

Holger Backhaus-Maul · Christiane Biedermann
Stefan Nährlich · Judith Polterauer (Hrsg.)

Corporate Citizenship in Deutschland

Bürgergesellschaft und Demokratie

Band 27

Herausgegeben von

Ansgar Klein

Ralf Kleinfeld

Frank Nullmeier

Dieter Rucht

Heike Walk

Ulrich Willems

Annette Zimmer

Die Schriftenreihe wird unterstützt von Aktive Bürgerschaft e. V. (Berlin).

Holger Backhaus-Maul
Christiane Biedermann
Stefan Nährlich
Judith Polterauer (Hrsg.)

Corporate Citizenship in Deutschland

Bilanz und Perspektiven



VS VERLAG FÜR SOZIALWISSENSCHAFTEN

Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2008

Alle Rechte vorbehalten

© VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2008

Lektorat: Frank Schindler

Der VS Verlag für Sozialwissenschaften ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.
www.vs-verlag.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg

Druck und buchbinderische Verarbeitung: Krips b.v., Meppel

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in the Netherlands

ISBN 978-3-531-15959-1

Inhalt

I. Einleitung

<i>Holger Backhaus-Maul, Christiane Biedermann, Stefan Nährlich und Judith Polterauer</i> Corporate Citizenship in Deutschland. Die überraschende Konjunktur einer verspäteten Debatte	13
--	----

II. Sozial- und wirtschaftswissenschaftliche Debattenstränge

<i>Jeremy Moon, Andy Crane and Dirk Matten</i> Citizenship als Bezugsrahmen für politische Macht und Verantwortung der Unternehmen	45
<i>Thomas Beschorner</i> Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship: Theoretische Perspektiven für eine aktive Rolle von Unternehmen	68
<i>Josef Wieland</i> Corporate Citizens sind kollektive Bürger	87
<i>Peter Ulrich</i> Corporate Citizenship oder: Das politische Moment guter Unternehmensführung in der Bürgergesellschaft	94
<i>Markus Beckmann</i> Corporate Citizenship als Ordnungsverantwortung	101
<i>André Habisch</i> Unternehmensgeist in der Bürgergesellschaft. Zur Innovationsfunktion von Corporate Citizenship	106
<i>Anja Schwerk</i> Strategisches gesellschaftliches Engagement und <i>gute</i> Corporate Governance	121

III. Empirische Forschungsarbeiten

Judith Polterauer

Unternehmensengagement als „Corporate Citizen“. Ein langer Weg und ein weites Feld für die empirische Corporate Citizenship-Forschung in Deutschland 149

Stefan Nährlich

Tue Gutes und profitiere davon. Zum Nutzen von Corporate Citizenship-Aktivitäten 183

Jörn Lamla

Varianten konsumzentrierter Kritik. Wie sollen Verbraucher an der Institutionalisierung einer ökologisch und sozial verantwortungsvollen Wirtschaft mitwirken? 201

Julia Egbringhoff, Gerd Mutz

Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship. Die Rolle der Arbeitnehmervertretung und Auswirkungen auf die Beschäftigten 219

Henry Schäfer

Ratings im Dienste des Corporate Citizenship – eine Sichtweise basierend auf geld- und marktwirtschaftlichem Verhalten von Anspruchsgruppen 237

Jens Prinzhorn

Mythos oder Realität: Win-win Situationen in Civil-Private Partnerships mit Unternehmen aus der Perspektive von europäischen Nonprofit-Organisationen 255

IV. Strategien und Instrumente

Rudolf Speth

Corporate Citizenship als strategische Partnerschaften, Lobbying, Regierungsbeziehungen 277

Christiane Biedermann

Corporate Citizenship als strategische Unternehmenskommunikation 291

Christoph Mecking

Corporate Giving. Unternehmensspende, Sponsoring und insbesondere Unternehmensstiftung 307

Gabriele Bartsch

Corporate Volunteering – ein Blickwechsel mit Folgen 323

V. Engagierte Unternehmen und ihre medialen Beobachter/innen

Engagierte Unternehmen

Horst Erhardt

Win-Win-Win-Strategie: Gemeinsame Werte am Ende der Wertschöpfungskette 337

Silke Ramelow

Mit Engagement gewinnen? 345

Dieter Heuskel

Soziale Verantwortung und strategische Ziele: Warum sich unternehmerisches Engagement nicht auf Moral, sondern auf – beiderseitigen – Nutzen gründen muss 352

Herwig Danzer

Corporate Citizenship aus der Sicht der Möbelmacher 356

Josef Zotter

Innovationsherd der Schokoladenwelt 363

Paul Albert Deimel

Das genossenschaftliche Unternehmen als Unternehmensbürger 367

Antje von Dewitz

VAUDE übernimmt Verantwortung 375

Hans Wall

Corporate Citizenship der Wall AG 379

Uwe Franke

Unternehmensverantwortung verbessert die Wirtschaftlichkeit 382

Sandra Suppa

Engagement von Faber-Castell 387

Mediale Beobachter/innen

<i>Christian Ramthun</i> Die Macht des Guten	395
<i>Jürgen Schultheis</i> CSR und CC – ein schwieriges und unterschätztes Thema in den Medien	399
<i>Uwe Jean Heuser</i> Corporate Citizenship: Was ist ein gutes Unternehmen?	411
<i>Volker Bormann</i> Anständig Profit machen	414
<i>Thomas Ramge</i> Eine Frage der Glaubwürdigkeit. Beobachtungen eines Wirtschaftsjournalisten	417
<i>Peter Frey</i> Corporate Citizenship durch Fernsehen? Öffentlich-rechtliches TV als ,guter Bürger‘?	420
<i>Martin Küper</i> Wozu „gut“ gut ist	423
<i>Susanne Kuhrt</i> Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen?	426
<i>Thomas Roth</i> Zeit für Wolkenschieber	430
 VI. Gesellschaftspolitische Analysen und Perspektiven	
<i>Kathrin Ankele, Jana Gebauer</i> Erfolgsvoraussetzungen für Corporate Citizenship in Deutschland	437
<i>Birgit Riess</i> Unternehmensengagement – ein Beitrag zur gesellschaftlichen Selbststeuerung zwischen Markt und Staat	442
<i>Bradley K. Googin, Steven A. Rochlin</i> Corporate Citizenship in den USA	454

René Schmidpeter, Martin Neureiter

Corporate Citizenship in Österreich – Unternehmen als organisierte
Bürger 481

Frank W. Heuberger

Transnationale Trendsetter. Kommunikative Rationalität und Ethik als
Erfolgsfaktoren für Corporate Citizenship 497

Warnfried Dettling

Wirtschaft als kulturelle Veranstaltung. Über die gesellschaftliche
Verantwortung von Unternehmen 513

Angaben zu den Beiträgen 523

Autorinnen und Autoren 533

I. Einleitung

*Holger Backhaus-Maul, Christiane Biedermann, Stefan Nährlich und
Judith Polterauer*

Corporate Citizenship in Deutschland. Die überraschende Konjunktur einer verspäteten Debatte

1 Unternehmen und Gesellschaft

Zwischen Ablehnung und Verantwortungszuweisung

Über Unternehmen wurde und wird in Deutschland in der Öffentlichkeit häufig gesprochen. Seit einigen Jahren erfreuen sich „die“ Wirtschaft und „die“ Unternehmen geradezu einer gewissen Popularität, die mit einer eigenartigen Mischung aus öffentlicher Aufmerksamkeit, Ablehnung und Verantwortungszuweisung einher geht (vgl. Gazdar/Kirchhoff 2004).

Nach dem Zweiten Weltkrieg richtete sich im kritischen Teil der Öffentlichkeit der alten Bundesrepublik das Augenmerk auf die politische Mitverantwortung von Wirtschaft und Unternehmen. Zeitgleich wurden in der DDR Groß- und Mittelunternehmen aufgrund weltanschaulicher Präferenzen verstaatlicht und nach der Vereinigung standen ostdeutsche Betriebe zunächst vor existenziellen Herausforderungen. In der alten Bundesrepublik wurde mit der Studentenbewegung den späten 1960er und frühen 1970er Jahre kapitalistisches Wirtschaften grundlegend diskreditiert und dann mit den Mitteln eines investigativen Journalismus „demaskiert“. Diese grundlegend ablehnende Haltung gegenüber Wirtschaft und Unternehmen hat sich in Teilen der deutschen Öffentlichkeit bis heute gehalten (vgl. auch Nolte 2006). Begriffe wie „Neo-Liberalismus“ und „Heuschrecken“ markieren die vorläufigen Endpunkte dieser Diskussionen. Passend dazu tragen namhafte Unternehmen in Deutschland durch ihr Handeln und Unterlassen - sei es in Siegerpose oder in Feudalherrenart - mit dazu bei, dass der Öffentlichkeit und den Medien die Themen und Anlässe nicht ausgehen.

Gleichzeitig zeigt sich seit Ende der 1990er Jahre in Deutschland ein wachsendes Interesse an wirtschaftlichen Fragen und unternehmerischen Entwicklungen. Mit dem offensichtlichen Bedeutungsverlust staatlichen Handelns und Entscheidens einerseits und der bis ins Alltagsleben von Bürgern wirkenden Globalisierung des Wirtschaftens andererseits rücken Wirtschaft und Unternehmen – etwa gegenüber Politik und Parteien - in den Mittelpunkt öffentlichen Interesses (vgl. Dettling 1998).

Damit wird die grundsätzliche Frage nach der Rolle von Unternehmen in der heutigen Gesellschaft virulent. Während die einen auf neue – international gebräuchliche - Begriffe, wie Corporate Citizenship oder Corporate Social Responsibility, verweisen, erinnern sich andere gerne an spezifisch deutsche Traditionen und Gepflogenheiten einer sozialen Marktwirtschaft und Sozialpartnerschaft zwischen Unternehmen und Gewerkschaften.

Gewohnte Sichtweisen und neue Perspektiven

Angesichts fortwirkender Traditionen und neuer globaler Herausforderungen war für die Herausgeber/innen bei der Konzeption des Bandes die Vorstellung leitend, dass nicht einfach gewohnte Sichtweisen bedient werden sollten, sondern dass ein in Deutschland sozialwissenschaftlich und gesellschaftspolitisch über Jahrzehnte relativ vernachlässigter Gegenstandsbereich in neuer Art und Weise erschlossen werden sollte:

- Die vielerorts übliche, dem Gegenstand aber sachlich nicht angemessene Trennung nach Wissenschaftsdisziplinen und Subdisziplinen sollte durch die Zusammenführung von *sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Analysen* und Forschungsarbeiten konstruktiv vermieden werden.
- Die veränderte Rolle von Unternehmen in der Gesellschaft wurde zuerst von einigen innovativen Unternehmen experimentell erprobt und von einzelnen Medienvertretern zeitnah beobachtet. Derart *engagierten Unternehmen und ihren medialen Beobachtern* sollte ein besonderer Stellenwert im Band eingeräumt werden.
- Die Zusammenschau von *wissenschaftlicher, konkret gegenstandsbezogener und gesellschaftspolitischer Expertise* ermöglicht „am Ende des Anfangs“ der Diskussion über die Rolle von Unternehmen in der Gesellschaft eine zugleich differenzierte und umfassende Auseinandersetzung mit dem Thema.

Die vorliegenden Beiträge sind das Ergebnis umfangreicher Recherchen und ertragreicher Gespräche mit Autorinnen und Autoren in den thematisch relevanten Berei-

chen Wissenschaft, Unternehmen, Medien und Gesellschaftspolitik. Der Band verspricht insofern eine gehaltvolle Zwischenbilanz über die aktuell in Deutschland geführte – internationale - Debatte zum gesellschaftlichen Engagement von Unternehmen.

Internationale Bezüge

Der im Mittelpunkt dieses Bandes stehende Corporate Citizenship-Begriff hat seine Wurzeln in den USA, von wo aus er – über Großbritannien und etwas später über die Niederlande und Dänemark – Eingang in die Diskussion über die Rolle von Unternehmen in Deutschland gefunden hat. Der Begriff des Corporate Citizenship gründet in einem liberal-freiheitlichen US-amerikanischen Gesellschaftsverständnis (vgl. Backhaus-Maul 2005), demzufolge staatliche Befugnisse auf Kernaufgaben, wie die Sicherung des staatlichen Gewaltmonopols und die Landesverteidigung, zu begrenzen sind sowie Unternehmen eine weitgehende Freiheit zu wirtschaftlicher Betätigung eröffnet und organisierten Bürgern bzw. der Zivilgesellschaft Möglichkeiten zur Selbstorganisation und zum Protest garantiert werden sollen. In diesem Kontext ist das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen eine freiwillige Angelegenheit, die im Kontakt und auch in der Auseinandersetzung mit der Zivilgesellschaft zustande kommt und Gestalt annimmt. Sowohl Zielsetzung und Gegenstand als auch die konkrete Ausgestaltung des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen obliegen weitgehend den Selbstregelungskompetenzen der beteiligten Unternehmen und Nonprofit-Organisationen; Staat und Kommunen haben dabei allenfalls in ihren hoheitlichen Aufgabenbereichen, wie der Steuer- und der Bildungspolitik, die Möglichkeit, Rahmenbedingungen für Corporate Citizenship zu setzen.

Vor diesem Hintergrund überraschen weder der Pluralismus und der Eigensinn, noch die Selektivität des unternehmerischen Engagements in den USA. Die Mehrzahl der engagierten Unternehmen lehnt unter Bezug auf steuerliche Begünstigungsregeln insbesondere eine Unterstützung dezidiert politischer und konfliktbehafteter Aktivitäten ab und orientiert sich stattdessen an mehrheitsfähigen und unstrittigen Themen. So wirkt – aus einer europäischen Perspektive betrachtet – manch eine unternehmerische Aktivität in den USA, seien es Armenspeisungen, Müllsammelaktionen oder Renovierungen und Unterrichtseinsätze in Schulen bisweilen auf den ersten Blick wie eine zwar löbliche aber doch schlichte Kompensation für fehlendes (sozial-) staatliches Handeln. In einer derart oberflächlichen Betrachtung konkreter „Fürsorge“-Projekte werden die – gesellschaftspolitisch höchst relevanten – sozial-moralischen Grundlagen des Engagements auf Unternehmens- und Mitarbeiterseite, d.h. u.a. in Respekt und Anerkennung gegenüber „Fremden“,

der Wahrnehmung von Freiheit und Verantwortung in der Community sowie der Pflege von Entrepreneur- und Selbstorganisationskompetenzen, leicht übersehen (vgl. Bellah u.a. 1991, Walzer 1980).

Deutscher Kontext

In Deutschland hingegen trifft die Suche von Unternehmen nach einer neuen Rolle in der Gesellschaft auf ein traditionsreiches, (sozial-) staatlich geprägtes Verständnis von Gesellschaft, das Unternehmen eine staatlich definierte Rolle zuweist, derzufolge sie im Gesetzgebungsverfahren beteiligt sind, Tarifverträge mit Gewerkschaften aushandeln, sich im dualen Ausbildungssystem engagieren, mit einer gewissen Priorität Menschen mit Behinderungen beschäftigen sowie in erheblichem Umfang Beiträge an das System der sozialen Sicherung abführen und – mit einer gewissen Variationsbreite – Steuern zahlen. Vor diesem Hintergrund gerät oft in Vergessenheit, dass sich Klein-, Mittel- und Großunternehmen in beachtlichem Umfang freiwillig mit Geld-, Sach- und Dienstleistungen gesellschaftlich engagieren (vgl. Bertelsmann Stiftung 2005, FORSA 2005, Maaß 2002, Seitz 2002).

Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen ist in Deutschland einerseits (immer noch) staatlich reguliert und andererseits – für einen nennenswerten Teil deutscher Unternehmen – eine in der Unternehmenstradition und -kultur begründete Selbstverständlichkeit. Vor dem Hintergrund eines nach wie vor staatsorientierten Engagementverständnisses in Deutschland wurde die internationale Debatte über das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen, die unter Begriffen wie Corporate Citizenship und Corporate Social Responsibility geführt wird, zunächst schlicht ignoriert oder als modische Erscheinung ohne substanziellen Neuigkeitswert interpretiert (vgl. Backhaus-Maul 2006). Mit dem ritualisierten Verweis auf sozialstaatlich geprägte Engagementtraditionen in Deutschland wird – gesellschaftspolitisch äußerst folgenreich – der skizzierte kritisch-liberale und zivilgesellschaftliche Gehalt der Corporate Citizenship-Debatte US-amerikanischer Prägung ausgeblendet.

Aber es gibt tatsächlich Neuigkeiten. Die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen wirtschaftlichen und unternehmerischen Handelns befinden sich im Umbruch. Angesichts globaler wirtschaftlicher Prozesse und entsprechend tätiger Unternehmen erodieren die Handlungsspielräume von Nationalstaaten, die Teile ihrer staatlichen Entscheidungs- und Steuerungsfähigkeiten abgeben oder verlieren und zunehmend Private mit der Erbringung öffentlicher Aufgaben beauftragen oder zumindest daran beteiligen (vgl. Leibfried/Zürn 2006). Vor diesem Hintergrund stehen auch die Sozialpartnerschaft und die soziale Marktwirtschaft insgesamt als kostenträchtige, Löhne und Unternehmensgewinne belastende Faktoren zur Dispo-

sition. Insofern verliert die soziale Marktwirtschaft als konsensorientiertes Verteilungsverfahren volkswirtschaftlicher Gewinnerwartungen und als normativer politischer Integrationsmodus in Deutschland an Bedeutung (vgl. Windolf 2002).

Grundsätzlich betrachtet können sich Unternehmen aber nicht einfach auf ihr wirtschaftliches Kerngeschäft zurückziehen, da sie nach wie vor wirtschaftliche Organisationen in je spezifischen, sich dynamisch wandelnden Gesellschaften sind. Zweifelsohne ist die wirtschaftliche Tätigkeit Ausgangs- und Bezugspunkt unternehmerischen Handelns. Der wirtschaftliche Erfolg eines Unternehmens entscheidet über dessen Aufstieg und Bestand. Gegenüber diesem wirtschaftlichen Primärziel ist gesellschaftliches Engagement für Unternehmen nachrangig, gleichwohl aber nicht als „schmückendes Beiwerk“, „gelebtes Brauchtum“ oder „Organisationsfolklore“ fehl zu deuten.

Mit dem sukzessiven Bedeutungswandel und Steuerungsverlust von Nationalstaaten stehen Unternehmen vor der Herausforderung, eigene Beiträge zur Human- und Sozialkapitalbildung sowie zur Gestaltung von Gesellschaft insgesamt zu leisten. So kann das Wirtschaftssystem nicht mit der gleichen Selbstverständlichkeit wie früher einfach davon ausgehen, dass das Bildungs- und das Erziehungssystem in für Unternehmen ausreichender Menge und Qualität Human- und Sozialkapital bereitstellen; vielmehr fällt dem Wirtschaftssystem selbst sukzessiv Mitverantwortung für die Reproduktion seiner eigenen soziokulturellen Grundlagen erfolgreichen wirtschaftlichen Handelns zu. Darüber hinaus eröffnet gesellschaftliches Engagement Unternehmen – jenseits der bekannten Pfade politischer Einflussnahme – neuartige gesellschaftliche Möglichkeiten der Mitentscheidung und Mitgestaltung, die - zumindest punktuell - dazu beitragen können, Steuerungsdefizite des politischen Systems zu kompensieren (vgl. Speth 2006).

2 Engagierte Unternehmen - gesellschaftliche Akteure im wohlverstandenen wirtschaftlichen Eigeninteresse

Gesellschaftliche Selbstregelungskompetenzen

Die internationale Debatte über die neue Rolle von Unternehmen in der Gesellschaft bricht mit der konventionellen Sichtweise, dass Unternehmen rein wirtschaftliche Organisationen sind. Stattdessen verweisen zunehmend mehr Einzelunternehmen auf ihr Selbstverständnis und ihre Expertise als eigenständige und eigensinnige wirtschaftliche Organisationen, die bestrebt sind, sich in ihrer gesellschaftlichen Umwelt zu verorten. Der Corporate Citizenship-Begriff bringt genau

diese Suchbewegung von Unternehmen nach ihrer aktuellen Rolle in der Gesellschaft zum Ausdruck.

Die Vorstellung von Unternehmen als Corporate Citizen steht in einer liberalen, wirtschaftlich geprägten - US-amerikanischen Gesellschaftstradition. In diesem wirtschaftszentrierten Gesellschaftsverständnis wird – aus europäischer Perspektive betrachtet – dem Staat eine eher geringe und der organisierten Zivilgesellschaft demgegenüber eine relativ hohe Bedeutung beigemessen. Im Unterschied zu den eher staatsgeprägten europäischen Gesellschaftsmodellen sind im US-amerikanischen Gesellschaftsmodell wirtschaftliche Interessen und Akteure sozialkulturell prägend und gesellschaftspolitisch von entscheidender Bedeutung. Aufgrund ihrer gesellschaftlichen Machtposition und angesichts eines relativ schwachen Staates fällt wirtschaftlichen Akteuren erhebliche gesellschaftspolitische Verantwortung zu, die sie aber nur punktuell und entsprechend eigener Prioritätensetzungen wahrnehmen. Insofern überrascht es nicht, wenn von zivilgesellschaftlichen Akteuren und sozialen Bewegungen die Unternehmen zugeschriebene Verantwortung bisweilen geradezu eingefordert werden muss.

Unternehmen werden als „organisierten Bürgern“ (Corporate Citizen) weit reichende Mitentscheidungs- und Mitgestaltungskompetenzen in gesellschaftlichen Angelegenheiten zugewiesen. Das unternehmerische Engagement unterliegt zwar staatlichen Rahmenseetzungen, aber in konkreten politischen Auseinandersetzungen und Aushandlungen ist nicht der „residuale“ Staat, sondern die organisierte Zivilgesellschaft das Gegenüber gesellschaftlich engagierter Unternehmen. Dabei ist zu bedenken, dass die US-amerikanische Zivilgesellschaft kein wohlorganisiertes, einheitliches und machtvolleres, sondern ein eher fragmentiertes und instabiles Gebilde ist (vgl. die Beiträge in Skocpol/Fiorina 1999, Putnam 2001).

Unter diesen Bedingungen machen Unternehmen in den USA von ihrer Freiheit zur gesellschaftlichen Mitgestaltung und -entscheidung entsprechend eigener Präferenzen im Rahmen bestehender Gesetze Gebrauch. Diese gesellschaftspolitische Freiheit impliziert selbstverständlich auch das Recht und die weit verbreitete unternehmerische Praxis zur Enthaltensamkeit in allen gesellschaftlichen Angelegenheiten, die nicht in unmittelbarem Zusammenhang mit dem wirtschaftlichen Kerngeschäft des Unternehmens stehen. Dabei ist zu bedenken, dass über Art und Umfang des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen in den USA und auch deren Attentismus bisher keine umfassenden wissenschaftlichen Befunde vorliegen; gleichwohl stehen erfahrungsgesättigte Trendbeobachtungen und ausgewählte Befunde zur Verfügung (vgl. den Beitrag von Bradley Googins und Steven Rochlin in diesem Band und CCCD 2007).

Diejenigen Unternehmen aber, die sich als Corporate Citizen in den USA gesellschaftlich engagieren, schöpfen aus der gesamten Spannweite von Engagement-

instrumenten, die von den verschiedenen Varianten der Geld- und Sachspende bis hin zu vielfältigen Formen der Dienstleistungserbringung reichen (vgl. Backhaus-Maul 2004).

Zusammenfassend betrachtet entstammt der Corporate Citizenship-Begriff einer wirtschaftlich geprägten Gesellschaft mit einem residualen Staat sowie einer pluralistischen und fragmentierten Zivilgesellschaft. In diesem - wirtschaftlich und politisch - liberalen Kontext hebt der Corporate Citizenship-Begriff die gesellschaftlichen Selbstregelungskompetenzen von Unternehmen hervor.

Corporate Citizenship und Corporate Social Responsibility

Im europäischen und vor allem deutschen Kontext steht das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen in einer grundlegend anderen Tradition. Im Zuge der Industrialisierung hat die gesellschaftspolitische Enthaltksamkeit der Wirtschaft die Herausbildung nationaler Sozialstaaten begünstigt. Gleichzeitig haben sich einzelne Unternehmen, insbesondere protestantische Unternehmerpersönlichkeiten, karitativ und im Rahmen betrieblicher Sozialpolitik engagiert. Die Herausbildung nationaler Sozialstaaten sowie von Demokratie und Rechtsstaat in Europa haben sozial-, arbeits- und umweltrechtliche Standards in die betrieblichen Wirtschaftsprozesse und -strukturen implementiert. Insofern tragen europäische Länder mit ihren grundlegenden rechtlichen Regulierungen des Wirtschaftens der anderenorts – etwa in den USA - geforderten gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen im Sinne einer Corporate Social Responsibility bereits in vielfacher Art und Weise Rechnung. Darüber hinaus gibt es ein freiwilliges, selbstverständliches und im jeweiligen unternehmerischen Eigeninteresse begründetes gesellschaftliches Engagement von Unternehmen (Corporate Citizenship), das über die unmittelbare Sphäre des Wirtschaftens hinausgeht und im Mittelpunkt des vorliegenden Bandes steht. Dieses unternehmerische Engagement als Corporate Citizen wird von den Beteiligten zumeist als selbstverständlich angesehen und in der Regel nicht direkt mit dem wirtschaftlichen Kerngeschäft des Unternehmens in Verbindung gebracht. Vor diesem Hintergrund liegt die Vermutung nahe – entsprechende empirische Vergleichsuntersuchungen gibt es leider auch hier nicht, dass europäische und insbesondere deutsche Unternehmen sowohl innerbetrieblich als auch darüber hinaus in vielfältiger Art und Weise gesellschaftlich engagiert sind. Einen internationalen und vor allem auch transatlantischen Vergleich bräuchten deutsche Unternehmen nicht zu scheuen, vorausgesetzt sie würden sich dieser Herausforderung stellen (vgl. Seitz 2002: 13).

Das gesellschaftliche Selbstverständnis und das entsprechende Engagement von Unternehmen – so wäre zu bilanzieren, schlägt sich einerseits in der Ausge-

staltung betrieblicher Prozesse und Strukturen (Corporate Social Responsibility) und andererseits in einem darüber hinaus gehenden gesellschaftlichen Engagement von Unternehmen nieder (Corporate Citizenship). Hierbei handelt es sich um zwei Seiten derselben Medaille: Ein gesellschaftlich engagiertes Unternehmen kann nur dann mit gesellschaftlicher Akzeptanz rechnen, wenn es sich sowohl innerhalb als auch außerhalb seiner Betriebe engagiert. Das Engagement eines Unternehmens in der Gesellschaft als Corporate Citizen wäre nicht glaubwürdig, wenn die in der Europäischen Union als üblich angesehen sozial-, arbeits- und umweltrechtlichen Standards innerbetrieblich nicht eingehalten werden würden.

In Kenntnis dieser beiden sich ergänzenden Dimensionen des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen und ihrer Wechselwirkungen, steht im vorliegenden Band das Engagement von Unternehmen *in* der Gesellschaft im Mittelpunkt. Unternehmen werden prioritär in einer zivil- bzw. bürgergesellschaftlichen Perspektive als Corporate Citizen beobachtet, beschrieben und analysiert. Damit rückt die sozialwissenschaftliche Frage in den Mittelpunkt, welche Rollen und Funktionen privatgewerbliche Unternehmen in der Gesellschaft übernehmen. Folglich interessieren sich die Autorinnen und Autoren für das unternehmerische Selbstverständnis als Corporate Citizen, das zugrunde liegende oder zumindest durchschimmernde Gesellschaftsverständnis, die praktizierten Engagementformen und -instrumente sowie die Interaktionen zwischen Unternehmen und zivilgesellschaftlichen Organisationen.

In der deutschen Gesellschaft betreten Unternehmen als Corporate Citizen durchaus Neuland und begeben sich damit - selbst gewählt - in Situationen erhöhter Unsicherheit und besonderer Herausforderungen (vgl. Baecker 1999). So engagieren sich Unternehmen außerhalb ihrer eigentlichen Domäne - dem Wirtschaftssystem - in sozialen, pädagogischen, kulturellen, sportlichen und ökologischen Bereichen. Sie tun dieses - wohlgernekt jenseits ihrer wirtschaftlichen Kompetenzen - quasi als Laien, in Kenntnis des latenten Risikos des Scheiterns einerseits und mit der Aussicht auf neuartige Erfahrungen und Erkenntnisse, die wiederum die Grundlage für produktions- und organisationsbezogene Innovationen sein können, andererseits.

Damit stellt sich die grundlegende Frage, warum sich Unternehmen nicht auf ihre klassische Rolle als Wirtschaftsakteure beschränken, sondern das Wagnis eingehen, sich gesellschaftlich zu engagieren. Das skizzierte Phänomen des Corporate Citizenship ist - so unsere Einschätzung - angesichts der offensichtlichen Leistungsgrenzen und Probleme von marktwirtschaftlicher und staatlich-hierarchischer Gesellschaftsteuerung - als Suche nach Auswegen aus diesem Dilemma zu verstehen. Anstelle wechselseitiger Verantwortungs- und Schuldzuweisungen zwischen Staat und Markt („Staats- und Marktversagen“) eröffnet Corporate Citizenship

neue Möglichkeiten der Interaktion und Kooperation zwischen Unternehmen und Nonprofit-Organisationen. Diese werden zugleich mit der „Hoffnung“ verbunden, dass neue Potenziale gesellschaftlicher Selbststeuerung entstehen könnten, wobei die Einschätzungen von Beteiligten und Beobachtern von erregter Euphorie und latenter Hoffnung bis zu kritischer Zurückhaltung und reflexartiger Ablehnung reichen.

3 Facetten der deutschen Corporate Citizenship-Diskussion: Beobachter, Akteure und Verläufe

Ein früher Essay ...

Der skizzierte dynamische gesellschaftliche Wandel und die neuen Herausforderungen an die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen werden seit einigen Jahren von unterschiedlichen Beobachtern beschrieben, kommentiert und forciert.

Die gesellschaftlichen Suchbewegungen von Unternehmen wurden in den 1990er Jahren zunächst von einzelnen Engagementexperten und Unternehmensberatern (vgl. Westebbe/Logan 1995; Janning/Bartjes 1999) identifiziert und in ihrer Bedeutung umrissen: In einem frühen Essay schrieben Achim Westebbe und David Logan: „Corporate Citizenship ist das gesamte über die eigentliche Geschäftstätigkeit hinausgehende Engagement des Unternehmens zur Lösung gesellschaftlicher Probleme. Es ist der Versuch, ein Unternehmen auf möglichst vielfältige Weise positiv mit dem Gemeinwesen zu verknüpfen, in dem es tätig ist. Das Unternehmen soll sich wie ein guter Bürger für die Gemeinschaft engagieren, es soll ein good Corporate Citizen sein“ (Westebbe/Logan 1995: 13; vgl. Habisch 2003).

Stiftungen

Führende operative Unternehmensstiftungen griffen derartige Beobachtungen auf. Die Robert-Bosch-Stiftung legte als erste ein Kurzgutachten vor, das einige gesellschaftspolitische Facetten und Potenziale dieses Themas auslotete (vgl. Janning/Bartjes 1999). Die transatlantisch ausgerichtete Körber-Stiftung präsentierte anschließend eine Zusammenschau US-amerikanischer Expertisen zum Thema Corporate Citizenship einerseits und illustrative Beispiele unternehmerischer Engagementaktivitäten in Deutschland andererseits (vgl. Schöffmann 2001). Erst zehn Jahre nach dem Essay von Achim Westebbe und David Logan und nach der internationalen Unternehmensstudie von Bernhard Seitz (vgl. Seitz 2002) führte die

Bertelsmann Stiftung eine Führungskräftebefragung in Deutschland durch (vgl. Bertelsmann Stiftung 2005). Diese Studie legt den Schluss nahe, dass Führungskräfte gesellschaftliches Engagement ihres Unternehmens als Selbstverständlichkeit in der traditionellen Vorstellung von Sozialpartnerschaft und sozialer Marktwirtschaft verstehen. Folglich stehen – unter der Prämisse gesellschaftlicher Verantwortung – die Gestaltung von betrieblichen Prozessen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie der Beziehungen zu Mitarbeitern und Kunden im Vordergrund. Die Studie kommt zu dem Ergebnis, dass sich das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen unmittelbar aus der Unternehmenstradition und der wirtschaftlichen Tätigkeit ergibt, während umgekehrt der Einfluss organisierter gesellschaftlicher Akteure auf das gesellschaftliche Unternehmensengagement als ausgesprochen gering eingeschätzt wird (vgl. Bertelsmann Stiftung 2005: 11). Dieser Befund deckt sich mit der von Bernhard Seitz bereits im Jahr 2001 durchgeführten vergleichenden Länderuntersuchung: „Im Vergleich zum globalen Durchschnitt und insbesondere gegenüber den USA ist an verschiedenen Stellen eine größere Mitarbeiter-, Umwelt- und Staatsorientierung feststellbar; die Zusammenarbeit mit sonstigen sozialen Akteuren und Non Governmental Organizations ist dagegen weniger stark ausgeprägt (vgl. Seitz 2002: 31). In diesem Sinne erscheint das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen als rein unternehmerische Angelegenheit und frei von organisierter gesellschaftlicher Einflussnahme. Letztlich wird die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen von den Interviewten in der Tradition sozialer Marktwirtschaft als Verpflichtung gegenüber staatlichen Erwartungen und als Freiheitsspielraum für private Philanthropie verstanden.

Medien

Einen besonders wichtigen Trendbeobachter stellen die Medien dar, deren Berichterstattung in den vergangenen Jahren zugenommen hat – sicher begünstigt auch dadurch, dass Kommunikations- und Marketingabteilungen in Unternehmen das Potenzial des Themas entdeckt haben. Dabei lassen sich in den Medien unterschiedliche Sichtweisen ausmachen. Der Tenor in der Mehrzahl der Beiträge ist positiv. Berichtet wird überwiegend über gute Taten von Unternehmen, die zumeist keinen Bezug zum wirtschaftlichen Zweck des Unternehmens erkennen lassen und auch beim gesellschaftlichen Engagement zumeist konventionellen, als bewährt erachteten Pfaden folgen. Typische Beispiele sind Artikel von der Übergabe eines Schecks einer Bank an einen Kindergarten oder eines Kleinbusses vom örtlichen Autohändler an eine Senioreneinrichtung. Im Gegensatz zum skizzierten Mainstream in der Berichterstattung sind aber auch kritische Darstellungen auszumachen. Sie präsentieren das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen als Versuch der Kom-

pensation für gesellschaftlich inakzeptables Fehlverhalten. Als Beispiele hierfür sind etwa Medienbeiträge über Zigarettenhersteller und Fast-Food-Ketten zu nennen, die sich in der Kinder- und Jugendarbeit engagieren, oder Unternehmen, deren Produkte stark umweltbelastend sind und die zugleich ökologisches Engagement fördern. Im Verständnis einer kritisch-distanzierten Medienberichterstattung sind seit einigen Jahren wiederum Berichte entstanden, die – wirtschaftlich informiert – das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen als ein strategisches Investment aus wohlverstandenen Unternehmensinteressen präsentieren. In diesen – noch seltenen Berichten – werden wirtschaftliche Unternehmenstätigkeit und gesellschaftliches Engagement von Unternehmen miteinander in Beziehung gesetzt und auf ihr Passungsverhältnis und ihre Glaubwürdigkeit hin thematisiert. Das Finanzinstitut, das sich zugunsten von Bürgerstiftungen engagiert und damit sowohl sein eigenes Ansehen vor Ort erhöht, als auch zur Verstärkung der lokalen Bürgergesellschaft beiträgt, oder der Generikahersteller, der Kundenbindung und Gesundheitsförderung miteinander verknüpft, sind hierfür typische Beispiele. Letztlich sind die Medien ein wichtiger Beobachter des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen, bilden einen starken Resonanzboden für entsprechende Entwicklungen und schaffen mediale Aufmerksamkeit und Bedeutung für ein sich in der deutschen Gesellschaft erst entwickelndes Thema.

Berater

Welche Bedeutung dem Thema gesellschaftliches Engagement auf Unternehmensseite beigemessen sowie ob und wenn ja in welcher Art und Weise es interpretiert und implementiert wird, hängt maßgeblich von Führungskräften in Unternehmen und den von ihnen gegebenenfalls beauftragten Unternehmensberatungen ab. Unternehmensberatungen haben einen maßgeblichen Einfluss auf die Beförderung des Themas und seine qualitative Ausprägung. Insofern überrascht es nicht, dass sich einige Unternehmensberatungen und auch Kommunikationsagenturen gleich zu Beginn an der Corporate Citizenship-Diskussion in Deutschland beteiligt und das Thema für sich selbst erschlossen haben. Aber erst nachdem das Thema Anklang bei Unternehmen gefunden hat, haben einzelne Unternehmensberater und später auch namhafte Unternehmens- und Kommunikationsberatungen damit begonnen, dessen wirtschaftliche Potenziale auszuloten und mögliche Risiken zu minimieren. Insofern haben sich Beratungsagenturen in Deutschland in der Regel nicht als engagementpolitische Avantgarde, sondern anfänglich eher als interessierte Diskutanten und risikoaverse Kaufleute betätigt. Letztlich dürften sie mit ihrem fachlichen Deutungen und Kompetenzen das unternehmerische Bild von Corporate Citizenship maßgeblich mitgeprägt haben. Ihr in erster Linie immer (noch) betriebswirt-

schaffliches Beratungswissen dürfte sich deutlich auf das etablierte Corporate Citizenship-Verständnis auswirken, demzufolge sozialtechnologische Nutzererwägungen für das Unternehmen im Mittelpunkt stehen, während die Frage der gesellschaftlichen Effekte und Wirkungen abgedunkelt wird. Professionelle Defizite in sozialwissenschaftlichen Kompetenzbereichen und die Dominanz betriebswirtschaftlicher Erwägungen tragen dazu bei, dass die Gesellschaft – um die es beim Thema Corporate Citizenship eigentlich geht, – nicht nur von Beratungsagenturen – auf das Artefakt eines „business case“ reduziert bzw. „künstlich verschlankt“ wird.

Wissenschaft

Und wie rezipieren und diskutieren die Wirtschafts-, Sozial- und Politikwissenschaften dieses Thema? Für die Wirtschaftswissenschaften, insbesondere die Betriebswirtschaftslehre, sind Unternehmen ein zentraler Forschungsgegenstand. Im Mittelpunkt stehen dabei innerbetriebliche Entscheidungen und Verfahren; Umwelt- bzw. Gesellschaftsbezüge werden dabei als Beziehungen zwischen Unternehmen und spezifischen Stakeholdergruppen, wie Lieferanten, Mitarbeitern und Konsumenten, definiert. Gesellschaft wird insofern als eine Beziehung zwischen Unternehmen und organisierten Spezialinteressen konstruiert. So werden einerseits „Instrumente“ von Corporate Citizenship, wie Spenden, (Sozial-) Sponsoring, ethisches Marketing oder Mitarbeiterengagement mit einem jeweils instrumentellen Interesse betrachtet, etwa wie und in welcher Form gesellschaftliche Verantwortungsübernahme bei gesellschaftlichen Gruppen aufgenommen wird und damit die Reputation des Unternehmens oder die Mitarbeitermotivation beeinflusst (vgl. Eberl/Schwaiger 2004, Paar 2005, Thor-McCarthy 2003, Pinter 2006, zum Management z.B. Fabisch 2004). Hier dominieren Abschlussarbeiten und Dissertationen, die allerdings nicht in größere Forschungsprojekte eingebunden sind. Die Frage ob und inwiefern Konsumenten auf ein gesellschaftlich verantwortungsvolles Unternehmensverhalten Wert legen und damit für die Unternehmung beispielsweise beim Marketing eine Entscheidungsgröße bilden, wird in der Sponsoringforschung betrachtet (siehe zum Kultursponsoring z.B. Jacob/Schnurbein 2004), aber auch im Kontext der Konsum- und Marketingforschung (vgl. z.B. Schrader/Halbes/Hansen 2005, 2006). Andererseits gibt es Ansätze vor allem im Umwelt- bzw. Nachhaltigkeitsmanagement, die auf einer allgemeinen Ebene die Rolle von Unternehmung analysieren und dabei interdisziplinär, insbesondere mit der Betriebswirtschaftslehre und der Soziologie, zusammenarbeiten (vgl. Hahn 2002, Weiß 2002, Amthor 2005). Die Wirtschaftsethik versucht mit einem normativ und ordnungspolitisch anspruchsvollen Konstrukt von Gesellschaft eine gesellschaftspolitische Leitorientierung zu entwerfen (vgl. Ulrich 2002, Wieland 2002, Habisch 2003, Brink-

mann/Pies 2005), um den in der Betriebswirtschaftslehre etablierten und – sozial- und politikwissenschaftlich betrachtet - verengten Gesellschaftsbegriff zu überwinden.

Demgegenüber erweisen sich die theoretisch und empirisch gesättigten Gesellschaftsbegriffe der Soziologie als gehaltvoller, zumal sie Aussagen zu den Leistungen, Funktionen und Entwicklungsdynamiken moderner Gesellschaften treffen (vgl. Mutz/Korfmacher 2003, Backhaus-Maul 2004, Polterauer 2005, Hiss 2006). Hinzu kommt, dass die traditionsreiche Wirtschafts- und die neuere Organisationssoziologie, Unternehmen als organisierte Akteure modelliert, die kollektiv bindende Entscheidungen herbeiführen und darüber mit gesellschaftlichen Organisationen kommunizieren. Auch die Arbeitssoziologie und die Soziologie industrieller Beziehungen haben die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen im Blick, fokussieren aber stärker die gesellschaftliche Verantwortungsübernahme z.B. im Rahmen von Verhaltenskodizes (vgl. Brandl 2005) und die Bedeutung von Unternehmen für Individuen in posttraditionalen Gesellschaften (vgl. Behr 1995). Die Politikwissenschaft ist in diesem Zusammenhang von Interesse, wenn es um die „nationale“ Ausgestaltung der Rolle von Unternehmen in modernen Gesellschaften geht bzw. die Frage, inwieweit die nationalstaatliche Ebene für wirtschaftliche Prozesse überhaupt noch bedeutsam ist. Insofern überrascht es nicht, dass in der Politikwissenschaft vor allem Arbeiten zu internationalen Corporate Citizenship-Initiativen wie dem Global Compact und deren Steuerungsleistungen zu finden sind (vgl. Rieth 2003, Schorlemer 2003 und auch Fichter/Sydow 2002).

Unternehmen

Damit stellt sich die Frage, wie sich – jenseits der skizzierten Beobachterperspektiven – die „reale Welt“ des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen darstellt. Das Engagement von Unternehmen in der Zivil- oder Bürgergesellschaft liegt global im Trend und gründet in Deutschland in einer langen und reichen Unternehmenstradition in allen Größenklassen und Branchen. Unter dem Begriff Corporate Citizenship wurde über diese Seite des unternehmerischen Engagements bereits Ende der 1970er Jahre in den USA berichtet und diskutiert. Aber erst in den 1990er Jahren fand dieser Begriff auch Eingang in die entsprechenden Debatten in europäischen Ländern, allen voran Großbritannien, zeitgleich gefolgt von den Niederlanden und Dänemark. In Deutschland wurde dieser Begriff publizistisch erstmals 1995 verwendet (vgl. Westebbe/Logan 1995), aber es sollte noch einige Jahre dauern, bis er in der entsprechenden deutschen Fachöffentlichkeit Aufmerksamkeit fand. Mittlerweile werden – wie eingangs erläutert - Corporate Citizenship und Corporate Social Responsibility weltweit als Begriffe zur Beschreibung von zwei

unterschiedlichen, sich ergänzenden Dimensionen des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen verwandt, wobei die jeweiligen Deutungen und Definitionen die erheblichen länderspezifischen Besonderheiten und Akzentsetzungen zum Ausdruck bringen.

Aber warum sollten sich international tätige Großunternehmen überhaupt in Deutschland gesellschaftlich engagieren, wenn Deutschland nur noch einer von vielen Betriebsstandorten ist? Und ist unter dieser Prämisse ihr gesellschaftliches Engagement in China oder Russland nicht viel vordringlicher, um dort erst einmal menschen-, arbeits- und sozialrechtliche sowie ökologische Mindeststandards zu etablieren? So ist zu bedenken, dass ein international tätiges Unternehmen in Deutschland engagementpolitisch als „vaterlandsloser Geselle“ diskreditiert werden kann, während es anderenorts maßgeblich zur Steigerung der gesellschaftlichen Wohlfahrt beiträgt. Besonderes Augenmerk verdienen dabei globale Finanzdienstleister, deren Handeln oder Unterlassen erhebliche gesellschaftliche Effekte hat. Aber es sollte auch nicht aus dem Blick geraten, dass eine Vielzahl von Großunternehmen und insbesondere Mittel- und Kleinunternehmen auf Dauer eng an nationale, regionale und lokale Betriebsstandorte und Absatzmärkte gebunden ist.

In Deutschland verfügt das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen – so erste empirische Untersuchungen (vgl. Bertelsmann Stiftung 2005, forsa 2005, Seitz 2002) über eine lange Tradition und weist einige charakteristische Besonderheiten auf. So sind es vor allem inhabergeführte Unternehmen, die sich in der Tradition eines deutschen Pfades von Corporate Citizenship verorten, wie etwa Faber-Castell, Henkel oder Otto, um nur einige bekannte Namen exemplarisch zu nennen. Seit kurzem agieren auch kapitalmarktfinanzierte Unternehmen, allen voran be-tapharm und auch die Deutsche British Petrol, als profilierte Corporate Citizen. Gleichzeitig scheinen sich aber wohlbekannte und hoch gelobte Unternehmen aus den Anfängen der deutschen Corporate Citizenship-Debatte, wie etwa die Deutsche Telekom, Siemens oder auch Ford, schon wieder stillschweigend verabschiedet zu haben. Generell ist zu bedenken, dass die Nennung bekannter Namen im Bereich des Corporate Citizenship bisweilen eine tatsächlich wichtige Gruppe von Unternehmen, d.h. Kleinunternehmen und hierbei insbesondere Handwerksbetriebe, in den Schatten stellt (vgl. Maaß 2005). Aber gerade diese Unternehmen sind es, die sich wie selbstverständlich im Gemeinwesen mit Geld- und Sachspenden sowie Dienstleistungen engagieren. Gelegentlich schließen sich diese Einzelakteure auch zu engagementbezogenen Unternehmensnetzwerken – wohlgermerkt ohne Beteiligung der konventionellen Unternehmens- und Arbeitgeberverbände – zusammen. Das Engagement dieser Corporate Citizen erstreckt sich im Wesentlichen über die Bereiche Soziales, Sport, Kultur, Bildung und Ökologie. Betrachtet man die Engagementpraxis eingehender, so fällt zunächst auf, dass die klassischen Geld- und

Sachspenden nach wie vor im Mittelpunkt stehen. Engagementformen wie Sponsoring und auch Stiftungen sowie insbesondere das von Unternehmen unterstützte Mitarbeiterengagement gewinnen aber an Bedeutung.

Mangels qualitativer und quantitativer Untersuchungen sind wir zur Beurteilung dieser Phänomene immer noch auf gesättigte Erfahrungen und routinierte Expertise angewiesen. Geradezu irritierend ist dabei die Beobachtung, dass in der Regel das gesellschaftliche Engagement eines Unternehmens und dessen wirtschaftliche Betätigung fein säuberlich von einander getrennt sind, gänzlich unterschiedlichen Logiken folgen und sich nicht wechselseitig zu beeinflussen scheinen. So kommt der im wirtschaftlichen Handeln Dynamik und Innovation stiftende Wettbewerb beim Corporate Citizenship nicht zum Tragen und anstelle der im wirtschaftlichen Handeln vielgepriesenen Professionalität zeichnet sich das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen bisweilen durch Laienhaftigkeit und Dilettantismus – oder ist es doch eher Experimentierfreudigkeit – aus.

Stellt man in Rechnung, dass Corporate Citizenship – wie eingangs beschrieben – Ausdruck einer freien unternehmerischen Entscheidung ist, so überrascht es nicht, dass das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen eigenwillig, spontan und punktuell erfolgt. Für die von zivilgesellschaftlichen Akteuren gepflegte Erwartung, dass das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen ebenso wie deren wirtschaftliche Betätigung als ein „strategisches Investment“ verstanden wird, gibt es keine empirischen Anhaltspunkte.

Die Realität des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen ist in Deutschland mangels entsprechender wissenschaftlicher Untersuchungen nur unzureichend erfasst. Bemerkenswert ist aber, dass das Thema gesellschaftliches Engagement in Unternehmen nicht oder nur unzureichend implementiert ist. So fehlt es zumeist an entsprechenden Zuständigkeitsregelungen sowie adäquaten Personal- und Sachressourcen, obwohl Experten einhellig darauf hinweisen, dass dieses Thema nur Aussicht auf Erfolg hat, wenn es in der Unternehmensspitze personell, sachlich und kulturell verankert ist (siehe u.a. Bertelsmann Stiftung 2005, Habisch 2003, Lunau/Wettstein 2004). Vor diesem Hintergrund gibt das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen Anlass zu Nachfragen, wenn dieses Engagement Praktikanten, befristet angestellten Teilzeitkräften, betriebswirtschaftlich „überflüssigen“ Mitarbeitern oder Neueinsteigern überantwortet wird oder als willkommenen „Aufmacher“ für die Kommunikations- und Marketing-Abteilung angesehen wird.

Geradezu irritierend ist die erfahrungsgesättigte Beobachtung, dass bewährte Verfahren und Standards wirtschaftlichen Handelns (siehe Bröckling 2004) im Geschäftsfeld „gesellschaftliches Engagement“ faktisch bedeutungslos zu sein scheinen. Dynamisierende und innovationsfördernde Faktoren, wie etwa Wettbewerb

und Professionalität, kommen in der Regel nicht zur Anwendung. Stattdessen werden gefällig wirkende Wettbewerbe und Rankings ins Leben gerufen, die nachvollziehbare Auswahlkriterien und entsprechende Begründungen zumeist vermissen lassen. Und die im wirtschaftlichen Kerngeschäft erwartbare Professionalität des Handelns weicht beim gesellschaftlichen Engagement von Unternehmen bisweilen einem „selbstgebasteltes Tun“ oder der forschen Behauptung, dass Unternehmensmitarbeiter/innen zugleich auch kompetente Erzieher, Sozialarbeiter und Handwerker seien.

Noch weniger wissen wir aber über den Anlass und das Ziel dieses unternehmerischen Engagements, d.h. wie Unternehmen Gesellschaft deuten und wie sie ihre eigene Rolle darin sehen (vgl. Polterauer 2005, 2006). Die bisher vorliegenden empirischen Untersuchungen und konzeptionell theoretischen Arbeiten blenden diese zentrale Fragestellung zumeist weitgehend aus. So bleibt das Bild, das Unternehmen von sich als Corporate Citizen und ihrer Rolle in der Gesellschaft haben, merkwürdig blass und diffus. Und entgegen der rasant zunehmenden Zahl von Redebeiträgen über Partnerschaften und Win-win-Interaktionen zwischen Unternehmen und Nonprofit-Organisationen sind derartige Kooperationen in der Zivil- bzw. Bürgergesellschaft nach wie vor die Ausnahme.

4 Engagement für die Bürgergesellschaft

Reformbedarf

Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen findet überwiegend in oder zugunsten jenes gesellschaftlichen Bereiches statt, der als "Dritter Sektor" oder Zivilgesellschaft vor rund drei Jahrzehnten als eigenständiger gesellschaftlicher Bereich jenseits von Markt und Staat "entdeckt" wurde und seitdem auch in Deutschland steigende Aufmerksamkeit findet. Seit Anfang der 1970er Jahre, als der Soziologe Amitai Etzioni (1973) seine Kritik an der Leistungsfähigkeit rein marktlicher und rein staatlicher Lösungen formulierte und erstmals auf das gesellschaftliche Reform- und Innovationspotenzial des „Dritten Sektors“ aufmerksam machte, hat der semantisch schillernde Begriff - mit Verspätung - auch in Deutschland eine steile Karriere vom "neuen Ehrenamt" über die "Freiwilligenarbeit" bis hin zum "bürgerschaftlichen Engagement" erlebt. Heute wird bürgerschaftliches Engagement als Oberbegriff für die einfache Mitgliedschaft und ehrenamtliche Tätigkeit in Vereinen und Verbänden ebenso verwendet, wie für die freiwillige unbezahlte Mitarbeit in karitativen oder gemeinwohlorientierten Einrichtungen, wie etwa Krankenhäusern,

Schulen, Museen, Sportvereinen und Bibliotheken. Gleichzeitig finden sich auch die verschiedenen Formen direkt-demokratischer Bürgerbeteiligung vom Volkentscheid bis zur Planungszelle hier ebenso wieder wie gesellschaftspolitisch motivierte Protestaktionen neuer sozialer Bewegungen, von der Friedensbewegung bis zu globalisierungskritischen Gruppen.

Bürgerschaftliches Engagement ist mit zahlreichen wichtigen „Reformbaustellen“ in der deutschen Gesellschaft verbunden. Unter dem Stichwort „Bürgerarbeit“ hat es sowohl im Rahmen der Diskussion über die inhaltliche Neubestimmung von Arbeit und die „Krise der Arbeitsgesellschaft“ eine wesentliche Rolle gespielt, als auch gegen Ende der - gemessen an ihrem Anspruch gescheiterten - Reform der Kommunalverwaltungen unter dem Leitbild des neuen Steuerungsmodells. Anstelle der ursprünglichen Vorstellung vom "Konzern Stadt" sollte im weiterentwickelten Konzept der "Bürgerkommune" bürgerschaftliches Engagement nicht nur einer attestierten „Politikverdrossenheit“ entgegenwirken, sondern durch die Delegation von kommunalen Aufgaben an Vereine, Stiftungen und andere gemeinnützige Organisationen sollen auch gravierende Haushaltsprobleme der Städte und Gemeinden reduziert werden (vgl. Bogumil/Holtkamp/Schwarz 2003).

Insbesondere jedoch der Umbau der Finanzierung sozialer Dienstleistungen hat bürgerschaftliches Engagement und gemeinnützige Organisationen in das Zentrum der öffentlichen Aufmerksamkeit gerückt. Dies lag sowohl daran, dass der größte Teil des Dritten Sektors in Deutschland von diesem Umbau der Finanzierung betroffen war, als auch daran, dass wesentliche bis dahin geltende Interaktionsformen zwischen Staat und Kommunen einerseits und Drittem Sektor andererseits in Frage gestellt und teilweise verändert wurden. So setzte in den 1990er Jahren die grundsätzliche Umstellung der Finanzierung vom Selbstkostendeckungsprinzip auf prospektive Leistungsentgelte die gemeinnützigen Organisationen der freien Wohlfahrtspflege unter betriebswirtschaftlichen Reform- und gesellschaftspolitischen Legitimationsdruck (vgl. Backhaus-Maul/Olk 1994). Im „dualen System“ der wohlfahrtsstaatlichen Dienstleistungserstellung wurden die Wohlfahrtsorganisationen bis dahin aufgrund des Subsidiaritätsprinzips in der Sozialgesetzgebung sowohl vor Konkurrenz als auch aufgrund der Finanzierung ihrer Leistungen nach dem Selbstkostendeckungsprinzip vor dem wirtschaftlichen Risiko ihrer Tätigkeiten geschützt. Eben dieses Prinzip wurde in den Zeiten knapper werdender öffentlicher Mittel als „Kostentreiber“ identifiziert und unter anderem für die ansteigenden Sozialausgaben mit verantwortlich gemacht. Verbunden mit der darauf folgenden Optimierung innerbetrieblicher Leistungs- und Managementprozesse gewannen in den Wohlfahrtsorganisationen auch Fragen des ideellen Selbstverständnisses, der Abgrenzung zu staatlichen und privatgewerblichen Anbietern und des verstärkten Einsatzes freiwilligen Engagements und privater Spenden höhere

Bedeutung (vgl. Nährlich 1998, Liebig 2005). Dieses geschah nicht zuletzt auch angesichts der Befürchtung, die stärkere Betonung des sozialen Dienstleistungsreiches einerseits und die von der EU vorangetriebene Liberalisierung des Waren- und Dienstleistungsverkehrs andererseits, könnte zu einem Verlust der steuerlichen Besserstellung für gemeinnützige Organisationen führen (vgl. Wissenschaftlicher Beirat beim Bundesministerium der Finanzen 2006). Gemeinsam ist allen Diskursen, dass bürgerschaftliches Engagement in diesem Zusammenhang als Synonym für eine tendenzielle Verschiebung der Verantwortlichkeit für die Erstellung öffentlicher Leistungen von Staat und Kommunen auf die Gesellschaft steht.

Vor diesem Hintergrund erfährt seit einigen Jahren nunmehr auch das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen (Corporate Citizenship) als „unternehmerisches bürgerschaftliches Engagement“ steigende Aufmerksamkeit (vgl. Enquete-Kommission 2002). Erstmals wird damit versucht privatwirtschaftliche Firmen und Betriebe systematisch in den Kontext von Bürgergesellschaft und bürgerschaftlichem Engagement zu stellen. Traditionell hatte sowohl die gesellschaftliche Arbeitsteilung des "rheinischen Kapitalismus" der alten Bundesrepublik (vgl. Castellucci 2001: 22) als auch die vor allem im "sozialen Ehrenamt" oder in den "neuen sozialen Bewegungen" sozialkulturell geprägte Bürgergesellschaft ihren Teil dazu beigetragen, dass Gesellschaft und Wirtschaft als Gegensätze verstanden wurden, während das Verhältnis zwischen Staat und Kommunen einerseits sowie gemeinnützigen Vereinen, Verbänden und Stiftungen andererseits als Kooperation und Verflechtung aufgefasst, gepflegt und propagiert wurde.

Potenziale und Orientierungsmuster des Bürgerengagements

Es war nicht zuletzt das Verdienst des international vergleichenden sozialwissenschaftlichen Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector-Projektes (vgl. Anheier u.a. 1997, Priller/Zimmer 2001, Zimmer/Priller 2004), erstmals das organisierte Bürgerengagement in seinen Ausmaßen systematisch untersucht zu haben. Über 600.000 eingetragene Vereine und mehr als 14.000 rechtsfähige Stiftungen bilden heute die institutionellen Kerne der Bürgergesellschaft. Auf knapp 70 Mrd. € beliefen sich im Jahr 2000, dem letzten Erhebungszeitpunkt, die Ausgaben aller gemeinnützigen Organisationen in Deutschland, was etwa 4% des Bruttosozialproduktes entsprochen hat (vgl. Zimmer/Priller 2004: 56). Entgegen der landläufigen Meinung, dass gemeinnütziges Engagement durch private Spenden, Mitgliederbeiträge und Kapitalerträge von Stiftungen finanziert wird, spielen die sogenannten philanthropischen Gelder nur eine untergeordnete Rolle und tragen im Durchschnitt lediglich mit einem Anteil von 3,4 Prozent zur Gesamtfinanzierung bei. Die Spannweite dieses Mittelwertes reicht allerdings von 0,1% im Gesundheitswesen bis 40,9% im

Bereich internationaler Aktivitäten. Hauptsächlich werden die Ausgaben der gemeinnützigen Organisationen jedoch zu knapp zwei Dritteln mittelbar oder unmittelbar aus öffentlichen Haushalten finanziert, weitere rund 30% werden durch eigene Einnahmen aus Gebühren gegenfinanziert (vgl. Zimmer/Priller 2004). Fast drei Millionen Menschen sind im Jahr 2000 sozialversicherungspflichtig bei gemeinnützigen Vereinen, Verbänden und Stiftungen beschäftigt gewesen. Die Anzahl ehrenamtlich bzw. bürgerschaftlich Engagierter wird von verschiedenen Studien insbesondere aufgrund unterschiedlicher Messkonzepte mit Werten zwischen 20 Prozent und knapp 40 Prozent der deutschen Bevölkerung angegeben (vgl. Kistler/Noll/Priller 1999, Gensicke/Picot/Geiss 2006).

Das finanzielle und personelle Volumen des „Dritten Sektors“ wird ganz wesentlich durch die großen gemeinnützigen Wohlfahrtsverbände bestimmt, die in Deutschland historisch gewachsene Anbieter sozialer Dienstleistungen sind und jahrzehntelang mit staatlicher Finanzierungsverpflichtung und geschützt vor Konkurrenz auch prägend für die Entwicklung, Wahrnehmung und Auseinandersetzung mit ehrenamtlichem Engagement waren. Kennzeichnend für diesen Bereich gemeinnützigen Engagements ist seine staatsnahe Einbettung und verrechtlichte Beziehungsstruktur, die über den hohen Anteil öffentlicher Zuwendungen zwar einerseits zur Bestandsgarantie und Planungssicherheit der Wohlfahrtsorganisationen beigetragen hat, auf der anderen Seite jedoch auch zu einer parteipolitischen, verwaltungsadministrativen und fiskalpolitischen Steuerungs- und Einflussnahme geführt hat. Neben diesem „staatsnahen“ Teil der Bürgergesellschaft steht aber auch ein mehr „zivilgesellschaftlicher“ Teil, der hauptsächlich aus den Bereichen Kultur, Sport, Umwelt- und Naturschutz aber auch Stiftungswesen und internationale Aktivitäten besteht, in dem bürgerschaftliches Engagement und private Spenden zumindest in Teilbereichen eine größere Rolle spielen. Aber auch dieser „tendenziell eher zivilgesellschaftliche“ Teil der deutschen Bürgergesellschaft ist kaum vergleichbar mit der „Civil Society“ angelsächsischer Prägung. So weist Leipold (2000) darauf hin, dass das bürgerschaftliche Engagement in den USA Ergebnis und Ausdruck der kulturgeschichtlichen Entwicklung einer Gesellschaft ist, die im Grunde staatskritisch sozialisiert ist und mit staatlichem Handeln, mit „Big Government“, Probleme und nicht Lösungen verbindet.

Während in den USA wie Leipold schreibt, der Staat als „gesellschaftliche Veranstaltung“ angesehen wird, wird er in Deutschland eher im Hegelschen Sinne als „Wirklichkeit der sittlichen Idee“ verstanden. Insofern ähnelt die deutsche Bürgergesellschaft der angelsächsischen Civil Society zwar in ihrer deskriptiven Ausprägung von gemeinnützigen Organisationen, ehrenamtlich Engagierten, Stiftern und Spendern, weist aber gravierende Unterschiede in ihren sozialkulturellen Grundlagen und Handlungsmustern auf. Ob sich die Konjunktur bürgerschaftlichen Engagements

gements in Deutschland zugunsten gesellschaftlicher Selbstorganisation auswirkt, oder es sich nur um eine „kluge“ staatliche Taktik handelt, in Zeiten leerer öffentlicher Kassen brachliegende Ressourcen zu aktivieren (vgl. Zimmer/Nährlich 2000), ist nach wie vor eine offene Frage. Gleichwohl zeigt sich vielerorts die Absicht von Politik und Verwaltung, bürgerschaftliches Engagement wenn schon nicht mehr wie in bisherigem Maße staatlich zu finanzieren, so doch weiterhin z.B. über Bundes- und Landesnetzwerke, kommunale Stabsstellen, Aktionsprogramme, Initiativen und Kampagnen zu regulieren und zu steuern.

Die erfahrungsgesättigte Expertise „ohne Moos nichts los“ lässt jedoch erwarten, dass tradierte Orientierungsmuster in Politik und Verwaltung zwar langsam aber doch stetig an Attraktivität verlieren. Gleichzeitig wandelt sich das organisierte Bürgerengagement in weitaus stärkerem Maße, als es sich am Aufkommen einiger neuer Formen bürgerschaftlichen Engagements wie Freiwilligenagenturen, „Tafel“ oder Bürgerstiftungen ablesen lässt (vgl. Nährlich u.a. 2005). Viele gemeinnützige Organisationen sehen sich bei knapperen finanziellen Mitteln gleichzeitig mit neuen und größeren Anforderungen konfrontiert. Privatisierungen öffentlicher Aufgaben von Städten und Gemeinden gehen nicht nur in Richtung Wirtschaft, sondern auch in den gemeinnützigen Bereich. Zunehmend reicht es daher für bürgerschaftliches Engagement nicht mehr aus, nur auf Probleme aufmerksam zu machen, gefragt ist vermehrt die Übernahme kommunaler Aufgaben. So betreiben Sportvereine vermehrt Sportanlagen oder Bäder, übernehmen Kulturvereine ehemals kommunale Büchereien oder betreiben Kultureinrichtungen. Fundraising, Sponsoring, strategische Partnerschaften und effizientes Management stehen zur Bewältigung der neuen Aufgaben ganz oben auf der Agenda vieler Vereine, Verbände und Stiftungen. Auch intern sehen sich zahlreiche gemeinnützige Organisationen mit neuen Herausforderungen konfrontiert. Mitglieder und ehrenamtliche Engagierte, aber auch Spender, Medien und Öffentlichkeit stellen heute höhere Anforderungen an gemeinnützige Organisationen. Erwartet wird eine solide Organisationsführung, transparenter und seriöser Umgang mit Finanzmitteln, Mitgestaltungsmöglichkeiten für engagierte Bürgerinnen und Bürger und ein effektiver Einsatz der Ressourcen. Der in der Wirtschaft diskutierte Begriff der "Corporate Governance" hat längst auch in den Dritten Sektor Eingang gefunden (vgl. Schuhen 2005).

Daneben wirken sich Struktur- und Motivwandel des klassischen Ehrenamtes auf das bürgerschaftliche Engagement aus. Langfristige Bindungen werden durch zeitlich begrenzte Engagements ersetzt. Vor allem die traditionsreichen Großorganisationen wie Wohlfahrtsverbände und Kirchen verloren mit der Erosion sozialer Milieus ihre soziokulturelle Einbindung und damit ein ihnen fast automatisch zufließendes Potenzial ehrenamtlich Engagierter. Dagegen profitieren vom insge-