmend kritisch hinterfragt. Unternehmen geraten dabei paradoxerweise von zwei entgegengesetzten Seiten unter Rechtfertigungsdruck: Einerseits adressiert die Öffentlichkeit wachsende und zum Teil völlig neuartige Erwartungen an Unternehmen. Andererseits sehen sich Unternehmen einem stetig sinkenden öffentlichen Vertrauen gegenüber.

(1) Steigende Erwartungen an Unternehmen und die Zuweisung neuer Verantwortlichkeiten zeigen sich in den letzten Jahren sowohl auf nationaler wie internationaler Ebene. Auf nationaler Ebene führen unter anderem die Finanzierungsschwierigkeiten der öffentlichen Hand zu vermehrten Forderungen, dass Unternehmen einen größeren Beitrag zu gesellschaftlichen Problemlösungen leisten sollen. So äußerten im Jahr 2005 in einer repräsentativen Umfrage 83% der deutschen Unternehmer den Eindruck, dass sich der Staat – insbesondere auf kommunaler Ebene – immer mehr zurückziehe und bei der Finanzierung von Gemeinschaftsaufgaben zunehmend auf private Initiative setze.⁶⁸ Vor diesem Hintergrund stimmten 76% der Befragten der Aussage zu, dass Unternehmen im Vergleich zu anderen gesellschaftlichen Gruppen eine höhere Verantwortung zukomme.⁶⁹ In ähnlicher Weise sieht eine Mehrheit der deutschen Manager einen

⁶⁸ forsa - Gesellschaft für Sozialforschung und statistische Analysen mbH (2005; S. 5).

⁶⁹ forsa - Gesellschaft für Sozialforschung und statistische Analysen mbH (2005; S. 4).

expliziten Zusammenhang zwischen leeren Staatskassen und steigenden gesellschaftlichen Anforderungen an Unternehmen. In einer Befragung der Bertelsmann Stiftung im Jahr 2005 stimmten 56% der Wirtschaftsentscheider der Aussage zu, dass die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen aufgrund der abnehmenden finanziellen Möglichkeiten des Staates gestiegen sei.⁷⁰

Auf internationaler Ebene sehen sich Unternehmen ebenfalls steigenden Erwartungen gegenüber. Im Rahmen der „UN Millennium Development Goals“ formulierten etwa die Vereinten Nationen ehrgeizige Entwicklungsziele, zu deren Erreichung gerade auch Unternehmen einen entscheidenden Beitrag leisten sollen. Nicht nur durch ihre herkömmliche Geschäftstätigkeit, sondern auch durch Partnerschaften mit Organisation des UN-Systems soll sich die Privatwirtschaft aktiv im Kampf gegen Hunger und Armut, Kindersterblichkeit, Krankheiten und Umweltzerstörung einbringen.⁷¹ Gleichzeitig schreiben CSOs und kritische Medien den Unternehmen angesichts eines lückenhaften internationalen Rechtsrahmens zunehmend die Verantwortung zu, nicht nur in den eigenen Betrieben, sondern auch in ihren Zulieferbetrieben weltweit die Durchsetzung von Arbeits-, Sozial- und Umweltstandards zu garantieren. Die Globalisierung führt aus Sicht der Unternehmen daher nicht nur zu einer undifferenzierten Zunahme wirtschaftlicher Freiheiten. Vielmehr verbinden sich mit ihr auch neue gesellschaftliche Anforderungen an die Unternehmensführung. 71% der für die Bertelsmann-Studie 2005 antwortenden deutschen Manager äußerten die Ansicht, dass durch die Globalisierung ein wachsender Druck auf Unternehmen entstehe, sich auf internationaler Ebene sowohl gesellschaftlich als auch politisch verstärkt einzubringen.⁷²

(2) Während gesellschaftliche Erwartungen an Unternehmen stetig steigen, nimmt das ihnen entgegengebrachte Vertrauen seit vielen Jahren dramatisch ab. Das Institut für Demoskopie in Allensbach ermittelt regelmäßig das Vertrauen der Deutschen in wichtige gesellschaftliche Institutionen. Große Wirtschaftsunternehmen haben hier massiv an Ansehen verloren. Während sie bereits 1991 nur noch bei 43% der befragten Westdeutschen sehr viel oder ziemlich viel Vertrauen genossen, sank diese Zahl innerhalb von zehn Jahren auf 29%.⁷³ Gleichzeitig ändert sich auch die öffentliche Wahrnehmung der Person des Unternehmers (Abbildung 1-13). Seit 1976 untersucht Allensbach das Bild des Unternehmers in der Öffentlichkeit. Zu Beginn der Erhebung 1976 vertrat eine relative Mehrheit von 39% die Ansicht, dass die meisten Unternehmer „auch sozial eingestellt“ seien. Lediglich eine Minderheit von 33% stimmte der Gegenmeinung zu, dass „die meisten Unternehmer nur an ihren persönlichen Gewinn denken“.⁷⁴ Dieses Bild hat sich im Zeitverlauf umgekehrt. Im Jahr 2000 vertrat eine absolute Mehrheit von 59% der Westdeutschen und 68% der Ostdeutschen die Ansicht, Unternehmer dächten nur an

⁷⁰ Die Ergebnisse beruhen auf einer durch das Meinungsforschungsinstitut TNS Emnid durchgeführten Befragung von 500 Entscheidern der deutschen Wirtschaft. Hierbei wurden ausschließlich CEOs, Geschäftsführer, Vorstandsmitglieder oder Bereichsvorstände befragt. Vgl. Bertelsmann Stiftung (2005; S. 4 und S. 9).

⁷¹ Ein Beispiel, wie Unternehmen diese gesellschaftlichen Anforderungen diskursiv aufgreifen, bietet WEF (World Economic Forum) (2005; S. 4): „[We, the companies,] have an important role to play, in partnership with others in the public and private sectors and civil society, to help spread the benefits of development more widely by the manner in which we pursue our business activities.“

⁷² Interessanterweise wird diese Auffassung nicht nur von Vertretern deutscher Großunternehmen, sondern in ähnlicher Weise auch von Managern kleinerer und mittlerer Unternehmen geteilt. Vgl. Bertelsmann Stiftung (2005; S. 9).

⁷³ Ein ähnlicher Rückgang zeigt sich in Ostdeutschland, wo im gleichen Zeitraum das Vertrauen gegenüber Unternehmen von 45% auf 30% sank. Vgl. Noelle-Neumann und Köcher (2002; S. 619).

⁷⁴ Noelle-Neumann und Köcher (2002; S. 818).

ihren persönlichen Gewinn. Nur noch 17% der West- und 11% der Ostdeutschen nahmen in dieser Umfrage Unternehmer als „auch sozial eingestellt“ war.

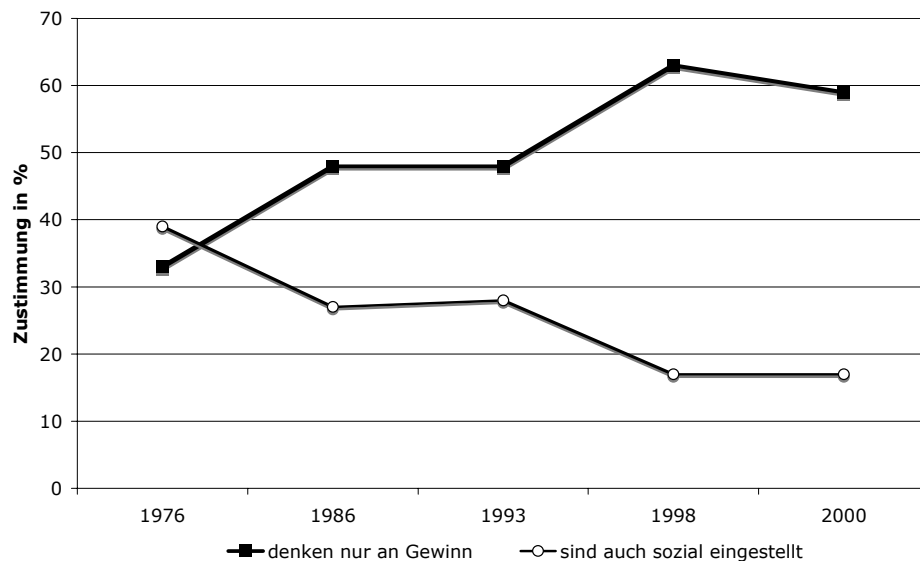


Abbildung 1-13: Wahrnehmung von Unternehmern in Deutschland

Quelle: Eigene Darstellung nach Noelle-Neumann und Köcher (2002; S. 818)

Das schwindende Vertrauen der deutschen Öffentlichkeit in große Wirtschaftsunternehmen stellt im internationalen Vergleich keinen Sonderfall dar. Im Jahr 2005 ermittelte die 20-Länderstudie des GlobeScan Reports, dass 52% der Befragten weltweit multinationalen Unternehmen in ihrem Land kein Vertrauen entgegenbringen. Interessanterweise zeigt sich dabei das geringste Misstrauen in den Entwicklungs- und Schwellenländern.⁷⁵ In vielen Industriestaaten liegt das Misstrauen gegenüber multinationalen Unternehmen dagegen weit über dem globalen Durchschnitt. Auch in der Erhebung des GlobeScan Reports bildet Deutschland hierbei mit 62% keine Ausnahme.⁷⁶ Eine deutsche Besonderheit besteht jedoch dahingehend, dass in Deutschland auch einheimische Großunternehmen ein ähnlich geringes Vertrauen genießen. Während in allen anderen Ländern einheimischen Unternehmen im Durchschnitt etwa 8% mehr Vertrauen entgegengebracht wird als multinationalen Unternehmen im eigenen Land, ist Deutschland das einzige Land, in dem einheimische Großunternehmen sogar weniger Vertrauen genießen als ihre ausländische Konkurrenz. Nur 35% (!) der Deutschen vertrauen darauf, dass deutsche Großunternehmen im Interesse der Gesellschaft handeln. 64% der Befragten hatten dagegen kein Vertrauen, dass deutsche Großunternehmen so handelten, wie es auch den Interessen der Gesellschaft entspräche.⁷⁷

Diese Entwicklung in Deutschland stellt im internationalen Vergleich keinen Einzelfall dar. Auch in den USA hat sich die Wahrnehmung von Wirtschaftsunternehmen in der öffentlichen Meinung dramatisch verschlechtert. Abbildung 1-14 fasst zusammen,

⁷⁵ Das geringste Misstrauen zeigte sich mit 18% in China, aber auch in Kenia (30%), Nigeria (30%), Indonesien (38%), Indien (41%), den Philippinen (47%) sowie in Mexiko (50%) lag das Misstrauen gegenüber global agierenden Unternehmen unter dem Durchschnitt von 52%. Vgl. GlobeScan (2006b; S. 2).

⁷⁶ Vgl. GlobeScan (2006b; S. 2).

⁷⁷ Vgl. GlobeScan (2006b; S. 1).

wie Unternehmen aus Sicht der US-Bürger im Zeitverlauf bewertet wurden. Seit Beginn dieser Datenreihe äußerte stets eine deutliche Mehrheit der US-Amerikaner eine positive Sicht von Wirtschaftsunternehmen. Diese Zustimmung hat in den vergangenen Jahren deutlich abgenommen. Im Oktober 2005 gab es erstmals keine signifikante Mehrheit mehr für eine positive Sicht von Unternehmen.⁷⁸

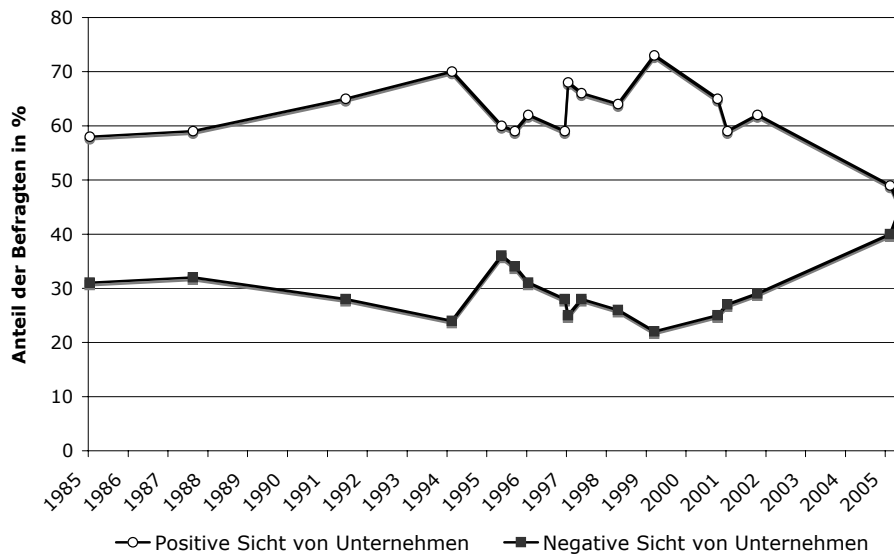


Abbildung 1-14: Wirtschaftsunternehmen in der öffentlichen Meinung der USA

Quelle: Eigene Darstellung nach Pew Research Center for The People & The Press (2005; S. 11)

Unternehmen genießen somit nicht nur ein vergleichsweise geringes Vertrauen. Dieses Vertrauen nimmt zudem – auch im Ländervergleich! – weiter ab. Zwar ist dieser Trend aufgrund nationaler Einflussfaktoren wie etwa des Enron-Skandals in den USA oder der Kapitalismuskritik in Deutschland unterschiedlich ausgeprägt. Die Erosion des Vertrauens in Unternehmen zeigt sich jedoch nahezu weltweit. Seit 2001 erhebt das GlobeScan Institut in Zusammenarbeit mit dem Weltwirtschaftsforum in Davos das öffentliche Institutionenvertrauen in NGOs, Regierungen sowie in nationale und multinationale Unternehmen.⁷⁹ Das GlobeScan Institut ermittelt dabei das so genannte „Nettovertrauen“ als die Prozentzahl der Befragten, die einer Institution vertrauen, abzüglich der Prozentzahl jener Befragten, die dieser Institution kein Vertrauen entgegenbringen. Als einzige Institutionengruppe weisen global agierende Unternehmen seit Beginn der Datenerhebung weltweit ein kontinuierlich negatives Nettovertrauen auf. Ihnen wurde im Untersuchungszeitraum durchgehend mehr Misstrauen als Vertrauen entgegengebracht. Dieses geringe Vertrauen ist im Zeitverlauf sogar noch weiter gesunken. Allein seit 2004 sank das Vertrauen in Unternehmen in 10 von 17 erfassten Ländern signifikant – mit einem Vertrauensrückgang von beispielsweise 7% in Großbritannien, 11% in Deutschland und über 18% in Kanada und den USA in weniger als zwei Jahren. Das Nettovertrauen in Unternehmen erreichte im Jahr 2005 in der Folge weltweit einen neu-

⁷⁸ Vgl. Pew Research Center for The People & The Press (2005; S. 11).

⁷⁹ Für diese Untersuchung wurde in den Jahren 2001, 2002, 2004 und 2005 in jeweils repräsentativen Umfragen die öffentliche Meinung in den Ländern Argentinien, Brasilien, Deutschland, Großbritannien, Indien, Indonesien, Italien, Kanada, Mexiko, Nigeria, Russland, Spanien, Türkei und den USA erhoben. Vgl. GlobeScan (2005b, 2006).

en Tiefpunkt. Während beispielsweise NGOs in jenem Jahr ein positives Nettovertrauen von 29% genossen, wurde global agierenden Unternehmen ein negatives Nettovertrauen von -15% entgegengebracht.⁸⁰

Das Misstrauen gegenüber großen Wirtschaftsunternehmen speist sich auch aus einer weit verbreiteten Kritik am (vermeintlichen) politischen Einfluss der Privatwirtschaft. In der Erhebung des GlobeScan Reports 2005 stimmten 73% der Befragten weltweit der Aussage zu, große Unternehmen besäßen zuviel Einfluss über die jeweiligen nationalen Regierungen.⁸¹ Diese Wahrnehmung ist in den Industrieländern sogar noch deutlich stärker ausgeprägt: Während in Deutschland 77% der Befragten einen zu starken Einfluss der Unternehmen kritisierten, teilten 80% der Briten, 85% der US-Amerikaner und 86% der Franzosen diese Ansicht.⁸² Diese vermeintliche Macht großer Wirtschaftsunternehmen wird letztlich als Bedrohung der Interessen von Verbrauchern, Arbeitnehmern und der am Umweltschutz Interessierten wahrgenommen. Rund drei von vier Befragten weltweit fordern daher eine stärkere staatliche Regulierung von Großunternehmen.⁸³

(3) Unternehmen geraten folglich von zwei entgegengesetzten Seiten unter moralischen Rechtfertigungsdruck. Auf der einen Seite werden sie mit Erwartungen konfrontiert, stärkere Beiträge zu gesellschaftlichen Problemlösungen zu leisten. Neuartige Entwicklungen wie etwa die Hinwendung zu Public-Private-Partnerships bieten ein Beispiel für die Tendenz, Unternehmen vermehrt in die Organisation, Finanzierung und Durchführung ehemals staatlich administrierter Tätigkeiten einzubinden. Angefangen von der Schaffung von Arbeitsplätzen bis hin zur Bekämpfung von Hunger und Armut wird Unternehmen nicht nur eine wirtschaftliche, sondern auch eine prononciert gesellschaftliche und politische Rolle zugeschrieben.⁸⁴ In der öffentlichen Wahrnehmung kommen die Unternehmen diesen gestiegenen Erwartungen jedoch oft (noch) nicht nach. Hier lautet die Kritik: Die Unternehmen machen bei Weitem noch nicht genug! Auf der anderen Seite löst der gesellschaftliche Einfluss privatwirtschaftlicher Akteure gleichzeitig ein wachsendes öffentliches Unbehagen aus. Kritiker befürchten eine Ausweitung der Macht von Unternehmen auf Kosten der Gesellschaft. Die Kritik in Kurzform lautet: Die Unternehmen machen bei Weitem bereits viel zu viel!

1.5 Zwischenfazit

„Insgesamt halten die Deutschen die wirtschaftlichen Kräfte für böse.“⁸⁵ So lautet die pointierte Zusammenfassung einer Forsa-Meinungsumfrage im Auftrag des Sterns anlässlich der deutschen Kapitalismusdebatte 2005. Wie der in diesem Abschnitt entwickelte Blick in die Empirie jedoch verdeutlicht, markiert die Kapitalismusdebatte den

⁸⁰ Vgl. GlobeScan (2005b, 2006).

⁸¹ Vgl. GlobeScan (2006b; S. 5).

⁸² Die niedrigste Zustimmung fand sich dagegen unter den Entwicklungs- und Schwellenländern. So empfinden nur 47% der Chinesen und 41% der Nigerianer den Einfluss der Großunternehmen auf ihre Regierungen als zu stark. Vgl. GlobeScan (2006b; S. 5).

⁸³ Vgl. GlobeScan (2006b; S. 6-8).

⁸⁴ Ein prominentes Beispiel für diese Forderung bietet etwa der brasilianische Präsident da Silva. So betonte da Silva (2004; S. 4) beim UN Global Compact Leadership Summit im Juni 2004: „Business has more than just an economic role; it must also have a social and political dimension.“

⁸⁵ Güßgen (2005, 2006).

exemplarischen Höhepunkt einer Entwicklung, für die folgende drei Merkmale charakteristisch sind.

(1) Zentrale Elemente des Wirtschaftsgeschehens geraten unter einen wachsenden moralischen Rechtfertigungsdruck. Die sittliche Qualität des Wirtschaftsgeschehens wird hierbei auf drei Ebenen in Frage gestellt. Erstens gerät auf der Systemebene die freie Marktwirtschaft als solche in die Kritik. Zweitens wird auf der Prozessebene das Prinzip der Gewinnmaximierung hinterfragt. Drittens werden auf der Akteursebene Unternehmen zunehmend kritisch wahrgenommen. Hier wächst das Misstrauen, dass ihr Einfluss zu Lasten des Gemeinwohls steige.

(2) Der Orientierungsbedarf, die moralische Qualität von Marktwirtschaft, Gewinnprinzip und Unternehmen (neu) zu bestimmen, beschränkt sich keineswegs auf Deutschland allein, sondern ist nahezu weltweit feststellbar. Trotz nationaler Unterschiede zeigt sich global – vor allem aber in den Industriestaaten Europas und Nordamerikas – der gleichgerichtete Trend, dass das Vertrauen in Marktwirtschaft und Unternehmen unter Erosionsdruck gerät.

(3) Dieser Trend ist keinesfalls eine singuläre Momentaufnahme, sondern Ausdruck einer bereits länger anhaltenden Entwicklung. Der schleichende Legitimationsverlust von freier Marktwirtschaft, Gewinnmaximierung und Unternehmen hat sich in den letzten Jahren stetig fortgesetzt. Es erscheint daher als unwahrscheinlich, dass der damit freigesetzte normative Orientierungsbedarf ebenfalls nur eine vorübergehende Erscheinung darstellt.

Seit den 1980er Jahren spiegelt sich der normativer Orientierungsbedarf hinsichtlich des Wirtschaftsgeschehens auch in einer wissenschaftlichen Debatte wider, die in den USA etwa unter dem Schlagwort der *business ethics*, in Deutschland wiederum unter den Begriffen der Wirtschafts- und Unternehmensethik geführt wird. Prominente Vertreter der deutschen Betriebswirtschaftslehre begegneten dieser Entwicklung jedoch mit ausgewiesener Skepsis. So konstatierte 1995 Schneider, dass nach den Managementphilosophien von ‚corporate identity‘ und ‚Unternehmenskultur‘ nun auch die Unternehmensethik zum neuen „Hula hoop“ der 1990er Jahre zu werden drohe.⁸⁶ Schneider wertete somit die Auseinandersetzung mit Wirtschafts- und Unternehmensethik als ein *vorübergehendes* Modephänomen ohne nachhaltige Bedeutung. Diese Einschätzung scheint sich empirisch nicht zu bestätigen (Abbildung 1-15).

⁸⁶ Schneider (1995; S. 148).

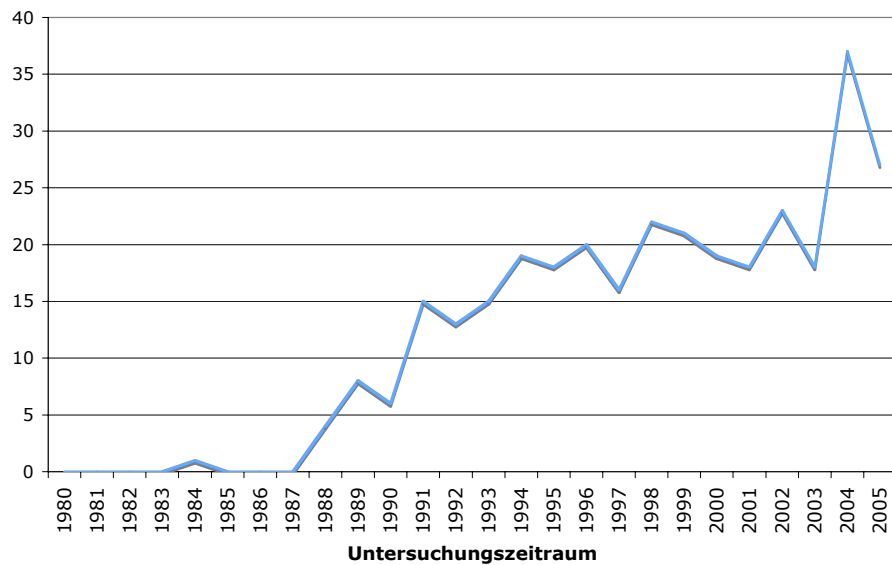


Abbildung I-15: Wissenschaftliche Veröffentlichungen zur Unternehmensethik

Quelle: eigene Auswertung⁸⁷

Die Auswertung des größten deutschen Verbundkatalogs GBV belegt, dass die Zahl der jährlich veröffentlichten wissenschaftlichen Publikationen zur Unternehmensethik seit 1995 keineswegs abgenommen, sondern vielmehr weiter zugenommen hat. Wie der in diesem Abschnitt entwickelte Blick in die Empirie verdeutlicht, stellt auch der normative Orientierungsbedarf hinsichtlich des Wirtschaftsgeschehens keine episodische Eintagsfliege dar. Vielmehr scheint sich die Frage nach der (moralischen) Legitimation von Marktwirtschaft, Gewinnorientierung und Unternehmen als dauerhafte Herausforderung im Prozess gesellschaftlicher (Selbst-)Verständigung etabliert zu haben.

⁸⁷ Die Abbildung illustriert die jährliche Zahl sämtlicher deutschen und internationalen wissenschaftlichen Veröffentlichung, die der Gemeinsame Bibliotheksverbund GBV unter dem Schlagwort „Unternehmensethik“ erfasst.

„[The] business model [of CSR] could represent a new form of capitalism, one that more consciously works for the common good instead of depending solely on the ‚invisible hand‘ to generate positive results for society.“⁸⁸

Kapitel 2

Das empirische Phänomen der CSR- und CC-Bewegung

Der Rechtfertigungsdruck, unter den das System der Marktwirtschaft, das Prinzip der Gewinnmaximierung sowie nicht zuletzt die Unternehmen selbst in den letzten Jahren empirisch nachweisbar geraten, stellt eine entscheidende Hintergrundfolie für die aktuelle Diskussion über die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen dar. Erst vor diesem Hintergrund lässt sich die auffallende Karriere der Begriffe von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship besser verstehen: Die rasche Verbreitung der Begriffe von CSR und CC, so die These dieses Kapitels, stellt die *Reaktion* auf einen wachsenden Orientierungsbedarf dar, mit der die Diskussion um die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen eine neuartige Qualität erreicht.

Diese These soll im Laufe dieses Kapitels ausführlicher herausgearbeitet und empirisch belegt werden. Die Argumentation wird dabei in drei Schritten abgearbeitet. Abschnitt 2.1 untersucht, wie sich die Begriffe von CSR und CC im Zeitverlauf der letzten Jahre in der (interessierten) Öffentlichkeit etabliert haben. Hier lautet die These, dass sich beide Begriffe in der jüngsten Vergangenheit erst ab dem Moment als prominente Referenzpunkte etablieren konnten, ab dem sowohl die Marktwirtschaft und das Gewinnprinzip als auch die Legitimation von Unternehmen zunehmend hinterfragt wurden. Kurz: Die Konjunktur der Begriffe von CSR und CC lässt sich rein *zeitlich* als eine Reaktion auf den Orientierungsbedarf hinsichtlich des Wirtschaftsgeschehens interpretieren. Der zweite Schritt (Abschnitt 2.2) zeigt auf, dass CSR und CC auch *inhaltlich* eine Reaktion auf diesen zunehmenden Rechtfertigungsdruck darstellen. Als These formuliert, werden beide Begriffe gezielt herangezogen, um die moralische Legitimation von Markt, Gewinn und Unternehmen (neu) zu begründen. Der dritte Schritt (Abschnitt 2.3) arbeitet heraus, inwiefern die Diskussion um die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen damit eine empirisch neuartige Qualität erreicht. Die These lautet vorab: CSR und CC werden mittlerweile nicht nur auf so breiter Front als allgemein wünschenswert erachtet, dass sich in dieser Hinsicht nahezu ein gesellschaftlicher Konsens abzeichnet. Vielmehr wird dieser Konsens auch zunehmend institutionell verankert und schreibt sich damit in die weitere Zukunft fort. Ein anschließendes Zwischenfazit (Abschnitt 2.4) fasst die herausgearbeiteten Ergebnisse kurz zusammen.

⁸⁸ Mackey (2005; o.S.).

2.1 Das zeitliche Aufkommen der CSR-Bewegung

(1) Bereits in den 1960er und 1970er Jahren wurde in den USA unter dem Begriff der „Corporate Social Responsibility“ eine kontroverse Debatte über die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen geführt.⁸⁹ Ein prominentes Zeugnis dieser damaligen Diskussion findet sich in Milton Friedmans 1970 erschienenem Beitrag für das *New York Times Magazine*, in dem er verbreitete Vorstellungen von Corporate Social Responsibility scharf kritisiert.⁹⁰

Diese (historische) Debatte lässt sich jedoch in zweierlei Hinsicht eingrenzen. Zum einen beschränkte sich diese erste Diskussion von Corporate Social Responsibility *zeitlich* vor allem auf die 1970er Jahre und klang bereits im Verlauf der 1980er wieder ab.⁹¹ Zum anderen beschränkte sich diese Diskussion auch *räumlich* weitestgehend auf die USA. Wie beispielsweise eine Analyse der Volltextausgabe der britischen *Times* zeigt, fanden die Begriffe von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship weder in den 1960er Jahren noch in den 1970er Jahren Eingang in den öffentlichen Diskurs in Großbritannien. Erst Mitte der 1980er Jahre griffen jeweils zwei vereinzelte Artikel der *Times* erstmals auf diese Begrifflichkeiten zurück. Auch in Deutschland und anderen europäischen Ländern stießen die englischen Begriffe Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship während dieser Zeit auf keinerlei nennenswerte Resonanz.

(2) Dieses Bild hat sich in den vergangenen Jahren schlagartig geändert. Innerhalb kurzer Zeit haben sich die Begriffe Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship – länderübergreifend! – als prominente Referenzpunkte etabliert. Ein besonders markantes Beispiel bietet der öffentliche Diskurs in Großbritannien. Abbildung 2-1 illustriert die Zahl der pro Jahr erfassten Artikel aus der *Times*, die im Zeitraum von 1981-2005 auf den Begriff Corporate Social Responsibility zurückgriffen.

⁸⁹ Der Begriff „Corporate Citizenship“ findet sich im öffentlichen Diskurs der USA sogar noch früher. So zeigte eine Auswertung der Volltextausgabe der New York Times von 1920 bis 2005, dass der Begriff Corporate Citizenship in dieser Zeitung erstmals in den 1950ern in insgesamt 5 Artikeln aufgegriffen wurde. In den 1960ern machten bereits 10 Artikel der New York Times von diesem Begriff Gebrauch.

⁹⁰ Vgl. Friedman (1970).

⁹¹ Zur Illustration: Wie eine Volltextsuche in der Gesamtausgabe der New York Times zeigt, erschien in dieser Zeitung bis einschließlich der gesamten 1950er Jahre kein einziger Artikel und im Verlauf der gesamten 1960er Jahre genau ein Artikel, der den Begriff Corporate Social Responsibility verwendet. In den 1970er Jahren veröffentlichte die New York Times dagegen 36 Artikel, die vom Begriff der Corporate Social Responsibility Gebrauch machten. Diese Zahl begann bereits während der 1980er Jahre wieder zu sinken. In den 1990ern Jahren nahm die New York Times nur noch mit 11 Artikeln Bezug auf das Konzept von Corporate Social Responsibility.

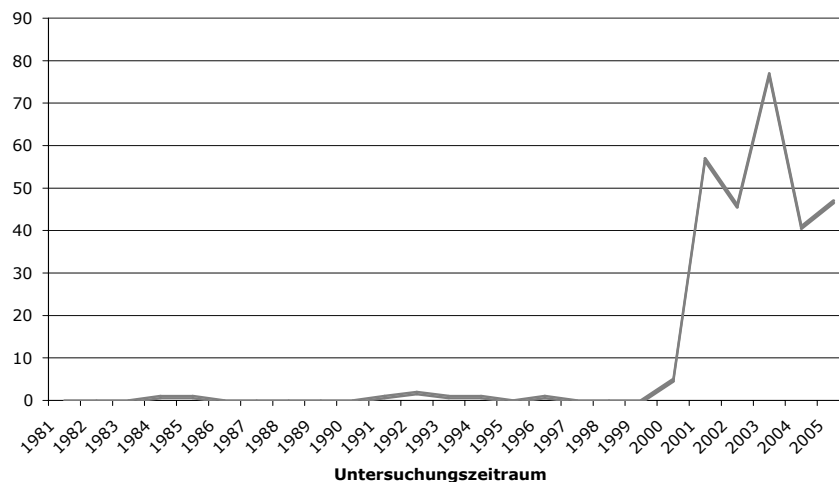


Abbildung 2-1: Zahl der Artikel zu „Corporate Social Responsibility“ in der britischen Times

Auffällig ist, dass gegen Ende der 1990er Jahre der Begriff der Corporate Social Responsibility eine sprunghafte Konjunktur erfährt. Diese Entwicklung zeigt sich in Großbritannien keineswegs nur in den Artikeln der *Times*. Abbildung 2-2 und Abbildung 2-3 fassen die Ergebnisse einer umfassenderen Untersuchung des Zeitraums von 1998 – 2005 zusammen. Diese Untersuchung basiert auf einer Volltextauswertung der Gesamtausgaben von *Financial Times*, *Times* und *Economist*. Abbildung 2-2 illustriert, wie viele Artikel pro Jahr jeweils Bezug auf den Begriff Corporate Social Responsibility nahmen. Auch hier zeigt sich, dass der Begriff der Corporate Social Responsibility in Großbritannien zunächst keine nennenswerte Bedeutung erfährt, sich jedoch dann innerhalb kurzer Zeit als begrifflicher Bezugspunkt etabliert.

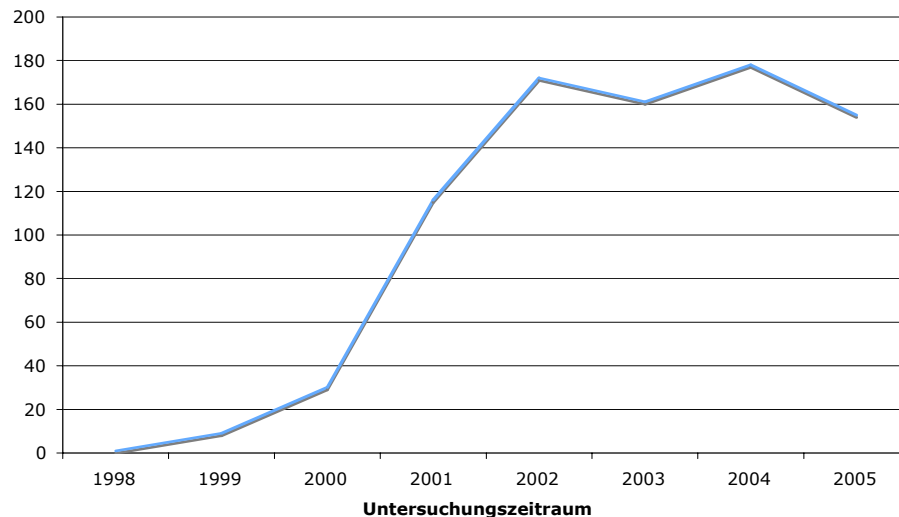


Abbildung 2-2: Zahl der Artikel zu „Corporate Social Responsibility“ in britischen Printmedien

Nicht nur die Bezugnahme auf den CSR-Begriff, sondern auch der Rückgriff auf den Begriff Corporate Citizenship hat sich in den britischen Printmedien in den vergangenen Jahren signifikant verstärkt. Wie Abbildung 2-3 verdeutlicht, kommt dem Begriff

Corporate Social Responsibility in Großbritannien allerdings eine weit ausgeprägtere Bedeutung zu: Mehr als fünfmal so viele britische Zeitungsartikel griffen in den letzten Jahren auf den CSR-Begriff als auf den CC-Begriff zurück.

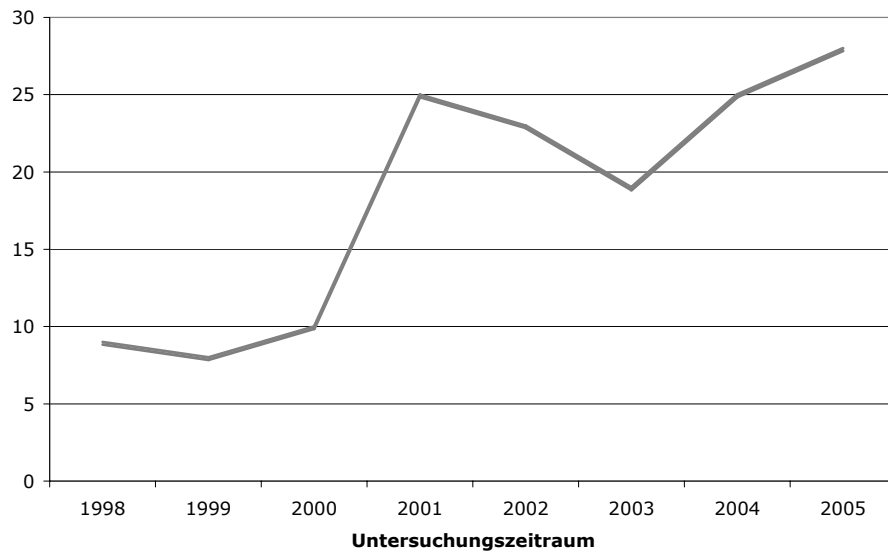


Abbildung 2-3: Zahl der Artikel zu „Corporate Citizenship“ in britischen Printmedien

Die verstärkte Bezugnahme auf die Begriffe von CSR und CC zeigt sich in differenzierter Form auch in den USA – also in dem Land, in dem diese Begriffe ursprünglich geprägt wurden. Abbildung 2-4 fasst in einem gestapelten Liniendiagramm die Ergebnisse einer Diskursanalyse zusammen, für die eine Volltextauswertung der Gesamtausgaben des *Wallstreet Journal* sowie der *New York Times* im Zeitraum von 1981 bis 2005 durchgeführt wurde. Für jedes Jahr wurde sowohl die Zahl jener Artikel erfasst, die auf den Begriff Corporate Social Responsibility zurückgriffen, als auch die Zahl der Artikel, in denen vom Begriff Corporate Citizenship Gebrauch gemacht wurde.⁹² Während in Großbritannien beide Begriffe erstmals Ende der 1990er Jahre in nennenswerter Weise Eingang in den öffentlichen Diskurs fanden, wurde in den USA während des gesamten Untersuchungszeitraums von beiden Begriffen Gebrauch gemacht. Wie Abbildung 2-4 verdeutlicht, zeigt sich jedoch auch hier, dass sich die Bezugnahme auf die Begriffe Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship seit Ende der 1990er Jahre deutlich verstärkt.⁹³ Beide Begriffe erfahren in den letzten Jahren eine signifikant gestiegene Aufmerksamkeit.

⁹² In der hier gewählten Darstellung in Form eines gestapelten Liniendiagramms wurde die Kurve der jährlichen CC-Artikel über die bereits eingezeichnete untere Kurve der CSR-Artikel gestapelt. In dieser Darstellung wird die Höhe der Summe beider Artikelgruppen im Zeitverlauf besonders deutlich.

⁹³ Interessanterweise zeigt sich hier ein weiterer Unterschied zum öffentlichen Diskurs Großbritanniens: Während in den britischen Printmedien der Begriff Corporate Social Responsibility deutlich öfter verwendet wird, überwiegt in den USA der Rückgriff auf den Begriff Corporate Citizenship.

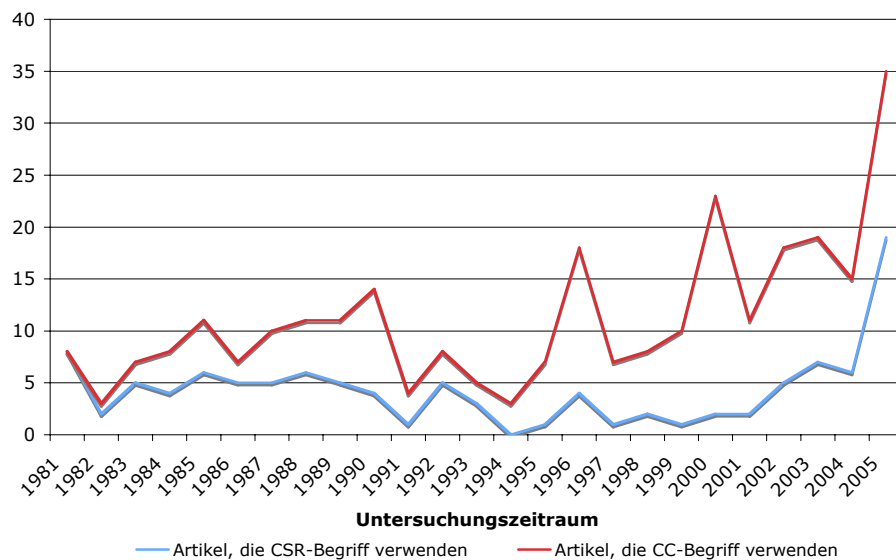


Abbildung 2-4: Verwendung des CSR- und CC-Begriffs in US-amerikanischen Printmedien

Die (englischen!) Begriffe Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship entstammen ursprünglich aus dem spezifischen öffentlichen Diskurs der USA der 1970er Jahre. In den vergangenen Jahren haben sich beide Begriffe jedoch auch außerhalb des englischen Sprachraums als Referenzpunkte etabliert. Ein anschauliches Beispiel bietet der Diskurs in der deutschen Öffentlichkeit. Abbildung 2-5 fasst in einem gestapelten Liniendiagramm die Ergebnisse einer Zeitungsanalyse zusammen, für die die Gesamtausgaben von *Handelblatt*, *FAZ*, *SZ* sowie *Die Zeit* im Zeitraum von 1994 bis 2005 ausgewertet wurden. Erfasst wurde auch hier die jeweils jährliche Zahl jener Artikel, die vom Begriff Corporate Social Responsibility Gebrauch machten, wie auch die Zahl der Artikel, die auf den Begriff Corporate Citizenship zurückgriffen. Wie die Graphik verdeutlicht, hatten beide Begriffe bis zu Beginn der 1990er Jahre noch keinen Eingang in den deutschen Diskurs gefunden; kein einziger Zeitungsartikel macht in dieser Zeit von einem beider Begriffe Gebrauch. Innerhalb weniger Jahre hat sich dieses Bild gewandelt. So beziehen sich im Jahr 2005 bereits 19 Zeitungsartikel auf Corporate Citizenship und 64 Zeitungsartikel auf den Gedanken der Corporate Social Responsibility. Beide Begriffe scheinen sich somit auch im deutschen Diskurs fest etabliert zu haben.⁹⁴

⁹⁴ Auffällig erscheint hier, dass in Deutschland zunächst der Begriff Corporate Citizenship aufgegriffen wird; im späteren Verlauf jedoch der Begriff Corporate Social Responsibility größere Bedeutung erlangt.

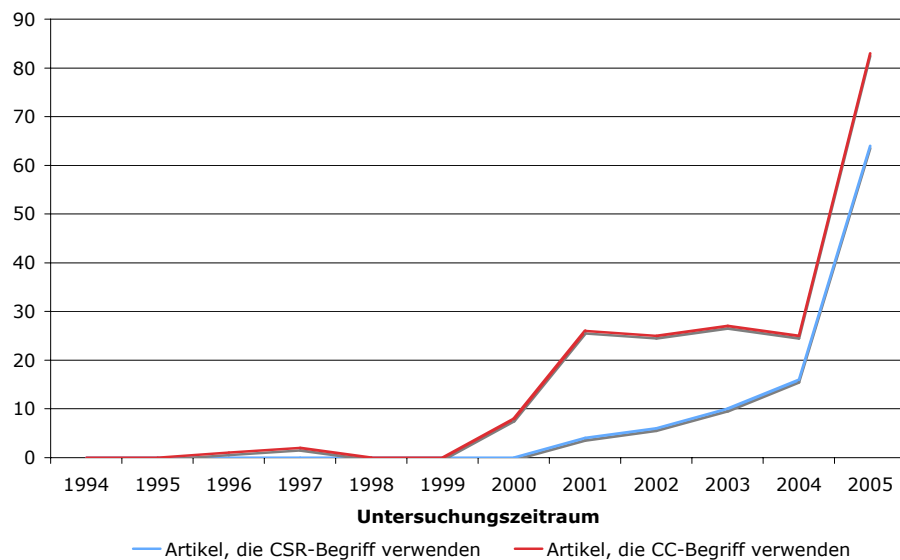


Abbildung 2-5: Verwendung des CSR- und CC-Begriffs in deutschen Printmedien

(3) Das empirische Phänomen der Konjunktur der Begriffe von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship lässt sich somit wie folgt charakterisieren. Beide Begriffe sind keineswegs neu, sondern haben – zumindest in den USA – schon in den 1960er bzw. 1970er Jahren Eingang in den öffentlichen Diskurs gefunden. Innerhalb der folgenden Jahrzehnte stoßen beide Begriffe jedoch außerhalb dieser spezifisch US-amerikanischen Debatte auf keinerlei nennenswerte Resonanz und verlieren auch in den USA wieder an Bedeutung. Dieses Bild ändert sich drastisch Ende der 1990er Jahre. Nicht nur in den USA, sondern auch in Großbritannien und über den englischen Sprachraum hinaus werden der CSR- und CC-Begriff verstärkt aufgegriffen. In anschaulicher Form zeigt sich diese Entwicklung auch im Wissenschaftsdiskurs. Abbildung 2-6 fasst in einem gestapelten Liniendiagramm die Ergebnisse einer Auswertung des Gemeinsamen Bibliotheksverbunds GBV zusammen. Erfasst wurden jene Publikationen, die im Titel oder Untertitel Bezug auf die Begriffe Corporate Social Responsibility oder Corporate Citizenship nehmen.⁹⁵ Ein ähnliches Bild zeigt die Auswertung des britischen Verbundkatalogs COPAC.⁹⁶

⁹⁵ Diese Ergebnisse basieren auf einer Datenbankauswertung vom 01.10.2006. Durch noch ausstehende Büchererwerbungen ist es daher durchaus denkbar, dass sich die Zahl der erfassten Publikationen – gerade auch für das Jahr 2005 – noch erhöht. Auch für das Jahr 2006 schreibt sich der Trend einer wachsenden Beschäftigung mit den Themen CSR und CC fort. So wurden etwa zum 01. Oktober 2006 bereits mehr CSR-Veröffentlichungen für das Jahr 2006 erfasst als für das bereits abgeschlossene Jahr 2005.

⁹⁶ COPAC ist ein britischer Verbundkatalog, der die elektronischen Katalogsysteme der British Library, der National Library of Scotland, der National Library of Wales sowie die Kataloge von 24 großen Universitätsbibliotheken aus Großbritannien und Irland zusammenfasst. Zwischen 1970 und 1994 gab es kein Jahr, in dem etwa die Zahl der Veröffentlichungen zu Corporate Social Responsibility höher als bei 6 Publikationen lag. Für das Jahr 2003 lag diese Zahl bereits bei 69 Publikationen. (Stand der Datenbankauswertung: 02.10.2006).

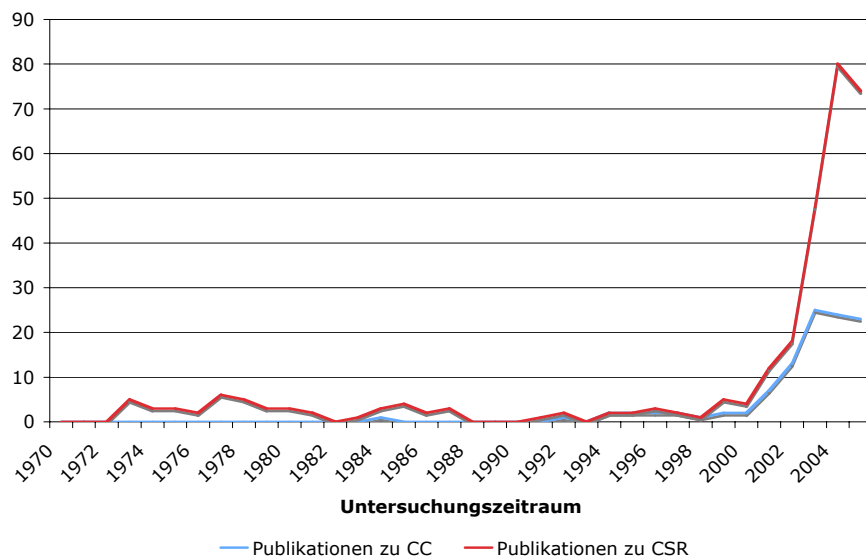


Abbildung 2-6: Wissenschaftliche Veröffentlichungen zu CSR und CC

Abbildung 2-6 illustriert am Beispiel des Wissenschaftsbetriebs, wie der Begriff CSR seit den 1970er Jahren zwar vereinzelt aufgegriffen wurde, jedoch – jahrzehntelang! – keine breitere Rezeption erfährt. Damit stellt sich die Frage, warum die Begriffe von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship zunächst kaum verwendet werden und dann in kurzer Zeit auf eine so ausgeprägte Resonanz treffen. Diese Entwicklung, so die These, stellt eine Reaktion auf den zunehmenden Orientierungsbedarf hinsichtlich der gesellschaftlichen Rolle von Unternehmen in den vergangenen Jahren dar. Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship bieten hier ein begriffliches Angebot, das über mehrere Jahrzehnte nur bedingt aufgegriffen wurde, weil keine entsprechende Nachfrage bestand. Diese Situation hat sich in den vergangenen Jahren geändert. Die nun rasche Verbreitung der Begriffe von CSR und CC lässt sich somit zunächst rein *zeitlich* als die Reaktion auf einen zunehmenden Orientierungsbedarf rekonstruieren. Die Auswertung der öffentlichen Diskurse in den USA, in Großbritannien und in Deutschland stützt diese These auch empirisch: Die Begriffe von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship stoßen genau in dem Moment auf eine breitere Resonanz in der Öffentlichkeit, in dem die moralische Legitimation von Marktwirtschaft, Gewinnprinzip und Unternehmen zunehmend hinterfragt wird.

2.2 Die CSR-Bewegung als inhaltliche Reaktion auf das anhaltende Wirtschaftsmiss-trauen

Die verstärkte Rezeption des CSR- und CC-Begriffs seit Ende der 1990er Jahre lässt sich zunächst rein *zeitlich* als Reaktion auf den zunehmenden Rechtfertigungsdruck auf Marktwirtschaft, Gewinnprinzip und Unternehmen begreifen. In dieser Rekonstruktion stellen die Begriffe von CSR und CC ein inhaltliches Angebot für einen wachsenden Orientierungsbedarf dar. Diesen *inhaltlichen* Zusammenhang von CSR und CC zur Sicht von Marktwirtschaft, Gewinnen und Unternehmen gilt es im Folgenden anhand einiger Beispiele näher zu illustrieren und exemplarisch zu belegen.

(1) Zunächst zur Marktwirtschaft: CSR und CC lassen sich als ein Angebot interpretieren, ihre moralische Qualität neu zu begründen. Zwar erkennen die CSR- bzw. CC-Befürworter eine prinzipielle Notwendigkeit und Vorzugswürdigkeit der Marktwirtschaft in der Regel an. Gleichzeitig wird das System der freien Marktwirtschaft jedoch als grundlegend verbesserungsbedürftig empfunden. CSR bzw. CC werden hier als Ansätze diskutiert, um angesichts der (vermeintlichen) Schwächen des Kapitalismus zu einem neuen und besseren Modell der Marktwirtschaft beizutragen. Zur Illustration seien beispielhaft die Positionen einer internationalen Wirtschaftsinitiative (a), der Europäischen Kommission (b) sowie eines Einzelunternehmens (c) skizziert:

(a) Das World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) ist eine globale Koalition aus über 180 multinationalen Unternehmen, die sich der Förderung des Prinzips einer nachhaltigen Entwicklung verschrieben hat. Zur Erreichung dieses Anliegens spielt für das WBCSD die Marktwirtschaft eine entscheidende Rolle, denn gerade funktionierende Märkte seien in der Lage, nachhaltige Entwicklung bestmöglich voranzubringen.⁹⁷ In einigen Bereichen – etwa in der Entwicklung der ärmsten Länder der Welt – sei der „Marktkapitalismus“ jedoch (bisher) gescheitert.⁹⁸ Hier gehe es darum, Märkte so zu verbessern, dass sie zum Ziel einer nachhaltigen Entwicklung beitragen.⁹⁹ Corporate Social Responsibility bezeichne den Beitrag, den Unternehmen zu diesem Ziel nachhaltiger Entwicklung leisten.¹⁰⁰ CSR stelle hierbei das „menschliche Gesicht“ des durch Wettbewerb geprägten Wirtschaftsgeschehens dar und wirke in diesem Sinne als ein wichtiges Korrektiv der Marktwirtschaft.¹⁰¹ Die Förderung von CSR sieht das WBCSD daher als einen seiner zentralen Existenzgründe.¹⁰²

(b) Die Europäische Kommission sieht sich als einer der treibenden (supra-)staatlichen Akteure zur Förderung des CSR-Gedankens. Aus Sicht der EU-Kommission kann Corporate Social Responsibility einen entscheidenden Beitrag dazu leisten, aus der Europäischen Union einen Wirtschaftsraum zu gestalten, „der fähig ist, ein dauerhaftes Wirtschaftswachstum mit mehr und besseren Arbeitsplätzen und einem größeren sozialen Zusammenhalt zu erzielen“¹⁰³. Damit greift die Kommission indirekt die Kritik am bestehenden (europäischen) Modell der Marktwirtschaft auf, das in den Augen seiner Kritiker gerade nicht in der Lage ist, zur Schaffung von Arbeitsplätzen

⁹⁷ Für ein ausführliches Plädoyer, das Ziel nachhaltiger Entwicklung durch die Inkraftsetzung von Märkten zu befördern, sei auf die lesenswerte Publikation des WBCSD mit dem programmatischen Titel „Sustainability through the market“ verwiesen. Vgl. World Business Council for Sustainable Development (2001).

⁹⁸ In diesem Sinne sieht das World Business Council for Sustainable Development (2001; S. 41, Hervorhebung durch MB) im fehlenden Funktionieren der Marktwirtschaft eine wichtige Quelle der Globalisierungskritik: „Frustration with the failure of market capitalism to account for inequities and to develop the poorest economies fuels the ongoing succession of globalization protests.“

⁹⁹ So wirbt das World Business Council for Sustainable Development (2001; S. 2) für eine „agenda for improving markets so that they advance sustainable development“. In dieser Formulierung kommt im Umkehrschluss zum Ausdruck, dass das bestehende System der Marktwirtschaft aus Sicht des WBCSD dieses Ziel bisher noch nicht genügend erreicht.

¹⁰⁰ Dieser Beitrag zur Nachhaltigkeit steht auch im Zentrum einer CSR-Definition des World Business Council for Sustainable Development (2000; S. 10): „Corporate Social Responsibility is the commitment of business to contribute to sustainable development.“

¹⁰¹ Den Zusammenhang zwischen CSR und Marktwirtschaft formuliert das World Business Council for Sustainable Development (2000; S. 6) unter anderem folgendermaßen: „CSR represents the human face of the highly competitive world of commerce.“

¹⁰² World Business Council for Sustainable Development (1999; S. 1).

¹⁰³ Europäische Kommission (2001; S. 4).

und sozialem Zusammenhalt beizutragen. Auch hier wird CSR somit inhaltlich als eine Antwort auf bestehende Unzufriedenheiten mit der Marktwirtschaft aufgegriffen.

(c) Der auf hochwertige Lebensmittel spezialisierte Konzern Whole Foods zählt zu den profitabelsten Unternehmen des US-Einzelhandels und gilt zugleich als Vorreiter der amerikanischen CSR-Bewegung. Auch Whole Foods sieht einen klaren Bezug von Corporate Social Responsibility zur (Weiterentwicklung der) Marktwirtschaft. Wie bereits im Eingangszitat zu Beginn des Kapitels deutlich wurde, formuliert der Firmengründer und CEO John Mackey in seinem CSR-Verständnis eine Antwort auf jene Kritik an der Marktwirtschaft, die deren prinzipielle Gemeinwohlförderlichkeit in Frage stellt. Der CSR-Ansatz bietet in dieser Sicht ein Korrektiv, um das marktwirtschaftliche System „bewusster“ als die „unsichtbare Hand“ auf die Förderung des Gemeinwohls auszurichten. Zwar wird die Marktwirtschaft als an sich notwendig und vorzugswürdig anerkannt – ihre „menschliche Dimension“ jedoch in zweierlei Hinsicht hinterfragt: Zum einen wird in Frage gestellt, dass anonyme Märkte durch die ungesteuerte „unsichtbare Hand“ bestmöglich zum Gemeinwohl beitragen (können). Zum zweiten wird die Härte des (globalen) Wettbewerbs für unerwünschte gesellschaftliche Folgen verantwortlich gemacht. Aus dieser Sicht bedarf die Marktwirtschaft eines sittlichen Korrektivs. Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship bieten hier ein Angebot an: Sie zielen auf ein besseres Modell der Marktwirtschaft – auf eine Marktwirtschaft mit „menschlichem Gesicht“¹⁰⁴. Die CSR-Bewegung greift damit implizit die Annahme auf, dass die Marktwirtschaft ohne diese bewussten Anstrengungen ein System ohne menschliches Gesicht darstelle.

(2) Nun zum Gewinnprinzip: Wie in Kapitel 1.3 gezeigt wurde, gerät auch das Prinzip der Gewinnmaximierung unter öffentlichem Rechtfertigungsdruck. Hier wird diskutiert, inwiefern die Verfolgung privater Gewinninteressen zu Lasten gesellschaftlicher Anliegen erfolge. Die Diskussion über CSR und CC knüpft direkt an diese Fragestellung an. So greift beispielsweise der Deutsche Gewerkschaftsbund DGB die CSR-Debatte wie folgt auf:

„Corporate Social Responsibility (CSR), zu deutsch die gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen, ist in Deutschland zu einem wichtigen Thema geworden. CSR widerspricht der These, die einzige Verantwortung der Unternehmen liege in der Erzielung von Profiten, wie sie von dem Verfechter des reinen Marktkapitalismus, Milton Friedman, vertreten wird.“¹⁰⁵

Damit wird zwar anerkannt, dass *eine* Verantwortung von Unternehmen in der Erzielung von Gewinnen bestehe. Allerdings wird die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen gerade darin gesehen, dass sie über eine reine Gewinnmaximierung hinausgeht. Diese Ansicht findet sich in ähnlicher Form auch bei CSR-Befürwortern auf Unternehmensseite. Die Einbettung des Gewinnprinzips in ein umfassenderes Konzept gesellschaftlicher Verantwortung wird dabei als Ausdruck eines „neuen Paradigmas“

¹⁰⁴So präsentierte UN-Generalsekretär Kofi Annan vor dem Weltwirtschaftsforum 1999 die Idee eines „Globalen Paktes“ als einer Corporate-Citizenship-Initiative, um dem globalen Markt ein menschliches Gesicht zu geben. In seiner Rede forderte Annan (1999; S. 4): „We have to choose between a global market driven only by calculation of short-term profit, and one which has a human face.“ In Henderson (2001; S. viii) fasst Roderick Deane in diesem Kontext die Konzepte von CSR und CC wie folgt zusammen: „[The idea of CSR is that c]apitalism has to be given a ‚human face‘. Companies, acting collectively, can improve the working of the market economy by redefining their internal goals and procedures.“ An späterer Stelle heißt es bei Henderson (2001; S. 74): „[C]orporate citizenship ... is presented as a way of making capitalism and globalisation acceptable, by giving them both a human face.“

¹⁰⁵ DGB (o.J., 2006).

gewertet, welches das zuvor beschriebene Ziel einer Marktwirtschaft mit „menschlichem Gesicht“ aktiv befördert. Der Gründer und CEO von Whole Foods, John Mackey, formuliert diesen Standpunkt folgendermaßen:

„A new paradigm for business and the free market is necessary — one that accepts the importance of profits, of course, but also one that recognizes that business has legitimate social responsibilities that go far beyond merely maximizing profits.“¹⁰⁶

Insbesondere Corporate Social Responsibility wird somit als ein Ansatz gesehen, neben den unternehmerischen Gewinninteressen auch andere legitime gesellschaftliche Anliegen zu berücksichtigen. In diesem Sinne wird CSR auch als „Gegenmodell“ zu einem vermeintlich „verkürzten Shareholder-Value-Denken“ verstanden, das dieser Wahrnehmung zufolge einseitig auf die Gewinninteressen der Unternehmenseigner fokussiert.¹⁰⁷ Zusätzlich zu den (als legitim anerkannten) Gewinninteressen der Shareholder – also der Anteilseigner – gelte es auch die (ebenfalls legitimen) Interessen der Stakeholder – also der gesellschaftlichen Anspruchsgruppen wie Mitarbeiter, Lieferanten, Anwohner, Kunden, etc. – mit einzubeziehen. So argumentiert etwa die britische Entwicklungshilfeorganisation CAFOD:

„Companies have the right to make a profit ... However, ... they bear responsibilities to all stakeholders: ... The obligations of MNCs [multinational companies] to stakeholders other than shareholders, and the activities through which companies meet those obligations, are known as corporate social responsibility (CSR).“¹⁰⁸

Der CSR-Ansatz greift mit dieser Stakeholder-Orientierung folglich auch die Frage nach der Legitimation des Gewinnprinzips auf. Einerseits spiegelt die Erzielung von Gewinnen die legitimen Interessen der Shareholder wider. Sie wird damit als notwendig anerkannt. In diesem Sinne leistet der CSR-Begriff einen Beitrag zur Rechtfertigung des Gewinnprinzips. Wie Henderson jedoch andererseits feststellt, erscheint CSR als Ausdruck eines Meinungsklimas, das durch ein ausgeprägtes Misstrauen gegenüber dem Gewinnprinzip charakterisiert sei.¹⁰⁹ So positionierte sich im Jahr 2004 etwa der 18. Weltkongress des Internationalen Bunds Freier Gewerkschaften in seiner endgültigen Entschließung zur „Sozialen Verantwortung der Unternehmen in einer globalen Wirtschaft“ explizit gegen „eine Kultur unternehmerischer Habgier“.¹¹⁰ Im Konfliktfall mit anderen gesellschaftlichen oder moralischen Anliegen bedürfe das Gewinnprinzip daher eines sittlichen „Korrektivs“: Corporate Social Responsibility wird als ein solches Korrektiv diskutiert. Die verstärkte Diskussion der Begriffe von CSR und CC lässt sich somit auch inhaltlich als Reaktion auf den öffentlichen Rechtfertigungsdruck des Gewinnprinzips rekonstruieren.

(3) Unternehmen geraten in den vergangenen Jahren von zwei Seiten unter verstärkten Legitimationsdruck. Einerseits werden sie zunehmend mit Erwartungen konfrontiert, in neuartiger Weise gesellschaftliche Aufgaben zu übernehmen. Andererseits wird

¹⁰⁶ Mackey (2006; o.S.).

¹⁰⁷ So etwa Hauser-Ditz und Wilke (2005; S. 6). In ähnlicher Weise definiert Zéphirin Diabré (2003) vom Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen UNDP das Konzept von Corporate Social Responsibility in Abgrenzung zum (eng verstandenen) Shareholder-Value-Ansatz. Im Rahmen der zweiten inter-amerikanischen Konferenz zu CSR argumentierte er: „In today's world, business is not just about demonstrating shareholder value, it is about delivering value to the societies and communities in which they operate. ... This is what corporate social responsibility is all about.“ Die Schaffung von Shareholder Value wird somit noch nicht als genuiner Beitrag zur Gesellschaft gewertet.

¹⁰⁸ CAFOD (o.J.).

¹⁰⁹ Vgl. Henderson (2001; S. 84).

¹¹⁰ Internationaler Bund Freier Gewerkschaften (2004; o.S.).

ihr wachsender Einfluss mit steigendem Misstrauen gesehen. Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship lassen sich als Ansätze interpretieren, die *beide* Punkte gezielt aufgreifen. Hinsichtlich neuartiger Aufgaben des Unternehmens definierte in einem Namensbeitrag im Jahr 2001 beispielsweise Michael Rogowski, Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie, die Rolle von Corporate Citizens wie folgt:

„Corporate Citizenship geht weiter. Es geht darum, die Rolle nicht nur des Unternehmers, sondern vor allem auch des Unternehmens als Mitgestalter der Gesellschaft in der Unternehmenskultur zu verankern – auch in der Zeit des Shareholder Value.“¹¹¹

Corporate Citizenship weist dem Unternehmen somit die Rolle als aktiver Mitgestalter der Gesellschaft zu und greift damit neuartige gesellschaftliche Erwartungen auf. Gleichzeitig stellen CSR und CC auch eine Reaktion auf das schwindende Vertrauen gegenüber Unternehmen dar. So sieht etwa Lord John Brown, CEO des britischen Energieunternehmens BP, in dieser Situation des Misstrauens den Ausgangspunkt für die Diskussion einer neuen Rolle von Unternehmen. In einer Rede zu dieser Rolle stellte er 1998 fest: „We start from a position where many people instinctively distrust companies and what they say.“¹¹² CSR und CC zielen in dieser Ausgangssituation darauf, verlorenes Vertrauen wiederzugewinnen und die „licence to operate“ eines Unternehmens zu sichern. Wie folgende Beispiele illustrieren, spielt dieser Leitgedanke der „licence to operate“ eine zentrale Rolle für das CSR- bzw. CC-Verständnis vieler Unternehmen:

(a) Ein erstes Beispiel bietet das britische Unternehmen Group 4 Falck¹¹³, ein global agierender Sicherheitsdienstleister mit über 150.000 Beschäftigten weltweit. Als Gründungsmitglied der europäischen Unternehmensinitiative CSR-Europe sieht sich Group 4 Falck als Vorreiter der CSR-Bewegung und partizipierte aktiv am Konsultationsprozess zum CSR-Grünbuch der Europäischen Kommission. In seiner Stellungnahme zum EU-Grünbuch erklärt Group 4 Falck die gezielte Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung zur Voraussetzung, um die eigene „licence to operate“ zu sichern. So argumentiert die Stellungnahme: „Corporate citizenship balances the right to trade against the license to operate.“¹¹⁴ Im weiteren Verlauf der Stellungnahme heißt es ausführlicher: „[W]e have a duty as good corporate citizens to carry out our social and environmental responsibilities. It is only by doing this that we earn our licence to operate.“¹¹⁵

(b) In ähnlicher Weise definiert auch das Unternehmen Diageo, einer der weltweit führenden Genussmittelhersteller, den Kern von Corporate Citizenship.¹¹⁶ Im Diageo Corporate Citizenship Bericht 2005 heißt es: „Acting responsibly confers the right to trade freely.“¹¹⁷ Diageo benennt hier eine explizite Wechselbeziehung zwischen der

¹¹¹ Rogowski (2001; S. 108).

¹¹² Zitiert nach Henderson (2001; S. 36).

¹¹³ Im Jahr 2004 fusionierte Group 4 Falck mit dem Unternehmen Securicor zu Group 4 Securitor (<http://www.g4s.com/>) mit über 400.000 Beschäftigten. Auch Group 4 Securitor wirbt mit einem expliziten Bekenntnis zu Corporate Social Responsibility. Das hier angeführte Beispiel aus dem Jahr 2001 bezieht sich jedoch noch auf das Unternehmen Group 4 Falck vor der Fusion.

¹¹⁴ Group4Falck (2001; S. 5).

¹¹⁵ Group4Falck (2001; S. 20).

¹¹⁶ Gemessen an der Börsenkapitalisierung gehört Diageo zu den 200 größten Unternehmen weltweit. Bekannte Produkte des Unternehmens umfassen Markenprodukte wie Guinness (Bier), Johnnie Walker (Whisky) oder Smirnoff (Wodka). Vgl. Diageo (2005; S. 3).

¹¹⁷ Diageo (2005; S. 4).

eigenen Verantwortungsübernahme („responsibility by Diageo“) und gesellschaftlicher Anerkennung („approval by society“).¹¹⁸

Aus Sicht der Vertreter von CSR und CC spiegelt der wachsende Rechtfertigungsdruck auf Unternehmen den Umstand wider, dass sich die Rolle von Unternehmen im Umbruch befinde. Wie David Henderson argumentiert, gründet das Konzept von CSR auf der Annahme, dass sich das „business of business“ geändert habe.¹¹⁹ Er fasst zusammen: „The advocates of CSR [...] argue that a new era has dawned, in which businesses need to redefine their role and mission and to change their ways of operating.“¹²⁰ In diesem Sinne beschrieb etwa das Prince of Wales Business Leaders Forum (PBLF)¹²¹ den Hintergrund der CSR-Diskussion als „business in a changing world“. Kennzeichen dieses Wandels sei es, dass sich nicht nur die Rolle und Verantwortung von Staat, Zivilgesellschaft und Privatwirtschaft im Umbruch befänden, sondern auch die Erwartungen an Unternehmen.¹²² Vorreiterunternehmen der CSR-Bewegung greifen diese geänderten Herausforderungen und Erwartungen zum Teil explizit auf. So definierte Carli Fiorina, CEO von Hewlett Packard, die Rolle ihres Unternehmens wie folgt:

“[W]e have a *responsibility to redefine the role of the corporation* on a world stage – and to leverage our ability to impact individuals, companies, communities, nations – for the better. We must remake our businesses to be far more active corporate citizens – creators not only of shareowner value, but also of social value, in ways that are systemic, and sustainable.”¹²³

In den Worten des World Business Councils for Sustainable Development bezeichnen CSR und CC eine grundlegende „Transformation der Unternehmung“¹²⁴. Dieses neue (Selbst-)Verständnis greift den normativen Orientierungsbedarf mit Blick auf das Wirtschaftsgeschehen auf: Unternehmen tragen als Corporate Citizens zu einer nachhaltigeren und besseren Wirtschaftsweise bei; sie schaffen gezielt „gesellschaftlichen Mehrwert“ und bringen sich in einer neuen Rolle als Partner zur Lösung drängender Probleme ein. Corporate Social Responsibility bzw. Corporate Citizenship lassen sich in diesem Sinne als eine Reaktion auf jene Kritik interpretieren, die unterstellt, dass der Einfluss von Unternehmen zu Lasten des Gemeinwohls gehe. Hier entwickeln CSR und CC ein anderes Bild der Unternehmung: die Rolle von Unternehmen als Partner, die aktiv zur Förderung gesellschaftlicher Anliegen beitragen.

¹¹⁸ Diageo (2005; S. 4).

¹¹⁹ Henderson (2004; S. 15).

¹²⁰ Henderson (2005; S. 31).

¹²¹ Das IBLF wurde 1990 von Prince Charles als Prince of Wales Business Leaders Forum (PBLF) gegründet. Es ist eine durch über 70 multinationale Unternehmen unterstützte Not-for-profit-Organisation zur Förderung von Nachhaltigkeit und „business leadership“. Im Jahr 2002 wurde das PBLF zum Prince of Wales International Business Leaders Form (IBLF) umbenannt. Der hier angeführte Bericht stammt noch aus der Zeit vor dieser Namensänderung.

¹²² Vgl. Prince of Wales Business Leaders Forum (1999; S. 2).

¹²³ Fiorina (2001, 2006).

¹²⁴ Holliday et al. (2002; S. 126). In ähnlicher Weise verortete auch das Mineralölunternehmen Royal Dutch/Shell seine CSR-Anstrengungen im Kontext einer weit reichenden „Transformation“ des eigenen Unternehmens (Shell International (1998; S. 2)). Ausführlich beschreibt der Shell-Bericht „Profits and Principles – Does there have to be a choice?“ aus dem Jahr 1998 diese Herausforderung wie folgt (Shell International (1998; S. 47)): „[F]or a company to prosper over the long-term it must continuously meet society’s needs for goods and services without destroying natural and social capital. [This] approach ... demands a deep shift in corporate culture, values, decision-making processes and behaviour.“

2.3 Ein Konsens von neuartiger Qualität

Mit der raschen Ausbreitung der Begriffe von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship hat die Diskussion um die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen eine neuartige Qualität erreicht. Dies gilt gleich in dreierlei Hinsicht. Erstens haben sich CSR und CC als Referenzpunkte von neuer Reichweite etabliert: Sowohl länder- und ebenenübergreifend als auch quer durch unterschiedliche gesellschaftliche Funktionsbereiche sind sie als neuartige begriffliche Bezugspunkte präsent. Zweitens zeichnet sich gleichzeitig auch ein neuartiger Konsens ab: Die unter CSR und CC diskutierte (verstärkte) Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung durch Unternehmen wird auf breiter Front als wünschenswert begrüßt. Drittens gibt es eine wachsende Zahl von Ansätzen, diesen Konsens auch institutionell zu verankern – und die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen somit nachhaltig neu zu definieren.

(1) Innerhalb kurzer Zeit hat die CSR-Bewegung länderübergreifend von der globalen bis zur lokalen Ebene an Resonanz gewonnen. Nicht nur Unternehmen (a), sondern auch Staaten (b), die Zivilgesellschaft (c) und die Wissenschaft (d) greifen die Agenda von CSR bzw. CC in vielfältiger Weise auf:

(a) *Unternehmen* haben sich zu einer Reihe von Initiativen zur Förderung von CSR, CC und Nachhaltigkeit zusammengeschlossen. Das World Business Council for Sustainable Development, das Prince of Wales International Business Leaders Forum sowie der Zusammenschluss aus 34 der weltweit größten multinationalen Unternehmen in der „Global Corporate Citizenship Initiative“ im Rahmen des World Economic Forum 2002 sind Beispiele von Unternehmensinitiativen zur Förderung von CC und CSR auf globaler Ebene.¹²⁵ Der Unternehmenszusammenschluss CSR-Europe sowie die Vorgängerorganisation European Business Network for Social Cohesion stellen analoge Initiativen auf der europäischen Ebene dar.¹²⁶ Auch auf nationaler Ebene fördern Unternehmen und Verbände die Entwicklung von CSR und CC, angefangen von „econsense“ und der gemeinsam von BDI und BDA betriebenen Internetplattform „csrgermany“ in Deutschland, über die von der österreichischen Wirtschaftskammer und Industriellenvereinigung gestützte Initiative CSR-Austria bis hin zu „Business in the Community“ in Großbritannien oder zum „Center for Corporate Citizenship“ der US Chamber of Commerce in den Vereinigten Staaten.¹²⁷ Doch nicht nur Verbände und multinationale Unternehmen greifen die Begriffe von CSR und CC auf. Ein Beispiel hierfür bietet die Münchener Initiative CSR: Sie bietet auf lokaler Ebene eine Plattform zur Förderung von CSR auch bei kleinen und mittelständischen Unternehmen.¹²⁸

(b) Auch (National-)Staaten und andere (inter-)gouvernementale Akteure spielen in der CSR-Bewegung eine entscheidende Rolle. So regte auf globaler Ebene UN-Generalsekretär Kofi Annan 1999 die Gründung des „UN Global Compact“ (UN GC) als einer globalen Corporate-Citizenship-Initiative an.¹²⁹ Auch die Weltbank und die

¹²⁵ Für eine Übersicht siehe etwa World Business Council for Sustainable Development (1999), Prince of Wales Internationale Business Leaders Forum (2006), World Economic Forum (2002) sowie die Internetplattformen <http://www.wbcsd.ch>, <http://www.iblf.org/> und <http://www.weforum.org/corporatecitizenship>.

¹²⁶ Siehe <http://www.csreurope.org>.

¹²⁷ Siehe <http://www.econsense.de>, <http://www.csrgermany.de>, <http://www.csr-austria.at>, <http://www.bitc.org.uk> sowie <http://www.uschamber.com/CCC/default>.

¹²⁸ Vgl. www.muenchenerinitiative.de.

¹²⁹ Vgl. Annan (1999) sowie Brinkmann-Braun und Pies (im Erscheinen).

OECD zielen auf eine Förderung des CSR-Ansatzes.¹³⁰ Auf regionaler Ebene hat insbesondere die Europäische Union Corporate Social Responsibility zu ihrem Anliegen erklärt. Durch die Veröffentlichung des Grünbuchs zu CSR und den anschließenden Multistakeholder-Prozess initiierte die Europäische Kommission eine intensive europäische Diskussion über die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen.¹³¹ Auch nationale Regierungen haben sich in diesen Prozess aktiv eingebracht. So regte bereits 1994 der dänische Minister für soziale Angelegenheiten die Kampagne „Our Common Concern – the social responsibility of the corporate sector“ an.¹³² Die britische Labour-Regierung ernannte ihrerseits im Jahr 2000 den Minister für Verbraucherschutz und Wettbewerb zum nationalen CSR-Beauftragten, dessen Aufgabe unter anderem darin besteht, die CSR-Aktivitäten der Unternehmen zu erfassen und die Regierungsanstrengungen zur Förderung von Corporate Social Responsibility zu koordinieren.¹³³ Auch auf subnationaler Ebene greifen Bundesländer, Städte und Gemeinden den CSR-/ CC-Ansatz auf. So fördert beispielsweise Nordrhein-Westfalen das Engagement von Unternehmen durch die landeseigene Initiative Corporate-Citizenship-NRW.¹³⁴

(c) Neben Privatwirtschaft und Staat haben sich auch zivilgesellschaftliche Gruppen als wichtige Akteure der CSR- bzw. CC-Diskussion etabliert. Auf globaler Ebene partizipieren beispielsweise Nichtregierungsorganisationen wie Amnesty International im Global Compact der Vereinten Nationen. Zahlreiche CSOs sehen in CSR einen wichtigen Ansatzpunkt zur Beförderung ihrer Anliegen und greifen das Thema in nationalen wie internationalen Bündnissen aktiv auf – angefangen vom Weltkongress zu CSR des Internationalen Bundes Freier Gewerkschaften und der „CSR World Wide Week“, die im Jahr 2004 von einem Netzwerk aus rund 30 europäischen, amerikanischen, asiatischen und afrikanischen CSOs durchgeführt wurde, über die European Coalition for Corporate Justice, einem europäischen Bündnis aus rund 30 CSOs zur Etablierung verbindlicher CSR-Regeln, bis hin zur britischen Corporate Responsibility Coalition (CORE), in der über 50 CSOs weiter reichende gesetzliche CSR-Standards von ihrer Regierung einfordern.¹³⁵ Auch auf deutscher Ebene haben sich im September 2006 Gewerkschaftsgruppen, Verbraucher- und Umweltverbände, kirchliche Organisationen sowie Menschenrechts- und Entwicklungs-CSOs im Bündnis „Corporate Accountability – Netzwerk für Unternehmensverantwortung“ zusammengeschlossen, um die Umsetzung von CSR durch verbindliche Regeln einzufordern.¹³⁶

(d) Wissenschaft, Think Tanks und Beratungsinstitute haben CSR und CC ebenfalls in kürzester Zeit aufgegriffen. Auf globaler Ebene dient beispielsweise seit Januar 2001 das Journal of Corporate Citizenship der – international vernetzten – Erforschung und Beförderung von CSR und CC. Auch auf regionaler, nationaler und subnationaler Ebe-

¹³⁰ Ein bekanntes Beispiel hierfür bieten etwa die OECD Richtlinien für multinationale Unternehmen, die sowohl von CSOs und Unternehmen als auch von der OECD selbst als wichtiges „Instrument zur Förderung von Corporate Social Responsibility“ gesehen wird. OECD (2000; S. 6).

¹³¹ Siehe grundlegend Europäische Kommission (2001), Europäische Kommission (2002b) sowie Europäische Kommission (2006).

¹³² Vgl. Europäische Kommission (2001; S. 7).

¹³³ Vgl. Merrell (2000; S. 25).

¹³⁴ Vgl. <http://www.corporate-citizenship.nrw.de/home.html>.

¹³⁵ Vgl. Internationaler Bund Freier Gewerkschaften (2004), CSR Worldwide Week Network (2004) sowie CORE - The Corporate Responsibility Coalition (2003). Das besonders aktive Netzwerk CORE umfasst bekannte Gründungsmitglieder wie beispielsweise Amnesty International, Friends of the Earth und Christian Aid. In der Folgezeit schlossen sich zahlreiche weitere CSOs, Gewerkschaftsorganisationen und kirchliche Gruppen dem Bündnis an.

¹³⁶ Vgl. CorA - Corporate Accountability (2006).

ne haben sich länderübergreifend wissenschaftliche Institutionen und Think Tanks etabliert.¹³⁷

Akteursgruppe	Unternehmen	Staat(en)	Zivilgesellschaft	Wissenschaft
Ebene:				
global	WBCSD GCC I des WEF IBLF	UN GC Weltbank OECD	CSR-World Wide Week	Journal of Corporate Citizenship
regional	CSR-Europa	EU-Kommission	European Coalition for Corporate Justice	African Institute of Corporate Citizenship
national	CSR-Austria	UK Minister for CSR	Corporate Responsibility Coalition	CCC at Boston College
subnational	Münchener Initiative CSR	Corporate-Citizenship NRW		CCC der Uni Eichstätt

Abbildung 2-7: Verbreitung von CSR und CC sowohl im horizontalen Längsschnitt als auch vertikalen Querschnitt

Abbildung 2-7 fasst die umfassende Verbreitung der Begriffe von CSR und CC in Form einer Matrix-Darstellung zusammen. Der horizontale Querschnitt macht deutlich, dass beide Begriffe in den vergangenen Jahren nicht nur in der Wirtschaft, sondern auch quer durch die verschiedenen Funktionsbereiche der Gesellschaft an Bedeutung gewonnen haben. Gleichzeitig zeigt der vertikale Längsschnitt, dass CSR und CC kein örtlich begrenztes Nischenphänomen darstellen, sondern sich auch länderübergreifend von der lokalen bis zur globalen Ebene etabliert haben.

(2) Die gleichzeitige Hinwendung von Wirtschaftsunternehmen, staatlichen Akteuren und Nichtregierungsorganisationen zu den Ansätzen von CSR und CC markiert in neuartiger Weise einen Konsens bezüglich der gesellschaftlichen Rolle von Unternehmen. David Henderson, ehemaliger Chefvolkswirt der OECD, beschreibt diesen Konsens wie folgt:

„There is today a general consensus, both within the business world and outside it, that businesses should pursue ‘corporate citizenship’ and ‘sustainable development’ in the name of ‘corporate social responsibility’ (CSR).“¹³⁸

Im Sinne dieses Konsenses sollen privatwirtschaftliche Unternehmen – als Partner von Politik und Zivilgesellschaft – eine aktive Rolle bei der Erreichung gesellschaftlich erwünschter Anliegen übernehmen.

¹³⁷ Hier seien als Beispiele für eine wachsende Zahl von Einrichtungen etwa das International Centre for Corporate Social Responsibility an der Nottingham University (seit 2002), das Center for Corporate Citizenship am Boston College (seit Mitte der 1980er), das Center for Corporate Citizenship der Universität Eichstätt (seit 2000) oder das African Institute for Corporate Citizenship sowie das brasilianische Instituto Ethos erwähnt.

¹³⁸ Henderson (2005; S. 30).

Ein solches Rollenverständnis von Unternehmen war in der Vergangenheit keineswegs selbstverständlich. So verstanden sich beispielsweise lange Zeit nicht nur Umwelt- und Entwicklungs-CSOs, sondern auch die Institutionen der Vereinten Nationen als (politische) Gegenmacht zum (einzudämmenden) Einfluss der Großkonzerne.¹³⁹ Die – auch nur punktuelle – Zusammenarbeit der UN mit privatwirtschaftlichen Akteuren, etwa im Rahmen des UN Global Compact, wurde vor diesem Hintergrund äußerst kritisch gewertet. Oftmals wurden Partnerschaften mit dem Privatsektor als Bedrohung für die Integrität der UN abgelehnt.¹⁴⁰ Wirtschaft und Unternehmen kritisierten ihrerseits die Versuche der UN, globale Regulierungsinstrumente zur Kontrolle transnationaler Unternehmen zu etablieren und standen den Vereinten Nationen und den vermeintlich wirtschaftsfeindlichen Nichtregierungsorganisationen jahrzehntelang größtenteils ablehnend gegenüber.¹⁴¹ Ebenso herrschte auf Seiten der Unternehmen eine große Skepsis, sich für Aufgaben engagieren zu sollen, die – aus Sicht der Unternehmen – als außerhalb ihres eigentlichen Geschäftsbereichs wahrgenommen wurden.

Dieses Bild hat sich mit der CSR- und CC-Bewegung entscheidend gewandelt. Prince Charles, Gründer des Prince of Wales International Business Leaders Forum, fasst diese Entwicklung wie folgt zusammen:

„We have gained global acceptance for a *once controversial agenda* and we have seen results on the ground. The great satisfaction for me has been the enthusiasm with which the ideas of business as a partner in development and of corporate social responsibility have been accepted not only by business itself, but by governments and local governments, international agencies like the World Bank and the UN and NGOs.“¹⁴²

Die einst strittige Agenda, die Unternehmen im Sinne von Corporate Social Responsibility eine erweiterte gesellschaftliche Rolle zuweist, hat globale Anerkennung erlangt. Als Teil dieses Konsenses bekennen sich Unternehmen dazu, ihre gesellschaftliche Verantwortung in erweiterter Form zu verstehen und umzusetzen. Gleichzeitig wird die – einst kontroverse – verstärkte Einbindung von Unternehmen zur Erarbeitung und Umsetzung gesellschaftlicher Problemlösungen nun auch von Regierungen, internationalen Institutionen und Nichtregierungsorganisationen als allgemein wünschenswert anerkannt und sogar eingefordert.¹⁴³

(3) Mit der Verbreitung der Agenda von CSR und CC hat die Diskussion über die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen nicht nur einen vergleichsweise weit reichenden Konsens erreicht. Neu ist zudem, dass die im CSR- bzw. CC-Sinne erweiterte gesellschaftliche Rolle von Unternehmen auch durch neuartige institutionelle Regelungen (zum Teil gezielt) festgeschrieben wird. Hier gibt es eine Reihe von neu geschaffenen Strukturen und Anreizen zur Förderung von CSR, angefangen von neuen Standards der Rechnungslegung (a), CSR-Ratingsystemen (b) und einem sich etablierenden Markt für ethisches Investment (c) über staatliche Auflagen für Betreiber von Pensionsfonds sowie steuerliche Begünstigungen für CSR-Investments (d) und neuartige Berichtspflichten für Unternehmen (e) bis hin zur (staatlichen) Förderung des CSR-Ansatzes in Forschung und Lehre (f).

¹³⁹ Vgl. Paul (2001; S. 116).

¹⁴⁰ Vgl. Brinkmann (2004; S. 11).

¹⁴¹ Vgl. etwa Paul (2001; S. 106).

¹⁴² Prince Charles of Wales zitiert nach Prince of Wales Business Leaders Forum (1999; S. 5).

¹⁴³ Eine deutliche Ausnahme bietet die britische CSO Corporate Watch. In ihrem CSR Report 2006 übt Corporate Watch (2006) nicht nur scharfe Kritik am CSR-Ansatz, sondern auch an der verbreiteten Bereitschaft von CSOs und Regierungen, sich aktiv auf die CSR-Agenda einzulassen.

(a) In den vergangenen Jahren etablierte sich eine Vielzahl von Ansätzen, die herkömmliche – auf rein betriebswirtschaftliche Größen fokussierte – Rechnungslegung von Unternehmen um neue Dimensionen zu erweitern. So treibt beispielsweise seit 1997 die Global Reporting Initiative (GRI) die Entwicklung von Richtlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung voran. Die GRI Sustainability Reporting Guidelines haben sich dabei als ein global anerkannter Orientierungsrahmen etabliert.¹⁴⁴ Auch eine Reihe von Management- und Auditingkonzepten zielt darauf ab, neben der ökonomischen ebenfalls die ökologische und soziale Nachhaltigkeit unternehmerischen Handelns zu erfassen. Ein bekanntes Beispiel stellt der Standard SA 8000 dar, ein Kontroll- und Zertifizierungssystem zur Einhaltung international vereinbarter Sozialstandards.¹⁴⁵ Mit der Verfügbarkeit solcher standardisierten Regeln und Verfahren bestehen für Unternehmen größere Anreize, die CSR- bzw CC-Agenda in ihren Reporting- und Managementsystemen aufzugreifen.

(b) Reporting- und Auditierungssysteme stellen unternehmensinterne Instrumente zur Erfassung der eigenen CSR-Anstrengungen dar. Gleichzeitig entstand in den vergangenen Jahren auch eine Fülle von unternehmensexternen Ratingsystemen, die Unternehmen hinsichtlich Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility bewerten. Diese Ratingsysteme werden sowohl von spezialisierten Rating-Agenturen (z.B. *Sam*, *Oekom Research*) und Inhouse-Abteilungen von Investment-Banken (z.B. *UBS*, *Bank Sarasin*) als auch von Medien (z.B. *100-Best-Companies* von *Business Ethics*), CSOs (*Verité*) und Unternehmensinitiativen betrieben (z.B. der *Corporate Responsibility Index* von *Business in the Community*).¹⁴⁶ Unabhängige Ratingsysteme steigern die Transparenz und Vergleichbarkeit unternehmerischer CSR-Anstrengungen. Indem sie von Unternehmen umfangreiche Informationen bezüglich ihrer „Nachhaltigkeitsbonität“¹⁴⁷ einfordern, erhöhen sie vor allem für börsennotierte Großunternehmen die Anreize, ihre Berichterstattung in diesem Bereich zu verbessern.

(c) Die Bedeutung der CSR-Ratingsysteme resultiert aus ihrer besonderen Funktion auf den (internationalen) Finanzmärkten. Hier hat sich unter dem Schlagwort *Socially Responsible Investment* (SRI) ein neuer Markt für „ethisches Investment“ etabliert. SRI umfasst spezielle Anlageangebote, die bei der Zusammenstellung ihres Portfolios bewusst soziale und ökologische Aspekte berücksichtigen. Mittlerweile hat sich eine ganze Reihe von Börsenindizes entwickelt, die Unternehmen dezidiert hinsichtlich ihrer Performance im Sinne der *triple bottom line* – also nach betriebswirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Kriterien – auswählen. Dieser Trend beschränkt sich nicht nur

¹⁴⁴ Die in Amsterdam ansässige Global Reporting Initiative ist eine Gemeinschaftsinitiative des Entwicklungsprogramms der Vereinten Nationen UNEP und der „Coalition for Environmentally Responsible Economies“ (CERES). Die Rechnungslegungsrichtlinien der GRI sind Ergebnis eines mehrstufigen Multi-Stakeholder-Prozesses, der für eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Richtlinien genutzt wird. So berücksichtigen die im Oktober 2006 vorgestellten aktuellen vereinfachten Richtlinien rund 4000 Verbesserungsvorschläge, die von Unternehmen, CSOs und Gewerkschaften eingereicht wurden. Zwar werden die GRI-Richtlinien bisher weitgehend von transnationalen Großunternehmen genutzt. Allein zwischen 2002 und 2006 hat sich jedoch die Zahl der sie beachtenden Unternehmen auf rund 2000 Unternehmen vervierfacht. Vgl. Bickerton (2006; S. 12).

¹⁴⁵ Vgl. Brinkmann (2004; S. 12) sowie ausführlich die Internetseite von Social Accountability International unter <http://www.sa-intl.org/>.

¹⁴⁶ Eine Übersicht über diese Ratingsysteme bietet die Transparenzstudie der Bertelsmann Stiftung (2006b) sowie die Vorgängerstudie der Bertelsmann Stiftung (2004). Die 2006er Studie untersucht eine Auswahl von 58 international verbreiteten Rating-Systemen zur Erfassung von Corporate Social Responsibility und illustriert anschaulich die Dynamik des CSR-Rating-Marktes.

¹⁴⁷ Bertelsmann Stiftung (2004; S. 11).

auf die wichtigen Handelsplätze New York (Dow Jones Sustainability Index DJSI) oder London (FTSE4Good), sondern umfasst auch kleinere Börsen und Handelsplätze in Schwellenländern wie etwa im Falle des Socially Responsible Index der Johannesburg Securities Exchange in Südafrika.

(d) Zwar besetzt Socially Responsible Investment im Vergleich zum Gesamtmarkt immer noch eine verhältnismäßig kleine Marktnische. Die Bedeutung von SRI nimmt jedoch kontinuierlich zu. Maßgeblich sind in diesem Zusammenhang geänderte (gesetzliche) Anforderungen, die vor allem an institutionelle Anleger gerichtet werden. In Großbritannien müssen seit dem *Reform and Pensions Act* von 1999 Fondsbetreiber offen legen, ob sie bei der Auswahl ihres Portfolios soziale, ökologische und ethische Kriterien berücksichtigen.¹⁴⁸ Eine ähnliche Regelung gilt seit Juli 2001 auch in Frankreich sowie in Deutschland.¹⁴⁹ Auch die europäische Kommission forderte 2002 europaweit Fondsbetreiber und betriebliche Altersversorgungen dazu auf, die Berücksichtigung sozialer, ökologischer und ethischer Faktoren in ihren Investitionsentscheidungen auszuweisen.¹⁵⁰ Weitergehende staatliche Förderungen von CSR-orientierten Investitionen gibt es in Schweden und den Niederlanden. So dürfen öffentliche Pensionsfonds in Schweden seit dem Jahr 2000 nur noch ausschließlich in Unternehmen investieren, die Umwelt- und ethische Belange besonders berücksichtigen.¹⁵¹ In den Niederlanden bestehen dagegen steuerliche Anreize: Investitionen in „grüne“ Sparprodukte, die besondere Umweltkriterien erfüllen, werden hier von der Kapitalertragssteuer befreit.¹⁵²

(e) Einige Länder gehen mittlerweile so weit, Unternehmen gesetzlich zu verpflichten, im Sinne des CSR-Gedankens die ökologischen und sozialen Folgen ihres Handelns zu erfassen und offen zu legen. Vorreiter waren hier skandinavische Regierungen zunächst im Umweltbereich. So sind in Dänemark bereits seit 1995 jene Unternehmen, deren Tätigkeiten besonders starke Auswirkungen auf die Umwelt zeitigen, dazu verpflichtet, die ökologischen Folgen ihres Handelns in jährlichen Umweltberichten transparent zu machen.¹⁵³ Eine ähnliche Regelung gilt seit 1999 auch für börsennotierte Unternehmen in Schweden.¹⁵⁴ Die erste gesetzliche Regelung, die sich dezidiert an einem umfassenden CSR-Verständnis orientiert, wurde im Jahr 2001 in Frankreich erlassen. Das seit 2002 geltende *Loi sur les Nouvelles Relations Économiques* verpflichtet börsennotierte Unternehmen auf die Offenlegung sowohl der ökonomischen als auch ökologischen und sozialen Folgen ihrer Geschäftstätigkeit.¹⁵⁵ Auch in Großbritannien wurden im Rahmen des *Corporate Responsibility Bill* sämtliche börsennotierte Unternehmen dazu verpflichtet, ab dem Geschäftsjahr 2005 jährliche CSR-Berichte zu erstellen.¹⁵⁶ In Deutschland spielt der Staat bei der Gestaltung von Rahmenbedingungen zur

¹⁴⁸ Vgl. Henderson (2001; S. 15).

¹⁴⁹ Vgl. Bertelsmann Stiftung (2006a; S. 18 und 37).

¹⁵⁰ Vgl. Europäische Kommission (2002b; S. 19).

¹⁵¹ Vgl. Bertelsmann Stiftung (2006a; S. 21).

¹⁵² Vgl. Bertelsmann Stiftung (2006a; S. 27).

¹⁵³ Vgl. Bertelsmann Stiftung (2006a; S. 23).

¹⁵⁴ Vgl. Bertelsmann Stiftung (2006a; S. 21).

¹⁵⁵ Eine Ergänzung des Gesetzes erfolgte durch ein Dekret im Februar 2002, das 40 quantitative und qualitative Indikatoren für die Berichterstattung festlegt. Die Unternehmen müssen zudem ausweisen, mit welchen Antworten sie den dargestellten Auswirkungen ihres Handelns begegnen. Vgl. Bertelsmann Stiftung (2006a; S. 17).

¹⁵⁶ Vgl. Eaglesham (2004; S. 3).

Förderung von CSR dagegen bisher eine vergleichsweise verhaltene Rolle.¹⁵⁷ Dennoch gewinnt auch hier die CSR-Agenda an öffentlicher Unterstützung. Seit Anfang 2006 beschäftigt sich der Rat für nachhaltige Entwicklung, das offizielle Beratungsgremium der Bundesregierung in Fragen der Nachhaltigkeit, intensiv mit der CSR-Agenda. Als Ergebnis eines umfassenden Stakeholder-Prozesses mit über 100 Vertretern aus Wirtschaft und Gesellschaft formulierte der Rat im Herbst 2006 eine Reihe politischer Empfehlungen an die deutsche Bundesregierung. Diese zielen beispielsweise auf die Bindung staatlich geförderter Altersversorgungsmodelle an Nachhaltigkeitskriterien, die Berücksichtigung von CSR-Kriterien bei der Vergabe von Hermes-Bürgschaften und öffentlichen Aufträgen, die Schaffung eines verbindlichen Rahmens für den Vergleich von Nachhaltigkeits- und CSR-Berichten sowie die Förderung des CSR-Gedankens auf internationaler Ebene wie etwa in der Diskussion um das Basel III Abkommen.¹⁵⁸

(f) Im Jahr 2001 identifizierte das Grünbuch der Europäischen Kommission einen „dringenden Bedarf, das Konzept der sozialen Verantwortung der Unternehmen in die Fortbildung von Managern und Arbeitnehmern zu integrieren und damit die künftigen Qualifikationsanforderungen an Manager und Arbeitnehmer zu antizipieren“.¹⁵⁹ Business Schools, Universitäten und spezialisierte Forschungseinrichtungen haben vor diesem Hintergrund eine Reihe neuartiger (Aus-)Bildungsangebote zur Förderung von CSR und CC entwickelt. Auch hier spielen (supra-)staatliche Akteure eine aktive Rolle. Als Reaktion auf die als noch ungenügend empfundene CSR-Ausrichtung britischer Universitäten initiierte im Jahr 2003 der damalige CSR-Minister Stephen Timms die Gründung einer Academy for Corporate Social Responsibility.¹⁶⁰ Trotz dieser bereits bestehenden Verankerung von CSR und CC in vielen Lehreinrichtungen forderte die Europäische Kommission im Jahr 2006 eine noch weiter gehende Integration des CSR-Gedankens in die Ausbildung von Führungskräften und Mitarbeitern.¹⁶¹

Corporate Social Responsibility bzw. Corporate Citizenship haben in den vergangenen Jahren folglich eine gewisse institutionelle Verankerung erfahren. Dies zeigt sich einerseits in neuen Institutionen, die – etwa durch gesetzliche Regelungen – ein förderliches Umfeld für CSR schaffen (sollen). Vor allem aber zeigt sich diese Entwicklung in den Unternehmen selbst. Ein besonders anschauliches Beispiel hierfür bietet die Ausbildung eines eigenständigen Berichterstattungswesens, mit dessen Hilfe Unternehmen ihre gesellschaftliche Verantwortung explizit auch jenseits finanzieller Erfolgskriterien definieren, messen und zum Teil sogar zertifizieren lassen. Eine umfassende Übersicht über diese Entwicklung bietet eine Studie der internationalen Rechnungsprüfungsgesellschaft KPMG. In Zusammenarbeit mit der University of Amsterdam wurden rund 1600 der weltweit größten Unternehmen hinsichtlich ihres *Corporate-Responsibility-Reporting* untersucht.¹⁶² Die Auswahl umfasste sowohl die 250 größten Konzerne der Global Fortune 500 Unternehmen (G250) als auch die jeweils 100 größten Unterneh-

¹⁵⁷ So auch das Fazit der Europa-Studie der Bertelsmann Stiftung aus dem Jahr 2006 zur Rolle des Staates als Partner im Bereich CSR. Eine ähnliche Einschätzung findet sich auch beim Rat für Nachhaltige Entwicklung (2006).

¹⁵⁸ Vgl. Rat für Nachhaltige Entwicklung (2006).

¹⁵⁹ Europäische Kommission (2001; S. 18).

¹⁶⁰ Vgl. Anderson und Maitland (2003; S. 11).

¹⁶¹ Vgl. Europäische Kommission (2006; S. 7).

¹⁶² Vgl. KPMG (2005).

men aus 16 ausgewählten Untersuchungsländern (N100).¹⁶³ Im Jahr 2002 erstellten – zusätzlich zu ihrem Jahresgeschäftsbericht – 23% der N100-Unternehmen einen weiteren Bericht hinsichtlich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung. Im Jahr 2005 war dies bereits bei 33% der N100-Unternehmen der Fall.¹⁶⁴ In der Gruppe der weltweit größten Konzerne ist dieser Trend noch deutlicher ausgeprägt. Hier erstellten 45% der G250-Unternehmen im Jahr 2002 einen eigenständigen Corporate-Responsibility-Bericht. 2005 lag diese Zahl bei 52%. Berücksichtigt man zusätzlich noch jenen Teil der Corporate Responsibility-Berichterstattung, der nicht in Form eigenständiger Berichte, sondern im Rahmen der jährlichen Geschäftsberichte veröffentlicht wird, stieg diese Zahl noch weiter: In diesem Sinne behandelten 64% aller G250-Unternehmen im Jahr 2005 das Thema gesellschaftliche Verantwortung in ihrer Berichterstattung.¹⁶⁵ Zwar erachtet die KMPG-Studie auch nationale Einflüsse – etwa aufgrund geänderter Gesetzgebungen – als wichtigen Faktor für die Ausweitung der CSR-Berichterstattung. Als weit wichtigeren Faktor identifiziert die Studie jedoch die Unternehmen selbst: Vor allem multinationale Unternehmen seien der entscheidende Treiber der CSR-Bewegung in der Berichterstattung.¹⁶⁶

Die Verbreitung der Begriffe von CSR und CC markiert somit nicht nur eine neue Art, die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen in der Theorie zu definieren. Vielmehr trägt eine Fülle von Entwicklungen dazu bei, dieses veränderte Rollenverständnis auch in der Praxis umzusetzen. Zugespißt formuliert, hat sich die CSR-/CC-Agenda nicht nur im Markt etabliert, sondern einen eigenen Markt geschaffen: Beratungsfirmen unterstützen die Erarbeitung unternehmerischer CSR-Strategien, Rating-Agenturen untersuchen die Nachhaltigkeitsbonität, und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften bieten die Auditierung von CSR-Berichten an. Zudem wurden auch innerhalb von Unternehmen, Ministerien und Stiftungen spezielle CSR-Abteilungen eingerichtet, deren Existenzberechtigung gerade davon abhängt, die Wichtigkeit des CSR-Ansatzes zu begründen.

(4) Die neuartige Qualität der Debatte um die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen lässt sich somit wie folgt zusammenfassen. Erstens haben sich mit den Begriffen von CSR und CC zwei Referenzpunkte von zuvor nicht dagewesener – globaler! – Reichweite etabliert. Zweitens zeichnet sich ein weit reichender Konsens von Vertretern aus Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft ab, die dieses gewandelte Rollenverständnis von Unternehmen befürworten. Der Gedanke einer Corporate Social Responsibility, die über die reine Gewinnmaximierung hinausgehen soll, wird allgemein begrüßt. Drittens spiegelt sich dieser Konsens auch in einer Reihe neuartiger Institutionen wieder. Diese schaffen verstärkt Anreize, dass Unternehmen und andere gesellschaftliche Akteure den Gedanken von CSR und CC auch in Zukunft aufgreifen.

¹⁶³ Erfasst wurden somit die jeweils 100 größten Unternehmen der Länder Australien, Belgien, Dänemark, Deutschland, Finnland, Frankreich, Italien, Japan, Kanada, Niederland, Norwegen, Südafrika, Spanien, Schweden, USA sowie des Vereinigten Königreichs. Siehe KPMG (2005; S. 8).

¹⁶⁴ KPMG (2005; S. 9).

¹⁶⁵ KPMG (2005; S. 9).

¹⁶⁶ KPMG (2005; S. 11).

2.4 Zwischenfazit

Einige Kommentatoren werten die rasche Verbreitung der Begriffe von Corporate Social Responsibility bzw. Corporate Citizenship als eine typische Modeerscheinung, die zunächst an allgemeinem Einfluss gewinnt – letztlich aber wieder verklingt, ohne nachhaltige Veränderungen zu bewirken.¹⁶⁷ Die Diskussion der gesellschaftlichen Rolle von Unternehmen stellt in dieser Sichtweise nur ein vorübergehendes Phänomen dar, das genauso schnell wieder abklingen kann, wie es an Prominenz gewonnen hat.

Der in diesem Abschnitt unternommene Blick in die Empirie legt eine andere Lesart nahe. In der Tat existierten die Begriffe von CSR und CC bereits jahrzehntelang, ohne dass sie in nennenswerter Weise eine breitere Resonanz entfalten konnten. Die rasante Konjunktur beider Begriffe stellt jedoch kein vergleichsweise zufälliges Modephänomen dar. Die zeitliche Ausbreitung des CSR- und CC-Gedankens lässt sich vielmehr als Reaktion auf einen wachsenden Orientierungsbedarf hinsichtlich des Wirtschaftsgeschehens rekonstruieren, der gerade in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen hat. Hier unterbreiten Corporate Social Responsibility bzw. Corporate Citizenship ein begriffliches Angebot, um die moralische Qualität zentraler Elemente der Wirtschaft neu zu bestimmen. Sie werden verwendet, um die Kritik an Marktwirtschaft, Gewinnprinzip und Unternehmen gezielt aufzugreifen:

- Das System der freien Marktwirtschaft steht in der Kritik, weil es zwar als notwendig und effizient, jedoch auch zunehmend als hart, ungerecht und nicht sozial wahrgenommen wird. Es bestehen wachsende Zweifel, ob die Marktwirtschaft das beste System zur Förderung des Gemeinwohls bietet. Hier präsentieren CSR und CC einen „new way of business“, der darauf abzielt, der Marktwirtschaft (wieder) ein menschliches Gesicht zu geben und gesellschaftliche Anliegen bewusster als nur über die anonyme „unsichtbare Hand“ zu fördern.
- In ähnlicher Form steht das Prinzip der Gewinnmaximierung unter Rechtfertigungsdruck. Zwar werden Gewinne als notwendig betrachtet. Allerdings wird die Sozialverträglichkeit von Gewinnmaximierung und Shareholder-Value-Ansatz in Frage gestellt. Hier erhofft man sich von bietet Corporate Social Responsibility ein sittliches Korrektiv, das die „Härte des Gewinnprinzips“ mildert und durch die Berücksichtigung von Stakeholder-Interessen sozialverträglicher gestaltet.
- Unternehmen stehen von zwei Seiten in der Kritik. Einerseits gewinnt die Wahrnehmung an Zustimmung, Unternehmen brächten sich zu wenig für gesellschaftliche Anliegen ein. Andererseits wird der Einfluss von Unternehmen als bereits zu stark und im Extremfall sogar als gemeinwohlgefährdend kritisiert. Hier skizzieren CSR und CC ein gewandeltes Rollenverständnis: Zum einen unterbreiten CSR bzw. CC den Unternehmen einen Ansatz, auch die gesellschaftlichen Auswirkungen des eigenen Handelns gezielt in ihrer Geschäftstätigkeit zu berücksichtigen. Zum anderen definieren sie die Rolle von

¹⁶⁷ Diese Kritik erwähnt beispielsweise auch der Rat für Nachhaltige Entwicklung (2006; S. 17).

Unternehmen in gesellschaftlichen Prozessen neu: als Promotoren nachhaltiger Entwicklung, die ihren Einfluss nicht gegen, sondern mit anderen Akteuren partnerschaftlich einbringen.

CSR und CC lassen sich somit als Antwort auf die Kritik an Marktwirtschaft, Gewinnprinzip und Unternehmen verstehen. Wie in Kapitel 1 belegt, zeichnet sich diese Hinterfragung der moralischen Qualität des Wirtschaftsgeschehens jedoch als eine langfristige Entwicklung ab. Es erscheint daher unwahrscheinlich, dass die Auseinandersetzung mit der gesellschaftlichen Rolle von Unternehmen – sei es unter dem Schlagwort von CSR, CC oder anderen Begriffen – in der nächsten Zeit plötzlich keine Resonanz mehr erfahren wird. Der Ansatz von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship erfährt mittlerweile nicht nur eine breite gesellschaftliche Zustimmung. Vielmehr hat sich auch bereits institutionell eine Art neuer Konsens in Unternehmensabläufen, Standards, gesetzlichen Regelungen und Organisationen verankert.

In der Tat belegen zahlreiche Umfragen auch empirisch, dass die Mehrheit von Unternehmen und Managern erwartet, dass das eigene Engagement im CSR-Bereich auch in Zukunft nicht ab-, sondern eher weiter zunehmen wird.¹⁶⁸ In den USA geben sogar bis zu 80% der Manager an, dass Corporate Citizenship für das Unternehmen eine Priorität darstellen müsse.¹⁶⁹ Zwar besteht keineswegs Einigkeit über die genaue Definition dieses neuartigen (Selbst-)Verständnisses von Unternehmen. Im Kern zeichnet sich jedoch ab, Unternehmen nicht mehr (nur) als rein wirtschaftliche, sondern auch als moralische und sogar politische Akteure aufzufassen, deren Aufgabe es ist, neben der Gewinnerzielung – auch über den gesetzlichen Rahmen hinaus – Verantwortung für die ökologischen und sozialen Folgen ihres Handelns zu übernehmen.

¹⁶⁸ Für Deutschland vgl. etwa forsa - Gesellschaft für Sozialforschung und statistische Analysen mbH (2005). Für die USA vgl. beispielsweise Center for Corporate Citizenship at Boston College und U.S. Chamber of Commerce (2005).

¹⁶⁹ Center for Corporate Citizenship at Boston College und U.S. Chamber of Commerce (2005; S. 4). Nur 13% geben an, dass Corporate Citizenship keinen signifikanten Nutzen für das Unternehmen bringt.

„If Corporate Citizenship is the answer, what is the question?“¹⁷⁰

Kapitel 3

CSR und CC als Orientierungsangebot für den Umgang mit Tradeoffs

„If corporate citizenship is the answer, what is the question?“ Unter dieser Frage stand nicht nur die Expertenkonferenz des US-amerikanischen Center for Corporate Citizenship im Jahr 2006. Auch diese Studie zielt darauf ab, jene Fragestellung näher zu bestimmen, die im Zentrum der aktuellen Debatte über die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen steht. Eine erste Annäherung wird in diesem Kapitel entwickelt. Die Argumentation erfolgt in zwei Schritten.

Der erste Schritt (3.1) greift die empirische Beobachtung wieder auf, dass die moralische Qualität von Marktwirtschaft, Gewinnprinzip und Unternehmen zunehmend hinterfragt wird (Kapitel 1). Zugrunde liegt hier, so die These, die Wahrnehmung eines Spannungsverhältnisses zwischen „ökonomischen“ Zielen einerseits und „sozialen“ Zielen andererseits. Die verbreitete Wahrnehmung derartiger Tradeoffs geht einher mit einem wachsenden normativen Orientierungsbedarf: Die Wahrnehmung gesellschaftlicher Zielkonflikte führt zu einer Nachfrage nach Angeboten, die eine Orientierung bieten, wie Unternehmen sich angesichts vermeintlicher Tradeoffs verhalten (sollen).

Der zweite Schritt (3.2) stellt diesen Orientierungsbedarf den Begriffen von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship gegenüber. Als These formuliert, erfahren CSR und CC gerade deswegen eine so große Resonanz, weil sie als Orientierungsangebot für den Umgang mit Tradeoffs wahrgenommen werden. Paradigmatisch sind hier jedoch zwei fundamental verschiedene Lösungsangebote zu unterscheiden. Die erste Position ließe sich als „Balance-Ansatz“ bezeichnen. Sie entwickelt CSR bzw. CC als ein Ansatz, der normativ vorgibt, welchen Zielvorstellungen im Konfliktfall Vorrang eingeräumt werden müsse. Die zweite Position kann als „Win-Win-Ansatz“ charakterisiert werden. Sie versteht CSR bzw. CC als Strategie, vermeintliche Tradeoffs gezielt zu überwinden. In der Praxis finden sich diese paradigmatischen Reinformen jedoch nur selten. Gleichsam als „hybrider Ansatz“ ist hier eine zweistufige Mischform der beiden – sich eigentlich widersprechenden! – Ansätze weit verbreitet. Das Kapitel endet mit einem kurzen Fazit (3.3).

¹⁷⁰ So lautete im Jahr 2006 der Tagungstitel der Jahreskonferenz des Centers for Corporate Citizenship at Boston College. Siehe Center for Corporate Citizenship at Boston College (2006, 2007).

3.1 Normativer Orientierungsbedarf im Umgang mit Tradeoffs

Marktwirtschaft, Gewinnprinzip und Unternehmen sind in den vergangenen Jahren zunehmend unter öffentlichen Rechtfertigungsdruck geraten. Wie in Kapitel 1 illustriert, verbindet sich mit dieser empirisch feststellbaren Kritik jedoch keineswegs eine kategorische Ablehnung. Vielmehr wird die moralische Qualität von Markt, Gewinnprinzip und Unternehmen durchgehend als ambivalent wahrgenommen. Zugespitzt formuliert, lässt sich die Einstellung gegenüber Markt, Gewinnprinzip und Unternehmen als eine „Ja-aber“-Wahrnehmung charakterisieren – deren „Aber“-Anteil sich, empirisch betrachtet, in den letzten Jahren deutlich verstärkt hat.

Dieser empirische Befund soll im Folgenden in eine alternative Darstellung übertragen werden. Grundlage hierfür bietet die in der Wirtschaftsethik verwandte schematische Darstellung eines (wahrgenommenen) Zielkonflikts: eines *Tradeoffs*. Ein solcher Tradeoff beschreibt das als Spannungsfeld wahrgenommene Verhältnis (mindestens) zweier unterschiedliche Ziele oder Werte. Abbildung 3-1 stellt die Eigenschaften eines Tradeoffs schematisch dar.¹⁷¹

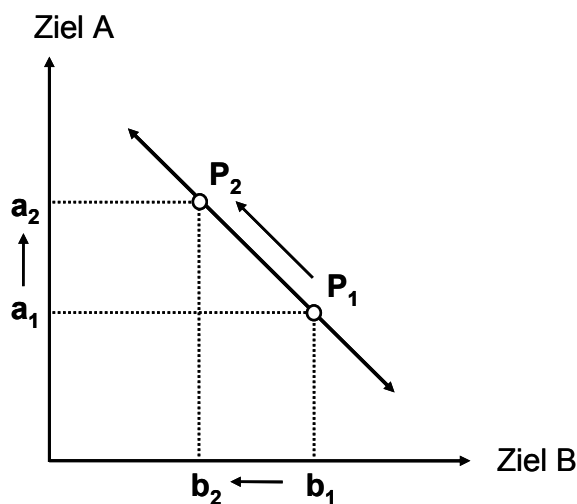


Abbildung 3-1: Schematische Darstellung eines Tradeoffs

Grundlegende Annahme eines Tradeoffs ist es, dass die jeweils einzelnen Ziele A und B nicht unabhängig voneinander erreicht werden können, sondern dass die Entscheidung für den Zielerreichungsgrad von Ziel A auch zugleich den Zielerreichungsgrad von Ziel B bestimmt – und umgekehrt. Die Menge aller möglichen Zielerreichungskombinationen der Ziele A und B lässt sich graphisch als so genannte Tradeoff-Linie abtragen. Ihre negative Neigung zeigt an, dass die bessere Zielerreichung des einen Ziels nur auf Kosten des jeweils anderen Ziels möglich ist: Will man – beispielsweise ausgehend von Punkt 1 – ein höheres Niveau an A ($a_1 \rightarrow a_2$) erreichen, ist dies nur durch einen nordwestlich gelegenen Punkt (etwa Punkt 2) auf der Tradeoff-Geraden zu erreichen, an dem jedoch zwangsläufig ein geringeres Niveau von B ($b_1 \rightarrow b_2$) realisiert wird.

¹⁷¹ In dieser Darstellung dient die Ordinate als Maß für den Grad der Erreichung des Ziels A. Der Grad der Erreichung des Ziels B wird auf der Abszisse abgetragen.

Die Hinterfragung der moralischen Qualität des Wirtschaftsgeschehens, so die hier zu entwickelnde These, lässt sich fruchtbar in dieser Darstellung eines Tradeoffs interpretieren. Markt, Gewinnprinzip und Unternehmen kann hier die Wahrnehmung folgender Zielkonflikte holzschnittartig zugeordnet werden.

(1) Die Zustimmung zum System der Marktwirtschaft basiert auf ihrer wahrgenommenen Leistungsfähigkeit. Gerade nach dem Zusammenbruch der kommunistischen Planwirtschaft erscheint die Marktwirtschaft wie kein anderes Wirtschaftssystem geeignet, um Wirtschaftswachstum zu generieren und die Bevölkerung auf effiziente Art und Weise mit Gütern und Dienstleistungen zu versorgen. Angesichts einer durch Knappheit geprägten Welt liegt eine entscheidende Qualität der Marktwirtschaft dieser Wahrnehmung zufolge in ihrer – gesellschaftlich erwünschten – Effizienz. In diesem Sinne resultiert die wahrgenommene Vorzugswürdigkeit der Marktwirtschaft aus der ihr zugeschriebenen wirtschaftlichen Funktionalität.

Nun zu den Vorbehalten gegenüber dem System der Marktwirtschaft: Diese basieren auf der Wahrnehmung, dass gerade die auf Effizienz ausgerichtete Funktionalität der Marktwirtschaft der Erreichung anderer gesellschaftlicher Ziele – potentiell – im Wege steht.¹⁷² Mehr Markt führe zwar zu mehr Reichtum und Wirtschaftswachstum. Gleichzeitig sei hierfür jedoch der Preis höherer sozialer Ungleichheit zu zahlen. Größere Effizienz erscheint hier folglich nur auf Kosten von geringerer Gerechtigkeit möglich.¹⁷³

¹⁷² Wie bereits in Kapitel 1 dargelegt, gewinnt etwa die Wahrnehmung an Zustimmung, dass die Marktwirtschaft systematisch dazu führt, dass Reiche noch reicher, Arme jedoch noch ärmer würden. Im Jahr 2005 teilten beispielsweise 65% aller Ostdeutschen diese Ansicht. Siehe Piel (2005; S. 21).

¹⁷³ Die Wahrnehmung dieses Tradeoffs ist weit verbreitet. Auch innerhalb der Wirtschaftswissenschaften wird dieser Zielkonflikt in vielen Standardlehrbüchern als „trade-off between efficiency and equity“ Form eingeführt. Ein bekanntes Beispiel bieten die „Principles of Economics“ von Gregory Mankiw. Hier heißt es bei Mankiw (2001; S. 5, Hervorhebung im Original) gleich zu Anfang in der Zusammenfassung ökonomischen Denkens: „Another tradeoff society faces is between efficiency and equity. *Efficiency* means that society is getting the most it can from its scarce resources. *Equity* means that the benefits of those resources are distributed fairly among society’s members.“

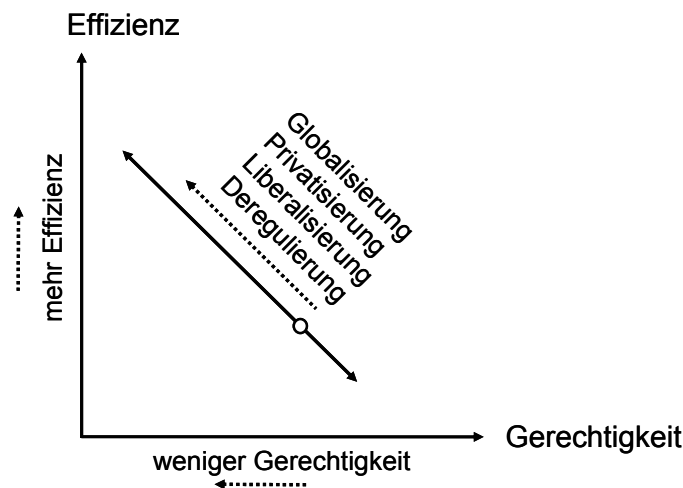


Abbildung 3-2: Marktwirtschaft als wahrgenommener Tradeoff zwischen Effizienz und Gerechtigkeit

Abbildung 3-2 illustriert diesen wahrgenommenen Tradeoff graphisch. Die Marktwirtschaft scheint die Gesellschaft mit einem Zielkonflikt zwischen Effizienz und Gerechtigkeit, zwischen Wohlstand und Gleichheit, zwischen Leistungsfähigkeit und Menschlichkeit zu konfrontieren. Vor diesem Hintergrund ergibt sich für die empirisch nachweisbar zunehmende Kritik an der Marktwirtschaft eine neue Lesart. Die Kritik lässt sich auf die verbreitete Wahrnehmung zurückführen, dass mit der Globalisierung, Privatisierung, Liberalisierung und Deregulierung zwar die Effizienz und Leistungsfähigkeit der (globalen) Marktwirtschaft weiter zugenommen, (globale) Gerechtigkeit jedoch zugleich abgenommen habe. Graphisch ausgedrückt, nimmt diese Sichtweise die Entwicklung der vergangenen Jahre als eine Bewegung auf der Tradeoff-Geraden nach links oben wahr. In der öffentlichen Auseinandersetzung wird diese Wahrnehmung auch unter den Stichworten der „Globalisierungsverlierer“, der „zunehmenden Ungleichheit“ oder der „auseinander gehenden Schere zwischen Arm und Reich“ diskutiert. Die in den letzten Jahren verstärkte Unzufriedenheit mit der Marktwirtschaft kann folglich als Ausdruck eines gesellschaftlich wahrgenommenen Zielkonfliktes verstanden werden. Hier scheint es im unterstellten Tradeoff zwischen Effizienz und Gerechtigkeit zu einer – als unerwünscht empfundenen – Verschiebung zu Lasten der Gerechtigkeit gekommen zu sein.

(2) Die Erzielung von Gewinnen stößt in der Öffentlichkeit keineswegs auf eine grundsätzliche Ablehnung. Die Realisierung „angemessener Gewinne“ wird vielmehr allgemein als durchaus legitimes (Eigen-)Interesse von Unternehmen und Anteilseignern anerkannt.¹⁷⁴ Gleichzeitig bestehen jedoch starke Vorbehalte gegenüber dem Prinzip der Gewinnmaximierung. Diese Vorbehalte verweisen auf Situationen, in denen gerade jene Handlungen besonders lukrativ erscheinen, die zugleich gegen moralische Anliegen (beispielsweise der Schutz der Umwelt, die Hilfe für die Armen, Unterlassung von Korruption und Betrug, Solidarität) verstoßen würden.¹⁷⁵ In diesen Fällen scheint

¹⁷⁴ Vgl. hierzu eingehender Kapitel 1.3 sowie Kapitel 2.2.

¹⁷⁵ Ein Beispiel für diese weit verbreitete Wahrnehmung findet sich etwa in der Eingabe der britischen Nichtregierungsorganisation Christian Aid während des Konsultationsprozesses zum CSR-Grünbuch der EU-Kommission. In dieser CSR-kritischen Stellungnahme heißt es: „The view seems

die reine Orientierung am Gewinnziel im Widerspruch zu einer moralischen Orientierung zu stehen. Wie Abbildung 3-3 darstellt, werden diese Situationen wahrgenommen als ein Zielkonflikt zwischen der Verfolgung von Eigeninteresse – hier: des Gewinnziels – und der Berücksichtigung von Fremdinteressen – hier: von Moral.

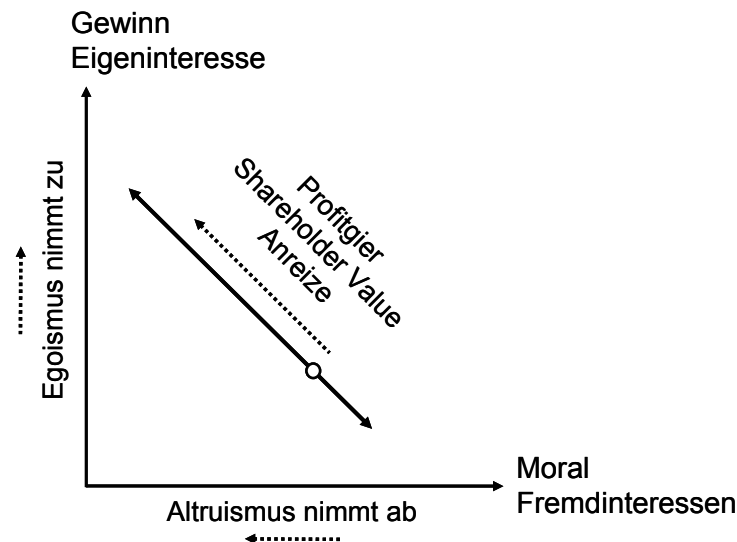


Abbildung 3-3: Der Tradeoff zwischen Gewinn und Moral

Auch die empirisch feststellbaren verbreiteten Vorbehalte gegenüber dem Gewinnmotiv lassen sich in Bezug zu diesem wahrgenommenen Tradeoff setzen. Denn nimmt man den wahrgenommenen Tradeoff zwischen Gewinn und Moral zum Nennwert, kommt der *Stärke* des Gewinnmotivs eine entscheidende Bedeutung zu: Je größer der Stellenwert ist, der der Verfolgung von Eigeninteresse und Gewinnziel eingeräumt wird, desto geringer erscheint dieser Wahrnehmung zufolge der Freiraum zur (bewussten) Berücksichtigung moralischer Anliegen. Zahlreiche Entwicklungen der vergangenen Jahre können jedoch als (gezielte) Aufwertung von Eigeninteresse und Gewinnziel verstanden werden: angefangen von der Shareholder-Value-Orientierung von Unternehmen, über erfolgsabhängige (steigende) Managergehälter bis hin zur Einführung von Boni und Prämiensystemen in der Krankenversicherung und in der öffentlichen Verwaltung. Hier scheinen Erfolgs- und Gewinndruck systematisch zuzunehmen. In der Wahrnehmung eines Tradeoffs von Gewinn und Moral lässt sich diese Entwicklung als eine Bewegung weg vom „angemessenen Gewinnstreben“ hin zu „ungezügelter Profitgier“ und folglich als – einseitig empfundene – Verschiebung zu Lasten moralischen Verhaltens interpretieren.

(3) Unternehmen nehmen in der modernen Gesellschaft, zumal in der freien Marktwirtschaft, eine wichtige Rolle ein. Angesichts der Leistungsfähigkeit der Privatwirtschaft bestehen hohe öffentliche Erwartungen, dass Unternehmen ihren gesellschaftlichen Einfluss zur Lösung sozialer, politischer und ökologischer Probleme aktiv einbringen.¹⁷⁶ Gleichzeitig wird gerade dieser gesellschaftliche Einfluss von Unternehmen jedoch auch zunehmend kritisch gewertet. Diese Kritik lässt sich als Ausdruck eines

to be that CSR will unlock corporate resources to only improve social and environmental conditions. However profit maximisation is often at variance with social, cultural, labour and environmental standards.“ Siehe Christian Aid (2001; S. 3, Hervorhebung durch MB).

¹⁷⁶ Vgl. Kapitel 1.4.

wahrgenommenen Tradeoffs interpretieren. Zugrunde liegt die Wahrnehmung, dass Unternehmen primär der Organisation von privat(wirtschaftlich)en Partikularinteressen dienen, die (potentiell) im Widerspruch zu den Interessen anderer gesellschaftlicher Gruppen stehen.¹⁷⁷ Eine alternative Formulierung des wahrgenommenen Tradeoffs zwischen Partikularinteressen des Unternehmens und anderen gesellschaftlichen Anspruchsgruppen findet sich in der modernen Diskussion über den (vermeintlichen) Zielkonflikt zwischen Shareholder- und Stakeholder-Interessen.¹⁷⁸ Auch hier dominiert die Wahrnehmung, dass Unternehmen in einer (einseitigen) Ausrichtung auf die Interessen der Shareholder ihre Entscheidungen zu Lasten anderer Anspruchsgruppen treffen – also etwa auf Kosten der Mitarbeiter, der Verbraucher, der Anwohner, Zulieferer oder der Umwelt.

Abbildung 3-4 illustriert diesen wahrgenommenen Tradeoff graphisch. Der empirisch belegte Misstrauenszuwachs gegenüber Unternehmen lässt sich in dieser Darstellung wie folgt rekonstruieren. Wahrgenommen als Tradeoff-Situation, zielt die Tätigkeit privatwirtschaftlicher Akteure in erster Linie auf die Realisierung privater, individueller Interessen. Die bewusste Orientierung am Gemeinwohl konstituiert dagegen das genuine Aufgabenfeld der Politik. In dieser Situation scheint der gesellschaftliche Einfluss von Unternehmen in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen zu haben. Die Privatisierung ehemals öffentlicher Betriebe oder die Möglichkeit von Unternehmen, im Zuge der Globalisierung dem Regelungszugriff des (National-)Staats durch Standortverlagerung zu begegnen, sind nur zwei Beispiele für Entwicklungen, die hier als Machtzuwachs der Unternehmen wahrgenommen werden. Die fein austarierte Balance unterschiedlicher gesellschaftlicher Bereiche und Einflussgruppen scheint so in ein Ungleichgewicht zu raten.¹⁷⁹ Graphisch dargestellt, lässt sich die so wahrgenommene Entwicklung als eine Verschiebung auf der Tradeoff-Linie nach links oben interpretieren: Die Orientierung an Shareholder-Interessen und der Einfluss von Unternehmen nehmen scheinbar zu – die Gestaltungsmöglichkeiten der Politik und die Berücksichtigung von Gemeinwohl und Stakeholder-Interessen hingegen vermeintlich ab.¹⁸⁰

¹⁷⁷ Ein historisches Beispiel für die Wahrnehmung eines solchen Konflikts findet sich in der Rhetorik des Klassenkampfes. In dieser Sichtweise repräsentieren (kapitalistische) Unternehmen die Interessen des Kapitals – und stehen im Konflikt mit den Interessen der Arbeiterschaft.

¹⁷⁸ Auch hier findet sich als Beispiel eine Eingabe zum Konsultationsprozess der EU-Kommission zum CSR-Grünbuch. In ihrer Stellungnahme formuliert die britische Sektion der Umweltschutz-CSO Friends of the Earth (2001; o.S.) die Wahrnehmung dieses Zielkonflikts wie folgt: „The legal foundation of the publicly traded corporation model is the duty to maximise shareholder returns. It is this duty which drives the externalisation of costs onto the environment and society.“ In anderen Worten seien (börsennotierte) Unternehmen aufgrund ihrer Rechtsnatur darauf verpflichtet, die (Partikular-)Interessen der Shareholder zu maximisieren. Diese Verpflichtung auf Gewinnmaximierung schädige jedoch das (Gemein-)Wohl von Umwelt und Gesellschaft.

¹⁷⁹ Eine markante Formulierung für diese Wahrnehmung des Globalisierungsprozesses bietet Hummel (2001; S. 53, Hervorhebung durch MB). Hier heißt es: „Die Entstaatlichung und Kommerzialisierung der Weltpolitik könnte schließlich einen fatalen Wertewandel begünstigen. In diesem Zusammenhang werden nämlich offenbar *immer weniger* die Grundsätze der gemeinsamen Sicherheit, der *Solidarität*, der demokratischen Partizipation und der *Gemeinwohlorientierung* betont, sondern *immer mehr* die auf *Eigeninteressen* beruhende *ökonomische Rationalität* kollektiven Handelns.“ Die Aufwertung der ökonomischen Rationalität wird hier als Verschiebung zu Lasten von Solidarität und Gemeinwohlorientierung gesehen.

¹⁸⁰ Ein Beispiel für diese Wahrnehmung bietet die gemeinnützige Stiftung Entwicklung und Frieden, Herausgeberin der „Eine Welt Texte“, in der auch Brühl et al. (2001) erschienen ist. Ziel der Stiftung ist „eine politische Neuordnung in einer Welt, die zunehmend von wirtschaftlicher und technologischer Globalisierung geprägt ist und in der ein Verlust demokratisch fundierter Politik droht“. Auch

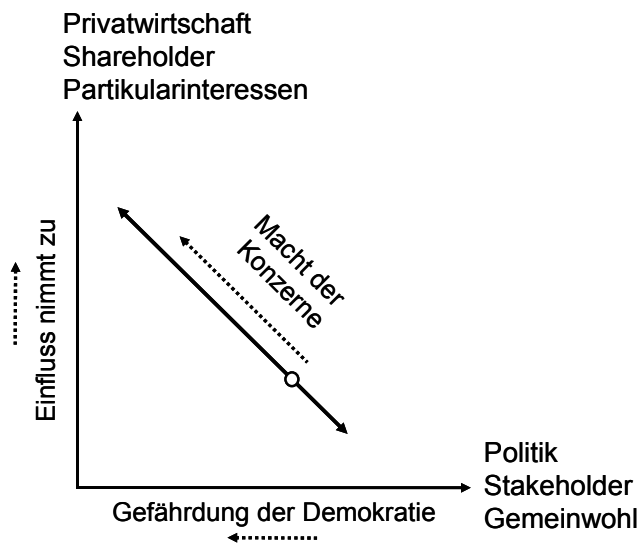


Abbildung 3-4: Unternehmen als Akteure in einem Tradeoff

Die empirisch feststellbare wachsende Skepsis gegenüber dem gesellschaftlichen Einfluss von Unternehmen lässt sich folglich als Ausdruck eines verbreitet wahrgenommenen Tradeoffs rekonstruieren. In dieser Wahrnehmung besteht ein potentieller Zielkonflikt zwischen Unternehmen und Gesellschaft, zwischen den Partikularinteressen der Privatwirtschaft und der gemeinwohlorientierten Politik, zwischen Shareholdern und Stakeholdern. Für diese Wahrnehmung gibt es eine Vielzahl empirischer Belege – angefangen vom wachsenden Misstrauen hinsichtlich der Gemeinwohlorientierung von Unternehmen über den öffentlichen Ruf nach mehr staatlicher Regulierung und die Kritik an einem zu mächtigen Einfluss von Großunternehmen bis hin zur Furcht vor einer „Gefährdung der Demokratie“ oder einer „Privatisierung der (Welt-)Politik“.¹⁸¹

(4) Der empirische Befund einer zunehmenden Infragestellung der moralischen Qualität des Wirtschaftsgeschehens lässt sich somit wie folgt rekonstruieren. Einerseits

hier kommt die Furcht zum Ausdruck, wirtschaftliche Globalisierung untergrabe die Gestaltungsmöglichkeiten gemeinwohlorientierter Politik. Vgl. Brühl et al. (2001; S. 1).

¹⁸¹ Zur Erinnerung: In der repräsentativen GlobeScan Umfrage aus dem Jahr 2005 äußerten beispielsweise 64% der Deutschen, dass sie kein Vertrauen darin haben, dass deutsche Unternehmen im besten Interesse der Gesellschaft handelten. Über 70% aller Befragten weltweit fordern stärkere staatliche Regulierung zum Schutz von Arbeitnehmern, Verbrauchern und der Umwelt. 73% empfinden den Einfluss von Großkonzernen als zu hoch – darunter 77% der Deutschen, 80% der Briten und 85% der US-Amerikaner. Siehe GlobeScan (2006b; S. 4-8). – Günter Grass wiederum sieht die Demokratie dadurch gefährdet, dass die Politik gegenüber der an Einfluss gewinnenden Ökonomie machtlos sei. Vgl. Grass (2005). – Die „Privatisierung der Weltpolitik“ steht im Mittelpunkt des Sammelbands von Brühl et al. (2001). In seinem Beitrag über die Vereinten Nationen sieht Hummel (2001; S. 54) den Zielkonflikt zwischen privaten Unternehmensinteressen und Gemeinwohl auch auf globaler Ebene. Er warnt: „[D]ie gegenwärtige Privatisierung aber [droht] zu einem Ausverkauf des UN-Systems an privatwirtschaftliche Interessen zu werden. Es gibt viele Anzeichen für eine Prioritätenverschiebung der Weltpolitik hin zu einem neoliberalen Politikverständnis, in dem eher kurzfristige und kurzsichtige ökonomische Interessen dominieren, und das verbunden ist mit erhöhter Selektivität, Unverbindlichkeit, Intransparenz und Ungleichheit.“ Als Folge dieser Entwicklung sieht Hummel ein UN-System, „das sich anscheinend vor allem an den Interessen der transnationalen Konzerne orientiert“.

werden Markt, Gewinnprinzip und Unternehmen als vorzugswürdig anerkannt, weil sie als wirksames Instrument für die Erreichung einer Reihe wünschenswerter Ziele wahrgenommen werden: Diese Ziele werden oftmals als „ökonomische“ Ziele im engeren Sinne aufgefasst und umfassen beispielsweise wirtschaftliche Effizienz, Innovation, Wohlstand oder die Verwirklichung individuellen Eigeninteresses. Andererseits besteht jedoch die verbreitete Wahrnehmung, dass die (einseitige) Zuwendung zu Markt, Gewinnprinzip und Unternehmen der Realisierung anderer – „sozialer“ – Ziele im Wege stehe – und etwa zu Lasten der Gerechtigkeit, der sozialen Gleichheit oder der Gemeinwohlorientierung der Politik erfolgen könne. Hier bestehen, so die Wahrnehmung, Tradeoffs zwischen unterschiedlichen gesellschaftlichen Zielen.

Die Annahme eines möglichen Tradeoffs zwischen konkurrierenden gesellschaftlichen Zielen führt unabwendbar zu der Frage, welcher Zielvorstellung letzten Endes Vorrang eingeräumt werden solle. Welche Kombination aus wirtschaftlicher Effizienz und sozialer Gerechtigkeit wird beispielsweise als wünschenswert erachtet? Welche Balance zwischen den Interessen der Arbeitgeber und den Interessen der Arbeitnehmer gilt als erstrebenswert? Graphisch interpretiert, geht es um ein Orientierungsproblem: Es geht um die Frage, welcher Punkt auf der Tradeoff-Linie letztlich als vorzugswürdig erachtet wird. Anders als im Paradigma der mikroökonomischen Haushaltstheorie handelt es sich hierbei jedoch um keine technisch lösbare Optimierungsaufgabe. In der Haushaltstheorie würde im Tradeoff zweier alternativer Einkommensverwendungen schlichtweg jene Güterkombination gewählt werden, die bei gegebenen Preisen den höchsten Gesamtnutzen stiftet. Mit Blick auf gesellschaftlich wahrgenommene Tradeoffs besteht jedoch keineswegs Klarheit – geschweige denn Einigkeit – über die relativen „Preise“ und „Nutzen“ etwa von Effizienz, Gerechtigkeit, Gleichheit oder Wohlstand. Hier geht es vielmehr um die grundlegendere Frage, was gesellschaftlich zuallererst als „gerecht“, „solidarisch“ oder „sozial“ erachtet wird. Die Orientierung im Umgang mit Tradeoffs wird in diesem Fall folglich als dezidiert *normative* Fragestellung wahrgenommen.

Die zunehmende Diskussion der Vorzugswürdigkeit von Markt, Gewinnprinzip und Unternehmen lässt sich somit als Ausdruck eines wachsenden *normativen Orientierungsbedarfs* verstehen. Zugrunde liegt das Bedürfnis, sich in Anbetracht wahrgenommener Zielkonflikte zu positionieren und das Verhältnis scheinbar konkurrierender Zielvorstellungen (neu) zu bestimmen. Dieser Orientierungsbedarf für den Umgang mit Tradeoffs bietet nicht nur eine Erklärung für die in der Öffentlichkeit nachweislich zunehmende Diskussion von Ethik und Moral. Die Nachfrage nach (normativen) Orientierungsangeboten für das Wirtschaftsgeschehen stellt zudem den entscheidenden Hintergrund für die weitreichende Resonanz der Begriffe von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship dar.

3.2 CSR und CC als (widersprüchliches) Orientierungsangebot

Wie in Kapitel 2 illustriert, korreliert die CSR-Bewegung nicht nur zeitlich, sondern auch inhaltlich mit der zunehmenden Kritik am Wirtschaftsgeschehen. Diese Vorbehalte gegenüber Markt, Gewinnprinzip und Unternehmen gehen einher mit einem normativen Orientierungsbedarf hinsichtlich des Umgangs mit gesellschaftlich wahrgenommenen Tradeoffs. In diesem Sinne ist die empirisch so ausgeprägte Resonanz des CSR- und CC-Begriffs darauf zurückzuführen, dass diese Ansätze als ein normatives Orien-

tierungsangebot aufgegriffen werden. Dieses Orientierungsangebot soll im Folgenden näher bestimmt werden.

Trotz der weiten Verbreitung der Begriffe von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship besteht in der Praxis keineswegs Einigkeit über das zugrunde liegende Verständnis beider Ansätze. Hier findet sich eine nur schwer übersehbare Fülle von Positionen hinsichtlich der Definition von CSR bzw. CC. Versteht man diese Beiträge jedoch als Orientierungsangebote für den Umgang mit vermeintlichen Zielkonflikten, kann die schematische Darstellung eines Tradeoffs helfen, diese Vielfalt zu strukturieren. Die hier zu entwickelnde These lautet: Der Siegeszug der CSR- bzw. CC-Bewegung beruht zwar darauf, dass Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship als normatives Orientierungsangebot wahrgenommen werden. Eine systematische Betrachtung verdeutlicht jedoch, dass hier nicht *ein*, sondern (mindestens) *zwei* Orientierungsangebote diskutiert werden. Paradigmatisch lassen sich nämlich zwei idealtypische Strategien für den Umgang mit vermeintlichen Tradeoffs unterscheiden, die auch als verbreitete Denkmuster innerhalb der empirischen Diskussion von CSR und CC identifiziert werden können. Der erste Ansatz strebt einen ausgewogenen Kompromiss innerhalb des wahrgenommenen Zielkonflikts an. CSR bzw. CC werden hier als ein normatives Korrektiv verstanden, um ein (verloren gegangenes) Gleichgewicht (wieder) herzustellen. Die Orientierungsrichtung dieses Ansatzes lautet „Balance“. Der zweite Ansatz von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship nimmt eine dezidiert andere Perspektive ein. Dieses Denkmuster zielt auf die Durchbrechung des vermeintlichen Tradeoffs. Die Orientierungsrichtung lautet hier „Win-Win“. Obwohl sich diese alternativen Positionen – paradigmatisch gesehen – sogar widersprechen, werden sie in der Praxis häufig in einer Mischform verwendet.

(1) Die erste idealtypische Strategie für den Umgang mit Tradeoffs besteht darin, den wahrgenommenen Zielkonflikt normativ zu lösen. Dieser Ansatz betrachtet den wahrgenommenen Tradeoff als unveränderlich gegeben und versucht in dieser Situation, die als konfligierend wahrgenommenen Ziele sorgsam gegeneinander abzuwägen. Ziel ist die Begründung eines vernünftigen Kompromisses, der die konkurrierenden Ziele und Interessen ausgewogen berücksichtigt. Der Lösungsvorschlag für den Umgang mit Tradeoffs besteht folglich darin, diesen angemessenen Kompromiss als normativen Orientierungspunkt vorzugeben und – wenn nötig – auch moralisch einzufordern. Dieses Denkmuster von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship formuliert somit einen normativen Orientierungspunkt, der im Falle eines Zielkonflikts angestrebt werden *soll*.

In der empirischen Diskussion lässt sich dieses Verständnis von CSR bzw. CC in unterschiedlichen Spielarten belegen. Weit verbreitet ist hier das Sprachbild eines anzustrebenden „Gleichgewichts“ aus Partikularinteressen und den „berechtigten Interessen Dritter“¹⁸². Diese „Balance“ gelte es, im Wirtschaftsgeschehen (wieder) herzustellen. In der Mitteilung der Europäischen Kommission im Anschluss an den Konsultationsprozess zum CSR-Grünbuch heißt es beispielsweise:

¹⁸² Der Begriff der „berechtigten Interessen Dritter“ oder der „legitimate interests of stakeholders“ nimmt in der aktuellen Diskussion über die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen eine prominente Position ein. Wie eine Google-Suchanfrage im November 2006 ergab, finden sich im Internet allein 114.000 (!) Dokumente, die auf die Schlagworte „legitimate interests“ und „stakeholder“ zurückgreifen. Der maßgeblich von Freeman (1984) geprägte Stakeholder-Ansatz nimmt eine zentrale Rolle für viele Vertreter der CSR-Bewegung ein. Freedman selbst argumentiert interessanterweise, dass ein konsequent angewandter Stakeholder-Ansatz ein zusätzliches Konzept von Corporate Social Responsibility überflüssig mache. Vgl. Freeman (2004; S. 231).

„CSR is also about managing change at company level in a socially responsible manner. This happens when a company seeks to *set the Tradeoffs* between the requirements and the needs of the various stakeholders *into a balance, which is acceptable to all parties*.“¹⁸³

Für den Umgang mit wahrgenommenen Tradeoffs gibt dieses Verständnis von CSR folglich die Realisierung eines „akzeptablen“ Ausgleichs als normative Orientierungsrichtung vor. In ähnlicher Form fordert die Nichtregierungsorganisation Oxfam:

„Commissioner for DG Trade, Pascal Lamy has said that there is a need to ‘strike a balance between growth that open markets generate and societal values.’ *The responsibility of business to maintain this balance is imperative*.“¹⁸⁴

Der Erhalt einer angemessenen Balance wird hier folglich als die „unumgängliche Verantwortung“ von Unternehmen gesehen. Aus einem ähnlichen Blickwinkel nähert sich die britische CSO-Initiative CoRe dem Gedanken von „Corporate Responsibility“. So formuliert CoRe den Kern ihres Verständnisses von Unternehmensverantwortung als „Putting people and planet before profit“¹⁸⁵. Zugrunde liegt hier die Auffassung einer moralischen Vorrangigkeit von Mensch und Natur, die es mit Hilfe des CSR-Gedankens gegenüber ökonomischen Gewinninteressen einzufordern gelte. Eine weitere Variante des Verständnisses von CSR bzw. CC, welches diese Ansätze im Sinne eines normativen Verpflichtungsgedankens begreift, bietet die Eingabe von Amnesty International zum Konsultationsprozess des CSR-Grünbuchs der Europäischen Kommission. Hier heißt es:

„Corporate responsibility is not only about running a profitable business but also about protecting the health, safety and development of employees and caring for the social and physical environment within which it operates. These responsibilities **MUST** be seen as indivisible and the underpinning premise for this submission is that companies **MUST** take responsibility for their impacts on stakeholders.“¹⁸⁶

Die Verfolgung des unternehmerischen Gewinnziels wird damit zwar als berechtigtes Interesse anerkannt. Das Gewinnziel soll jedoch durch die Gültigkeit einer unbedingten Verantwortung gegenüber *allen* Stakeholdern eingeschränkt werden. Dieser unteilbaren Verantwortung, so Amnesty, *muss* auch im Konfliktfall mit Gewinninteressen eine absolute Geltung eingeräumt werden.¹⁸⁷

In der schematischen Darstellung eines Tradeoffs kann dieses erste Verständnis von CSR und CC, idealtypisch zugespitzt, folgendermaßen zusammengefasst werden (Abbildung 3-5). Die negativ geneigte Tradeoff-Linie drückt den wahrgenommenen Zielkonflikt zwischen beispielsweise Shareholder- und Stakeholder-Interessen oder zwischen effizienzorientierter Marktwirtschaft und gemeinwohlorientierter Politik aus. Das hier betrachtete Verständnis von CSR und CC nimmt diese Frontstellung implizit als unveränderlich gegeben an. Damit fokussiert diese Sichtweise auf die Frage, welche Position *innerhalb* des Zielkonflikts – d.h. welcher Punkt *auf* der Tradeoff-Linie – anzustreben ist. Hier werden moralische Argumente – etwa hinsichtlich der unbedingten Gültigkeit ethischer Pflichten – geltend gemacht, um jenen Punkt $P_{Balance}$ zu bestimmen,

¹⁸³ Europäische Kommission (2002a; S. 4).

¹⁸⁴ Oxfam International (2002; S. 4, Hervorhebung durch MB).

¹⁸⁵ CORE - The Corporate Responsibility Coalition (o.J., 2006; o.S.).

¹⁸⁶ Amnesty International (2001; o.S.).

¹⁸⁷ Die umfassende und vollständige Berücksichtigung *aller* Stakeholderinteressen wird hier als normativer Orientierungspunkt dieses Verständnisses von Corporate Social Responsibility definiert. So heißt es weiter bei Amnesty International (2001; o.S., Hervorhebung durch MB): „A socially responsible corporation is one that takes account of *all* of the positive and negative environmental, social and economic effects it has on society.“

an dem sich die konkurrierenden „berechtigten Interessen“ und Zielvorstellungen in einer als ausgewogen betrachteten Balance befinden.

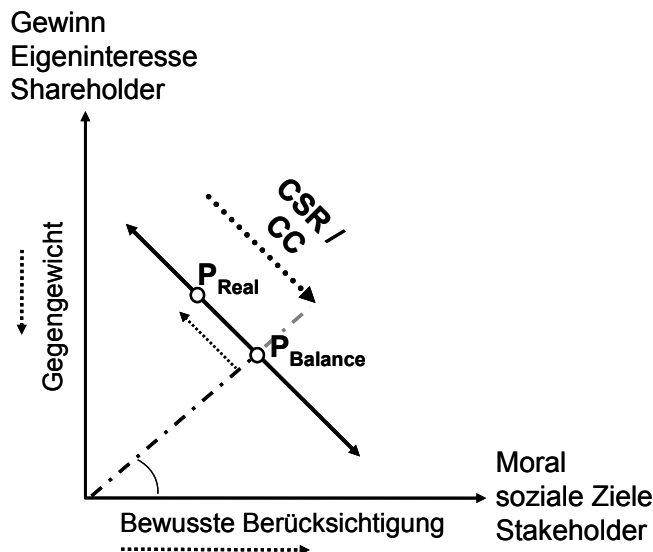


Abbildung 3-5: CSR bzw. CC als „Balance“-Ansatz

Diese Balance, so die Wahrnehmung, scheint sich in der freien Marktwirtschaft jedoch keineswegs von selbst einzustellen. Globalisierung, Privatisierung und Deregulierung werden in dieser Sichtweise vielmehr als Entwicklungen betrachtet, durch die der tatsächlich auf der Tradeoff-Linie realisierte Punkt P_{Real} (illustriert durch den kleinen gestrichelten Pfeil) nach links oben – und damit zu Lasten eines ausgewogenen Ausgleichs – verschoben wird.¹⁸⁸ Vor diesem Hintergrund wird die Funktion von CSR bzw. CC darin gesehen, einer solchen Entwicklung entgegenzuwirken. So argumentiert beispielsweise David Varney, Aufsichtsratsvorsitzender des Telekommunikationsunternehmens mmO2 und Vorsitzender der britischen CSR-Unternehmensvereinigung „Business in the Community“:

*„Inevitably, our system [of capitalism] produces excesses. Inevitably, management is an imprecise business. But I firmly believe that a consciousness of CSR and a commitment to enacting its values serves as a corrective to the harshness of the profit motive. CSR is a mechanism that alleviates some of the conflicts. It’s a counterweight. It’s a necessity.“*¹⁸⁹

¹⁸⁸ Ein Beispiel für diese Wahrnehmung findet sich in der Eingabe der Umweltschutzorganisation Friends of the Earth (2001; o.S., Hervorhebung durch MB) zum Konsultationsprozess des CSR-Grünbuchs der Europäischen Kommission. Der bisherige Prozess der Globalisierung wird hier als „corporate globalisation“ betrachtet – als eine Verlagerung zu Lasten demokratisch legitimierter Politik und zugunsten der Einflussnahme multinationaler Konzerne. So heißt es in dieser Stellungnahme: „[This proposal] seeks to help close the *democratic deficit created by corporate globalisation* by underlying the principles of rights, democracy and equity demanded by communities protesting against corporate globalisation.“ Und weiter: „This is ‘corporate globalisation’ – growing corporate control over resources and politics at a global scale, within a neo-liberal economic framework. To *balance corporate globalisation*, accountability to stakeholders must be through a multilateral agreement.“

¹⁸⁹ Varney (2004; o.S.).

Varney sieht somit eine „unvermeidbare“ Tendenz des Systems der Marktwirtschaft, in Form von „Exzessen“ vom erwünschten Balance-Punkt P_{Balance} abzuweichen. Hier könne ein „Bewusstsein von CSR“ dazu beitragen, als eine Art „Korrektiv“ für die „Härte des Gewinnmotivs“ zumindest einige der damit verbundenen „Konflikte“ zu lindern. Der Ansatz von CSR bzw. CC formuliert in dieser Sichtweise folglich ein (normatives) „Gegengewicht“, um so die (verloren gegangene) Balance (wieder) herzustellen. Der gepunktete Bewegungspfeil nach rechts unten stellt die Orientierungsrichtung dieses CSR-Gedankens graphisch dar: Eigen- und Gewinninteresse werden (notfalls bewusst) gemäßigt, um einen gesunden Ausgleich zu anderen moralischen Zielen zu finden. Ein weiteres Beispiel für dieses Motiv der bewussten „Selbstbeschränkung“ findet sich in der Mitteilung der Europäischen Kommission zur Förderung von CSR in der Europäischen Union aus dem Jahr 2006. Hier heißt es:

„Since the end of the Cold War the market economy has prevailed throughout most of the world. While this has opened up new opportunities for business, it also creates a *corresponding need for self-limitation* and mobilisation on the part of the business community, in the interest of social stability and the well-being of modern democratic societies.“¹⁹⁰

Interpretiert im Schema eines Tradeoffs, wird die Ausbreitung der freien Marktwirtschaft hier als eine asymmetrische Entwicklung zugunsten der Unternehmen gesehen („new opportunities for business“), die drohe zu Lasten einer anzustrebenden Balance („social stability and the well-being of modern democratic societies“) zu gehen. Die hieraus resultierende „entsprechende Notwendigkeit der Selbstbeschränkung“ steht im Zentrum eines solchen Verständnisses von Corporate Social Responsibility.

(2) Das Verständnis von CSR bzw. CC als Korrektiv oder Kompromiss innerhalb eines Tradeoffs nimmt den wahrgenommenen Zielkonflikt zum Nennwert. Das zweite, für die empirische CSR- bzw. CC-Diskussion ebenfalls maßgebliche Denkmuster nimmt eine gänzlich andere Position ein. Zwar greifen auch diese Beiträge die Wahrnehmung von Zielkonflikten auf. Allerdings betrachtet diese Position mutmaßliche Tradeoffs nicht als Folge tatsächlicher konfligierender Ziele, sondern als Problem einer perspektivisch verengten *Wahrnehmung*. Aus Sicht dieses zweiten Verständnisses von CSR bzw. CC liegt die Ursache der wahrgenommenen Tradeoffs in einer Perspektive, die als verkürzt betrachtet wird, da sie – beispielsweise mit Blick auf Gewinn, Effizienz und Shareholder Value – nur auf die direkten, monetären und vor allem kurzfristigen Folgen wirtschaftlichen Handelns fokussiert. Diese solchermaßen ‚verengte‘ – und damit irreführende – Orientierung führt dieser Position zufolge zur (unnötigen) Wahrnehmung eines Konflikts zwischen Gewinn und Moral, Effizienz und Gerechtigkeit sowie Shareholder-Interessen und Stakeholder-Interessen. Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship werden hier als Ansatz gesehen, diese verengte Wahrnehmung aufzubrechen und „besser“ zu kalkulieren.

Empirisch lässt sich dieses Verständnis von CSR bzw. CC an einer Reihe charakteristischer Schlagworte illustrieren, die in der Praxis jeweils (implizit) als Gegenbegriff zu einer als verengt empfundenen Sicht von Eigeninteresse, Gewinnprinzip oder Shareholder Value verwendet werden. So versteht beispielsweise Econsense, die CSR-Initiative deutscher Großunternehmen, CSR als „Bestandteil unternehmerischen Managements zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Unternehmens – und damit [als] *wohlverstandenes Eigeninteresse*“¹⁹¹. Der Begriff des „wohlverstandenen“ Eigeninteresses stellt Corporate Social Responsibility hier letztlich anderen Formen wirtschaftli-

¹⁹⁰ Europäische Kommission (2006; S. 2, Hervorhebung durch MB).

¹⁹¹ Econsense (2004; S. 3, Hervorhebung durch MB).

chen Handelns gegenüber, die sich an einem „falsch verstandenen“ Eigeninteresse orientieren – und damit auch die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens langfristig gefährden.

Die Orientierung an der Zukunftsfähigkeit oder auch Nachhaltigkeit des eigenen Wirtschaftens grenzt CSR und CC in vielen Beispielen von einer als kurzatmig verstandenen Unternehmenspolitik ab. Im Konsultationsprozess der Europäischen Kommission zum CSR-Grünbuch definiert beispielsweise Siemens „good corporate citizenship“ als unabdingbare Voraussetzung für „*sustainable business success*“¹⁹²; das Unternehmen O2 sieht Corporate Social Responsibility als Bedingung für „*sustainable profitability*“¹⁹³; und der Telekommunikationsanbieter Vodafone stellt in seinem Beitrag zur Grünbuchkonsultation CSR als Grundlage für ein „*sustainable business*“ heraus.¹⁹⁴ CSR und CC werden hier folglich als Orientierung an einer nachhaltigen Unternehmensführung verstanden – und somit letzten Endes in Abgrenzung zu einer falsch verstandenen Ausrichtung auf „unsustainable business“, „unsustainable profitability“ und „unsustainable success“ ins Spiel gebracht. Eine ähnliche indirekte Abgrenzung findet sich in der weit verbreiteten Formulierung „Good corporate citizenship makes sound business sense“¹⁹⁵. Auch hier wird der Begriff „business sense“ im Zusammenhang mit dem CC-Ansatz durch das Attribut „sound“, also „vernünftig“, qualifiziert – und steht damit im Gegensatz zu einer Geschäftsausrichtung, die letztlich als „unsound“, also als „verfehlt“, charakterisiert werden könnte.

Zuguterletzt stellt sich in diesem Verständnis von CSR bzw. CC auch der vermeintliche Gegensatz zwischen sozialer Verantwortung und Shareholder Value als Problem einer kurzfristigen – und damit verengten – Perspektive dar. Hier werden CSR und CC als eine Strategie verstanden, um den „*long-term shareholder value*“ eines Unternehmens zu steigern. So betont etwa das World Business Council for Sustainable Development: „Social responsibility is, consequently, essential for the creation of long-term value for shareholders.“¹⁹⁶ Damit grenzt sich der CSR- bzw. CC-Ansatz implizit von einer – als verkürzt empfundenen – Orientierung am „*short-term shareholder value*“ ab.¹⁹⁷

¹⁹² So schreibt Siemens (2001; S. 1) in seiner Stellungnahme zum CSR-Grünbuch der EU-Kommission: „[S]ustainable business success can only be achieved if economic efficiency, environmental responsibility and good corporate citizenship come together and remain in balance.“

¹⁹³ Varney (2004; o.S.).

¹⁹⁴ So argumentiert Vodafone (2001; S. 2) in seinem Konsultationsbeitrag, dass CSR Bestandteil eines nachhaltigen Geschäftsmodells sei. Der „business case“ liege in „recognising that action on CSR is part of building a sustainable business.“

¹⁹⁵ Diese Überzeugung findet sich beispielsweise in einem Bericht der Global Corporate Citizenship Initiative des World Economic Forum (2002; S. 10): „[I]n today's world, good corporate citizenship makes sound business sense.“

¹⁹⁶ World Business Council for Sustainable Development (1999; S. 9). An gleicher Stelle heißt es: „To optimize the long-term value of the company to its shareholders, business needs to ensure that its values are aligned with the consensus in society. In this way it can avoid conflict and reap tangible benefits. To do this it has to balance the needs of a range of stakeholders.“ Die Wahrnehmung eines Interessenkonflikts zwischen Shareholdern und Stakeholdern wird folglich als Problem einer Kurzfristorientierung betrachtet. Mit Blick auf den *long-term value* herrsche zwischen Shareholdern und Stakeholdern dagegen Interessensharmonie.

¹⁹⁷ Im Unternehmensbeitrag von Vodafone (2001, Hervorhebung durch MB) zum CSR-Konsultationsprozess heißt es beispielsweise: „Leading companies embrace the fact that strong social and environmental policies will contribute to *long term shareholder value*.“ „Führende Unternehmen“ zielen diesem Verständnis zufolge also gerade nicht auf die Steigerung des „short-term“, sondern des „long-term shareholder value“.

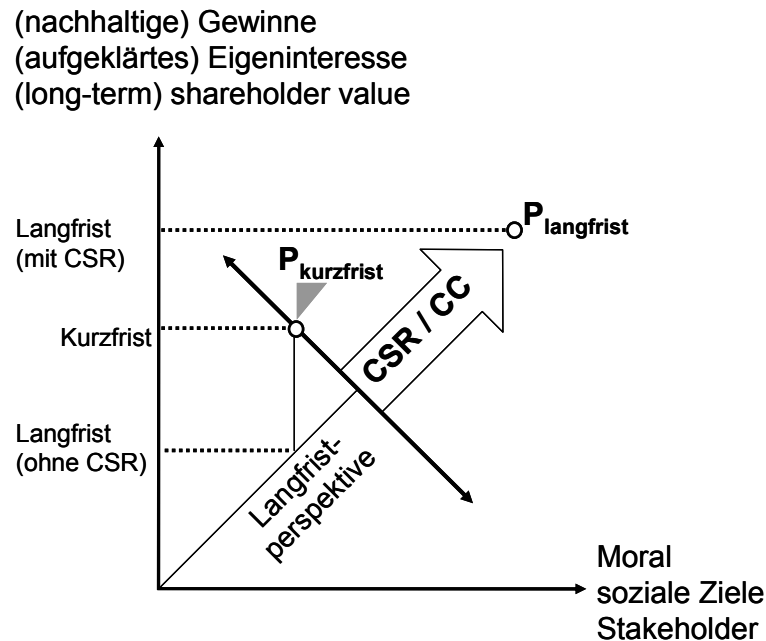


Abbildung 3-6: CSR bzw. CC als Win-win-Ansatz

In der schematischen Darstellung eines Tradeoffs lässt sich dieses Verständnis von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship wie folgt illustrieren (Abbildung 3-6). Der vermeintliche Zielkonflikt wird auf eine einseitige Sichtweise zurückgeführt, derzufolge das Eigeninteresse nur als kurzatmiges Eigeninteresse, Gewinne nur als kurzfristige Gewinne und Shareholder Value nur als „short-term shareholder value“ definiert werden. So definiert, könne die Verfolgung von Gewinnziel, Eigeninteresse und Shareholder Value tatsächlich in Konflikt mit moralischen Zielen geraten und führe, graphisch betrachtet, zu einer Verschiebung zu einem (kurzfristigen) Punkt $P_{\text{kurzfrist}}$ links oben. Aus Sicht des hier betrachteten Verständnisses von CSR bzw. CC liegt jedoch eine verkürzte Wahrnehmung vor. Diese Sichtweise betont eine andere Perspektive, die das Eigeninteresse als aufgeklärtes Eigeninteresse, Gewinne als nachhaltige Gewinne und Shareholder Value als langfristigen Shareholder Value in den Blick nimmt. Richtig verstanden, so die Annahme, sei das Verhältnis dieser langfristigen Ziele zu moralischen Anliegen wie etwa der Berücksichtigung von Stakeholder-Interessen nicht durch einen Zielkonflikt, sondern durch Zielharmonie gekennzeichnet: Eigeninteresse und Gemeinwohl, Gewinn und Moral sowie Shareholder und Stakeholder-Interessen stehen in diesem Fall in einem wechselseitigen Steigerungsverhältnis. Aus diesem Grund schade eine zu enge Kurzfristorientierung dem Unternehmen und führe letztlich zu einer Beeinträchtigung langfristiger Unternehmensinteressen. Hier gelte es, das kurzfristige Tradeoff-Denken zu durchbrechen. Dieses Verständnis von CSR bzw. CC zielt folglich nicht auf einen Kompromiss auf der Tradeoff-Linie, sondern ändert die Blickrichtung um 90° und positioniert sich, dargestellt durch den breiten Pfeil, gleichsam *orthogonal zum* wahrgenommenen Tradeoff.¹⁹⁸

¹⁹⁸ Um es mit einem wirtschaftsethischen terminus technicus auszudrücken, zielt dieses Verständnis folglich auf die Realisierung einer „orthogonalen Positionierung“. Der Begriff „orthogonale Positionierung“ bezeichnet eine Stellungnahme, die sich die eindimensionale Wahrnehmung eines Zielkon-

Empirisch lässt sich die Annahme einer prinzipiellen Zielharmonie von wirtschaftlichem Erfolg und moralisch wünschenswertem Verhalten an einer Auswahl charakteristischer Formulierungen belegen. Besonders verbreitet ist hier das Sprachbild einer „Win-Win“-Lösung.¹⁹⁹ So argumentiert etwa David Varney von O2: „CSR is one of those *win-win* propositions. It's good for us. It's good for the community. ... It makes good business sense.“ Eine ebenfalls weit verbreitete Formulierung benennt diesen Win-Win-Ansatz als „*doing well by doing good*“²⁰⁰. Die Liste dieser Beispiele für die Beschreibung eines wechselseitigen Steigerungsverhältnisses von „sound ethics“ und „clear business benefits“²⁰¹ ließe sich, gerade auf Unternehmensseite, nahezu beliebig fortsetzen.

Zusammenfassend kann in der empirischen Diskussion über Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship somit ein zweites Orientierungsangebot für den Umgang mit wahrgenommenen Tradeoffs identifiziert werden. Diese zweite Position greift zwar die Wahrnehmung eines Zielkonflikts auf, macht sich jedoch die unterstellte Frontstellung eines Tradeoffs nicht zu Eigen. Vielmehr führt diese Position die Annahme eines Zielkonflikts auf eine perspektivisch verengte Wahrnehmung zurück. CSR bzw. CC zielen in diesem Verständnis folglich nicht darauf, sich innerhalb eines vermeintlichen Tradeoffs zu positionieren, sondern die Wahrnehmung eines Tradeoffs zu durchbrechen. Entscheidend ist diesem Verständnis zufolge nicht, ob (unternehmerische) Eigeninteressen besonders stark oder schwach ausgeprägt sind, sondern aus welcher Perspektive sie definiert werden. So folgert beispielsweise auch der Rat für nachhaltige Entwicklung in seiner Empfehlung für die Bundesregierung: „Die Entscheidung, ob sich ein Unternehmen mit CSR befasst, hängt davon ab, in welcher zeitlichen Perspektive es seine Eigeninteressen definiert.“²⁰² Die Definition der eigenen Interessen ist damit auch eine Frage der Situationswahrnehmung.²⁰³ Im Umgang mit vermeintlichen Tradeoffs unterbreitet das zweite idealtypische Verständnis von CSR und CC ein Orientierungsangebot, das die Situation gerade nicht als antagonistische Frontstellung wahr-

flikts nicht zu Eigen macht, sondern diese Frontstellung zu überwinden sucht, indem der Denkraum um eine neue Blickrichtung erweitert wird. Vgl. hierzu ausführlich Pies (2000; S. 34).

¹⁹⁹ Zur Illustration: Eine Google-Anfrage im November 2006 ergab, dass zu diesem Zeitpunkt mehr als 104.500 (!) Dokumente im Internet erfassbar waren, die sowohl den Begriff „corporate social responsibility“ als auch das Schlagwort „win-win“ beinhalteten.

²⁰⁰ Eine Studie von Environics International und dem Prince of Wales Business Leaders Forum fasst beispielsweise die Haltung öffentlicher Meinungsführer zu Corporate Social Responsibility mit den Worten zusammen (Environics International (2000; S. 2)): „CSR is defined by opinion leaders as ‚doing well by doing good‘.“ Die Verbindung von Moral und wirtschaftlichem Nutzen wird hier als genuines Definitionsmerkmal von CSR gesehen.

²⁰¹ So heißt es beispielsweise beim World Business Council for Sustainable Development (1999; S. 2): „[Th]e WBCSD supports the view that a coherent CSR strategy based on sound ethics and core values offers clear business benefits.“ Ähnlich erklärte Göran Lindahl, Präsident und CEO von ABB: „Shareholder value and social responsibility, we believe, *support each other*“. Siehe Prince of Wales Business Leaders Forum (1999; S. 4).

²⁰² Rat für Nachhaltige Entwicklung (2006; S. 13).

²⁰³ Aufschlussreich hierzu ist auch die Mitteilung der Europäischen Kommission (2002b; S.7, Hervorhebung durch MB) zu CSR aus dem Jahr 2002: „There is today a growing *perception* among enterprises that sustainable business success and shareholder value cannot be achieved solely through maximising short-term profits, but instead through market-oriented yet responsible behaviour.“ Die Europäische Kommission versteht die Hinwendung von Unternehmen zu CSR bzw. CC folglich nicht als Zeichen einer geänderten Gesinnung, sondern als Ausdruck einer sich wandelnden (Situations-)Wahrnehmung.

nimmt, sondern ein wechselseitiges Steigerungsverhältnis scheinbar konfligierender Ziele in den Blick nimmt. Die Orientierungsrichtung lautet hier „win-win“.

(3) CSR und CC werden somit als Orientierungsangebote für die Versöhnung scheinbar konfligierender Ziele verstanden. Dieser Versöhnungsgedanke findet sich auch in der Mitteilung der Europäischen Kommission zur Förderung von CSR in Europa. Hier heißt es: „Through CSR, enterprises of all sizes, in cooperation with their stakeholders, can help to *reconcile* economic, social and environmental ambitions.“²⁰⁴ Ökonomische, soziale und ökologische Ansprüche bedürfen dieser Ansicht nach der Versöhnung. Hinsichtlich der Frage, wie eine solche Versöhnung allerdings möglich ist, lassen sich paradigmatisch zwei alternative Strategien unterscheiden. Der erste Ansatz nimmt den vermeintlichen Zielkonflikt zum Nennwert und versucht, innerhalb des Tradeoffs einen angemessenen Kompromiss zu bestimmen und als normativen Orientierungspunkt vorzugeben. Die zweite Strategie lehnt die unterstellte Frontstellung ab und versucht, den wahrgenommenen Tradeoff zu durchbrechen und eine Win-Win-Lösung zu realisieren. Empirisch betrachtet, finden sich zwar beide Ansätze als implizite Denkmuster in der aktuellen CSR- bzw. CC-Diskussion. In Reinform werden sie jedoch kaum explizit vertreten. Wie die verschiedenen Aussagen von David Varney illustrieren, greifen viele Beiträge in der Praxis vielmehr gleichzeitig auf beide Denkweisen zurück. Ein weiteres Beispiel hierfür bietet ein Beitrag der Global Corporate Citizenship Initiative des World Economic Forum. Hier heißt zum Corporate-Citizenship-Ansatz:

„This is not to say that doing what is right will always pay or that there will always be a ‘win-win’ situation without any Tradeoffs. Sometimes costs will be incurred or opportunities forgone that outweigh financial gains, especially in the short term, due to the need to adhere to the company’s business principles and values, its risk management criteria and/or its voluntary standards that go beyond legal compliance.“²⁰⁵

Dieses „hybride“ Verständnis von Corporate Social Responsibility lässt sich idealtypisch wie folgt zuspitzen: Auf einer ersten Stufe werden CSR und CC zunächst als Win-Win-Ansatz verstanden. Im Fokus steht hier die Strategie, unternehmerischen und gesellschaftlichen Nutzen gezielt miteinander zu verbinden – so lange dies möglich ist. Erreicht man jedoch einen Zielkonflikt, für den es keine Lösung wechselseitiger Besserstellung (mehr) zu geben scheint, so wechselt das hybride CSR- bzw. CC-Verständnis in den Modus einer Kompromisslösung. Auf dieser zweiten Stufe gilt es nunmehr, die konfligierenden Ziele und Interessen in angemessener Weise auszubalancieren – also die Werte, Prinzipien und Integrität des Unternehmens zu beachten und diesen normativen Orientierungspunkt auch gegen Eigeninteresse, Gewinnmaximierung und Shareholder Value unbedingt einzufordern.

Das hybride Verständnis von CSR bzw. CC ist in der Praxis weit verbreitet. Letztlich schwingt in der Mehrzahl der CSR-Beiträge die zweistufige Mischform aus „Balance“- und „Win-Win“-Ansatz mit. Die Orientierungsleistung dieses hybriden CSR-Verständnisses erweist sich – systematisch betrachtet – jedoch als begrenzt. Denn im Endeffekt stehen beide Positionen in einem inhärenten Widerspruch: Während der „Win-Win“-Ansatz CSR als ein Instrument zur Förderung des Unternehmensgewinns betrachtet, sieht der „Balance“-Ansatz in CSR gerade ein Gegengewicht dieses Gewinnstrebens. Die simultane Orientierung an beiden Denkmustern ist folglich unmöglich. Gleichzeitig bleibt offen, anhand welches Kriteriums man vom „Win-Win“-Ansatz zur „Balance“-Position wechselt.

²⁰⁴ Europäische Kommission (2006; S. 2).

²⁰⁵ World Economic Forum (2002; S. 10).

3.3 Zwischenfazit

Die Ausgangsfrage lautete: „If corporate citizenship is the answer, what is the question?“ Eine Antwort auf diese Frage lässt sich nun wie folgt skizzieren.

CSR und CC haben in dem Maße an Aufmerksamkeit gewonnen, in dem das Vertrauen in Märkte, das Gewinnprinzip und Unternehmen abgenommen hat. Dieser Vertrauensverlust lässt sich auf die verbreitete Wahrnehmung zurückführen, dass im Wirtschaftsgeschehen „ökonomische“ Ziele scheinbar zunehmend in einem Spannungsverhältnis zu „gesellschaftlichen“ Zielen stehen. Hier dominiert die Wahrnehmung von Tradeoffs – etwa zwischen Markt und gemeinwohlorientierter Politik, Gewinn und Moral, Unternehmen und Gesellschaft. Angesichts dieser Wahrnehmung besteht ein wachsender Orientierungsbedarf hinsichtlich des Umgangs mit diesen vermeintlichen Tradeoffs. Dieser Orientierungsbedarf ist dezidiert normativer Natur. Hier zeigt sich empirisch nicht nur, dass die Diskussion von Fragen der Ethik oder der Moral im Wirtschaftsbereich zugenommen hat. Vielmehr werden auch die Begriffe von CSR und CC als normative Orientierungsangebote herangezogen. Sie werden aufgegriffen, um eine Antwort auf die Frage zu formulieren, wie sich Unternehmen angesichts vermeintlicher Tradeoffs verhalten (sollen). Allerdings fällt diese Antwort keineswegs einheitlich aus. Vielmehr konkurrieren hier zwei – sich widersprechende und in der Praxis oft vermischte – paradigmatische Denkmuster. Während die Balance-orientierte Spielart einen (moralisch begründeten) Kompromiss innerhalb des Zielkonflikts vorgibt, verspricht der zweite Ansatz, den Zielkonflikt im Sinne einer Win-Win-Lösung zu überwinden.

CSR und CC werden somit verstanden als mögliche Antwort auf die Frage, wie Unternehmen sich angesichts von möglichen Tradeoffs positionieren sollen. Diese Hintergrundfrage nach der Beziehung ökonomischer und gesellschaftlicher Ziele ist in den empirisch vorfindbaren Beiträgen zu CSR und CC nahezu durchweg präsent. Welche Rolle in dieser Diskussion der Verantwortungsgedanke spielt und inwieweit CSR und CC den Erwartungen als ein Orientierungsangebot tatsächlich gerecht werden, ist Inhalt des nächsten Kapitels.

„What academics need to do now is to provide careful thinking, a clear rational framework, evidence and intellectual argumentation for answering the question of: ‘why should companies do this’”²⁰⁶.

Kapitel 4

Orientierungsbedarf und Verantwortungsbegriff

Die rasche Verbreitung der Begriffe von CSR und CC ist Ausdruck eines tiefer liegenden Bedarfs, gesellschaftlich wahrgenommene Probleme mit Hilfe normativer Kategorien – und insbesondere mit dem Gedanken von Verantwortung – zu adressieren. Allerdings bleibt in der konkreten Umsetzung weitgehend unklar, wie der Begriff der Verantwortung mit Inhalt zu füllen ist. Hier besteht weiterhin ein – durch die Ansätze von CSR und CC bislang noch ungenügend gedeckter – Orientierungsbedarf. Dieser Befund wird in zwei Schritten entwickelt.

Während die vorherigen Kapitel die Konzepte von CSR und CC stets gemeinsam betrachtet haben, unterzieht der erste Schritt (4.1) beide Konzepte einem direkten Vergleich. Es zeigt sich, dass dem CSR-Konzept nicht nur in der Literatur die größere Orientierungsleistung zugesprochen wird. Auch empirisch stößt der CSR-Begriff auf eine weit größere Resonanz als der CC-Begriff. Hier lautete die These: Die stärkere Resonanz des CSR-Begriffs resultiert aus der alltagsweltlich unmittelbarer Anschlussfähigkeit des zugrunde liegenden Verantwortungsbegriffs. Der ausgeprägte Bedarf, Probleme des Wirtschaftsgeschehens in der Semantik der Verantwortung zu thematisieren, lässt sich hier auch empirisch belegen.

In einem zweiten Schritt (4.2) wird untersucht, inwieweit CSR und CC die an sie gerichteten Erwartungen (bisher) erfüllen. Die These lautet vorab: Aufgrund eines inhaltlich nicht geklärten Verantwortungsbegriffs kann das von CSR und CC bislang bereitgestellte Orientierungsangebot den eigentlichen Orientierungsbedarf nur unzureichend decken. Hier gerät der Gedanke von CSR und CC aus durchaus unterschiedlichen Seiten in die Kritik. Eine grundsätzliche Umsetzungsbereitschaft trifft auf konzeptionelle Umsetzungsschwierigkeiten. Das Kapitel endet mit einem kurzen Fazit (4.3).

4.1 Unterschiede in der Orientierungsleistung von CSR und CC sowie zwischen dem Verantwortungsbegriff und dem Bürgergedanken

In der Praxis werden die Begriffe von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship meist ohne klare Abgrenzung und sogar weitgehend synonym verwendet. Aus diesem Grund hat der empirische Teil dieser Arbeit (die Beiträge zu) Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship bisher stets zusammen betrachtet. Mit Blick auf das normative Orientierungsangebot von CSR und CC gilt es nun, diese Be-

²⁰⁶ Porter (2003; o.S.).

trachtung zu differenzieren und zu untersuchen, inwiefern sich die *Begriffe* von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship hinsichtlich ihrer Orientierungsleistung unterscheiden.

Diese Frage soll in drei Schritten abgearbeitet werden. Der erste Schritt skizziert anhand der Position von Loew et al. ein Beispiel, wie (die Orientierungsleistungen von) CSR und CC in der wissenschaftlichen Diskussion unterschieden werden. Der zweite Schritt kontrastiert diese Position von Loew et al. mit den Ergebnissen einer vergleichenden Auswertung der Verwendung der Begriffe von CSR und CC im empirischen Diskurs. Hier erfährt der Begriff von Corporate Social Responsibility die quantitativ größere Resonanz als der CC-Begriff. Ausgehend von diesem Befund, lenkt der dritte Schritt den Blick auf die Semantik von CSR und CC. Zwar leitet eher der dem CC-Ansatz zugrunde liegende Bürgergedanke dazu an, die Teilnahme am Prozess gemeinsamer Regelsetzung besonders in den Blick zu nehmen und so Konflikte auf der Systemebene zu adressieren. Im alltagsweltlichen Sprachgebrauch wird jedoch dem für die CSR-Agenda zentralen Begriff der Verantwortung – vor allem im Sinne einer *individuellen* Verpflichtungssemantik – eine noch unmittelbarere Orientierungsleistung für den Umgang mit Zielkonflikten zugesprochen.

(1) Ein Beispiel für die akademische Auseinandersetzung mit den Begriffen von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship bietet die im Auftrag des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit erstellte Studie von Loew et al. aus dem Jahr 2004. Ein Ziel dieser Studie ist die klare begriffliche Abgrenzung der Ansätze von CSR und CC. Hierzu vergleichen die Autoren unter anderem, welcher Stellenwert dem unternehmerischen Eigeninteresse in den Ansätzen von CSR und CC beigemessen wird. Loew et al. unterscheiden Corporate Citizenship und Corporate Social Responsibility in dieser Hinsicht wie folgt:

„Die Betonung des Eigennutzes und damit die Einbindung in die Unternehmensstrategie ist beim CC-Konzept zentral: Im idealtypischen Verständnis von CC engagiert sich ein Unternehmen nicht nur deswegen, weil es „gut“ sein will, sondern weil es damit auch einen Nutzen verbindet. CC fokussiert sich also explizit auf Win-Win-Situationen im Bereich des Engagements in der Gemeinschaft.“²⁰⁷

Corporate Social Responsibility enthalte hingegen, so Loew et al., aufgrund des expliziten Verantwortungsgedanken auch „normative Komponenten“ und nehme Bezug auf „moralisch-ethische Grenzen, auf die der CSR-Ansatz mittelbar hinweist“²⁰⁸. Aufbauend auf der Position von Wood und Logsdon heißt es: CSR „erkenne zwar den unternehmerischen Nutzen als akzeptabel an, räume aber den ethischen und legalen Bedürfnisse der Gesellschaft eindeutig Vorrang vor denen des Unternehmens ein.“²⁰⁹

Übersetzt in das Schema idealtypischer Lösungsstrategien für den Umgang mit Tradeoffs, nehmen Loew et al. somit implizit folgende Zuordnung der Begriffe von CSR und CC vor: Corporate Social Responsibility korrespondiert diesem Verständnis zufolge mit dem ersten Ansatz, angesichts eines wahrgenommenen Tradeoffs die angemessene Balance zwischen Eigeninteresse und Gemeinwohl zunächst normativ zu bestimmen und dann moralisch einzufordern; Corporate Citizenship beschränke sich, so Loew et al., dagegen auf den zweiten Ansatz, der lediglich auf die Realisierung von Win-Win-Lösungen abstelle. Aus diesem Grund sprechen die Autoren dem CSR-Ansatz die um-

²⁰⁷ Loew et al. (2004; S. 50).

²⁰⁸ Loew et al. (2004; S. 48).

²⁰⁹ Loew et al. (2004; S. 54). Vgl. Auch Wood und Logsdon (2001).

fassendere (normative) Orientierungsleistung zu als dem CC-Gedanken. So heißt es weiter mit Bezug auf Corporate Citizenship:

„Allerdings erwirbt das Unternehmen damit keinen moralischen Anspruch, anderweitige CSR-Anforderungen abzuweisen. Unternehmen stehen auch in Bereichen, in denen sich keine Win-Win-Lösungen oder strategischen Vorteile erschließen lassen, in der gesellschaftlichen Pflicht. Diese erweiterte Perspektive bringt das CSR-Konzept unseres Erachtens besser zum Ausdruck.“²¹⁰

Für den Orientierungsbedarf hinsichtlich des Umgangs mit gesellschaftlich wahrgenommenen Tradeoffs stelle der CSR-Ansatz somit das weitergehende (normative) Orientierungsangebot dar. Diese umfassendere Orientierungsleistung begründet für Loew et al. die normative Vorzugswürdigkeit des CSR-Konzepts gegenüber dem CC-Ansatz.²¹¹

(2) Auch in der empirischen Betrachtung wird deutlich, dass der CSR-Begriff im Vergleich zum CC-Gedanken länderübergreifend eine größere Resonanz erfährt. Wie die Auswertung der britischen, der US-amerikanischen sowie der deutschen Printmedien belegt, überstieg die Zahl der Zeitungsartikel, die im Untersuchungszeitraum auf den CSR-Begriff zurückgriffen, die Zahl der CC-Artikel um ein Vielfaches.²¹² So erschienen beispielsweise im letzten ausgewerteten Jahr 2005 in den untersuchten britischen Printmedien 155 Artikel zu CSR im Vergleich zu lediglich 28 Artikeln, die den CC-Begriff verwendeten. Die erfassten deutschen Zeitungen veröffentlichten in diesem Jahr 64 CSR-Artikel im Vergleich zu 19 CC-Artikeln. Selbst in den ausgewerteten US-amerikanischen Zeitungen, in denen seit Anfang der 1990er Jahre der CC-Begriff stets eine häufigere Verwendung als der CSR-Begriff erfuhr, überstieg die Zahl der CSR-Artikel (19) im Jahr 2005 wieder die Zahl jener Artikel, die vom Corporate-Citizenship-Begriff (16) Gebrauch machten. Insgesamt erschienen damit im Jahr 2005 in allen erfassten Zeitungen 238 Artikel, die den CSR-Begriff verwendeten, im Vergleich zu 63 Artikeln, die auf den CC-Begriff zurückgriffen.²¹³

Ein Blick in die Empirie stützt somit die Annahme, dass das Orientierungsangebot des CSR-Begriffs rein quantitativ auf eine stärkere Resonanz trifft als der Corporate-Citizenship-Begriff. Allerdings lässt sich die These von Loew et al., dass der CC-Begriff in einem engeren Sinn auf die Realisierung von Win-Win-Lösungen abstelle, während der CSR-Begriff verwendet werde, um über diese reine Win-Win-Orientierung

²¹⁰ Loew et al. (2004; S. 50). Die Position von Loew et al. ließe sich folglich als anschauliches Beispiel eines „hybriden“ Verständnisses von Unternehmensverantwortung rekonstruieren: Zunächst seien, so Loew et al., Unternehmen dazu angehalten, moralische Anliegen und Unternehmensnutzen miteinander zu verbinden. Ist dies jedoch nicht (mehr) möglich, sehen die Autoren Unternehmen in der Pflicht, auch „anderweitige CSR-Anforderungen“ zu erfüllen, die durchaus zu Lasten des Unternehmensinteresses gehen können.

²¹¹ Für die hier entwickelte Lesart vergleiche auch Brinkmann und Pies (2005; insbesondere S. 440). Für Loew et al. besteht ein weiterer Vorteil des CSR-Konzepts darin, dass CSR gemäß der EU-Definition bereits einen direkten Bezug zur Nachhaltigkeit aufweise, der dem CC-Begriff zurzeit (noch) fehle. Vgl. Loew et al. (2004; S. 71).

²¹² Für diese Auswertung wurden die elektronisch verfügbaren Volltextausgaben von Financial Times, Times und Economist (Großbritannien), Wallstreet Journal und New York Times (USA) sowie Handelsblatt, Die Zeit, Süddeutsche Zeitung und Frankfurter Allgemeine Zeitung (Deutschland) untersucht. Vgl. hierzu eingehender Kapitel 1 sowie Kapitel 2.1.

²¹³ Ein ähnliches Bild zeigt sich auch hinsichtlich der wissenschaftlichen Veröffentlichungen zu CSR und CC. Bis Juni 2006 erfasste beispielsweise der britische Verbundkatalog COPAC 339 Einträge zu CSR im Vergleich zu 70 Beiträgen zu CC. Auch im größten deutschen Verbundkatalog GBV zeigt sich ein ähnliches Bild. Hier wurden bis Juni 2006 insgesamt 254 Veröffentlichungen zu CSR im Vergleich zu 126 Veröffentlichungen zu CC erfasst.

hinausgehen, in dieser Form empirisch nicht bestätigen. Hier deutet sich vielmehr an, dass der CSR-Begriff in Verbindung mit *beiden* Positionen die vergleichsweise größere Resonanz erfährt. Diese These basiert auf den Ergebnissen einer komparativen Auswertung der im Internet erfassbaren Dokumente, die den CSR- bzw. CC-Begriff verwenden. Als Zugang wurde hierzu eine vergleichende Google-Anfrage gewählt. Diese Anfrage gliederte sich in zwei Teile und ermittelte, wie oft die Begriffe „Corporate Social Responsibility“ bzw. „Corporate Citizenship“ in Verbindung mit jeweils weiteren ausgewählten Suchbegriffen verwendet werden.²¹⁴

((1)) Der erste Teil dieser Suchanfragen fokussierte auf eine Reihe von Begriffen, die sich typischerweise jener paradigmatischen CSR- bzw. CC Position zuordnen lassen, die darauf abzielt, einen normativen Zielpunkt innerhalb eines gegebenen Tradeoffs zu bestimmen. Auf Schlagworte zugespielt formuliert, hält diese Position dazu an aus *moralischen* und *ethischen* Überlegungen heraus, ein *ausgewogenes Gleichgewicht* zu realisieren. Zugrunde liegt der Gedanke einer *normativen Verpflichtung*, die *berechtigten* Interessen der *Stakeholder* innerhalb des *Tradeoffs* auszubalancieren. In diesem Sinne wurden zunächst die jeweils absoluten Zahlen jener Internetseiten erfasst, die den CSR- bzw. CC-Begriff zusammen mit den Begriffen „moral“, „morality“, „ethical“, „balanced“, „equilibrium“, „duty“, „legitimate“, „stakeholder“, „trade-off“ oder „normative“ verwenden. Ziel dieser vergleichenden Anfrage ist die Beantwortung der Frage, ob der CSR-Begriff oder aber der CC-Gedanke hinsichtlich der Diskussion dieser normativen „Balance“-Position empirisch eine signifikant höhere Resonanz erfährt. Abbildung 4-1 fasst die Ergebnisse dieses ersten Anfrageteils überblicksartig zusammen.

Einträge zu	UND moral	UND morality	UND ethical	UND balanced	UND equilibrium
corporate social responsibility	342.000	87.600	905.000	311.000	62.500
corporate citizenship	128.000	28.800	314.000	147.000	17.400
Relative Differenz der CSR-Treffer zu CC-Einträgen	+ 70%	+ 93%	+ 83%	+ 34%	+ 128%

²¹⁴ Die folgenden Ergebnisse basieren, wenn nicht anders ausgewiesen, auf einer Reihe von Suchanfragen, die am 14. Dezember 2006 in Form einer das gesamte Internet erfassenden Anfrage an www.google.com gerichtet wurden.

Fortsetzung

Einträge zu	UND duty	UND legitimate	UND stakeholder	UND trade-off	UND normative
corporate social responsibility	309.000	181.000	701.000	48.300	112.000
corporate citizenship	126.000	75.600	273.000	16.400	41.300
Relative Differenz der CSR-Treffer zu CC-Einträgen	+ 56%	+ 52%	+ 63%	+ 87%	+ 72%

Abbildung 4-1: Resonanz von CSR und CC mit „Balance“-Position

Die tabellarische Darstellung verdeutlicht, dass sich in Verbindung mit dieser Gruppe von Suchbegriffen durchgehend eine höhere Zahl an Einträgen findet, die auf den CSR-Begriff zurückgreifen, als an Einträgen, die sich des CC-Begriffs bedienen. Gemessen in *absoluten* Zahlen erfährt der CSR-Begriff im Zusammenhang mit diesen Suchbegriffen somit eine signifikant größere Resonanz. Allerdings ist zu bedenken, dass der CSR-Begriff für sich alleine betrachtet mit 1.890.000 Treffern bereits eine deutlich häufigere Verwendung im Internet erfuhr als der CC-Begriff mit 1.200.000 Treffern. Damit stellt sich die Frage, ob auch hinsichtlich der *relativen* Verwendungshäufigkeit ein signifikanter Unterschied besteht. Anders formuliert, gilt es zu klären, ob ein Unterschied auch dann bestünde, wenn die Zahl der allgemeinen CSR- und CC-Treffer jeweils gleich groß wäre. Dieser Vergleich wird möglich, indem man die Gesamtzahl der Suchresultate für die Begriffe „Corporate Social Responsibility“ und „Corporate Citizenship“ auf die gleiche Grundgesamtheit normiert.²¹⁵ In Verbindung mit den aufgeführten zusätzlichen Suchbegriffen zeigen sich folgende Ergebnisse: Im Vergleich zur Menge der Internetseiten, die den Begriff „Corporate Citizenship“ verwenden, griffen Internetseiten, die den CSR-Begriff gebrauchen, rund 70% öfter auf den Begriff „moral“ zurück. Sie verwendeten den Begriff „morality“ rund 93% häufiger und gebrauchten den Begriff „ethical“ etwa 83% öfter. Die Verwendung der Begriffe „balanced“ und „equilibrium“ lag um 34% bzw. 128% [sic!] höher; die des Begriffs „duty“ um 55%. Auch die Begriffe „legitimate“ (+52%), „stakeholder“ (+63%), „trade-off“ (+87%) und „normative“ (+72%) wurden in Verbindung mit dem CSR-Begriff deutlich häufiger gebraucht als bei einer gleich großen Zahl an Internetseiten, die den CC-Begriff verwenden. In Verbindung mit diesen Suchbegriffen erfährt der Begriff „CSR“ somit sowohl in absoluten Zahlen als auch im relativen Vergleich die größere Resonanz als der CC-Begriff. Der erste Teil der These von Loew et al., nämlich dass sich der CSR-Begriff im Vergleich zum CC-Begriff dadurch auszeichne, angesichts wahrgenommener Tradeoffs eine normative Positionierung im Sinne eines Kompromisses anzuleiten, scheint sich folglich auch empirisch zu bestätigen.

((2)) Im Fokus des zweiten Teil der vergleichenden Suchanfrage stand eine Auswahl charakteristischer Begriffe, die sich typischerweise jener Strategie für den Umgang mit

²¹⁵ Hierzu wurden alle CC-Ergebnisse durch die CC-Grundgesamtheit (1.200.000) dividiert und mit der CSR-Grundgesamtheit (1.890.000) multipliziert. Um ein anschauliches Ergebnis zu formulieren, wurde daraufhin die Differenz der jeweiligen CSR- bzw. CC-Suchergebnisse gebildet und ins Verhältnis zum Wert der CC-Ergebnisse gesetzt.

vermeintlichen Tradeoffs zuordnen lassen, die paradigmatisch als Win-Win-Ansatz bezeichnet werden kann. Wie bereits dargestellt, betont diese Perspektive unter dem Schlagwort des „*business case*“ den *Nutzen* von CSR bzw. CC für den *Erfolg* der Unternehmung als eine Frage der *Nachhaltigkeit*. CSR bzw. CC reflektiere das *Eigeninteresse* des Unternehmens im Sinne eines *Win-Win-Ansatzes*, der *nachhaltiges Wachstum* und *nachhaltige Unternehmenstätigkeit* fördere. Vor diesem Hintergrund erfasste der zweite Teil der Suchanfragen jeweils die Summen jener Internetseiten, die den CSR- bzw. CC-Begriff in Verbindung mit den Begriffen „business case“, „benefit“, „success“, „sustainability“, „self-interest“, „win-win“, „sustainable growth“ oder „sustainable business“ gebrauchen. Die Ergebnisse dieser zweiten Reihe von Suchfragen stellt Abbildung 4-2 im Überblick dar.

Einträge zu	UND business case	UND benefit	UND success	UND sustainability
corporate social responsibility	154.000	1.020.000	923.000	1.070.000
corporate citizenship	79.500	681.000	473.000	533.000
Relative Differenz der CSR-Treffer zu CC-Einträgen	+ 23%	- 5%	+ 24%	+ 27%

Fortsetzung

Einträge zu:	UND self-interest	UND win-win	UND sustainable growth	UND sustainable business
corporate social responsibility	80.000	103.000	80.800	135.000
corporate citizenship	38.100	47.500	27.800	52.700
Relative Differenz der CSR-Treffer zu CC-Einträgen	+ 33%	+ 38%	+ 86%	+ 63%

Abbildung 4-2: Resonanz von CSR bzw. CC mit Win-win-Ansatz

Für Loew et al. liegt ein Kennzeichen des CC-Begriffs Konzepts darin, dass er häufiger als der CSR-Begriff dazu verwendet werde, eine dezidierte Win-Win-Orientierung zum Ausdruck zu bringen. Diese These lässt sich mit Blick auf die Verwendung beider Begriffe in den im Internet erfassbaren Dokumenten nicht bestätigen. Vielmehr zeigt sich, dass gerade der Begriff „Corporate Social Responsibility“ auch in Verbindung mit jenen Begriffen eine größere Resonanz erfährt, die typischerweise einem Win-Win-Denken zuzuordnen sind. Wie Abbildung 4-2 illustriert, gilt dieser Befund uneingeschränkt für die absolute Zahl an Internetseiten, die auf den CSR- bzw. CC-Begriff zurückgreifen. Normiert man diese Ergebnisse erneut auf die gleiche Grundgesamtheit, so zeigt sich ein ähnliches Bild hinsichtlich der relativen Verwendungshäufigkeit beider Begriffe. Zwar ist in diesem Fall die größere Resonanz des CSR-Begriffs etwas weniger

signifikant ausgeprägt als in der ersten Anfragereihe.²¹⁶ Dennoch zeigt sich auch hier: Internetseiten, die den CSR-Begriff verwenden, sprechen 23% häufiger über den „business case“, gebrauchen 33% öfter den Begriff „self-interest“ und greifen zu 38% häufiger auf den Begriff „win-win“ zurück als Internetseiten, die sich des CC-Begriffs bedienen. Auch für die Begriffe „success“ (+24%), „sustainability“ (+27%), „sustainable growth“ (+86%) sowie „sustainable business“ (+63%) lag die Verwendung innerhalb der Menge der CSR-Suchergebnisse deutlich höher als innerhalb der CC-Internetseiten.

Die Ergebnisse dieser empirischen Auswertung lassen sich damit wie folgt zusammenfassen. Der CSR-Begriff wird im Vergleich zum CC-Begriff nicht nur allgemein weit häufiger verwendet. Zudem erfährt der CSR-Begriff eine signifikant stärkere Resonanz im Zusammenhang mit jenen Begriffen, die auf eine Lösungsstrategie für den Umgang mit vermeintlichen Tradeoffs verweisen. In der weltweiten, durch das Internet erfassten Diskussion erweist sich der CSR-Begriff sowohl für den Balance-Ansatz als auch für das Win-Win-Denkmuster letztlich als anschlussfähiger. Angesichts des empirisch nachweisbaren (normativen) Orientierungsbedarfs wird dem Begriff „Corporate Social Responsibility“ in der Praxis augenscheinlich die größere Orientierungsleistung als dem Corporate-Citizenship-Gedanken zugesprochen.

(3) Weder in der Literatur noch in der Praxis herrscht Einigkeit darüber, wie Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship (abgrenzend) zu definieren sind. Ein eindeutiger Unterschied zwischen CSR und CC besteht jedoch in ihrer jeweiligen Semantik: Während CSR auf den Begriff der *Verantwortung* rekurriert, steht im Kern des CC-Ansatzes der Gedanke des *Bürgers*. Im Folgenden wird diskutiert, inwieweit die unterschiedliche empirische Resonanz der Begriffe von CSR und CC auch auf diesen *semantischen* Unterschied zurückzuführen ist.

Einen ersten Zugang zu dieser Frage bietet die Betrachtung der Wortbedeutungen der Begriffe „responsibility“ bzw. „Verantwortung“ sowie der Begriffe „citizenship“ und „Bürger“. Im Mittelpunkt steht hier die Anschlussfähigkeit beider Begriffe zur Diskussion, wie sich Unternehmen angesichts wahrgenommener Zielkonflikte positionieren können. Zunächst zum Begriff „responsibility“ bzw. „Verantwortung“: Als Ausgangspunkt diene die Worterklärung des New Oxford American Dictionary. Es definiert „responsibility“ unter anderem als²¹⁷:

- the state or fact of *having a duty* to deal with something or of having control over someone
- a *moral obligation* to behave correctly toward or in respect of
- the *opportunity* or ability to *act independently* and make decisions without authorization

Die ersten zwei aufgeführten Wortbedeutungen definieren „responsibility“ durch den Gedanken der „Pflicht“ oder der „moralischen Verpflichtung“, sich „angemessen“ oder

²¹⁶ In Verbindung mit dem Suchbegriff „benefit“ zeigt sich sogar, dass Internetseiten, die den CC-Begriff verwenden, zu 5% häufiger auf diesen Begriff zurückgreifen, als Seiten, die den CSR-Begriff gebrauchen.

²¹⁷ Zitiert wurde (Hervorhebung durch MB) das New Oxford American Dictionary, 2nd Edition, in der digital verfügbaren Version im Dienstprogramm „Dictionary“ des Apple-Betriebssystems Mac OS X. Insgesamt unterscheidet das New Oxford American Dictionary fünf Wortbedeutungen des Begriffs Verantwortung. Die beiden weiteren Wortbedeutungen definieren „responsibility“ zum einen als „the state or fact of being accountable or to blame for something“ sowie zum zweiten als „thing that one is required to do as part of a job, role, or legal obligation“. Die semantische Nähe zum „Balance“-Ansatz zum Umgang mit Tradeoffs wird auch hier deutlich.

„korrekt“ zu verhalten. In ähnlicher Weise definiert ebenfalls der Duden den deutschen Begriff der Verantwortung als²¹⁸:

- [mit einer bestimmten Aufgabe, einer bestimmten Stellung verbundene] Verpflichtung, dafür zu sorgen, dass (innerhalb eines bestimmten Rahmens) alles einen möglichst guten Verlauf nimmt, das jeweils Notwendige u. Richtige getan wird u. möglichst kein Schaden entsteht.

Auch hier steht der Gedanke der Verpflichtung im Mittelpunkt, das „Notwendige“ und „Richtige“ zu tun. Diese Wortbedeutungen der Begriffe „responsibility“ und „Verantwortung“ zeigen somit eine deutliche Nähe zur ersten idealtypischen Strategie für den Umgang mit Tradeoffs. Diese „Balance“-Position zielt darauf ab, innerhalb eines wahrgenommenen Zielkonflikts die Realisierung eines angemessenen Kompromisses als moralische Verpflichtung normativ einzufordern. Zu dieser Position erweisen sich die Begriffe „responsibility“ und „Verantwortung“ somit als unmittelbar anschlussfähig.

Etwas anders gelagert ist der Fall mit Blick auf die zweite paradigmatische Position für den Umgang mit wahrgenommenen Tradeoffs. Diese Win-Win-Strategie zielt auf eine Überwindung des vermeintlichen Zielkonflikts und rät, das eigene Interesse unter der bewussten Berücksichtigung von Fremdinteressen (noch klüger) zu verfolgen. Auch hier zeigt sich ein Anknüpfungspunkt zum „responsibility“-Begriff. So definiert die dritte Wortbedeutung des „responsibility“-Begriffs Verantwortung durch die Möglichkeit („opportunity“), das eigene Handeln unabhängig zu bestimmen. In ähnlicher Form erklärt der Duden den Wortgebrauch „in eigener Verantwortung“ damit, „selbständig“ oder „auf eigenes Risiko“ zu handeln. Im Mittelpunkt beider Begriffe steht folglich der (kluge) Umgang mit Freiheitsgraden. Hier verweist Verantwortung darauf, das eigene Interesse in einer Art zu verfolgen, die auch gegenüber anderen „verantwortet“ werden kann.²¹⁹ Damit erweist sich dieser Verantwortungsbegriff auch als anschlussfähig zur zweiten Position für den Umgang mit Tradeoffs. Dieser Ansatz zielt gerade darauf, einen vermeintlichen Tradeoff so zu überwinden, dass „alles einen möglichst guten Verlauf nimmt“ (Win-Win!) und die Verfolgung des eigenen Interesses auch gegenüber anderen (Interessen) verantwortet werden kann.

Nun zum Begriff „citizenship“ bzw. zum Gedanken des „Bürgers“: Hier definiert das New Oxford American Dictionary den Begriff „citizenship“ als Ableitung des Begriffs „citizen“. Dieser wird wiederum erklärt als²²⁰:

- a legally recognized subject or national of a state or commonwealth, either native or naturalized
- an inhabitant of a particular town or city

Ähnlich definiert der Duden den Begriff des Bürgers als²²¹:

- Angehöriger eines Staates
- Einwohner einer Gemeinde
- Angehöriger des bestimmten Traditionen verhafteten Mittelstandes

Der Bürgerbegriff rückt damit vor allem den Gedanken der Eingebundenheit und der Mitgliedschaft in eine Gemeinschaft in den Mittelpunkt, sei es auf lokaler Ebene oder innerhalb des Nationalstaats. Damit eröffnet der Bürgerbegriff auch den Blick auf jene

²¹⁸ Duden (1999; S. 4178).

²¹⁹ Auch der Duden (1999; S. 4179) nennt als zweite Begriffsbedeutung von Verantwortung die Verpflichtung, „für etw. Geschehenes einzutreten [u. sich zu verantworten]“.

²²⁰ New Oxford American Dictionary (2nd Edition, o.S.).

²²¹ Duden (1999; S. 687).

Prozesse der gemeinsamen Regelsetzung, durch die sich gesellschaftliche Probleme im Sinn einer Win-Win-Lösung auf der Systemebene adressieren lassen. Im Vergleich zum Verantwortungsbegriff jedoch erweist sich der Bürgerbegriff alltagsweltlichen Sprachgebrauch jedoch zunächst als weniger anschlussfähig, um für den Umgang mit wahrgenommenen Tradeoffs eine Orientierung vorzugeben. Hier bleibt unklar, welche Orientierung der bloße Gedanke des „Bürgers“ angesichts eines wahrgenommenen Zielkonflikts leisten soll. Für sich allein genommen ist der Bürgerbegriff in diesem Zusammenhang – anders als der Verantwortungsbegriff! –, zwangsläufig erklärungsbedürftig: Mit anderen Worten bedarf der Begriff des „corporate citizen“ erst noch einer weiteren (normativen) Qualifizierung, um überhaupt ein entsprechendes (normatives) Orientierungsangebot entfalten zu können.

Für die zusätzliche Qualifizierung des „corporate citizen“-Begriffs findet sich in der Praxis eine Reihe von Spielarten. Hier wird der CC-Begriff nur selten für sich allein stehend verwendet. So betonen viele Unternehmen, dass sie nicht nur ein „corporate citizen“ an sich, sondern explizit ein „good corporate citizen“ sein wollen. In seinem Corporate-Citizenship-Bericht des Jahres 2006 erklärt beispielsweise das Softwareunternehmen Microsoft: „We are constantly expanding our understanding of what we must do to be a *responsible* leader and a *good corporate citizen*.“²²² Ähnlich definiert auch das Pharmaunternehmen Pfizer seine Rolle als guter Bürger. Hier heißt es: „Citizenship defines our role in local and global communities and how we strive to conduct our business *responsibly* in a changing world. Being a *good corporate citizen* includes ...“²²³ Deutlich wird auch hier der Bedarf, den (normativen) Gehalt des Bürgerbegriffs näher zu bestimmen. Diese zusätzliche Qualifizierung des Bürgergedankens als „good corporate citizenship“ ist empirisch weit verbreitet: Eine Google-Suchanfrage zeigt auf, dass mehr als 38% (!) sämtlicher im Internet erfassten Dokumente, die den Begriff „corporate citizen“ verwendeten, auch vom Suchbegriff „good corporate citizen“ Gebrauch machten.²²⁴ Eine weitere Qualifizierung des „citizen“-Begriffs findet sich in der Figur des Weltbürgers. So erklärt beispielsweise das Elektronik-Unternehmen HP seine Rolle als „global citizen“ wie folgt: „HP is committed to being a leader in *global citizenship*. ... We embrace our *responsibility* to society by being an economic, intellectual and social asset in each country and community in which we operate.“²²⁵ Das Unternehmen Intel will sich wiederum daran messen lassen, weltweit ein „*effective and responsible corporate citizen*“ zu sein.²²⁶ Die Erklärung „We are committed to being a *responsible corporate citizen*“ greift nicht nur das Unternehmen Accenture als Leitsatz auf; sie wird im absolut gleichen Wortlaut auch von anderen Unternehmen wie etwa Kodak, Hitachi oder Novartis verwendet.²²⁷ Diese Qualifizierung des Bürgerbegriffs als „*responsible corporate citizen*“ findet sich im Internet alleine in 103.000 Dokumenten –

²²² Microsoft (2006; S. 2, Hervorhebung durch MB).

²²³ Pfizer (o.J., 2007, Hervorhebung durch MB).

²²⁴ So lieferte eine am 18.12.2006 durchgeführte webweite Suchanfrage an www.google.com 789.000 Suchergebnisse für den Begriff „corporate citizen“ und 308.000 Treffer für den Suchbegriff „good corporate citizen“.

²²⁵ HP (o.J., 2007). Eine fast wortgleiche Formulierung findet sich in HP's 2006 Global Citizenship Report im Vorwort des HP CEOs Mark Hurd. Vgl. HP (2006; S. 4). Auch zahlreiche andere Unternehmen wie zum Beispiel Motorola oder Microsoft führen ihre CSR-Aktivitäten ebenfalls unter dem Begriff „global citizenship“.

²²⁶ Intel (o.J., 2007).

²²⁷ Accenture (o.J., 2007) sowie Novartis (o.J., 2006).

und damit in rund 13% sämtlicher Dokumente, die überhaupt den Begriff „corporate citizen“ verwenden.²²⁸

In der Praxis wird der Corporate-Citizen-Begriff somit in vielfältiger Weise qualifiziert. Auffällig ist hierbei, dass nicht nur die Qualifizierung des Bürgerbegriffs als „responsible corporate citizen“, sondern ebenso die weitergehenden Erklärungen von „good“, „global“ oder „effective corporate citizenship“ nahezu ausnahmslos (auch) auf den Begriff der Verantwortung zurückgreifen. Der Begriff der Verantwortung scheint hier eine entscheidende Rolle zu spielen, um den (erklärungsbedürftigen) Begriff des „corporate citizen“ näher zu bestimmen. Diese Beobachtung lässt sich anhand der Ergebnisse der Google-Suchanfrage empirisch bestätigen. Von allen 1.080.000 erfassten Dokumenten, die den Begriff „Corporate Citizenship“ gebrauchen, verwendeten alleine 690.000 Dokumente – und damit rund 64% (!) – zugleich den Begriff „responsibility“. Der Verantwortungsbegriff nimmt damit auch in der Menge jener Dokumente, die den Corporate-Citizenship-Begriff verwenden, eine herausragende Stellung ein.

Das normative Orientierungsangebot der *Begriffe* von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship lässt sich abschließend wie folgt unterscheiden. Empirisch betrachtet wird dem Begriff von Corporate Social Responsibility rein quantitativ eine größere Bedeutung beigemessen. In der alltagsweltlichen Semantik wird zudem dem Verantwortungsbegriff eine unmittelbarere normative Orientierungsleistung zugeschrieben als dem Bürgergedanken: Mit Hilfe des Verantwortungsbegriffs lässt sich sowohl eine auf Ausgleich gerichtete „Balance“-Position als auch eine Win-Win-Orientierung thematisieren. Diese direkt wahrgenommene Orientierungsleistung fehlt dem Bürgergedanken, der dem Corporate-Citizenship-Begriff zugrunde liegt. Erst ein zusätzlich qualifizierter Bürgerbegriff kann dazu verwendet werden, beispielsweise zu diskutieren, wie sich „good“ oder „responsible corporate citizens“ in ihrer sozialen Umwelt verhalten (sollen). Diese alltagsweltlich unmittelbarere Anschlussfähigkeit des Verantwortungsbegriffs spiegelt sich auch in der Praxis wider. Angesichts des wachsenden (normativen) Orientierungsbedarfs entfaltet der CSR-Begriff die weit stärkere empirische Resonanz.

4.2 Kritik und unerfüllte Erwartungen an CSR und CC

Die umfassende Resonanz des CSR- wie auch des CC-Gedankens geht mit dem gesellschaftlichen Bedarf einher, Fragen des Wirtschaftsgeschehens zunehmend mit Hilfe des Verantwortungsbegriffs zu adressieren. CSR und CC formulieren ein neues (Selbst-)Verständnis von Unternehmen als Akteure, die gesellschaftliche Verantwortung tragen (sollen). Beide Begriffe haben in diesem Prozess nicht nur wachsende Aufmerksamkeit erlangt. Sie haben auch steigende Erwartungen geweckt. Dies zeigt sich auch in den Ergebnissen des CSR-Monitors des kanadischen GlobeScan Instituts. Seit 1999 erhebt GlobeScan die öffentliche Einstellung zu CSR-Fragen im internationalen Ländervergleich. Der CSR-Monitor ermittelt zum einen, inwieweit die Öffentlichkeit von Unternehmen erwartet, sich im Sinne der CSR-Agenda zu engagieren.²²⁹ Zum zweiten

²²⁸ Auch diese Zahlen geben die Ergebnisse einer Google-Anfrage vom 18.12.2006 wieder.

²²⁹ Die Teilnehmer der Untersuchung wurden hierzu befragt, mit Blick auf zehn unterschiedliche Verantwortungsbereiche (etwa Produktion kostengünstiger Güter, Umweltschutz, Menschenrechte, Armutsbekämpfung etc.) zu benennen, inwieweit Unternehmen für diese Aufgaben verantwortlich seien (Skala von 1 (gar nicht verantwortlich) bis 5 (volle Verantwortung)). Die hier angegebene

wird ebenfalls erhoben, wie die Bevölkerung das tatsächliche Verhalten der Unternehmen wahrnimmt und bewertet. Diese wahrgenommene CSR-Performance gibt folglich wieder, inwieweit Unternehmen die an sie gerichteten CSR-Erwartungen aus Sicht der Bevölkerung tatsächlich erfüllen.²³⁰ Abbildung 4-3 illustriert, wie sich die gesellschaftlichen CSR-Erwartungen einerseits und die öffentlich wahrgenommene CSR-Performance von Unternehmen andererseits seit 2001 entwickeln.²³¹

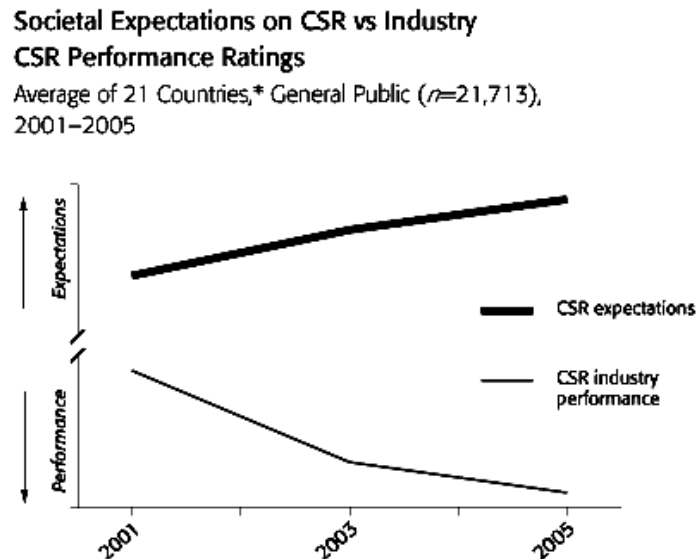


Abbildung 4-3: Diskrepanz zwischen CSR-Erwartungen und CSR-Performance

Quelle: GlobeScan

Abbildung 4-3 macht deutlich, dass seit Beginn der Erhebung die CSR-Erwartungen an Unternehmen zwar langsam, aber kontinuierlich zunehmen. Gleichzeitig hat sich das Bild der Unternehmen in der Öffentlichkeit (weiter) verschlechtert. Ihnen wird immer weniger bescheinigt, ihrer gesellschaftlichen Verantwortung tatsächlich nachzukommen.

Das Auseinanderfallen von Erwartungen und wahrgenommener Leistungsfähigkeit (der Begriffe) von CSR und CC steht im Mittelpunkt dieses Abschnitts. Als These vorab formuliert, trifft im Fall von CSR und CC eine durchaus vorhandene Umsetzungsbereitschaft auf konzeptionelle Umsetzungsschwierigkeiten. Hier geraten die Ansätze von CSR und CC aus unterschiedlichen Seiten in die Kritik. Im Folgenden werden drei Kritikstränge skizzenhaft umrissen und beispielhaft belegt. Der ersten Form der Kritik gehen die Ansätze von CSR und CC nicht weit genug. Aufgrund der Freiwilligkeit von CSR und CC komme dem unternehmerischen Gewinnstreben im Vergleich zu morali-

CSR-Erwartung gibt die für alle Fragen durchschnittliche Zahl der Befragten an, die Unternehmen in diesem Bereich eine volle Verantwortung zuweisen. Vgl. GlobeScan (2005a).

²³⁰ Gefragt wurde hier, ob Unternehmen in ihrem tatsächlich wahrgenommenen Verhalten mehr Verantwortung trügen als der Durchschnittsstandard oder aber weniger. Die im Folgenden angegebenen Ergebnisse bilden die Differenz aus der Prozentzahl jener Befragten, die Unternehmen als (überdurchschnittlich) verantwortlich wahrnehmen, und der Prozentzahl jener Befragten, die Unternehmen nur ein unterdurchschnittlich verantwortliches Verhalten bescheinigen.

²³¹ Hierzu wurden insgesamt 21.000 Teilnehmer aus den Ländern Argentinien, Australien, Brasilien, Chile, China, Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Indien, Indonesien, Italien, Kanada, Mexiko, Nigeria, Philippinen, Russland, Südafrika, Südkorea, Schweiz, Türkei und USA befragt.

schen Anliegen nach wie vor eine zu große Bedeutung zu. Die zweite Kritik zeigt in die entgegengesetzte Richtung. Ihr geht der CSR-Ansatz bereits viel zu weit. Die intendierte Relativierung des Gewinnprinzips, so die Kritik, unterminiere letztlich die Funktionsweise der Marktwirtschaft. Die dritte Form der Kritik findet sich bei prinzipiellen Befürwortern des CSR- bzw. CC-Ansatzes. Im Mittelpunkt dieser indirekten Kritik stehen Unklarheiten bezüglich der Implementierung von CSR und CC. Diese Beiträge verweisen auf eine merkbare Diskrepanz zwischen grundsätzlicher Umsetzungsbereitschaft und handhabbarem Umsetzungswissen. Allen drei Kritikansätzen ist zwar gemein, dass sie sich als Plädoyer für die Verantwortung von Unternehmen verstehen. Worin diese Verantwortung jedoch besteht, bleibt strittig.

(1) Ein Beispiel für die erste Form von Kritik am CSR- bzw. CC-Ansatz bietet die Publikation „CSR – Behind the Mask“ der britischen Entwicklungs-CSO *Christian Aid*.²³² Dieser Beitrag ließe sich als unternehmens- und globalisierungskritische Position charakterisieren und kann wie folgt nachgezeichnet werden. Auch Christian Aid sieht in Corporate Social Responsibility einen Ansatz, den es zunächst zu begrüßen gilt.²³³ Die hohen Versprechungen der CSR-Agenda haben sich, so Christian Aid, jedoch nicht erfüllt.²³⁴ Vielmehr erweise sich der CSR-Ansatz nicht nur als völlig inadäquate Reaktion auf den zum Teil verheerenden Einfluss multinationaler Unternehmen, sondern diene zudem dazu, diese negativen Folgen bewusst zu kaschieren.²³⁵ Entscheidendes Merkmal (und zentraler Kritikpunkt) des CSR-Ansatzes besteht für Christian Aid im Prinzip der Freiwilligkeit.²³⁶ Mit Blick auf etwaige Regulierungslücken (der globalen Wirtschaft) propagiere CSR das Prinzip der Selbst-Regulierung.²³⁷ Von den Unternehmen werde auf diese Art aber bezweckt, eine verbindliche (supra-)staatliche Regulierung gezielt zu verhindern.²³⁸ Der Ansatz der Selbst-Regulierung erweise sich jedoch als völlig unzu-

²³² Vgl. Christian Aid (2004). Dieser Beitrag wird hier stellvertretend für eine ganze Reihe von CSR-kritischen Positionen dargestellt. Eine ähnliche Kritik findet sich auch bei der britischen CSO *Corporate Watch* (einer von der amerikanischen CSO „CorpWatch“ verschiedenen Organisation) und ihrem Bericht „What’s wrong with corporate social responsibility?“ (Corporate Watch (2006)). Eine weitere prominente Kritik des CSR-Ansatzes formuliert der kanadische Jura-Professor Joel Bakan (2004). Sein Buch „The Corporation: The Pathological Pursuit of Profit and Power“ diene auch als Vorlage für den gleichnamigen unternehmenskritischen Dokumentarfilm.

²³³ So betont Christian Aid (2004; S. 2), dass verantwortliches und ethisches Verhalten von Unternehmen selbstredend zu begrüßen sei. Aus diesem Grund, so Christian Aid (2004; S. 1), gelte zunächst: „CSR ... sounds like a good thing.“

²³⁴ Christian Aid (2004; S. 2): „The problem with CSR, we say, is that it is unable to deliver on its grand promises.“

²³⁵ Christian Aid (2004; S. 2): „CSR is a completely inadequate response to the sometimes devastating impact that multinational companies can have in an ever-more globalised world – and that it is actually used to mask that impact.“

²³⁶ Christian Aid (2004; S. 5): „Christian Aid defines Corporate Social Responsibility – CSR – as an entirely voluntary, corporate-led initiative to promote self-regulation as a substitute for regulation at either national or international level.“

²³⁷ Christian Aid (2004; S. 4): „At the heart of CSR is the idea that companies, on their own, can be trusted to fill this regulatory gap and address any problems their operations may cause.“

²³⁸ So argumentiert Christian Aid (2004; S. 2): „Business, moreover, has consistently used CSR to block attempts to establish the mandatory international regulation of companies’ activities.“ Und weiter heißt es bei Christian Aid (2004; S. 5): „CSR is a catch-all term increasingly used by business in their general desire to confine corporate responsibility to self-regulation. Its basic argument is that CSR shows how committed corporations already are to behaving responsibly and that introducing mandatory regulation could destroy this good will.“

reichend.²³⁹ Zwar bekenne sich ein große Zahl von Unternehmen öffentlich zu CSR. Dieses Bekenntnis sei jedoch zweifelhaft, denn letztlich betrieben Unternehmen ihr CSR-Engagement nach wie vor nur so weit, wie es der Sicherung noch größerer Gewinne diene.²⁴⁰ Im Konfliktfall zwischen unternehmerischen Gewinnstreben und dem Schutz von Menschenrechten oder der Umwelt bedürfe es daher einer verbindlichen Verantwortungsfestschreibung.²⁴¹ „Tatsächliche gesellschaftliche Verantwortung“ von Unternehmen setze folglich die Errichtung eines bindenden (internationalen) Regulierungsrahmens voraus.²⁴² Nur durch eine solche verbindliche Regulierung sei die Voraussetzung dafür gegeben, dass Unternehmen ihre verkündeten ethischen Selbst-Verpflichtungen – und ihre Verantwortung – auch wirklich einlösen (können).²⁴³

Interpretiert in der graphischen Darstellung des wahrgenommenen Tradeoffs zwischen Unternehmensinteressen und Gemeinwohl, kann die Position von Christian Aid wie folgt skizziert werden (Abbildung 4-4): Gewinninteressen und gesellschaftliche Interessen können dieser Wahrnehmung zufolge im Konflikt stehen. Der Ansatz von CSR und CC suggeriere, in dieser Situation zu einer Verbesserung zu führen, also zu einer Bewegung nach rechts oben. Tatsächlich stelle Corporate Social Responsibility, verstanden als ein freiwilliger Ansatz, jedoch einen einseitigen Vorteil für die Privatwirtschaft dar. Aufgrund des Prinzips freiwilliger Selbst-Regulierung setze die Wirtschaft nur das um, was ohnehin im Interesse der Unternehmen liege; notwendige Regulierungen zur Durchsetzung gesellschaftlicher Anliegen jedoch würden gerade durch die CSR-Rhetorik verhindert. Diese Art von CSR führe damit letztlich zu einer Verschiebung nach links oben – also zugunsten der Unternehmen und zu Lasten der Gesellschaft.

²³⁹ Christian Aid (2004; S. 50): „[S]elf-regulation – a company’s own commitment to socially responsible practice – is a wholly inadequate means of ensuring good practice across all of the company’s operations.“

²⁴⁰ Christian Aid (2004; S. 5): „[C]orporate enthusiasm for CSR is not driven primarily by a desire to improve the lot of the communities in which companies work. Rather, companies are concerned with their own reputations, with the potential damage of public campaigns directed against them, and overwhelmingly, with the desire – and the imperative – to secure ever-greater profits.“

²⁴¹ Christian Aid (2004; S. 52): „When a company’s primary legal obligation is to make a profit for its shareholders, its human rights and environmental responsibilities must also be legally binding. If not, profit may override or even contradict the moral imperative to uphold human rights.“

²⁴² Christian Aid (2004; S. 3): „Christian Aid is now calling for a ... framework of international regulation, backed up by national legislation, to ensure the enforcement of real social responsibility on the corporate world.“

²⁴³ Christian Aid (2004; S. 3): „Christian Aid, then, wants to give companies’ ethical commitments ‘teeth’ by underpinning them with binding regulation. ... Then and only then, we believe, will the corporate world as a whole be able to live up to its professed commitment to high standards and sustainable development in its dealings with some of the world’s poorest people.“

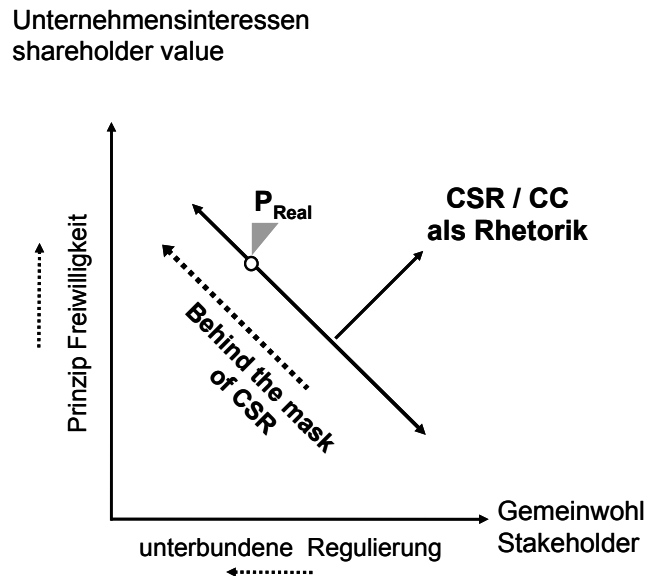


Abbildung 4-4: Die unternehmensskeptische Kritik an CSR und CC

Pointiert formuliert, lehnt die Position von Christian Aid und ähnlichen zivilgesellschaftlichen Kritikern das Konzept von (freiwilliger) Corporate Social Responsibility ab, weil dieses nicht weit genug gehe.²⁴⁴ Nichtsdestotrotz wird die Kategorie der *Verantwortung* auch von dieser Position nachdrücklich eingefordert. Allerdings trügen Unternehmen, so die Kritik, eine gesellschaftliche Verantwortung, die weit über rein freiwillige und eigeninteressierte Handlungen hinausreiche. Um diese „tatsächliche gesellschaftliche Verantwortung“ von Unternehmen, also u.a. auch die Menschenrechts- und Umweltverantwortung, zur Geltung zu bringen, bedürfe es verbindlicher Regulierung. Die CSR-Bewegung stehe solchen Regulierungen im Wege und verhindere auf diese Art, dass Unternehmen ihrer gesellschaftlichen Verantwortung nachkämen.

(2) Die zweite Form der Kritik an der CSR- bzw. CC-Bewegung kann als eine (neo-)liberale Position charakterisiert werden. Ein prominentes Beispiel für diese Sichtweise bietet eine Ausgabe des *Economist* aus dem Jahr 2005, die sich mit der CSR-Agenda als Titelthema kritisch auseinandersetzt.²⁴⁵ In Grundzügen lässt sich dieser Standpunkt wie folgt umreißen. Für die Autoren des *Economist* verdankt sich der historisch einzigartige Wohlstand der westlichen Demokratien in erster Linie dem System der freien Marktwirtschaft.²⁴⁶ Unternehmen spielten in diesem System eine entscheidende Rolle. Das – zwar gut gemeinte – Konzept von Corporate Social Responsibility, wie es (zunächst) von Seiten der Zivilgesellschaft propagiert wurde, stelle jedoch ein schwerwiegendes

²⁴⁴ Die britische CSO Corporate Watch sieht CSR daher nicht als eine Lösung, sondern als Teil des Problems. In ihrem Bericht zu CSR folgert Corporate Watch (2006; S. 25) abschließend: „Since companies cannot act in any wider interest than the interest of their shareholders to make profit, CSR is of limited use in creating social change. Since CSR is also a vehicle for companies to thwart attempts to control corporate power and to gain access to markets, CSR is a problem not a solution.“

²⁴⁵ *Economist* (2005).

²⁴⁶ *Economist* (2005; S. 11): „Over the past century or so, and especially in the past 50 years, the western industrial democracies have experienced what can only be described as an economic miracle.“ Und weiter: „Capitalism, plainly, has been the driving force behind this unparalleled economic and social progress.“

Missverständnis der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen dar.²⁴⁷ Hintergrund der CSR-Bewegung sei ein tief verbreitetes Misstrauen gegenüber der freien Marktwirtschaft.²⁴⁸ Hier dominiere die Wahrnehmung, dass das marktwirtschaftliche Streben nach Gewinn bestenfalls ohne Nutzen für das Gemeinwohl bleibe, im schlimmsten Fall aber zu Lasten der Gesellschaft erfolge.²⁴⁹ Die Kernidee des CSR-Ansatzes skizziert der Economist daher wie folgt: „[For a company] to justify its activities to society at large, it has to do more than just make money for its owners. Therein lies the case for CSR.“²⁵⁰ Corporate Social Responsibility ziele deshalb darauf, einen bewussten Beitrag zur Gesellschaft zu leisten – und zwar jenseits reiner Gewinnerzielung.²⁵¹

Aus Sicht des Economist missachtet dieses Verständnis privaten Gewinnstrebens die – bereits seit Adam Smith bekannte – fundamentale Einsicht der Ökonomik, dass es zur Förderung des Wohlfahrt aller keineswegs des Wohlwollens der Individuen bedürfe. Vielmehr könne in einer marktwirtschaftlichen Ordnung das private Gewinnstreben – gleichsam durch eine unsichtbare Hand – in den Dienst des Gemeinwohls genommen werden.²⁵² Hinter dieser Einsicht zurückzubleiben markiert für den Economist den zentralen Webfehler des CSR-Ansatzes. Denn die Gemeinwohldienlichkeit der Marktwirtschaft ergebe sich nicht trotz, sondern gerade aufgrund privaten Gewinnstrebens.²⁵³ Das Argument lautet wie folgt: Wenn Verbraucher für ein Produkt mehr zu zahlen bereit seien, als dieses in der Herstellung koste, werde in diesem Prozess nicht nur Gewinn, sondern auch zusätzliche gesellschaftliche Wohlfahrt geschaffen. Je höher der Gewinn für die Gesellschaft, desto höher sind dieser Sichtweise zufolge am Ende auch die privaten Gewinne.²⁵⁴ Der Versuch, im Namen von Corporate Social Responsibility das Gewinnprinzip zugunsten einer bewussten Gemeinwohlorientierung zu relativieren und so das System der Marktwirtschaft zu verbessern, laufe daher auf das Bemühen hinaus, „etwas zu reparieren, was gar nicht der Reparatur bedürfe“²⁵⁵.

²⁴⁷ Economist (2005; S. 3): „The movement for corporate social responsibility has won the battle of ideas. The winners are the charities, non-government organisations and other elements of what is called civil society that pushed for CSR in the first place.“

²⁴⁸ Economist (2005; S. 3): „[T]he CSR movement has distilled a widespread suspicion of capitalism into a set of demands for action.“

²⁴⁹ Die öffentliche Wahrnehmung beschreibt der Economist (2005; S. 12) wie folgt: „So far as society at large is concerned, ... the untrammelled pursuit of profit yields nothing, but costs plenty.“ Hierin liege der Hintergrund der CSR-Agenda: „The perceived tension between private profit and public interest pervades the CSR literature.“

²⁵⁰ Economist (2005; S. 12).

²⁵¹ Die Notwendigkeit der bewussten Übernahme von Corporate Social Responsibility ergebe sich für die CSR-Vertreter, so der Economist, damit aus dem Umstand, dass die reine Geschäftstätigkeit eines Unternehmens (noch) keinen gemeinwohlförderlichen Beitrag leiste. Der Economist (2005) charakterisiert diesen CSR-Standpunkt wie folgt: „[According to the CSR-doctrine, i]t is simply not in the nature of business as such to contribute. That is an add-on, a responsibility that business may choose to discharge or not discharge, as it sees fit.“

²⁵² Economist (2005; S. 15): „Most advocates of CSR... have apparently failed to grasp this most basic and necessary insight of the entire discipline. Through the action of Smith's invisible hand, the private search for profit does advance the public interest.“

²⁵³ Economist (2005; S. 16): „The premise that CSR advocates never question is in fact wrong. It is an error to suppose that profit-seeking, as such, fails to advance the public good, and that special efforts to give something back to society are needed to redeem it.“

²⁵⁴ So schreibt der Economist (2005; S. 15): „The bigger the gain for society, the bigger the profit. So profits are a guide ... to the value that companies create for society.“

²⁵⁵ Economist (2005; S. 5).

Die eigentlich Kritik des Economist am CSR-Ansatz lässt sich nun wie folgt formulieren: Ausgehend vom durchaus wohl gemeinten Anliegen, den Beitrag von Unternehmen zum Gemeinwohl gezielt zu fördern, bewirke die CSR-Bewegung das genaue Gegenteil. Durch die Schwächung des Gewinnprinzips untergrabe der CSR-Ansatz letztlich die eigentliche Leistungsfähigkeit der Marktwirtschaft, zum Gemeinwohl beizutragen – und zwar aus mindestens zwei Gründen.²⁵⁶

Erstens sei die Gemeinwohlförderlichkeit des Marktes und des Gewinnprinzips an eine Reihe von Bedingungen gebunden.²⁵⁷ Eine zentrale Voraussetzung stelle etwa ein funktionierender Wettbewerb dar, in dem Unternehmen ihre Marktmacht nicht zu Lasten Dritter missbrauchen können.²⁵⁸ Statt daher eine Stärkung des Wettbewerbs (z.B. durch Öffnung der Märkte) einzufordern, trage die CSR-Agenda jedoch häufig dazu bei, Wettbewerbshemmnisse zu verteidigen oder gar aufzubauen. Unter dem Vorwand, die legitimen Interessen der Verbraucher, Mitarbeiter oder anderer Stakeholder schützen zu müssen, diene der CSR-Deckmantel oftmals dazu, staatliche Regulierungen – wie beispielsweise höhere Umwelt- und Sicherheitsstandards – zu verlangen, die (potenziellen) Wettbewerbern den Markteintritt erschweren.²⁵⁹ Die CSR-Bewegung fördere dadurch Formen der Regulierung, die das Gemeinwohl letztlich schmälern.

Der zweite Grund, warum die CSR-Bewegung aus Sicht des Economist gesellschaftliche Wohlfahrt gefährde, ist ebenfalls politik-ökonomischer Natur. Eine funktionierende Marktwirtschaft, so die Autoren, erfordere die Etablierung einer förderlichen Rahmenordnung. In der Demokratie könne die Politik dies jedoch nur leisten, wenn auch in der Bevölkerung ein allgemeines Verständnis über die Funktionsweise der Marktwirtschaft gegeben sei. Hier leiste die CSR-Bewegung der öffentlichen Aufklärung jedoch einen Bärendienst: Sie räume bestehende Missverständnisse gegenüber der Marktwirtschaft nicht aus, sondern verstärke sie sogar zusätzlich.²⁶⁰ In der Folge wachse auch hier die Gefahr weiterer marktbeschränkender Regulierungen, die letzten Endes die gesellschaftliche Wohlfahrt mindern.

²⁵⁶ Weitere Kritikpunkte des Economist, die an dieser Stelle nicht näher betrachtet werden sollen, umfassen unter anderem die dem CSR-Konzept zugeschriebene Schwächung der Corporate Governance, die Unterminierung der Eigentumsrechte der Shareholder, die Missbrauchsmöglichkeiten des Managements sowie die Unmöglichkeit einer eindeutigen Erfolgsmessung.

²⁵⁷ Economist (2005; S. 16): „[P]rofit succeeds as an indicator of value creation, and as a signal that draws new investment to socially useful purposes, only under certain circumstances.”

²⁵⁸ Hier schreibt der Economist (2005; S.16): „One main requirement is that firms are in competition with each other.” Als weitere Voraussetzung für funktionierende Märkte nennt der Economist die Existenz von Preisen, die die tatsächlichen Knappheitsverhältnisse widerspiegeln. In Abwesenheit solcher Preise (z.B. für Verschmutzungsrechte oder Treibhausemissionen) sieht der Economist jedoch nicht die Unternehmen in einer gesellschaftlichen Verantwortung, sondern alleinig die Politik. Unternehmen seien weder legitimiert noch kompetent, entsprechende Regelsetzungen vorzunehmen. So argumentiert der Economist (2005; S. 19): „As a general rule, however, correcting market failures is best left to government. Businesses cannot be trusted to get it right, partly because they lack the wherewithal to frame intelligent policy in these areas. ... Settling such questions exceeds both the competence and the proper remit of private enterprise.“

²⁵⁹ Economist (2005; S. 16): „CSR is nonetheless far more often invoked as a rationale for anti-competitive practices than as a reason to bolster competition. Incumbent firms or professions seem to find it easier to comply with burdensome regulations if they know that those rules are deterring new entrants.”

²⁶⁰ Economist (2005; S. 5): „Private enterprise requires a supporting infrastructure of laws and permissions, and more generally the consent of electorates ... [which] in turn require an understanding of how capitalism best works to serve the public good. The thinking behind CSR gives an account of this which is muddled and, in some important ways, downright false.”

Übertragen in die schematische Darstellung eines wahrgenommenen Tradeoff lässt sich diese (neo-)liberale Kritik folgendermaßen reformulieren (Abbildung 4-5): Ausgehend von einem wahrgenommenen Konflikt zwischen privater Gewinnerzielung und gesellschaftlichen Interessen zielt die CSR-Bewegung auf eine bewusste Förderung des Gemeinwohls, also auf eine Verschiebung nach rechts-unten. Faktisch bewirke die gut gemeinte Zuschreibung zusätzlicher Verantwortung an Unternehmen aber das genaue Gegenteil und mindere nicht nur private Gewinne, sondern vor allem die gesellschaftliche Wohlfahrt. Die tatsächliche Wirkung von CSR zeige daher nach links unten: an einen „Lose-Lose“-Punkt, an dem im Vergleich zur Ursprungssituation sowohl weniger Unternehmensgewinne als auch weniger Gemeinwohl realisiert werde.

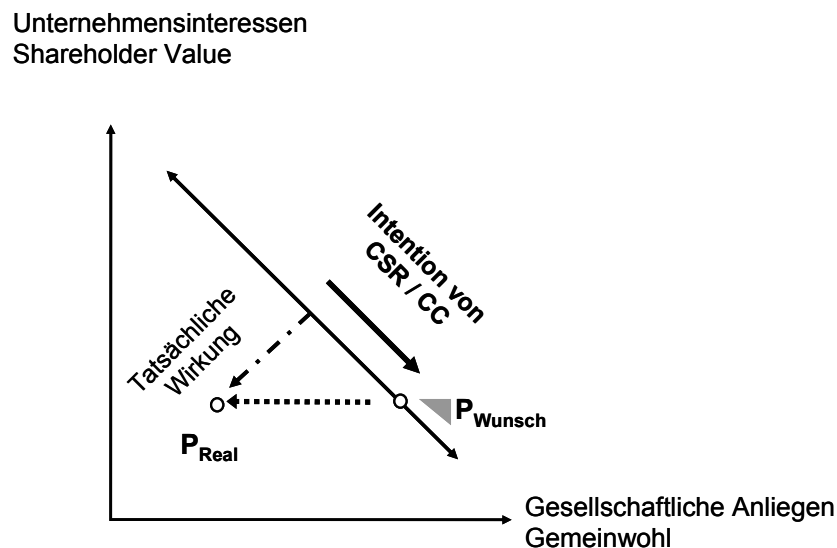


Abbildung 4-5: Die (neo-)liberale Kritik an CSR und CC

Zugespißt formuliert, geht die CSR-Bewegung mit der Zuschreibung zusätzlicher Verantwortung an Unternehmen aus Sicht des Economist daher viel zu weit. Damit lehnt diese (neo-)liberale Position den Ansatz von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship zwar strikt ab, nicht jedoch den Gedanken der *Verantwortung*. Vielmehr sieht auch der Economist Unternehmen in einer gesellschaftlichen Verantwortung. Allerdings erfülle ein Unternehmen diese Verantwortung am besten dann, wenn es sich auf seine originäre Geschäftstätigkeit konzentriert und gerade nicht versuche, als *good corporate citizen* eine aktive gesellschaftliche oder gar politische Rolle zu übernehmen.

(3) Die dritte Form der Kritik am CSR- bzw. CC-Ansatz ist indirekter Natur und ließe sich gleichsam als „operative Kritik“ bezeichnen. Sie findet sich nicht bei den Gegnern des CSR- bzw. CC-Ansatzes, sondern bei dessen prinzipiellen Befürwortern. Im Kern dieser Kritik steht eine wahrgenommene Diskrepanz zwischen der grundsätzlichen Zustimmung zur CSR-/CC-Agenda und dem konkreten Orientierungswissen in der Umsetzung. Diese Position, die in der Praxis größtenteils implizit zum Ausdruck kommt, sei im Folgenden beispielhaft belegt und skizzenhaft nachgezeichnet.

Ein erster Beleg für konzeptionelle Unbestimmtheiten des CSR-/CC-Ansatzes findet sich in der 2005er KPGM-Studie zur CSR-Berichterstattung multinationaler Unternehmen. Bereits im Vorwort der Studie wird hervorgehoben, dass mittlerweile nicht nur CSR, sondern auch die CSR-Berichterstattung zum Business-Mainstream gehöre. 75% der befragten Unternehmen nennen klare ökonomische Vorteile als *business drivers*

dieser Entwicklung. Gleichzeitig bewertet die Studie dieses Ergebnis im unmittelbaren Anschluss wie folgt: „We believe that corporations are *still busy finding* their way in managing *corporate responsibility*, which might *mean* something different for each company. Many of them are still in the start-up phrase.“²⁶¹ Die Unternehmen seien somit zwar durchaus bestrebt, ihre gesellschaftliche Verantwortung – aus eigenem Interesse! – zu adressieren; zugleich sei jedoch nur in Ansätzen klar, was dies für sie individuell bedeute.

Diese Einschätzung der KPMG-Studie aus dem Jahr 2005 deckt sich mit der Bilanz einer Umfrage des World Economic Forum (WEF) aus dem Jahr 2002. Befragt wurden hierzu die CEOs der Gründungsmitglieder der Global Corporate Citizenship Initiative. Die Umfrage kommt zu folgendem Befund:

„[I]t is clear that most companies are in the *early stages of defining what global corporate citizenship means* for their company and industry, and integrating it into their corporate strategies and management processes. There is a growing awareness that there are *no easy answers*. In particular, there is a *growing debate on* the relative roles, *responsibilities* and boundaries of the private and public sectors, both nationally and internationally.“²⁶²

Auch hier kommt folglich zum Ausdruck, dass sich zwar eine große Zahl multinationaler Unternehmen nachdrücklich zu ihrer Rolle als Corporate Citizens bekennt und sogar eine aktive Führungsrolle innerhalb der internationalen Corporate-Citizenship-Bewegung einnimmt. Gleichzeitig zeige sich jedoch, dass selbst diese Vorreiterunternehmen Schwierigkeiten hätten, zu definieren, was „global corporate citizenship“ für sie eigentlich beinhalte. Das emphatische Bekenntnis zur eigenen Verantwortung trifft hier auf die Unklarheit, was damit gemeint sei.

Konzeptionell offene Fragen bezüglich der Implementierung der – prinzipiell befürworteten – CSR-Agenda finden sich somit gerade auch bei jenen Unternehmen und Akteuren, die zur engeren Avantgarde dieser Bewegung gehören. Ein markantes Beispiel bietet die internationale Jahreskonferenz des Center for Corporate Citizenship at Boston College (CCC). Seit Mitte der 1980er (!) Jahre betreibt das CCC Forschung und Ausbildung zum Schwerpunkt Corporate Citizenship. Die CCC-Jahreskonferenz stellt die in den USA größte Zusammenkunft aller Akteure der CC-Bewegung dar: Allein auf Unternehmensseite nahmen im Jahr 2006 mehr als 200 Unternehmen teil, die sich im CSR-Bereich engagieren. Dieser Kongress der eigentlichen CC-Vorreiter wurde vom CCC im Jahr 2006 unter die Frage gestellt: „If corporate citizenship is the answer, what is the question?“²⁶³ Auch diese Fragestellung kann als (selbst-)kritische Beurteilung des CSR-Siegeszug gewertet werden: Zwar werde Corporate Citizenship bzw. CSR mittlerweile zwar nahezu überall als allgemeingültige „Antwort“ anerkannt; die dazugehörige Frage sei jedoch oftmals (noch) völlig unklar. Auf akademischer Seite bringt der Harvardprofessor Michael Porter diese konzeptionelle Unklarheit folgendermaßen auf den Punkt. Mit Blick auf die bei Unternehmen weit verbreitete Zustimmung zur CSR-Agenda mahnte er im Jahr 2003 an:

„It is easy to agree that we ought to be doing something good ... No one will disagree with this noble ambition. ... [However, c]orporate leaders are giving lip service to this area, but they do not ultimately understand it.“²⁶⁴

²⁶¹ KPMG (2005; S. 3, Hervorhebung durch MB).

²⁶² World Economic Forum (2002; S. 2, Hervorhebung durch MB).

²⁶³ Center for Corporate Citizenship at Boston College (2006; o.S.).

²⁶⁴ Porter (2003; o.S.).

Hier fehle vielmehr ein klares Verständnis, *warum* Unternehmen letzten Endes einen Grund haben, sich sozial zu engagieren, und vor allem *wie* ein solches Engagement ansetzen könne.²⁶⁵

Einen weiteren empirischen Beleg für die Diskrepanz zwischen grundsätzlicher Zustimmung zur CSR-Agenda und tatsächlichem Umsetzungskönnen bzw. -wissen findet sich in der Studie des CCC zur Lage von Corporate Citizenship in den USA aus dem Jahr 2005. Im Vergleich zur Vorgängerstudie aus dem Jahr 2003 wird deutlich, dass die Zustimmung zum CC-Gedanken in den USA noch weiter zugenommen hat: 81% aller befragten Unternehmen gaben an, dass Corporate Citizenship für Unternehmen eine Priorität sein sollte.²⁶⁶ Gleichzeitig kommt die Studie jedoch zu der Einschätzung, dass die Selbstauskünfte der befragten Führungskräfte das tatsächliche Engagement ihrer Unternehmen deutlich übersteigen.²⁶⁷ Zudem kommen auch hier konzeptionelle Unsicherheiten zum Ausdruck: Zwar gaben 98% aller befragten Großunternehmen an, dass ihr Unternehmen sich aktiv als Corporate Citizen engagiere.²⁶⁸ Dennoch erklärten selbst in dieser Unternehmensgruppe 9% der Befragten, dass ein Haupthindernis für das eigene CC-Engagement darin liege, überhaupt nicht zu wissen, was „good corporate citizenship“ überhaupt bedeute.²⁶⁹

Dargestellt im Schema eines Tradeoffs kann die indirekte Kritik am CSR- bzw. CC-Ansatz wie folgt rekonstruiert werden (Abbildung 4-6). Diese dritte Position lehnt die Wahrnehmung eines unauflösbaren Zielkonflikts zwischen Unternehmensinteressen und Gemeinwohl ab. CSR bzw. CC werden in dieser Situation als ein Ansatz verstanden, der eine Überwindung des vermeintlichen Tradeoffs verspricht und die Realisierung einer Win-Win-Lösung in Punkt P_{Ziel} in Aussicht stellt. In der konkreten Umsetzung, so die Kritik, lasse der CSR-/CC-Ansatz allerdings letzten Endes offen, wie dieser Punkt P_{Ziel} in der Praxis zu erreichen sei. Graphisch illustriert, gebe das CSR-Konzept für diese Fragen zwar eine – durchaus anstrengenswerte – Orientierungsrichtung vor. Der Weg zur Realisierung dieses Punktes erscheine im Ansatz von CSR und CC jedoch (noch) als unterbestimmt.

²⁶⁵ Aus diesem Grund argumentiert Porter (2003; o.S.), dass CSR nur dann eine dauerhafte Resonanz bei den Unternehmen entfalten könne, wenn der zugehörige *business case* systematisch bestimmt werden kann: „If we want to make sure that companies ... are to maintain an interest in corporate social initiatives we have to provide the rationale for them as to why they should be doing it.”

²⁶⁶ Vgl. Center for Corporate Citizenship at Boston College und U.S. Chamber of Commerce (2005; S. 14).

²⁶⁷ Vgl. Center for Corporate Citizenship at Boston College und U.S. Chamber of Commerce (2005; S. 24). Weiter erklärten zwar 64% der Unternehmen, dass Corporate Citizenship nachweislich zum Unternehmenserfolg beitrage. Als größtes Hindernis für ihr eigenes CC-Engagement nannten 56% der Unternehmen allerdings fehlende Ressourcen für die tatsächliche Umsetzung – ein Hinweis darauf, dass in der konkreten Budgetvergabe die betriebswirtschaftliche Vorteilhaftigkeit von CC-Investitionen keineswegs als gesichert angesehen wird.

²⁶⁸ Center for Corporate Citizenship at Boston College und U.S. Chamber of Commerce (2005; S. 23).

²⁶⁹ Center for Corporate Citizenship at Boston College und U.S. Chamber of Commerce (2005; S. 22).

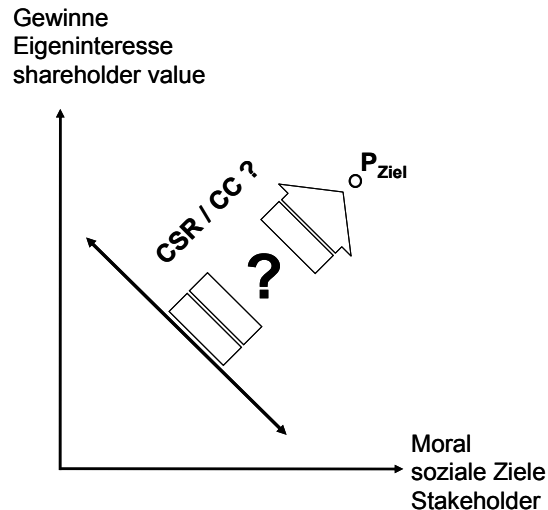


Abbildung 4-6: Operative Kritik am CSR- bzw. CC-Ansatz

Die dritte Form der Kritik erweist sich folglich nicht als Kritik *an* der CSR-Bewegung, sondern als implizite Kritik *in* der CSR-Bewegung. Auch hier steht der Gedanke der Verantwortung von Unternehmen im Vordergrund: Aus Sicht der CSR- bzw. CC-Protagonisten besteht verantwortliches Handeln gerade darin, gesellschaftlichen und unternehmerischen Nutzen gezielt zu verbinden. Wie die ‚operative Kritik‘ am CSR-Ansatz jedoch anmerkt, stößt eine durchaus vorhandene Umsetzungsbereitschaft auf konzeptionelle Umsetzungsschwierigkeiten.

(4) Gemeinsamkeiten und Unterschiede der hier rekonstruierten Formen der Kritik am CSR-/CC-Ansatz können nun abschließend gegenübergestellt werden. Zunächst zu den Gemeinsamkeiten: Alle drei Formen der Kritik – die unternehmenskritische, die (neo-)liberale sowie die operative Kritik – sehen Unternehmen in einer gesellschaftlichen Verantwortung. Das gemeinsame Ziel besteht darin, diese gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen (noch besser) zur Geltung zu bringen. Fundamentale Unterschiede bestehen jedoch hinsichtlich der Frage, was ‚gesellschaftliche Verantwortung‘ überhaupt bedeute und welche Rolle der Ansatz von CSR und CC in diesem Zusammenhang spielt.

Die unternehmenskritische und (neo-)liberale Position lehnen die CSR-Agenda als eine Schwächung der Verantwortung von Unternehmen prinzipiell ab – und zwar aus jeweils unterschiedlichen Gründen. Die unternehmenskritische Position lässt sich idealtypisch dem „Balance“-Verständnis von CC oder CSR zuordnen. Sie argumentiert, dass die Verantwortung von Unternehmen weit mehr umfasse als nur das, was Unternehmen aus eigenem Interesse zu leisten bereit seien. Hier habe sich in der Praxis gezeigt, dass CSR bzw. CC – verstanden als ein freiwilliger Ansatz – schlichtweg nicht weit genug gehe. Die (neo-)liberale Kritik lehnt auf der anderen Seite den CSR-Ansatz als einen Fehlschluss ab. Sie argumentiert, dass die Verantwortung von Unternehmen darin bestehe, durch die konsequente Orientierung am Gewinnziel den größtmöglichen Beitrag für die Gesellschaft zu erzielen. Indem der CSR-Ansatz Unternehmen die Verantwortung zuschreibe, auch jenseits unternehmerischer Gewinne bewusst andere Ziele zu erreichen, untergrabe er diese eigentliche Leistung. Im Gegensatz zu diesen beiden ersten Positionen lehnt die operative Kritik den Gedanken von CSR bzw. CC keineswegs ab. Zugrunde liegt hier das Verständnis von CSR bzw. CC als Win-Win-Ansatz. Die Verantwortung eines Unternehmens kommt für diese Position nämlich gerade darin zur

Geltung, gesellschaftlichen und unternehmerischen Nutzen (gezielt) zu verbinden. Hierbei gebe der Ansatz von CSR und CC eine wichtige Orientierung vor und stelle daher keine Schwächung, sondern eine potentielle Stärkung der Verantwortung von Unternehmen dar. Hinsichtlich des konkreten Umsetzungswissens bestehe allerdings noch ein signifikantes Defizit.

Sowohl die Gegner als auch die prinzipiellen Befürworter des CSR- bzw. CC-Ansatzes verweisen somit auf das gleiche Kernproblem. Im Zentrum dieser Diskussion steht die Kategorie der Verantwortung. Hier erscheint gleich eine ganze Reihe von Fragen strittig: Worin genau besteht die gesellschaftliche Verantwortung eines Unternehmens? Welche Möglichkeiten hat ein Unternehmen, diese Verantwortung wahrzunehmen? Wie identifiziert und kreiert man Win-Win-Lösungen? Wo liegen die Grenzen unternehmerischer Verantwortung(sfähigkeit)? Und wodurch werden diese Grenzen bestimmt?

4.3 Zwischenfazit

Die Begriffe von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship werden in der Praxis weitgehend synonym verwendet. Im direkten Vergleich, so das Ergebnis der empirischen Auswertung, erfährt der CSR-Begriff jedoch die weitaus größere Resonanz – und zwar sowohl als Balance-orientierter wie auch als Win-Win-orientierter Ansatz. Hier wird deutlich, dass der semantischen Kategorie der *Verantwortung* alltagsweltlich eine besonders ausgeprägte Orientierungsleistung zugesprochen wird – und zwar selbst im Zusammenhang mit dem CC-Gedanken.

Gleichzeitig mehren sich die Anzeichen, dass die Begriffe von CSR und CC die an sie gerichteten hohen Erwartungen in der Praxis nicht erfüllen (können). Nicht nur die (wenigen offenen) Gegner, sondern auch viele Vertreter der CSR-Bewegung verweisen auf konzeptionelle Schwierigkeiten. Zwar wird eine „gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen“ prinzipiell von allen Seiten bejaht und eingefordert. Mit Blick auf die Implementierung bleibt jedoch strittig, wie die Kategorie der Verantwortung letztlich mit Inhalt zu füllen ist.

Die Frage, die im Zentrum der aktuellen Diskussion von CSR und CC steht, lässt sich folglich auf zwei Arten formulieren. Formuliert aus Sicht der Wirtschaftsethik, wird mit Blick auf die Wahrnehmung möglicher Zielkonflikte danach gefragt, wie sich Unternehmen angesichts vermeintlicher Tradeoffs zwischen Gewinn und gesellschaftlichen Anliegen positionieren können und sollen. Die öffentliche Diskussion der gesellschaftlichen Rolle von Unternehmen wird dagegen primär unter dem Vorzeichen der Verantwortung geführt. Hier wird die Verantwortungssemantik von nahezu allen Seiten bemüht. Allerdings bleibt letztlich unklar, wie Unternehmen ihrer Verantwortung nachkommen (können).

Fazit und Schlussfolgerungen für die weitere Forschung

Ausgangspunkt für diese Studie war die These, dass Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship zwar unterschiedliche Begrifflichkeiten nutzen, letzten Endes aber auf das gleiche Phänomen, die gleiche Fragestellung verweisen. Ziel dieses Beitrags war es, diese grundsätzliche Fragestellung aus der Empirie heraus näher zu bestimmen. Folgende Ergebnisse sind hinsichtlich der aktuellen Diskussion über die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen festzuhalten.

Unternehmen entfalten zunehmend Aktivitäten, die über das herkömmliche Bild des Unternehmens als eines rein wirtschaftlichen Akteurs hinausgehen. Dieses Engagement wird mit Hilfe der Begriffe von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship diskutiert. Beide stehen im Mittelpunkt einer Diskussion über die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen.

Diese Diskussion ist Ausdruck eines allgemeineren Orientierungsbedarfs. Nicht nur Unternehmen, sondern auch das System der Marktwirtschaft und das Gewinnprinzip genießen in der Bevölkerung immer weniger Vertrauen. Diese Entwicklung zeigt sich länderübergreifend und spiegelt einen langfristigen Trend wider. Der zugrunde liegende Vertrauensverlust geht einher mit einer Suche nach neuen (institutionellen) Lösungen. In dieser Debatte besteht ein wachsender Bedarf, Fragen des Wirtschaftsgeschehens zunehmend in normativen Kategorien zu adressieren.

Die rasche Verbreitung des Ansatzes von CSR und CC kann somit als Reaktion auf diesen Vertrauensverlust rekonstruiert werden. Beide Begriffe existieren bereits seit vielen Jahren; ihre rasche und umfassende Verbreitung korreliert jedoch (erst) mit der zunehmenden öffentlichen Kritik am Wirtschaftsgeschehen. Auch inhaltlich besteht ein starker Bezug der CSR- bzw. CC-Debatte zur zunehmenden Wirtschaftskritik. Dabei stellt die Zuwendung zu den Ansätzen von CSR und CC keine kurzfristige Modeerscheinung dar. Vielmehr wird Unternehmen in einem präzedenzlosen Konsens eine neue aktive gesellschaftliche Rolle zugewiesen, die zum Teil auch institutionell verankert und damit langfristig festgeschrieben wird.

Hintergrund des schwindenden Vertrauens in Markt, Gewinnprinzip und Unternehmen ist die verstärkte Wahrnehmung scheinbarer Zielkonflikte zwischen ökonomischen und gesellschaftlichen Zielen. Hier besteht ein – dezidiert normativer – Orientierungsbedarf hinsichtlich des Umgangs mit solchen Tradeoffs. Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship erfahren in diesem Sinne eine wachsende Resonanz als normatives Orientierungsangebot. Paradigmatisch können in der empirischen Debatte zwei Lösungsansätze unterschieden werden. Der erste Ansatz nimmt den vermeintlichen Zielkonflikt zum Nennwert und versucht, innerhalb des Tradeoffs eine angemessene Balance zu bestimmen und als normativen Orientierungspunkt vorzugeben. Die zweite Strategie lehnt die unterstellte Frontstellung ab und versucht, den wahrgenommenen Tradeoff zu durchbrechen und eine Win-Win-Lösung zu realisieren. Obwohl sich beide Ansätze letztlich widersprechen, werden sie in der Praxis häufig durchmischt.

Ein direkter Vergleich zwischen der Verwendung der Begriffe von CSR und CC in der Praxis zeigt, dass der CSR-Begriff empirisch die weitaus größere Resonanz erfährt – und zwar sowohl als Balance-orientierter als auch als win-win-orientierter Ansatz. In beiden Fällen wird der semantischen Kategorie der Verantwortung eine besondere Orientierungsfunktion zugesprochen. Der ausgeprägte Bedarf, Probleme des Wirtschafts-

geschehens in der Semantik der Verantwortung zu thematisieren, lässt sich hier auch empirisch belegen.

CSR, CC und der Verantwortungsbegriff werden somit als Ansatzpunkte aufgegriffen, um gesellschaftlich wahrgenommene Probleme des Wirtschaftsgeschehens zu adressieren. Hier stellen Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship zwar einerseits semantische Innovationen dar, die es erlauben, neue Lösungsstrategien in den Blick zu nehmen. Gleichzeitig stoßen beide Begriffe – und gerade auch die zugrunde liegende Verantwortungssemantik – in der Umsetzung auf Implementierungsschwierigkeiten.

Mit Blick auf die weitere Forschung zu den Themenfeldern von Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship lassen sich nun folgende Ergebnisse zusammenfassen.

Die Empirie hat gezeigt, dass hinsichtlich der gesellschaftlichen Rolle von Unternehmen ein wachsender normativer Orientierungsbedarf existiert. Hier geht es um die inhaltliche Frage, wie sich Unternehmen angesichts der Wahrnehmung von Tradeoffs zwischen Gewinn und gesellschaftlichen Anliegen verhalten sollen. Angesichts dieses Orientierungsbedarfs ist die Konjunktur der Agenda von CSR und CC Ausdruck einer Suche nach konzeptionellen Lösungsansätzen. Empirisch betrachtet, wird in dieser Diskussion dem Verantwortungsbegriff eine zentrale Bedeutung zugewiesen. Allerdings ist unklar, ob der verbreitete alltagsweltliche Verantwortungsbegriff überhaupt geeignet ist, um Problemlösungen in Markt und Wettbewerb anzuleiten. Vielmehr verweist die Kritik am CSR- bzw. CC-Ansatz auf bedeutende Umsetzungsprobleme.

Für die weitere Forschung ergibt sich aus diesem empirischen Befund eine zweifache Fragestellung. Auf der ersten Ebene geht es um die inhaltliche Frage, wie Unternehmen zur Überwindung von wahrgenommenen Konflikten zwischen Gewinn und moralischen Anliegen konstruktiv beitragen können. Es gilt, geeignete Lösungskonzepte zu entwickeln. Gefragt ist eine sozialwissenschaftlich fundierte Konzeption der Rolle von Unternehmen in der Gesellschaft, die es ermöglicht, Problemlösungen unter den spezifischen Funktionsbedingungen von Wettbewerb, Markt und Demokratie anzuleiten. Hier geht es um (ein Verständnis von) Sozialstruktur. Denn für eine CSR- bzw. CC-Konzeption, die systematisch im Widerspruch zu der Funktionslogik moderner Gesellschaft steht, sind Probleme in der Implementierung zwangsläufig vorprogrammiert. Es gilt somit, eine Konzeption von Unternehmensverantwortung nicht *gegen* die moderne Gesellschaft, sondern *in* der modernen Gesellschaft stark zu machen. Erforderlich ist hierfür eine sorgfältige Analyse von Sozialstruktur – insbesondere der Institutionen von Markt und Staat sowie des (globalisierten) Wettbewerbs.

Auf der zweiten Ebene geht es um Semantik. Hier gilt es, eine solche – ökonomisch fundierte – Konzeption auch anschlussfähig zu machen an die normative Semantik innerhalb des demokratischen Diskurses. Gerade die Ergebnisse dieser Studie haben gezeigt, dass empirisch nicht nur ein ausgeprägter Orientierungsbedarf besteht, sondern auch ein maßgeblicher Bedarf, von der normativen Kategorie der Verantwortung Gebrauch zu machen. Zwar deutet sich hier an, dass alltagsweltliche Vorstellungen von Verantwortung in der Übertragung auf Systemprobleme der Marktwirtschaft zu Anwendungsschwierigkeiten führen. Die Schlussfolgerung kann jedoch nicht darin liegen, den Verantwortungsgedanken deswegen über Bord zu werfen und vor der Verantwortungssemantik zu warnen. Eine solche Vorgehensweise nimmt den empirisch nachweisbaren gesellschaftlichen Orientierungsbedarf nicht ernst. Vielmehr sind in dieser Situation Übersetzungsleistungen gefragt. Es geht nicht darum, ökonomische Erkenntnisse *gegen* das moralische Empfinden der Öffentlichkeit in Stellung zu bringen, sondern

darum, *für* moralische Anliegen – anschlussfähige! – Implementierungskonzepte zu generieren.

Mit Blick auf den Verantwortungsgedanken zielt eine solche Strategie darauf ab, den individualethischen Verantwortungsbegriff des Alltagsgebrauchs so zu differenzieren und semantisch weiterzuentwickeln, dass er fruchtbar gemacht werden kann für eine sozialwissenschaftlich fundierte Konzeption von Unternehmensverantwortung. Wirtschaftsethik, als ökonomische Ethik, kann für diese Forschungsfragen einen wichtigen Beitrag leisten. Verstanden als eine Reflexionstheorie der Moral, die systematisch die sozialstrukturellen Anreizbedingungen moralischen Handelns in den Blick nimmt, kann Wirtschaftsethik methodisch kontrolliert zu einem besseren Verständnis von Sozialstruktur und so zur Aufklärung der Verantwortungssemantik anleiten. Mit dem wirtschaftsethischen Konzept der „Ordnungsverantwortung“ liegt ein solcher Beitrag zumindest in ersten Grundzügen vor.²⁷⁰

Die Ergebnisse dieser empirischen Studie verdeutlichen die Bedeutung derartiger Überlegungen für die Diskussion von CSR und CC. Der Verantwortungsgedanke nimmt eine Schlüsselposition ein, um die Konzepte von CSR und CC zu definieren. Gleichzeitig führt der nahezu umfassende Konsens über die Wünschenswürdigkeit von CSR sowie die fortschreitende institutionelle Festschreibung von Vorstellungen einer erweiterten Unternehmensverantwortung zu wichtigen Weichenstellungen. Diese entscheiden darüber, welche gesellschaftliche Rolle Unternehmen in den kommenden Jahren zugeschrieben wird. Hier geht es um nichts weniger als um die Frage, ob es gelingt, das Potential von freien Märkten und gewinnorientierten Unternehmen wirksam in den Dienst für gesellschaftliche Anliegen zu nehmen. Der Erfolg dieses Lernprozesses hängt entscheidend davon ab, ob wir auf ein sozialstrukturell fundiertes Verständnis wettbewerbsfähig verfasster Märkte sowie auf angemessene Semantiken zurückgreifen können, die vorteilhafte und implementierbare Problemlösungen denkmöglich machen.

²⁷⁰ Vgl. hierzu beispielsweise die Arbeiten von Brinkmann und Pies (2003), Beckmann et al. (2004), Homann (2006) sowie Beckmann und Pies (2006b) und Beckmann und Pies (2007).

Literatur

- Accenture (o.J.): "Corporate Citizenship", Zugriff am 25.01. 2007, unter <http://careers3.accenture.com/Careers/UK/AboutAccenture/Corporatecitizenship/>.
- Ackerman, Robert W. und Raymond A. Bauer (1976): Corporate social responsiveness: The modern dilemma [sic], Reston.
- Amnesty International (2001): Submission from Amnesty International on The European Commission 2001 Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, London.
- Anderson, Linda und Alison Maitland, (2003): Plans for CSR academy, in: Financial Times, London, S. 11.
- Annan, Kofi (1999): Secretary-General proposes Global Compact on Human Rights, Labour, Environment, in Address to World Economic Forum in Davis. United Nations Press Release SG/SM/6881, New York.
- Bakan, Joel (2004): The corporation: the pathological pursuit of profit and power, London.
- Beckmann, Markus, Johanna Brinkmann und Valerie Schuster (2004): 10 Thesen zu Corporate Citizenship als Ordnungsverantwortung - Ein interaktionsökonomisches Forschungsprogramm, Diskussionspapier Nr. 04-11, hrsg. vom Forschungsinstitut des Wittenberg-Zentrums für Globale Ethik in Zusammenarbeit mit dem Lehrstuhl für Wirtschaftsethik der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg und der Sektion Wirtschaftswissenschaften der Stiftung Leucorea in Wittenberg, Lutherstadt Wittenberg.
- Beckmann, Markus und Ingo Pies (2006a): Freiheit durch Bindung – Zur ökonomischen Logik von Verhaltenskodizes, Diskussionspapier Nr. 2006-9 des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, hrsg. von Ingo Pies, Halle.
- Beckmann, Markus und Ingo Pies (2006b): Ordnungsverantwortung – Konzeptionelle Überlegungen zugunsten einer semantischen Innovation. Diskussionspapier Nr. 2006-10 des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, hrsg. von Ingo Pies, Halle.
- Beckmann, Markus und Ingo Pies (2007): Responsibility and Economics, Diskussionspapier Nr. 2007-6 des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, hrsg. von Ingo Pies, Halle.
- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2004): Transparenzstudie zur Beschreibung ausgewählter international verbreiteter Rating-Systeme zur Erfassung von Corporate Social Responsibility, Gütersloh.
- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2005): Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Dokumentation der Ergebnisse einer Unternehmensbefragung der Bertelsmann Stiftung, Gütersloh.
- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2006a): Partner Staat? CSR-Politik in Europa, Gütersloh.
- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2006b): Who is who in Corporate Social Responsibility Rating? A survey of internationally established rating systems that measure Corporate Responsibility, Gütersloh.

- Bickerton, Ian, (2006): Guidelines on corporate responsibility simplified, in: Financial Times, London, S. 12.
- Brinkmann, Johanna (2004): Corporate Citizenship und Public-Private Partnerships. Zum Potential der Kooperation zwischen Privatwirtschaft, Entwicklungszusammenarbeit und Zivilgesellschaft. WZGE-Studien, Bd.1, Lutherstadt Wittenberg.
- Brinkmann, Johanna und Ingo Pies (2003): Der Global Compact als Beitrag zu Global Governance. Bestandsaufnahme und Entwicklungsperspektiven, in: Czada, Roland und Reinhard Zintl (Hrsg.): Politik und Markt. Politische Vierteljahresschrift, Wiesbaden, S. 186-208.
- Brinkmann, Johanna und Ingo Pies (2005): Corporate Citizenship - Die Raison d'être korporativer Akteure aus Sicht der ökonomischen Ethik, in: Göcke, Matthias und Stefan Kooths (Hrsg.): Entscheidungsorientierte Volkswirtschaftslehre. Festschrift für Gustav Dieckheuer, Frankfurt a.M., S. 437-449.
- Brinkmann-Braun, Johanna und Ingo Pies (im Erscheinen): Global Compact, in: Brouder, Alan und Christian Tietje (Hrsg.): Handbook on Transnational Economic Organizations, Leiden.
- Brühl, Tanja, Tobias Deibel et al. (Hrsg.) (2001): Die Privatisierung der Weltpolitik - Entstaatlichung und Kommerzialisierung im Globalisierungsprozess, Bonn.
- CAFOD (o.J.): The rough guide to multinational corporations, London.
- Center for Corporate Citizenship at Boston College (2006): "Center Conference Will Challenge Conventional Wisdom and Prompt New Ways of Thinking", Zugriff am 26.01.2007, unter <http://www.bccccc.net/index.cfm?fuseaction=feature.showFeature&FeatureID=232>.
- Center for Corporate Citizenship at Boston College (o.J.): "Defining corporate citizenship and social responsibility", Zugriff am 03.05.2006, unter <http://www.bccccc.net/index.cfm?fuseaction=Page.viewPage&pageId=596&parentID=473>.
- Center for Corporate Citizenship at Boston College und U.S. Chamber of Commerce (Hrsg.) (2005): The State of Corporate Citizenship in the U.S. - Business Perspectives in 2005, Boston.
- Christian Aid (2001): Christian Aid Submission to The Commission of the European Communities as part of the 'Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility' Green Paper consultation, London.
- Christian Aid (2004): Behind The Mask. The real face of corporate social responsibility, London.
- Civis (Hrsg.) (2003): Soziale Unternehmensverantwortung aus Bürgersicht, St. Gallen.
- CorA - Corporate Accountability (2006): Gründungserklärung des CorA-Netzwerkes Berlin.
- CORE - The Corporate Responsibility Coalition (2003): With rights, come responsibilities, London.
- CORE - The Corporate Responsibility Coalition (o.J.): "Putting People and Planet before Profit", Zugriff am 03.05.2006, unter www.corporate-responsibility.org.
- Corporate Watch (2006): What's wrong with corporate social responsibility?, Oxford.
- CSR Worldwide Week Network (2004): A call for globally accountable business, Amsterdam.

- da Silva, Luiz Inácio 'Lula' (2004): Address to the participants of the UN Global Compact Leaders Summit, in: UN Global Compact Office (Hrsg.): The UN Global Compact Leaders Summit, Final Report, New York.
- Deutsche Post World Net (2006): "Unsere Partner im Katastrophenmanagement", Zugriff am 13.06.2006, unter http://www.dpwn.de/dpwm?tab=1&skin=hi&check=yes&lang=de_DE&xmlFile=2002218.
- Deutsche Post World Net (o.J.): "Unsere Werte: Sieben Konzernwerte - Herausforderung und Orientierung" Zugriff am 21.09.2006, unter http://www.dpwn.de/dpwn?tab=1&skin=hi&check=yes&lang=de_DE&xmlFile=2006623.
- DGB (o.J.): "Gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen - Corporate Social Responsibility", Zugriff am 05.10.2006, unter http://www.dgb.de/themen/csr/csr_ueberblick.htm.
- Diabré, Zéphirin (2003): Statement at the Second Inter-American Conference on Corporate Social Responsibility, 27.10.2003, Panama City.
- Diageo (2005): Celebrating life, every day, everywhere - Corporate Citizenship Report 2005, London.
- Dresewski, Felix (2004): Corporate Citizenship. Ein Leitfaden für das soziale Engagement mittelständischer Unternehmen, Berlin.
- Duden (Hrsg.) (1999): Duden - Das große Wörterbuch der deutschen Sprache - In zehn Bänden, 3. völlig neu bearbeitete und erweiterte Auflage, Mannheim und andere Orte.
- e-mission55 (Hrsg.) (2001): e-mission55 - business for climate NEWS, Issue 2, December 2001, Bonn.
- Eaglesham, Jean, (2004): New 'responsibility' statements, in: Financial Times, London, S. 3.
- Economist (2005): Survey: The good company. A skeptical look at Corporate Social Responsibility, in: The Economist vom 22. Januar, S. 3-22.
- Econsense (2004): Corporate Social Responsibility – Ein Memorandum für Kreativität und Innovation, Berlin.
- Econsense (o.J.): "Corporate Citizenship", Zugriff am 21.09.2006, unter <http://www.econsense.de/%5Fcsr%5Finfo%5Fpool/%5Fcorp%5Fcitizenship/>.
- Environics International (2000): The Millennium Poll on Corporate Social Responsibility Toronto.
- Europäische Kommission (2001): Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. Grünbuch, Luxembourg.
- Europäische Kommission (2002a): Corporate Social Responsibility - A business contribution to sustainable development, Luxembourg.
- Europäische Kommission (2002b): Mitteilung der Kommission betreffend die soziale Verantwortung der Unternehmen: ein Unternehmensbeitrag zur nachhaltigen Entwicklung, Brüssel.
- Europäische Kommission (2006): Implementing the Partnership for Growth and Jobs: Making Europe a Pole of Excellence on Corporate Social Responsibility - Communication from the Commission to the European Parliament, the Council and the European Economic and Social Committee, Brüssel.

- Fiorina, Carli (2001): "Technology, Business, and Our Way of Life: What's Next? - Speech in Minneapolis, 26. September 2001", Zugriff am 20.10.2006, unter <http://www.hp.com/hpinfo/execteam/speeches/fiorina/minnesota01.html>
- forsa - Gesellschaft für Sozialforschung und statistische Analysen mbH (2005): "Corporate Social Responsibility" in Deutschland, Berlin.
- Foucault, Michel (1970, 1991): Die Ordnung des Diskurses, Frankfurt am Main.
- Frederick, William C. (1987): Theories of corporate social performance, in: Sethi, S. Prakash und Cecilia M. Falbe (Hrsg.): Business and Society: Dimensions of Conflict and Cooperation, Lexington, S. 142-161.
- Freeman, R. Edward (1984): Strategic Management. A Stakeholder Approach, Boston.
- Freeman, R. Edward (2004): The Stakeholder Approach Revisited, in: zfwu 2004(5/3), S. 228-241.
- Friedman, Milton (1970): The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits, in: New York Times Magazine vom 13.09.1970, New York, S. 32-33 und S. 122-126.
- Friedman, Milton (1962, 1982): Capitalism and Freedom, Chicago and London.
- Friends of the Earth (2001): Submission from Friends of the Earth (England, Wales & Northern Ireland) on the The Commission of the European Communities' Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, London.
- Fukuyama, Francis (1992): The end of history and the last man, New York und Toronto.
- Global Business Coalition on HIV/AIDS (o.J.): "GBC unites businesses in the fight against HIV/AIDS", Zugriff am 13.06.2006, unter <http://www.businessfightsaids.org/site/pp.asp?c=gwKXJfNVJtF&b=1008739>.
- GlobeScan (2005a): CSR-Monitor 2005, Toronto.
- GlobeScan (2005b): "Trust in Governments, Corporations and Global Institutions Continues to Decline", Zugriff am 02.10.2006, unter http://www.globescan.com/news_archives/WEF_trust2005.html.
- GlobeScan (2006a): "20-Nation Poll Finds Strong Global Consensus: Support for Free Market System But Also More Regulation of Larger Companies", Zugriff am 26.09.2006, unter http://www.globescan.com/news_archives/pipa_market.html.
- GlobeScan (2006b): Selected Findings from GlobeScan Report on Issues and Reputation, Toronto.
- Grass, Günter, (2005): Freiheit nach Börsenmaß. Die Politik ist machtlos gegen die Ökonomie. Das gefährdet die deutsche Demokratie, in: Die Zeit, 19/2005, Hamburg, S. 1f.
- Group4Falck (2001): Response to the European Commission Green Paper - Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, Crawley.
- Güßgen, Florian (2005) "Forsa-Umfrage: Deutsche fürchten Macht der Bosse", 11.5.2005, Zugriff am 01.10.2006, unter http://www.stern.de/politik/deutschland/540205.html?nv=hp_st.
- Hauser-Ditz, Axel und Peter Wilke (2005): Handlungsfelder für Arbeitnehmervertretungen - Ergebnisse einer Betriebsbefragung, in: DGB (Hrsg.): Corporate Social Responsibility (CSR) - Neue Handlungsfelder für Arbeitnehmervertretungen, Berlin, S. 6-10.
- Heath, Allister, (2006): Is France ungovernable?, in: The Business, 02/04/2006, London

- Henderson, David (2001): *Misguided Virtue. False Notions of Corporate Social Responsibility*, Wellington.
- Henderson, David (2004): *The Role of Business in the Modern World - Progress, Pressures and Prospects for the Market Economy*, London.
- Henderson, David (2005): *The Role of Business in the World of Today*, in: *Journal of Corporate Citizenship* 17(Spring 2005), S. 30-32.
- Holliday, Charles O., Stephan Schmidheiny und Philip Watts (2002): *The Business Case for Sustainable Development*, Sheffield.
- Homann, Karl (2006): *Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen in der globalisierten Welt: Handlungsverantwortung – Ordnungsverantwortung – Diskursverantwortung*, Diskussionspapier Nr. 2006-1, herausgegeben vom Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik e.V., Wittenberg.
- HP (2006): *2006 Global Citizenship Report*, Houston.
- HP (o.J.): "HP Global Citizenship", Zugriff am 25.01. 2007, unter <http://www.hp.com/hpinfo/globalcitizenship/index.html>.
- Hummel, Hartwig (2001): *Die Privatisierung der Weltpolitik - Tendenzen, Spielräume und Alternativen*, in: Brühl, Tanja, Tobias Debiel, Brigitte Hamm, Hartwig Hummel und Jens Martens (Hrsg.): *Die Privatisierung der Weltpolitik - Entstaatlichung und Kommerzialisierung im Globalisierungsprozess*, Bonn, S. 22-56.
- IfD Allensbach (o.J.): *Allensbacher Archiv - IfD-Umfragen*, Allensbach.
- Intel (o.J.): "Corporate Responsibility", Zugriff am 25.01. 2007, unter <http://www.intel.com/intel/finance/social.htm>.
- Internationaler Bund Freier Gewerkschaften (2004): *Die soziale Verantwortung der Unternehmen in einer globalen Wirtschaft*, Miyazaki.
- KPMG (2005): *KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2005*, Amsterdam.
- Lewis, Stewart (2003): *Corporate Brand and Corporate Responsibility*, London.
- Loew, Thomas, Kathrin Ankele et al. (2004): *Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung*, Münster und Berlin.
- Logan, David und Michael Tuffrey (1999): *Companies in communities. Valuing the contribution*, Kent.
- Mackey, John (2005): *Putting Customers Ahead of Investors*, in: *Foundation, Reason* (Hrsg.): *Rethinking the Social Responsibility of Business*.
- Mackey, John (2006): *Winning the Battle for Freedom and Prosperity*, in: *Liberty* 20(6).
- Mankiw, N. Gregory (2001): *Principles of Economics*, Orlando.
- Merrell, Caroline, (2000): *Howells to become directors' conscience*, in: *The Times*, April 25, 2000, London, S. 25.
- Microsoft (2006): *Partners in innovation - Microsoft 2006 global citizenship report*, Redmond.
- Mutz, Gerd und Susanne Korfmacher (2003): *Sozialwissenschaftliche Dimensionen von Corporate Citizenship in Deutschland*, in: Backhaus-Maul, Holger und Hasso Brühl (Hrsg.): *Bürgergesellschaft und Wirtschaft - Zur neuen Rolle von Unternehmen*, Berlin, S. 45-62.

- Noelle-Neumann, Elisabeth und Renate Köcher (Hrsg.) (2002): Allensbacher Jahrbuch der Demoskopie 1998-2002, Allensbach.
- Novartis (o.J.): "Corporate Citizenship", Zugriff am 18.12. 2006, unter http://www.novartis.com/corporate_citizenship/en/10_2004_third_party_code.shtml
- o.A., (1996): Profit, in: Die Zeit, 23/1996, Hamburg, S. o.S.
- o.A., (2005a): Allensbach: Bürger verlieren Glauben an Marktwirtschaft, in: Wirtschaftswoche, 23/2005, Düsseldorf, o.S.
- o.A., (2005b): Gewerkschaften werfen Wirtschaft Profitgier vor, in: Netzeitung, Berlin, o.S.
- o.A., (2006): Gewerkschafter geißeln "Profitgier", in: Die Welt, 02.05.2006, Hamburg, o.S.
- OECD (2000): The OECD Guidelines for Multinational Enterprises, Paris.
- Oxfam International (2002): The European Commission's Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility. A Submission by Oxfam International, Brüssel.
- Paul, James A. (2001): Der weg zum Global Compact - Zur Annäherung von UNO und multinationalen Unternehmen, in: Brühl, Tanja, Tobias Deibel, Brigitte Hamm, Hartwig Hummel und Jens Martens (Hrsg.): Die Privatisierung der Weltpolitik - Entstaatlichung und Kommerzialisierung im Globalisierungsprozess, S. 104-129.
- Pew Research Center for The People & The Press (2005): Public Sours on Government *And* Business, Washington.
- Pfizer (o.J.): "What is Corporate Citizenship?", Zugriff am 25.01.2007, unter http://www.pfizer.com/pfizer/subsites/corporate_citizenship/what_is_cc.jsp.
- Piel, Edgar, (2005): Soziale Gerechtigkeit, in: FAZ, 23, Frankfurt a.M., S. 21.
- Pies, Ingo (2000): Ordnungspolitik in der Demokratie. Ein ökonomischer Ansatz diskursiver Politikberatung, Tübingen.
- Pies, Ingo (2005): Was gefährdet die Demokratie? - Eine kritische Stellungnahme zur Kapitalismusdebatte in Deutschland, in: Wirtschaftsdienst - Zeitschrift für Wirtschaftspolitik 85(6), S. 354-357.
- Porter, Michael E. (2003): CSR - A religion with too many priests, in: European Business Forum (15, Autumn 2003).
- Porter, Michael E. und Mark R. Kramer (2002): The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy, in: Harvard Business Review December 2002, S. 5-16.
- Prince of Wales Business Leaders Forum (1999): Review July 1999, London.
- Prince of Wales Internationale Business Leaders Forum (2006): Global Impact and Local Footprints - IBLF at 15 years: role, achievements and vision, London.
- Princeton Survey Research Associates (2004): "Newsweek Poll Feb 19-20, 2004", Zugriff am 29.09.2006, unter www.pollingreport.com/trade.
- Rat für Nachhaltige Entwicklung (Hrsg.) (2006): Unternehmerische Verantwortung in einer globalisierten Welt - Ein deutsches Profil der Corporate Social Responsibility, Berlin.
- Reason Foundation (Hrsg.) (2005): Rethinking the Social Responsibility of Business.
- Rogowski, Michael (2001): Wir sind bereit, in: Wirtschaftswoche vom 05.04.2001, 2006, S. 108.
- Saiia, D. (2001): Philanthropy and Corporate Citizenship: Strategic Philanthropy is Good Corporate Citizenship, in: Journal of Corporate Citizenship 1(2), S. 1-19.

- Schneider, Dieter (1995): Betriebswirtschaftslehre - Band 1: Grundlagen, München.
- Shell International (1998): Profits and Principles - Does there have to be a choice? The Shell Report 1998, London.
- Siemens (2001): Green Paper on Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility – Siemens Statement, München.
- SOCAM (2003): Service Organisation for Compliance Audit Management - A summary of SOCAM's work in 2002, Vilvoorde.
- SOCAM (2006): Service Organisation for Compliance Audit Management - A summary of SOCAM's work in 2005, Düsseldorf.
- Suchanek, Andreas (2004): Gewinnmaximierung als soziale Verantwortung der Unternehmen? Milton Friedman und die Unternehmensethik, in: Pies, Ingo und Martin Leschke (Hrsg.): Milton Friedmans ökonomischer Liberalismus, Tübingen, S.105-124.
- terre des hommes (o.J.): "Verhaltenskodices von Unternehmen", Zugriff am 21.09.2006, unter <http://www.tdh.de/content/themen/schwerpunkte/kinderarbeit/verhaltenskodices.htm>.
- Varney, David (2004): "'CSR: Answering the critics at a time of critical need" - Speech to HBOS Corporate Responsibility Forum, 11.02.2004", Zugriff am 10.10. 2006, unter http://www.o2.com/media/external_events_765.asp.
- Vodafone (2001): Letter to the European Commission - CSR Green Paper Consultation.
- Warkalla, Lutz, (2001): Der Klimakampf der Konzerne, in: General-Anzeiger Bonn, Bonn, S. 3.
- Webley, Simon und Martin Le Jeune (2005): Corporate Use of Codes of Ethics: 2004 Survey, Institute of Business Ethics.
- WEF (World Economic Forum) (2005): Partnering for Success: Business Perspectives on Multistakeholder Partnerships, in Kooperation mit dem IBLF und der Harvard University, Kennedy School of Government, Genf.
- Westebbe, Achim und David Logan (1995): Corporate Citizenship - Unternehmen im gesellschaftlichen Dialog, Wiesbaden.
- Wood, Donna J. und Jeanne Logsdon (2001): Theorising business citizenship, in: Andrioff, Jörg und Malcom McIntosh (Hrsg.): Perspectives on Corporate Citizenship, Sheffield, S. 66-82.
- World Business Council for Sustainable Development (1999): Corporate Social Responsibility, Genf.
- World Business Council for Sustainable Development (2000): Corporate Social Responsibility - Making Good Business Sense, Genf.
- World Business Council for Sustainable Development (2001): Sustainability through the market - seven keys to success, Genf.
- World Economic Forum (2002): Global Corporate Citizenship: The Leadership Challenge for CEOs and Boards, Genf.
- World Economic Forum und IBLF (Hrsg.) (2003): Responding to the Leadership Challenge: Findings of a CEO Survey on Global Corporate Citizenship, Genf.

ZDF Politbarometer (2005): "Zustimmung für Kapitalismuskritik", Zugriff am 29.09.2006, unter <http://www.zdf.de/ZDFde/inhalt/24/0,1872,2292888,00.html>.

*Wirtschaftsethik-Studien*²⁷¹

- Nr. 2007-1 **Markus Beckmann**
Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship - Eine empirische Bestandsaufnahme der aktuellen Diskussion über die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen
- Nr. 2005-3 **Ingo Pies, Peter Sass, Roland Frank**
Anforderungen an eine Politik der Nachhaltigkeit – eine wirtschaftsethische Studie zur europäischen Abfallpolitik
- Nr. 2005-2 **Ingo Pies, Peter Sass, Henry Meyer zu Schwabedissen**
Prävention von Wirtschaftskriminalität: Zur Theorie und Praxis der Korruptionsbekämpfung
- Nr. 2005-1 **Valerie Schuster**
Corporate Citizenship und die UN Millennium Development Goals: Ein unternehmerischer Lernprozess am Beispiel Brasiliens
- Nr. 2004-1 **Johanna Brinkmann**
Corporate Citizenship und Public-Private Partnerships: Zum Potential der Kooperation zwischen Privatwirtschaft, Entwicklungszusammenarbeit und Zivilgesellschaft

*Diskussionspapiere*²⁷²

- Nr. 2007-8 **Markus Beckmann**
NePAD und der African Peer Review Mechanism: Zum Potential politischer Selbstbindung
- Nr. 2007-7 **Karl Homann**
Moral oder ökonomisches Gesetz?
- Nr. 2007-6 **Markus Beckmann, Ingo Pies**
Responsibility and Economics
- Nr. 2007-5 **Ingo Pies, Stefan Hielscher**
Das Problem weltmarktlicher Arzneimittelversorgung: Ein Vergleich alternativer Argumentationsstrategien für eine globale Ethik
- Nr. 2007-4 **Ingo Pies**
Wie bekämpft man Korruption? – Lektionen der Wirtschafts- und Unternehmensethik
- Nr. 2007-3 **Markus Beckmann**
Ökonomischer Ansatz und die Theorie des Self-Command bei Thomas Schelling
- Nr. 2007-2 **Ingo Pies**
Theoretische Grundlagen demokratischer Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik – Der Beitrag von Thomas Schelling
- Nr. 2007-1 **Ingo Pies, Stefan Hielscher**
Das Problem der internationalen Arzneimittelversorgung: Eine wirtschaftsethische Perspektive
- Nr. 2006-13 **Ingo Pies**
Ist Konsens im Konflikt möglich? – Zur gesellschaftstheoretischen und gesellschaftspolitischen Bedeutung von Metaspielen

²⁷¹ Als Download unter <http://ethik.wiwi.uni-halle.de/forschung>.

²⁷² Als Download unter <http://ethik.wiwi.uni-halle.de/forschung>. Hier finden sich auch die Diskussionspapiere der Jahrgänge 2003 und 2004.

Nr. 2006-12	Ingo Pies Nachhaltigkeit: eine semantische Innovation von welthistorischer Bedeutung
Nr. 2006-11	Markus Beckmann, Ingo Pies Ordo-Responsibility – Conceptual Reflections towards a Semantic Innovation
Nr. 2006-10	Markus Beckmann, Ingo Pies Ordnungsverantwortung – Konzeptionelle Überlegungen zugunsten einer semantischen Innovation
Nr. 2006-9	Markus Beckmann, Ingo Pies Freiheit durch Bindung – Zur ökonomischen Logik von Verhaltenskodizes
Nr. 06-8	Ingo Pies Methodologischer Hobbesianismus und das Theorieprogramm einer interessenbasierten Moralbegründung
Nr. 06-7	Ingo Pies, Peter Sass Korruptionsprävention als Ordnungsproblem – Wirtschaftsethische Perspektiven für Corporate Citizenship als Integritätsmanagement
Nr. 06-6	Nikolaus Knoepffler Projekt „Wirtschaftsethik“. Zur Aufhebung des Ansatzes von Karl Homann
Nr. 06-5	Ingo Pies, Alexandra von Winning Die UN-Dekade „Bildung für eine nachhaltige Entwicklung“ und der Beitrag des Global Compact: Eine wirtschaftsethische Perspektive
Nr. 06-4	Ingo Pies Markt versus Staat? – Über Denk- und Handlungsblockaden in Zeiten der Globalisierung
Nr. 06-3	Markus Beckmann, Diana Kraft, Ingo Pies Freiheit durch Bindung - Zur Logik von Verhaltenskodizes
Nr. 06-2	Sören Buttkereit, Ingo Pies The Economics of Social Dilemmas
Nr. 06-1	Ingo Pies Theoretische Grundlagen demokratischer Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik – Der Beitrag von Albert Hirschman
Nr. 05-11	Ingo Pies, Alexandra von Winning Nachhaltigkeit durch Bildung: Lessons to be learned
Nr. 05-10	Ingo Pies Ökonomische Ethik: Zur Überwindung politischer Denk- und Handlungsblockaden
Nr. 05-9	Ingo Pies Chancen und Risiken der Globalisierung: 10 Thesen
Nr. 05-8	Gerhard Engel Karl Marx und die Ethik des Kapitalismus
Nr. 05-7	Ingo Pies Was gefährdet die Demokratie? – Eine kritische Stellungnahme zur Kapitalismusdebatte in Deutschland
Nr. 05-6	Martin Petrick, Ingo Pies In Search for Rules that Secure Gains from Cooperation: The Heuristic Value of Social Dilemmas for Normative Institutional Economics
Nr. 05-5	Stefan Hielscher, Ingo Pies Internationale Öffentliche Güter –Ein neues Paradigma der Entwicklungspolitik?
Nr. 05-4	Ingo Pies, Peter Sass Selbstverpflichtung als Instrument der Korruptionsprävention bei Infrastrukturprojekten
Nr. 05-3	Ingo Pies Theoretische Grundlagen demokratischer Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik – Der Beitrag von Karl Marx

Nr. 05-2

Ingo Pies, Markus Sardison

Wirtschaftsethik

Nr. 05-1

Johanna Brinkmann, Ingo Pies

Corporate Citizenship: Raison d'être korporativer Akteure aus Sicht der ökonomischen Ethik