

Unternehmen als kollektive Weltbürger

„Businesses cannot reap the economic benefits of open global markets without acknowledging – and responding to – their social and political responsibilities. They must be global corporate citizens.“¹ In diesem Appell forderte der ehemalige UN-Generalsekretär Unternehmen auf, gesellschaftliche Verantwortungsbereiche zusätzlich zu ihren ökonomischen Rechten und Pflichten anzuerkennen und eine globale Bürgerrolle anzunehmen. Unternehmen ihrerseits zeigen sich zunehmend einverstanden und erklären sich bereit, dieser Rolle als *Weltbürger* gerecht zu werden, wie z.B. ExxonMobil: „We strive to be a good Corporate Citizen in all the places we operate“², oder auch DaimlerChrysler: „As a world Citizen we feel obliged to help solve social problems in the regions in which we live and work“³.

Die Idee, dass Unternehmen globale Bürger sein sollen und wollen, wird auf internationaler Ebene immer populärer und geradezu konsensfähig. In den wenigsten Fällen ist jedoch klar, was es eigentlich bedeutet, wenn Unternehmen als Corporate Citizens *eingebürgert* werden. Diese Unklarheit führt zu begrifflicher Verwirrung in den derzeitigen theoretischen und politischen Debatten um die gesellschaftliche Rolle und Verantwortung von Unternehmen. Auf der einen Seite wird dabei *Corporate Citizenship* mit unternehmerischem *bürgergesellschaftlichen Engagement* gleichgesetzt. Auf der anderen Seite wird mit dem Konzept eine neue, kollektive *unternehmerische Weltbürgerschaft* zelebriert, nach der insbesondere transnationalen Unternehmen eine postnationale politische Rolle mit umfassenden Rechten, Pflichten und globaler gesellschaftlicher Zugehörigkeit zukommt. Vor dem Hintergrund dieser Unklarheiten soll im vorliegenden Beitrag kritisch hinterfragt werden, welche Elemente des Bürgergesellschaftskonzepts auch jenseits von philanthropischem Engagement auf transnationale Unternehmen übertragen werden können, wenn man davon ausgeht, dass Unternehmen zugleich politische Weltbürger (Citoyen) und kollektive Weltwirtschaftsbürger (Bourgeois) sind.

Einleitend wird hierzu im vorliegenden Beitrag eine Abgrenzung von *Corporate Citizenship* gegenüber *Corporate Social Responsibility* und *Corporate Sustainability* getroffen. Darauf aufbauend beschäftigt sich der zweite Abschnitt mit dem Konzept Corporate Citizenship in seinen unterschiedlichen Bedeutungs- und

1 Kofi Annan in: World Economic Forum: „Corporate Citizenship“.

2 Exxonmobile: „Esso, Mobil and Exxonmobil in the UK“.

3 DaimlerChrysler: „About us“.

Verwendungszusammenhängen. In einem dritten Abschnitt werden anschließend die normativen Verzerrungen in der Debatte um Corporate Citizenship kritisch hinterfragt und es wird eine umfassende Konzeptualisierung von Unternehmen als Weltbürger erarbeitet, nach der Unternehmen insgesamt vier unterschiedliche Rollenelemente in sich vereinen: In ihrer Hauptrolle sind sie Wirtschaftsbürger, des Weiteren Mitglieder in einer sozialen Gemeinschaft, und im politischen Prozess sowohl Regierende als auch Regierte. Die sich daraus ergebenden Rollenerwartungen konstituieren ein Spannungsfeld zwischen ethischer Gemeinwohlorientierung und ökonomischem Eigeninteresse, das sich für Unternehmen durch Globalisierungsprozesse verändert. Daraus ergeben sich Chancen und Grenzen für das Corporate-Citizenship-Konzept, die abschließend diskutiert werden.

1 Corporate Citizenship, Corporate Social Responsibility oder Nachhaltigkeit?

Corporate Citizenship, Corporate Social Responsibility (CSR) und unternehmerische Nachhaltigkeit werden in der theoretischen und praxisbezogenen Debatte um die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen zunehmend synonym verwendet, was vor allem darauf zurückzuführen ist, dass alle drei Begriffe hochgradig unklar und auslegungsbedürftig sind. Im vorliegenden Beitrag wird deshalb folgende begriffliche Abgrenzung angenommen: Corporate Citizenship wird häufig in einer instrumentellen Variante als Bezeichnung für ein strategisches philanthropisches und bürgerschaftliches Engagement von Unternehmen verwendet.⁴ Über diese Bedeutung hinaus verweist Corporate Citizenship im wörtlichen Sinne jedoch auf eine erweiterte gesellschaftspolitische Rolle von Unternehmen, in der sie vor dem Hintergrund von Globalisierungsprozessen zunehmend als *Weltbürger* im globalen Raum gehandelt werden. Auf diese Weise wird Unternehmen formal der Mitgliedstatus als Bürger mit bestimmten Rechten und Pflichten in einer postnationalen politischen Gemeinschaft zugeschrieben.⁵ Die entsprechende Frage nach Corporate Citizenship lautet demzufolge: Welche Rolle schreibt eine Gesellschaft Unternehmen (im Zeitalter der Globalisierung) zu?

Davon abzugrenzen ist die Frage nach Corporate Social Responsibility, mit der die entsprechenden Verantwortungsbereiche von Unternehmen in

4 Vgl. Mutz: „Der Geist von Corporate Citizenship ist noch nicht angekommen“.

5 Die Zuschreibung eines solchen Status unterscheidet sich etwa von der Betrachtung von Unternehmen als Organisationen des Marktes, als moderne Institutionen der Wertschöpfung oder als kollektive juristische Personen.

einer Gesellschaft expliziert werden.⁶ Obwohl die wörtliche Übersetzung von CSR eigentlich *soziale Verantwortung von Unternehmen* lautet, ist angesichts der derzeitigen Debatte um CSR die sinngemäße Übersetzung als *gesellschaftliche Verantwortung* treffender. Das CSR-Konzept umfasst inzwischen nämlich eine Vielzahl von Ideen, Unternehmenspraktiken, Symbolen und Ideologien, die weit über die engen, mit dem Begriff des Sozialen verbundenen Vorstellungen einer unternehmerischen Mitarbeiter- und Standortverantwortung hinausgehen.⁷ In seiner instrumentellen Bedeutung wird CSR zwar oft deckungsgleich mit Corporate Citizenship für strategisches Gesellschaftsengagement von Unternehmen verwendet, davon abgesehen ist der Begriff in seiner normativen Bedeutung lediglich eine Leerformel, ein Schlauch ohne Wein, weil eine Definition von *gesellschaftlicher Unternehmensverantwortung* zwangsläufig nur im Rückgriff auf konkrete politische und kulturelle Rollenerwartungen der Gesellschaft an Unternehmen getroffen werden kann. *Verantwortung* als normatives Konzept zielt also auf kulturell spezifische Vorstellungen und Soll-Erwartungen an die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen, und CSR dient dementsprechend als moralische Leerformel zur Neuverhandlung und inhaltlichen Festlegung dieser gesellschaftlichen Erwartungen. In anderen Worten: Nach dieser Begriffslogik bezeichnet CSR also das normative, kulturelle und politische Füllmaterial, mit dem die Rolle von Unternehmen, z.B. als Corporate Citizens, in einer Gesellschaft ausbuchstabiert wird. Die Frage nach CSR lautet deshalb anders als jene nach Corporate Citizenship: Wenn Unternehmen die Rolle als eine Art kollektiver Bürger in einer Gesellschaft zukommt, wie sieht die entsprechende Rollenbeschreibung inhaltlich aus? Was macht ein guter Unternehmensbürger und was nicht? Welche (normativ und damit kulturell begründete) Verantwortung haben Unternehmen in einer Gesellschaft

6 Die Corporate Citizenship- und CSR-Debatten speisen sich größtenteils aus einem wahrgenommenen Ungleichgewicht zwischen zunehmend erweiterten Freiheiten und Rechten von Unternehmen auf der einen Seite und einer Schmälerung ihrer gesellschaftlichen Pflichten auf der anderen. Eine Auseinandersetzung mit Corporate Citizenship fokussiert vor diesem Hintergrund zwangsläufig stärker die Frage nach den unternehmerischen Pflichten – und erzeugt damit (wie weiter unten noch gezeigt wird) normative Verzerrungen und blinde Flecken, was die Gesamtheit einer Bürgerrolle von Unternehmen betrifft.

7 Deshalb scheint es sinnvoll, die – besonders im deutschen Sprachgebrauch – begrifflich stark vorbesetzte *soziale* Verantwortung auf diese organisationsinternen Bereiche von Unternehmen zu beschränken, während die *gesellschaftliche* Verantwortung von Unternehmen das weitere politische und soziale Umfeld betrifft. Häufig sind in der Debatte um transnationale gesellschaftliche Unternehmensverantwortung soziale und Umweltfragen eng miteinander verwoben, sodass die Diskussion um CSR hier in weiten Teilen auch um ökologische Unternehmensverantwortung geführt wird.

konkret? Während Corporate Citizenship Unternehmen formal einen Bürgerstatus verleiht, ist CSR also die zugehörige normative Gebrauchsanweisung, die inhaltliche Festlegung darauf, welche Verantwortungsbereiche und Rollenerwartungen mit einer solchen Einbürgerung einhergehen.

An dieser Stelle soll noch erwähnt werden, dass auch Nachhaltigkeit bzw. Corporate Sustainability zunehmend mit Corporate Citizenship und CSR gleichgesetzt wird, insbesondere in der unternehmerischen Praxis und im Zusammenhang mit transnationalen Unternehmen.⁸ Im Gegensatz zu Corporate Citizenship und CSR, die konzeptuell direkt mit der gesellschaftlichen Rolle und der einhergehenden Verantwortung von Unternehmen verknüpft sind, wurde Nachhaltigkeit hingegen auf sehr viel breiterer Basis zu einer weltgesellschaftlichen politischen und normativen Leitidee. Nachhaltigkeit bzw. nachhaltige Entwicklung als gesamtgesellschaftliche Zielvorgabe hat sich auf diese Weise in der letzten Dekade sukzessive zu einer (mehr oder weniger konkreten) kulturellen und politischen Rollenerwartung an verantwortliches Unternehmenshandeln entwickelt. Noch vor wenigen Jahrzehnten wäre eine Definition von CSR als „ein Unternehmensbeitrag zur nachhaltigen Entwicklung“,⁹ wie durch die Europäische Kommission 2002, nicht denkbar gewesen. Damit ist Nachhaltigkeit zwangsläufig nur *eine* – wenngleich derzeit sehr erfolgreiche – *konkrete historische Variante* dessen, was Unternehmen als Soll-Erwartung und Verantwortungsbereich zugeschrieben werden kann. Nach dieser ersten Begriffsklärung werden sich die nächsten Abschnitte nun genauer mit dem Konzept Corporate Citizenship beschäftigen.

2 Corporate Citizenship zwischen bürgerschaftlichem Engagement und unternehmerischem (Welt-)Bürgertum

Je nach Interessenlage und Perspektive der Definierenden fallen die Definitionen von Corporate Citizenship sehr unterschiedlich aus: So hat z.B. die EU Kommission Corporate Citizenship eher bedeutungsleer als „die Gestaltung der Gesamtheit der Beziehungen zwischen einem Unternehmen und dessen lokalem, nationalem und globalem Umfeld“¹⁰ bezeichnet. Damit kann man zwar nicht auf die Qualität der Gestaltung dieser Organisation-Umwelt-Beziehung schließen, bemerkenswert ist allerdings der explizite Verweis, dass eine unternehmerische Bürgerrolle offenbar nicht ausschließlich an nationalstaat-

8 Vgl. z.B. Dunphy u.a.: Organizational Change for Corporate Sustainability.

9 Europäische Kommission: Die soziale Verantwortung der Unternehmen.

10 Europäische Kommission: Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung von Unternehmen, S. 28.

liche Zugehörigkeiten gebunden ist, sondern eine Beziehungspflege von der lokalen bis zur globalen Ebene umfasst. Die Art der Beziehung zwischen Unternehmen und ihrem gesellschaftlichen Umfeld wird z.B. bei Westebbe und Logan deutlicher, die Corporate Citizenship als das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen *jenseits* der ökonomischen Geschäftstätigkeit definieren, als „das Gesamte über die eigentliche Geschäftstätigkeit hinausgehende Engagement des Unternehmens zur Lösung gesellschaftlicher Probleme“¹¹. Unternehmen werden hier durch ihr (wie auch immer geartetes) Engagement zu gesellschaftlichen Problemlösern, und zwar unabhängig und losgelöst von ihrem Kerngeschäft. Im Gegensatz dazu schließt das World Economic Forum (WEF) die *wirtschaftliche Rolle* von Unternehmen in seine Definition mit ein, indem es Corporate Citizenship als „the contribution a company makes to society through its core business activities, its social investment and philanthropic programmes, and its engagement in public policy“¹² bezeichnet.

Diese Uneinigkeiten in der Definition von Corporate Citizenship rühren zum Teil daher, dass der Begriff in der Debatte in zwei sehr unterschiedlichen Bedeutungen verwendet wird: Auf der einen Seite wird der Schwerpunkt auf Aspekte unternehmerischen *Mäzenatentums* und auf bürgerschaftliches Engagement als „The Art of Giving Back to the Community“¹³ gelegt. Auf der anderen Seite verweist der Begriff auf die gesellschaftspolitische Rolle von Unternehmen als Weltbürger oder *ordnungspolitische Akteure* im globalen Raum. Mit diesen unterschiedlichen Perspektiven auf Corporate Citizenship beschäftigen sich die beiden nächsten Abschnitte genauer.

2.1 Corporate Citizenship als bürgerschaftliches Engagement

In einer ersten Variante beschreibt Corporate Citizenship die Tradition des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen, bei dem sie an ihren Standorten durch Unterstützung von Sportvereinen, Kulturveranstaltungen und andere Formen des Sponsorings als *gute Mitbürger* in ihre Nachbarschaft investieren.¹⁴ Corporate Citizenship umfasst danach vor allem die Tradition des *Corpo-*

11 Westebbe/Logan: Corporate Citizenship, S. 13.

12 World Economic Forum: „Corporate Citizenship“.

13 Mutz 2001: „Der Geist von Corporate Citizenship ist noch nicht angekommen“, S. 3.

14 Diese Variante von Corporate Citizenship wird in ihrem Ursprung oft auf die US-amerikanische Tradition des bürgerschaftlichen Engagements zurückgeführt, bei der Unternehmen sich um einen Ausgleich für das Fehlen einer flächendeckenden wohlfahrtsstaatlichen Versorgung bemühen (müssen). Vgl. Habisch: Corporate Citizenship, S. 42ff.; Rudolph: „Neue Kooperationsbeziehungen zwischen dem

rate Giving, also der Spendenzahlung an Non-Profit-Unternehmen und für gemeinnützige Zwecke, und das *Corporate Volunteering*, bei dem gemeinnütziges Engagement von Mitarbeitern gefördert wird.¹⁵ Das Engagement kann sich z.B. durch Freiwilligenarbeit der Mitarbeiter in Suppenküchen, durch Abfallsammeln in Naherholungsgebieten oder durch den Bau eines Kinderspielfeldes manifestieren, oder Spendengelder fließen an Sprachkurse für Kinder mit Migrationshintergrund oder Computerausstattungen für benachbarte Grundschulen. Oft wird dabei auf Projektbasis mit lokalen und regionalen Non-Profit-Organisationen als Experten für bürgerschaftliches Engagement zusammengearbeitet, oder es werden von Unternehmen eigene Stiftungen gegründet. Motivation für das vielfältige Engagement ist der erwartete positive Effekt auf das Unternehmensimage und auf die Personal- und Organisationsentwicklung.¹⁶ Um eine positive gesellschaftliche Außenwirkung zu erzielen, wird dazu das Motto *Tue Gutes und rede darüber* umgesetzt und das bürgerschaftliche Engagement von Unternehmen häufig in Form von Hochglanz-Öffentlichkeitsarbeit oder auch in Cause-Related-Marketing-Kampagnen¹⁷ zur Schau gestellt. Der Grundgedanke dahinter ist, dass das bürgerschaftliche Engagement damit sowohl der Gesellschaft als auch den Unternehmen selbst zu Gute kommt und damit eine Win-Win-Situation geschaffen bzw. genutzt wird. Backhaus-Maul beschreibt dieses Engagement von Unternehmen als gute Mitarbeiter als

[...] freiwillige Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung durch private Unternehmen vor dem Hintergrund wirtschaftspolitisch günstiger Rahmenbedingungen. Die jeweiligen Vorhaben und Projekte sind verknüpft mit unternehmensstrategischen Überlegungen und beziehen sich primär auf die lokalen, regionalen und nationalen Unternehmensstandorte. Bei der Entwicklung, Durchführung und Aus-

Dritten und Ersten Sektor“. Allerdings haben Philanthropie und Sponsoring durch Unternehmen – insbesondere in den Bereichen Kultur und Sport – auch in Deutschland und anderen europäischen Ländern eine lange Tradition, ohne dass sie unter dem Begriff des Corporate Citizenship geführt wurden und werden.

- 15 Vgl. Backhaus-Maul/Brühl: Bürgergesellschaft und Wirtschaft; Deutscher Bundestag: Bürgerschaftliches Engagement, S. 220.
- 16 Zu möglichen Erwartungen der positiven Auswirkungen von Investitionen in das Unternehmensumfeld vgl. Rademacher in diesem Band.
- 17 Als Cause-Related-Marketing werden Maßnahmen bezeichnet, welche auch der Verkaufsförderung dienen sollen.

wertung von Corporate-Citizenship-Aktivitäten arbeiten Unternehmen mit passenden Non-Profit-Organisationen zusammen.¹⁸

Spendengelder und Sachmittel fließen aber auch immer öfter an international ausgerichtete Umwelt- und Hilfsorganisationen, wodurch zwar nicht das direkte Unternehmensumfeld positiv beeinflusst wird, aber doch die unternehmerische Reputation als global agierende und verantwortungsvolle Weltbürger gestärkt werden kann. Ein Beispiel für solches weltbürgerschaftliches Engagement ist die Spendenoffensive 2006 der Brauerei Krombacher, bei der für jede verkaufte Bierflasche ein Cent an die WWF-Stiftung zum Schutz des Regenwaldes gespendet wurde.¹⁹ Ein anderes Beispiel ist die Unterstützung eines Hilfsgütertransports nach Afghanistan durch Daimler-Chrysler im Jahr 2003, für den das Unternehmen die Fahrzeuge stellte und eigene Monteure und Werksfahrer mit auf den Weg schickte.²⁰

Corporate Citizenship ist in dieser Variante ein unternehmenspolitisches Instrument des *bürgerschaftlichen Engagements und der strategischen Philanthropie*. Beim Engagement steht die Investition in das direkte und (multi-)lokale gesellschaftliche Unternehmensumfeld und das Motiv der Profitsicherung durch Reputationsmanagement im Vordergrund. Diese Konzeptualisierung von Corporate Citizenship wird jedoch oft als einseitig und zu begrenzt wahrgenommen, insbesondere vor dem Hintergrund von Globalisierungsprozessen und einhergehendem Sozialabbau, staatlichen Steuerungsdefiziten und der Brisanz transnationaler Umweltprobleme. So wehrt sich z.B. Logsdon gegen die Beschränkung von Corporate Citizenship auf bürgerschaftliches Engagement und schreibt:

[...] corporate citizenship had a history in both scholarship and business usage of meaning corporate community relations, which included good-neighbor activities such as philanthropic contributions. Thus, it seemed too limited to encompass the increasing agenda of corporate social responsibility on the global scale.²¹

Aber auch Matten und Crane bezeichnen dieses Verständnis von Corporate Citizenship als philanthropisches Engagement am Unternehmensstandort als

18 Backhaus-Maul: „Corporate Citizenship im deutschen Sozialstaat“, S. 24.

19 Vgl. Krombacher: „Homepage“.

20 Vgl. DaimlerChrysler: „Gemeinschaft gestalten“, S. 70ff.

21 Logsdon: „Global Business Citizenship“, S. 69.

„Limited View“²², im Gegensatz zu ihrer eigenen, weiter gefassten Konzeptualisierung, auf die weiter unten noch eingegangen wird.

2.2 Corporate Citizenship als gesellschaftspolitische Bürgerrolle

Neben der Variante des bürgerschaftlichen Engagements hat sich zusehends eine zweite Bedeutung entwickelt, nach der Corporate Citizenship Unternehmen eine erweiterte gesellschaftspolitisch-gestalterische Rolle vor dem Hintergrund von globalen Steuerungsdefiziten nationalstaatlicher Regierungen zuschreibt. Auf den ersten Blick scheint die Beschreibung von Unternehmen als politische Bürger unpassend, weil die Wirtschaftsakteure zwar Adressaten von Regulierung und Rollenerwartungen sind, aber aufgrund der angenommenen funktionalen Trennung der zivilgesellschaftlichen, politischen und Marktsphäre (zumindest theoretisch) nicht aktiv am politischen Prozess partizipieren und deshalb nicht als aktive Mitglieder einer politischen Gemeinschaft angesehen werden. Allerdings gibt es einiges gegen diese theoretisch eindeutige Rollenzuweisung einzuwenden:

Es könnte vermutet werden, dass die Citizenship-Rolle im gesellschaftlichen Gefüge am ehesten von der Zivilgesellschaft und ihren Akteuren ausgeübt wird und Regierungen die Impulse aufnehmen, um neue Rahmenbedingungen zu formulieren. Eine entsprechende funktionale Trennung erkennt jedoch, dass prinzipiell alle gesellschaftlichen Akteure, also auch Wirtschaftsunternehmen, auf die Gestaltung der Gesellschaft als Citizen direkt oder indirekt Einfluss nehmen. Die Reflexive Modernisierung beschreibt diese Einflussnahme als Subpolitik.²³

Die Frage nach Subpolitik und damit nach der gesellschaftspolitischen Bürgerrolle von Unternehmen wird vor allem vor dem Hintergrund von ökonomischer Globalisierung relevant, weil Unternehmenshandeln über nationalstaatliche Regulierungsräume hinauswächst und dadurch die steuerungspolitischen Handlungsspielräume von Staaten eingeschränkt werden.²⁴ In anderen Worten, die Rollenerwartung und -beschreibung von Unternehmen als Weltbürger gewinnt vor allem in jenen Kontexten an Brisanz, wo Staaten im Vergleich zu NGOs und Unternehmen an Kapazität zur Regulierung und zur

22 Matten/Crane: „Corporate Citizenship“, S. 170.

23 Weiß: Unternehmensführung in der reflexiven Modernisierung, S. 149.

24 Vgl. z.B. Zürn: Regieren jenseits des Nationalstaates; Curbach: „Corporate Social Responsibility“.

Durchsetzung und Verbreitung von ökologischen, sozialen und ethischen Standards verlieren. Diese politischen Steuerungslücken werden teilweise durch zivilgesellschaftliche und privatwirtschaftliche Akteure aufgefüllt, was nicht nur zur Folge hat, dass letztere zu „Ausfallbürgen sozialstaatlicher Politik“²⁵ werden, sondern es ergibt sich daraus die gesellschaftspolitische Herausforderung einer „Neurelationierung des Verhältnisses zwischen Privathaushalten (Bürgern), Staat, Drittem Sektor (Non-Profit-Organisationen) und Markt (Unternehmen)“²⁶. Beck spricht dementsprechend vom „*und-Experiment* Wirtschaft-Politik“²⁷, in dessen Rahmen Unternehmen zu *politischen Bourgeois* werden und die Differenzierung der Systeme Wirtschaft und Politik aufgehoben wird:

Der unpolitische Bourgeois des sozialstaatlich regulierten Spätkapitalismus wird zum politischen Bourgeois, der in seiner wirtschaftlichen Sphäre nach den Maßstäben legitimationsbedürftiger Politik ‚regieren‘ muss.²⁸

Faktisch beteiligen sich Unternehmensbürger tatsächlich immer mehr an der Gestaltung und Verbreitung von Sozial- und Umweltstandards, indem sie branchenweite Selbstverpflichtungen eingehen, Codes of Conduct übernehmen, private Regime in Form von Labeling-, Zertifizierungs- und Fair Trade-Systemen²⁹ mit aufbauen und in Public-Private-Partnerships „mitregieren“.³⁰ Beispiele hierfür sind die Selbstverpflichtung von Unternehmen zur Einhaltung von Sozial- und Umweltstandards im Global Compact der UN oder auch die Beteiligung am Aufbau von Zertifizierungssystemen für Branchen und Produkte wie beim Forest Stewardship Council für nachhaltige Forstwirtschaft. Unternehmen investieren auf diese Weise nicht nur in ihr direktes Umfeld in Form von Mitarbeiterengagement und Spendengeldern, sondern beeinflussen, oftmals in Zusammenarbeit mit öffentlichen Akteuren oder NGOs, die Gestaltung sozialer und politischer Ordnungen auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene. Das ist an sich nichts Neues, denn:

25 Backhaus-Maul: „Corporate Citizenship im deutschen Sozialstaat“, S. 25.

26 Ebd., S. 26.

27 Beck: Die Erfindung des Politischen, S. 202.

28 Ebd., S. 197.

29 Zu den Themen Labeling- und Fair Trade vgl. Kneip/Niesyto und Holler in diesem Band.

30 Vgl. z.B. Börzel/Risse: „Public-Private-Partnerships“; Haufler: Public Role for the Private Sector; Pattberg: „Private-Private Partnerships als innovative Modelle zur Regel(durch)setzung?“.

Corporations have of course always influenced public policy. What is new is that this influence is increasingly becoming formalized and legitimized through their involvement in partnerships with governments, international institutions and civil society organizations. This is true at the national and local levels as it is for high-profile initiatives like the Global Compact.³¹

Zadek macht also die neue gesellschaftspolitische Weltbürgerrolle seiner sogenannten *Civil Corporation* an ihrer offiziellen Beteiligung an sektorenübergreifenden Governance-Netzwerken fest, über die das steigende Ausmaß der gesellschaftspolitischen Einflussnahme durch Unternehmen institutionalisiert wird.

Euphorische Stimmen aus Theorie und Praxis plädieren in diesem Zusammenhang für eine solche Unternehmensrolle als *Global Corporate Citizens* zur Erhöhung der globalen gesellschaftlichen Problemlösungskapazität.³² Die gesellschaftspolitische Herausforderung an Unternehmen, ihrer Bürgerrolle gerecht zu werden, ist laut Marsdon in Entwicklungsländern mit schwächer ausgebildeten politischen und zivilgesellschaftlichen Strukturen besonders groß und außerdem abhängig vom Ausmaß des gesellschaftlichen Einflusses eines Unternehmens: „The size and/or societal impact of these companies can force them into a quasi-governmental position regarding both the affected local communities and the official national governments“.³³ Laut Marsdon wird aufgrund der zunehmenden multinationalen Unternehmenstätigkeit eine Weltbürgerrolle von Unternehmen immer wichtiger und Unternehmen fügen sich inzwischen – nach einer anfänglich ablehnenden Haltung – aktiv in diese von ihnen erwartete Bürgerrolle und übernehmen die damit verbundene gesellschaftspolitische Verantwortung. Im Idealfall arbeiten Unternehmen als globale Weltbürger mit NGOs und Regierungsorganisationen zusammen, um gemeinsam die Gestaltung und Durchsetzung weltweiter Standards zu übernehmen und politische Regulierung jenseits von Nationalstaaten zu realisieren. Ähnlich wie beim philanthropischen Engagement wird hier wieder das Win-Win-Potenzial zwischen Unternehmen und Gesellschaft betont – nur eben auf ordnungspolitischer Ebene.³⁴ „Company leaders need to be encouraged to

31 Zadek: *The Civil Corporation*, S. 99.

32 Vgl. Marsdon: „The New Corporate Citizenship of Big Business“. Siehe hierzu auch Logsdon in Bezug auf *Global Corporate Citizenship* und Scherer u.a. für eine Diskussion der Rolle von Unternehmen als politische Akteure im *Global Governance*. Vgl. Logsdon: „Global Business Citizenship“; Scherer u.a.: „Global Rules and Private Actors“.

33 Marsdon: „The New Corporate Citizenship of Big Business“, S. 13.

34 Vgl. hierzu auch Wadell: „Complementary Resources“.

adopt a world-statesmanlike position (e.g. in helping to establish global standard setting and accountability systems) [...]“³⁵, so das entsprechende Plädoyer von Marsdon für die Verbreitung von Global Business Citizenship.

Mit weniger normativem Impetus als Marsdon – aber ohne den Begriff Corporate Citizenship zu benutzen – beschreibt auch Schneidewind die Rolle von Unternehmen als strukturpolitische Akteure, indem er ihre politische Gestaltungsmacht in den Mittelpunkt rückt.³⁶ Unternehmensbezogene Strukturpolitik ist in seinen Augen „die interessengeleitete Einflussnahme von Unternehmen auf marktliche, politische und gesellschaftliche Strukturen“³⁷ – und damit kein neues Phänomen, sondern eines, das lediglich vor dem Hintergrund globaler steuerungspolitischer Machteinbußen von Staaten eine neue Relevanz erfährt. Im Gegensatz zu Management-Theorien, die auf eine strategische Anpassung von Unternehmen an ihr (politisches) Umfeld fokussieren, wird bei Schneidewind hervorgehoben, „dass sich die Surfer ihre Wellen zumindest teilweise selbst produzieren“³⁸. Er orientiert sich hier an der Strukturierungstheorie von Anthony Giddens, nach der Akteure Strukturen reproduzieren *und* produzieren, also ihre eigenen politischen Rahmenbedingungen mitgestalten:

Vieles, was als vermeintliche ‚externe Rahmenbedingung‘ daherkommt, ist von Unternehmen und Branchenverbänden selbst mit geschaffen worden. Die Tendenz dazu wird in Zukunft noch wachsen: Globalisierungsprozesse und die steigende Regelungskomplexität vieler Sachverhalte wie z.B. des Umweltschutzes erschweren die Möglichkeiten nationalstaatlicher Rahmensetzung. Vor diesem Hintergrund entstehen gerade im internationalen Raum ganz neue Regelungsmuster, in denen staatliche Instanzen nur noch eine, und häufig nicht einmal mehr die entscheidende Rolle spielen.³⁹

Auch wenn Schneidewind nicht wörtlich von Unternehmen als Bürger schreibt, beschreibt er Unternehmen dennoch als Träger steuerungspolitischer Verantwortung und als global orientierte, gesellschaftspolitisch-gestalterische Akteure. Im Gegensatz zu eher euphorischen Plädoyers für eine *neue* Bürgerrolle kann jedoch bei Schneidewind das Unternehmen durchaus auch zur Ver-

35 Marsdon: „The New Corporate Citizenship of Big Business“, S. 23.

36 Vgl. Schneidewind: „Unternehmen als strukturpolitische Akteure“; ders.: Die Unternehmung als strukturpolitischer Akteur.

37 Ders.: „Unternehmen als strukturpolitische Akteure“, S. 3.

38 Ebd., S. 2.

39 Ebd.

folgung seiner Privatinteressen strukturellpolitisch aktiv sein – ein Aspekt, auf den der Beitrag im Verlauf noch zurückkommen wird.

An dieser Stelle ist noch auf eine weitere, sehr spezielle gesellschaftspolitische Konzeptualisierung von Corporate Citizenship durch Matten und Crane hinzuweisen, die auf die Übernahme von spezifischen Staatsaufgaben durch Unternehmen abzielt, nämlich auf die „role of the corporation in administering citizenship rights for individuals“⁴⁰. Unternehmen werden demnach zu kollektiven Bürgern, wenn sie die sozialen, zivilen und politischen Rechte individueller Bürger verwalten, vermitteln und garantieren. Als Corporate Citizens übernehmen sie zunehmend an jenen Stellen die staatliche Aufgabe des Schutzes individueller Bürgerrechte, wo staatliche Regierungen ihren Aufgaben noch nicht, nicht mehr, oder auch nur zeitweilig nicht gewachsen sind, wie z.B. in Konflikt- und Krisensituationen. Begrifflich ist die Konzeptualisierung von Matten und Crane allerdings etwas verwirrend, weil Corporate Citizenship bei ihnen ausschließlich unternehmerisches Quasi-Staatentum beschreibt. Als Weltbürger werden Unternehmen dadurch eindeutig der öffentlich-politischen Sphäre zugeordnet und ihnen wird eigentlich eher eine Staats- und Regierungsrolle denn eine kollektive *Bürgerschaft* zugeschrieben.

Zusammengefasst verweist die zweite Variante von Corporate Citizenship auf eine gesellschaftspolitische Rolle von Unternehmen als struktur- oder ordnungspolitische Akteure. Wenn von Unternehmen als Corporate Citizens gesprochen wird, geht es also nicht mehr nur um nachbarschaftliches und philanthropisches Engagement, sondern außerdem um die Frage nach einer gesellschaftspolitischen Rolle von Unternehmen in einem Zeitalter, in dem nationalstaatlich-öffentliche Akteure gegenüber transnational operierenden Wirtschaftsakteuren an politischer Gestaltungsmacht eingebüßt haben. Vidaver-Cohen und Altmann beschreiben diesen konzeptuellen Wandel sehr treffend:

The practice of corporate citizenship has moved thinking about the relationship between business and the community beyond the realm of donating ‚spare change‘ into the arena of producing ‚real change‘.⁴¹

Die zwei unterschiedlichen Bedeutungen schließen sich allerdings keinesfalls gegenseitig aus, sie werden von Habisch sogar prägnant zusammengeführt, indem er Corporate Citizenship in seiner Definition als Aktivitäten bezeichnet, „mit deren Hilfe Unternehmen selbst in ihr gesellschaftliches Umfeld investie-

40 Matten/Crane: „Corporate Citizenship“, S. 173.

41 Vidaver-Cohen/Altman: „Corporate Citizenship in the New Millenium“, S. 165.

ren und ordnungspolitische Mitverantwortung tragen“⁴². Laut Habisch wird erst durch die ordnungspolitische Komponente

[...] die positive Wirkung des unternehmerischen Bürgerengagements ‚auf Dauer gestellt‘, indem relevante gesellschaftliche Institutionen umgestaltet werden – und zwar auf regionaler, nationaler oder internationaler Ebene. Dies kann in der Formulierung oder Modifikation von Gesetzen, staatlichen Regulierungen, internationalen Verträgen oder auch Kodizes internationaler Organisationen bestehen.⁴³

Damit umfasst die Bürgerrolle von Unternehmen eine philanthropische Dimension und eine ordnungspolitisch-gestalterische bis quasi-staatliche Dimension. Eine durchweg konsequente Übertragung des Bürgerschaftskonzepts auf Unternehmen bringt aber noch weitere Rollenelemente mit sich, ohne die das Bild vom Unternehmen als kollektiver Weltbürger zwangsläufig unvollständig bleibt: die Rollen als Wirtschaftsbürger und als Adressaten von Regulierung. Zusammen mit diesen Rollenelementen ergibt sich daraus ein Gesamtbild des Corporate Citizen als eine Art *multiple Persönlichkeit*, die im Folgenden vorgestellt wird.

3 Die multiple Persönlichkeit des kollektiven Weltbürgers: Vier Rollenelemente

Ein *Bürger* ist, nach der Herkunft und Entwicklung des Begriffs, zunächst nicht mehr und nicht weniger als eine Person mit einem Status als Mitglied in einer politischen Gemeinschaft. An die Bürgerschaft als gesellschaftlicher Status sind, wie an jeden Status, statusspezifische *soziale Rollenerwartungen in Form von Rechten und Pflichten* geknüpft. In der Debatte zu Corporate Citizenship werden jedoch zwei Rollenelemente vernachlässigt, die bei einer Verwendung von *Citizenship* bzw. *Bürgerschaft* als Begriffe berücksichtigt werden müssen: Zum einen sind Unternehmen nicht nur gemeinwohlorientierte Citizens, sondern auch, ja sogar in erster Linie, *Wirtschaftsbürger*. Und zum anderen sind sie nicht nur *Regierende*, die aktiv am politischen Prozess teilhaben oder im Extremfall sogar staatliche Aufgaben übernehmen, sondern auch *Regierte*, d.h. *Untertanen*, die sich an bestimmte gesellschaftliche Spielregeln halten muss(t)en, welche wiederum im politischen Prozess festgelegt und von außen an den Unternehmensuntertan gerichtet werden. Die Frage nach Corporate Citizenship ist ja gerade des-

42 Habisch: Corporate Citizenship, S. 58.

43 Ebd., S. 81.

halb so aktuell, weil sich durch ökonomische Globalisierung Verschiebungen zwischen diesen zwei Teilrollen des Unternehmens als Untertan und als Wirtschaftsbürger ergeben haben. Unternehmen leben ihre Wirtschaftsbürgerrolle transnational und jenseits staatlicher Regulierung freier aus, während sie sich gleichzeitig immer mehr ihrer politischen Untertanenrolle entziehen können. Durch diese Veränderungen gewinnen sie wiederum rückwirkend an Macht, den politischen Prozess in ihrem Interesse als Regierende zu beeinflussen. Nachdem Unternehmen im Zuge von Marktöffnungs- und Globalisierungsprozessen die großzügige Freiheit zugestanden wurde, ihre ökonomischen Rechte als Wirtschaftsbürger zu erweitern, stellt die Rollenzuweisung als *gute* Corporate Citizens bzw. *verantwortliche* Weltbürger einen Versuch dar, ihre gesellschaftlichen Pflichten als *politische Bürger* neu zu definieren und zu stärken. Trotzdem sind Unternehmen Organisationen und kollektive Akteure, die von der Gesellschaft vorrangig als Wirtschaftsbürger geschaffen wurden. Für ein ausgewogenes theoretisches Bild der Weltbürgerrolle von Unternehmen ist es daher notwendig, die Rollenelemente von Corporate Citizenship konzeptuell zu erweitern und zusätzlich zum Philanthropen und zum gemeinwohlorientierten Teilhaber am politischen Prozess eine ökonomische Hauptrolle als Wirtschaftsbürger und eine Untertanenrolle hinzuzufügen.⁴⁴ Wenn man diese Überlegungen zugrunde legt, lassen sich insgesamt vier verschiedene Rollenelemente von Unternehmensbürgern unterscheiden, die im Drei-Sektoren-Modell von Staat, Markt und Zivilgesellschaft verortet werden können (vgl. Abbildung 1).⁴⁵

44 Vgl. hierzu auch die Idee der vier *Gesichter* von Corporate Citizenship nach Carroll, nach denen Unternehmen nur dann *gute* Bürger sind, wenn sie neben den Erwartungen an philanthropisches und ethisches Unternehmenshandeln auch den rechtlichen Erwartungen an Gesetzeskonformität und Erwartungen an ökonomische Profitabilität gerecht werden. Vgl. Carroll: „The Four Faces of Corporate Citizenship“.

45 Die unterschiedlichen Rollenelemente sind nur analytisch eindeutig trennbar, da sie sich in der Realität überlappen und miteinander im kollektiven Akteur Unternehmen verschmelzen.

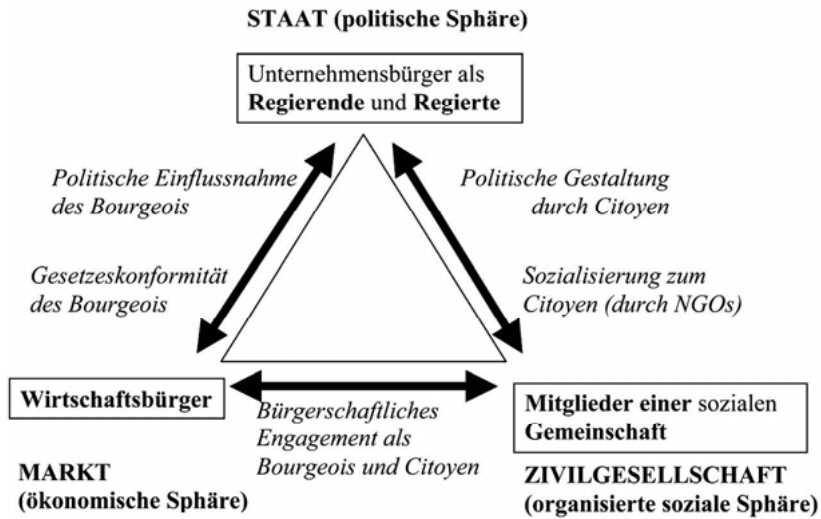


Abb. 1: Rollenelemente des unternehmerischen Weltbürgers im Drei-Sektoren-Modell.⁴⁶

In ihrer Hauptrolle sind Unternehmen *Wirtschaftsbürger* der Marktsphäre, in einer zweiten, peripheren Rolle *Mitglieder einer sozio-politischen (Bürger-)Gemeinschaft*, mit der sie sich als Philanthropen solidarisch zeigen können. Außerdem sind sie politische Bürger in zweierlei Hinsicht, und zwar als Partizipierende am politischen Prozess, d.h. als *Regierende*, und als Untertanen, d.h. *Regierte*. Die Frage, inwieweit die teilweise Ausblendung des Wirtschaftsbürgers und des Untertans zu einer normativen Verzerrung in der Debatte um Corporate Citizenship führt, ist Gegenstand der folgenden Überlegungen.

3.1 Citoyen oder Bourgeois? Vom guten und vom bösen Bürger

Wenn Unternehmen zu Corporate Citizens und in eine hypothetische Weltgesellschaft *eingebürgert* werden, wird in der Debatte häufig implizit angenommen, dass sich damit eine natürliche Synthese zwischen unternehmerischem Eigeninteresse und dem weltgesellschaftlichen Gemeinwohlinteresse als Mitglieder dieser Gemeinschaft entwickelt. Sowohl das bürgerschaftliche Engagement, als auch die strukturpolitischen Bemühungen von Unternehmen sind demnach in erster Linie Manifestationen von, aus ethischer Sicht, *guter* Bürgerschaft. Unternehmen als *gute* Corporate Citizens haben die Einsicht, dass ein Zugewinn

⁴⁶ Eigene Darstellung.

an globalem Gemeinwohl in ihrem Eigeninteresse als kollektive Weltbürger liegt, nicht zuletzt deswegen, weil sich jede Steigerung des Gemeinwohls als Reputationsgewinn oder auch in Form von faktischen gesellschaftlichen Problemlösungen positiv auf die Geschäftstätigkeit auswirkt:

Ein Unternehmen, das sich als Bürger gemeinsam mit anderen interessierten Mitbürgern ein konkretes Problem seines Standorts, seiner Branche, seines gesellschaftlichen Umfelds vornimmt und zu dessen Lösung beiträgt, tut mithin immer auch etwas für sich selbst.⁴⁷

Diese Idee des gewinnbringenden *Business Case*, also der Profitabilität von *gutem* und *gesellschaftlich verantwortlichem* Bürgerverhalten verbreitet sich zunehmend als Glaubenssatz in der politischen Debatte und in der einschlägigen Management-Literatur. Entsprechende Glaubensbekundungen zu dieser Win-Win-Situation zwischen Markt und Gesellschaft finden sich deshalb vielfach auch in den eigenen Darstellungen von Unternehmen, knapp und auf den Punkt gebracht z.B. bei Ford: „We believe that corporate citizenship creates business value“⁴⁸. Im Umkehrschluss stellt sich dann allerdings die entscheidende Frage: Was passiert, wenn die Interessen zwischen Gesellschaft und Unternehmen sich nicht überschneiden, und wenn Unternehmen zugleich *gute* politische Bürger *und böse* Wirtschaftsbürger sind? Dazu muss berücksichtigt werden, dass der allgemeine Bürgerbegriff zwei sehr unterschiedliche Dimensionen von Bürgerschaft vermengt: den Bürger als politischer, gemeinwohlorientierter *Citoyen* mit Rechten und Pflichten in einer politisch definierten Gemeinschaft einerseits, und andererseits der Bürger als privater *Bourgeois* der Marktsphäre, für den seine privatwirtschaftlichen Rechte im Vordergrund stehen und der seine ökonomischen Eigeninteressen durchaus – im Rahmen der vorgegebenen Spielregeln – auch auf Kosten der Gemeinschaft verfolgen darf und soll.⁴⁹ Konzeptionen von Corporate Citizenship, in denen die Rolle von Unternehmen als privater Bourgeois ausgeblendet wird, greifen deshalb schlicht zu kurz, auch wenn unablässig die Synergieeffekte durch Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Zivilgesellschaft und die Win-Win-Potenziale zwischen Unternehmensinteressen und Gesellschaft beschworen werden. Da Unternehmen in erster Linie Akteure der wirtschaftlichen Sphäre und Handlungslogik sind, läuft diese einseitige Perspektive Gefahr, Wunschen und normative Idealvorstellungen zum gemeinwohlorientierten Unter-

47 Habisch: Corporate Citizenship, S. 62.

48 Ford Motor Company: Connecting with Society, S. 13.

49 Zur Unterscheidung Bourgeois/Citoyen vgl. auch den Beitrag von Baringhorst/Kneip/März/Niesyto in diesem Band.

nehmensbürger zu befördern, während die Perspektive auf die Rollenkonflikte zwischen dem unternehmerischen Bourgeois und dem Citoyen verloren geht. Deshalb sollen nun die einzelnen Rollenelemente des Corporate Citizens, ihre Veränderung durch Globalisierungsprozesse und die darin angelegten Rollenkonflikte vorgestellt und diskutiert werden.

3.2 Unternehmen als Bourgeois

In ihrer Hauptrolle sind Unternehmen unumstritten *Bourgeois*, private Wirtschaftsbürger, für die eine freie Entfaltung ihrer ökonomischen Interessen im Vordergrund steht. Die entsprechenden Rechte und Pflichten werden in Form kollektiver Spielregeln für Marktteilnehmer und als Regeln zur Verfasstheit von Unternehmen (Corporate Governance) durch die Gesellschaft festgelegt und in Wirtschafts- und Unternehmensrecht kodifiziert (z.B. Vertrags- und Kartellrecht, Schutz von Privateigentum, internationale Handelsabkommen). Die Essenz der rollenspezifischen *rights and responsibilities* des unternehmerischen Bourgeois ist auf einen Punkt herunterzubrechen: Er darf und muss profitabel sein.⁵⁰ In Carrolls Worten:

Profit making is not antithetical to good corporate citizenship. Indeed, it is *required* of good citizens. Just as private individuals are expected to work and earn an income as part of participating in society and being good citizens, business organizations are expected to generate income sufficient to pay their bills and reward their investors.⁵¹

Als Wirtschaftsbürger können Unternehmen durch globale Marktöffnungsprozesse ihre *Rechte* auf Profitmaximierung transnational optimieren, gleichzeitig müssen sie aber auch ihrer von der Gesellschaft erwarteten *Pflicht* zur Profitabilität im globalen Wettbewerb nachkommen. Diese Hauptrolle als Bourgeois zieht sich durch alle weiteren untergeordneten bzw. peripheren Bürgerrollen, die Unternehmen als Weltbürger innehaben. Wenn Unternehmen ausschließlich als gemeinwohlorientierte Bürger konzipiert werden, gibt man

50 An dieser Stelle muss zumindest in einer Fußnote der meist zitierte Satz von Milton Friedman stehen: „The business of business is to make as much money as possible [...]“, wobei auch Friedman einen Hinweis auf die Untertanenrolle von Unternehmen hinzugefügt hat, indem er einschränkt „[...] while conforming to the basic rules of society, both those embodied in the law and those embodied in ethical customs“ Friedman, zitiert in Carroll: „The Four Faces of Corporate Citizenship“, S. 2.

51 Ebd.

ihnen deshalb zunächst den großen Vertrauensvorschuss, ihre Hauptrolle zugunsten von Nebenrollen zu vergessen. Kritiker der Corporate-Citizenship- und CSR-Debatte berufen sich deshalb auf eben diese Rolle des Wirtschaftsbürgers, um zu argumentieren, dass Corporate-Citizenship-Aktivitäten nicht mehr sein können als Maskerade und Täuschungsmanöver von Unternehmen, um ihre eigentlichen Interessen als Wirtschaftsbürger ungestört verfolgen und durchsetzen zu können.⁵² Ähnlich wie eine übertriebene Euphorie für Corporate Citizenship als universeller Problemlöser für staatliche Steuerungsdefizite ist jedoch auch diese kritische Perspektive sehr einseitig: Der Corporate Citizen, der zugleich Bourgeois mit ökonomischen Eigeninteressen und Citoyen mit politischer Gemeinwohlorientierung ist, wandert zwangsläufig und permanent auf einem schmalen Grat zwischen unterschiedlichen Rollenanforderungen, die nicht selten schizophrene Verhaltenszüge zur Folge haben. Abgesehen von einigen Win-Win-Situationen sind Unternehmen in ihrer gesellschaftlichen Rolle stets im Spannungsfeld zwischen ethischem Verhalten und oberflächlicher PR im Dienste ihrer ökonomischen Interessen hin und her gerissen. Ein Beispiel hierfür ist die Automobilbranche mit ihren Imagekampagnen und ihrer öffentlichen Demonstration von technischen Neuerungen in Sachen Umweltschutz, während sie gleichzeitig mit hartnäckigem Lobbying in der EU oder mit Klagen gegen die US-Regierung versucht, strengere Schadstoffregulierung zu verhindern.

3.3 Unternehmen als Mitglieder in einer sozialen Gemeinschaft

In einer zweiten, peripheren Rolle als Bürger verhalten sich Unternehmen durch philanthropisches, bürgerschaftliches Engagement als kollektive, solidarische *Mitglieder einer sozialen Gemeinschaft*. Diese Gemeinschaft war, zumindest in den letzten Jahrhunderten und in einigen Teilen der Welt, nationalstaatlich organisiert und wurde zur Legitimierung von Zugehörigkeiten stark mit der Idee einer imaginären kulturell-sozialen Gemeinschaft der Nation verknüpft.⁵³ Unternehmen werden in dieser Rolle als Gemeinschaftsmitglieder mit Solidaritätserwartungen konfrontiert und aufgefordert, ihre gesellschaftlichen Zugehörigkeiten durch solidarisches Verhalten zu signalisieren. Corporate Citizens erfüllen diese Rollenerwartungen vor allem in Form von bürgerschaftlichem Engagement und philanthropischen Gesten. In einer global vernetzten Gesellschaft orientieren sich auch diese Solidaritätserwartungen in zunehmendem

52 Vgl. z.B. The Economist: „The Good Company“; Shamir: „Mind the Gap“.

53 Vgl. Anderson: Die Erfindung der Nation.

Ausmaß global,⁵⁴ und Unternehmen engagieren sich daher immer öfter weltweit bzw. multi-lokal als gute Bürger. Der unternehmerische Citoyen orientiert sich dabei am ersten Teil der Rollenvorgabe *Tue Gutes...*, der Bourgeois wohl eher am zweiten Teil *...und rede darüber*. Symbolische Demonstrationen von *gutem* Corporate Citizenship werden vom unternehmerischen Bourgeois vorrangig instrumentell eingesetzt und dienen der Reputationspflege, dem Risikomanagement oder aber der Abschöpfung von Win-Win-Potenzialen.⁵⁵ Der Citoyen hingegen hat eine ethische Motivation aufgrund seiner Solidarität innerhalb seiner Gemeinschaft, mit der er sich identifiziert und zu der er sich zugehörig fühlt.⁵⁶

3.4 Unternehmen als Teilhaber am politischen Prozess als Regierende

In einer ersten politischen Rolle hat ein Bürger ein Anrecht auf Partizipation am politischen Prozess als *Regierender*. Diese Teilhabe kann sehr unterschiedlich ausfallen, indem er z.B. Repräsentanten wählt, sich am öffentlichen Diskurs und damit an der politischen Willensbildung beteiligt, in Interessengruppen oder Parteien politisch aktiv wird etc. Auch Unternehmen beeinflussen den politischen Prozess auf unterschiedlichste Weise, wobei wieder zwischen Bourgeois oder Citoyen unterschieden werden kann: Die gesellschaftspolitischen Partizipationsmöglichkeiten vom unternehmerischen Citoyen, die bis hin zur Übernahme von staatlichen Aufgaben reichen können, wurden weiter oben im Beitrag bereits ausführlich behandelt und sollen hier nicht weiter ausgeführt werden. Indessen beeinflusst der Bourgeois den politischen Prozess durch Teilnahme am Diskurs, Lobbying etc. mit dem Ziel, seine Eigeninteressen durchzusetzen. Zugleich bestimmt er aber auch indirekt durch Entscheidungen im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit mit, wie z.B. durch (Androhung von) Standortverlagerung. Während eine gemeinwohlorientierte politische Mitgestaltung für den unternehmerischen Citoyen also durchaus Pflichtcharakter hat, wird sie für den Bourgeois zum Teilhaberecht oder gar zur politischen Gestaltungsmacht.

54 Vgl. Beckert u.a.: Transnationale Solidarität.

55 Zur Kommunikation von Corporate Citizenship vgl. Kneip und zur ethischen Reputation vgl. Mach in diesem Band.

56 Diese idealtypischen Motivationen des Bourgeois und Citoyen zu trennen macht offensichtlich ebenfalls nur analytisch Sinn, in der Realität wird stets eine Gemengelage zwischen den beiden vorliegen, insbesondere da Unternehmen kollektive Akteure sind.

Der Unternehmensbürger als Regierender hat im Zuge von Globalisierungsprozessen an Macht gewonnen, den öffentlichen Willensbildungsprozess, die Politikfindung und den Politikvollzug sowie die Politik von Märkten zu beeinflussen.⁵⁷ Vollkommen unklar und ungeregt bleibt allerdings, ob dieses subpolitische Engagement als Wirtschaftsbürger oder als Citoyen stattfindet. Das Problem, das sich daraus ergibt, liegt auf der Hand, denn

[...] corporations decide on the development of a global framework and influence its general conditions without being authorized or controlled democratically.⁵⁸

Wenn die strukturpolitische Rolle von Unternehmen an Bedeutung gewinnt, steigt der Legitimationsbedarf ihrer politischen Teilhabe und damit der Bedarf an Kriterien und Grundregeln für eine „verantwortungsvolle“ Strukturpolitik von Unternehmen.⁵⁹ Für eine aktive politische Beteiligung von Unternehmen am Global Governance fehlt also derzeit das Unterscheidungskriterium zwischen Bourgeois und Citoyen. Ohne entsprechende Kriterien wird dem Lobbying von Unternehmen für ihre Eigeninteressen Tür und Tor geöffnet und das Machtungleichgewicht noch weiter zugunsten des unternehmerischen Bourgeois verschoben. Die Herausforderung an dieser Stelle liegt also darin, die „Gestaltungsbereitschaft und Gestaltungsmacht von Unternehmen politisch kontrollierbar zu machen“.⁶⁰

3.5 Unternehmen als Regierte und Untertanen

Da ein Bürger nicht nur regiert, sondern auch regiert wird, kann man eine weitere gesellschaftspolitische Bürgerrolle ausmachen, in der Unternehmen *Regierte* bzw. *Untertanen* sind. Der Bürgerstatus verleiht nicht nur die Lizenz zur aktiven Teilnahme am politischen Prozess, sondern verpflichtet im Gegenzug zu Gesetzeskonformität und damit zur Einhaltung der Spielregeln, die von der Bürgergemeinschaft als Rechtsgemeinschaft im politischen Prozess festgelegt und in Rechtsnormen gegossen werden. Demnach sind Unternehmen auf dieser Ebene der Organisation-Umwelt-Beziehung Adressaten von gesellschaftlichen Spielregeln, an die sie sich als *Regierte* halten müssten oder sollten. Im

57 Vgl. Schneidewind: Die Unternehmung als strukturpolitischer Akteur; ders.: „Unternehmen als strukturpolitische Akteure“.

58 Scherer u.a.: „Global Rules and Private Actors“, S. 519.

59 Vgl. Schneidewind: „Unternehmen als strukturpolitische Akteure“.

60 Weiß: Unternehmensführung in der Reflexiven Modernisierung, S. 151.

Zuge von Globalisierungsprozessen wird diese unternehmerische Untertanenrolle zugunsten der politischen Selbstbestimmung geschwächt, zum einen weil nationalstaatliche und gesetzliche Regulierung im globalen Raum nicht oder nur lückenhaft greift, zum anderen weil Unternehmen sich ihre Spielregeln zunehmend selbst gestalten. Das Unternehmen als Untertan ist allerdings nicht vollkommen freigesetzt, nicht zuletzt weil es über kodifizierte, gesetzliche Regulierung hinaus eine Vielzahl informeller Spielregeln in Form von kulturellen Institutionen und normativen Verhaltenserwartungen gibt. Es hat sich vielmehr die Art und Weise des *Regiert-Werdens* verändert, von einem vorrangig über Gesetze geregelten Handeln im Nationalstaat zu einem schwach regulierten globalen Umfeld, in dem sozio-kulturelle und öffentliche Erwartungen an *verantwortungsvolles* Unternehmenshandeln an Bedeutung gewinnen.⁶¹ In anderen Worten, auf globaler Ebene werden Unternehmen immer weniger *regiert* und in ihre Untertanenrolle gezwungen, sondern transnational über normative Rollenerwartungen zu Untertanen *sozialisiert* – wobei die Effektivität einer solchen Sozialisierung natürlich niemals an die Zwänge zur Verhaltenskonformität durch gesetzliche Regulierung heranreichen kann. Dieser Wandel *vom regulierten zum sozialisierten Untertan* kann durch internationale Organisationen, Regierungen, aber vor allem durch NGOs unterstützt werden, indem sie die unternehmerischen Risikokosten im gesellschaftlichen Schadensfall anheben und positive Anreize für Unternehmen setzen, sich als *gute* Weltbürger zu verhalten.⁶² Entsprechend diagnostizieren einige Autoren sogar eine Verschiebung von (zwischen-) staatlicher Regulierung hin zu *Civil Regulation*, in der transnationale NGOs zu *Regierenden* werden und Unternehmen durch öffentliche Sanktionierung von Fehlverhalten in Form von Protesten und Boykotts in eine globale Untertanenrolle sozialisieren.⁶³

Auch in der Untertanenrolle gibt es Unterschiede zwischen dem unternehmerischen Bourgeois und Citoyen: Der Bourgeois hält sich als Untertan an das Minimum gesetzlich festgelegter Spielregeln und schöpft jedwede Freiräume aus, um seine ökonomischen Interessen zu verfolgen, wie z.B. mit der Produktionsverlagerung an schwach regulierte Standorte mit ungeregelten Dumpinglöhnen oder durch Einsatz von Kinderarbeit. Der Citoyen verpflichtet sich dagegen aus ethischen Motiven heraus zur Einhaltung von höheren sozialen, ethischen und ökologischen Standards, die über das lückenhafte globale Netz gesetzlicher Regulierung hinaus gehen: „It has often been said that

61 Vgl. Curbach: „Corporate Social Responsibility“.

62 Vgl. Marsdon: „The New Corporate Citizenship of Big Business“.

63 Vgl. z.B. Bendell/Murphy: „Towards Civil Regulation“; Newell: „Environmental NGOs and Globalization“.

law is at the floor level of acceptable behaviour. The upright corporate citizen must go beyond mere compliance with the law“.⁶⁴

4 Fazit

Im vorliegenden Beitrag wurde versucht, das Konzept des Corporate Citizenship über unternehmerische Philanthropie und gesellschaftliche Win-Win-Situationen hinaus fruchtbar zu machen. Wie gezeigt wurde, tragen Unternehmen als Corporate Citizens Rollenelemente aus allen drei Sektoren, Markt, Staat und Zivilgesellschaft in sich. Im Zuge von Markttöfnungs- und Globalisierungsprozessen wird allerdings ihre globale Wirtschaftsbürgerrolle gestärkt. Während dadurch ihre Untertanenrolle an Bedeutung verliert, gewinnt der Unternehmensbürger an politischer und gesellschaftlicher Gestaltungsmacht. Das Problem ist jedoch, dass ungeklärt bleibt, ob er als Bourgeois oder als Citoyen am politischen Prozess partizipiert, also mit Gemeinwohlorientierung oder zur Verfolgung von Eigeninteressen. Zudem wird im globalen Raum unklar, wann Unternehmen Adressaten oder Autoren von politischer Regulierung sind. In anderen Worten: Der subpolitische Unternehmensbürger regiert und wird regiert, ist politisch und ökonomisch, partikular und gemeinwohlorientiert, engagiert sich bürgerschaftlich aus ethischen und instrumentellen Motiven heraus, ohne dass die in seiner Weltbürgerrolle angelegten Rollenkonflikte von übergeordneten politischen Strukturen vermittelt und legitimiert werden können. Eine konzeptuelle *Einbürgerung* von Unternehmen als *gute* Corporate Citizens scheint dieses Problem nur teilweise zu lösen: Es können dadurch zwar Win-Win-Potenziale zwischen Gesellschaft und Markt an einigen Stellen besser genutzt werden, als Corporate Citizens bewegen sich Unternehmen aber stets im Spannungsfeld zwischen den widersprüchlichen Rollenerwartungen an den Citoyen und den Bourgeois. Denn ein Unternehmen in seiner Wirtschaftsbürgerrolle bleibt als Philanthrop vor allem an seiner Reputation und daraus resultierenden ökonomischen Zugewinnen oder Risikominimierungen interessiert; im politischen Prozess ist es hingegen unwahrscheinlich, dass der Bourgeois Regulierungsinitiativen unterstützt, die seinen Geschäftszielen schaden könnten; und als Regierter und Untertan strebt der Bourgeois danach, politische Arrangements und normative Erwartungen zu vermeiden oder im eigenen Sinne zu beeinflussen, wenn sie seine Handlungsspielräume zur Profitmaximierung schmälern. Das ist allerdings nicht unbedingt moralisch verwerflich, sondern ist so im gesellschaftlichen Rollenskript des Bourgeois verankert. Mit einer Ausblendung der Hauptrolle von Unter-

64 Carroll: „The Four Faces of Corporate Citizenship“, S. 4.

nehmen als Bourgeois und der Zuschreibung einer Rolle als Citoyen, mit erweiterten politischen Teilhaberechten und der Zugehörigkeit zu einem sozialpolitischen Kollektiv höherer Ordnung, wird daher unter Umständen das Machtungleichgewicht noch weiter zugunsten des Wirtschaftsbürgers verschoben. Grundlegende Veränderungen in der gesellschaftlichen Rolle von Unternehmen und eine Neu-Relationierung von Markt, Staat und Gesellschaft vor dem Hintergrund von Globalisierungsprozessen sind nur dann möglich, wenn auch die Spielregeln, Rechte und Pflichten der Wirtschaftsbürger in den Blick genommen und neu formuliert werden.

Literaturverzeichnis

- Anderson, Benedict: Die Erfindung der Nation, Frankfurt a.M. 1996.
- Backhaus-Maul, Holger: „Corporate Citizenship im deutschen Sozialstaat“, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, B 14, 2004, S. 23-30.
- Backhaus-Maul, Holger/Brühl, Hasso: Bürgergesellschaft und Wirtschaft – zur neuen Rolle von Unternehmen, Deutsches Institut für Urbanistik (DIfU), Berlin 2003.
- Beck, Ulrich: Die Erfindung des Politischen, Frankfurt a.M. 2003.
- Beckert, Jens u.a.: Transnationale Solidarität. Chancen und Grenzen, Frankfurt a.M./New York 2004.
- Bendell, Jem/Murphy, David F.: „Towards Civil Regulation. NGOs and the Politics of Corporate Environmentalism“, in: Utting, Peter (Hrsg.): The Greening of Business in Developing Countries, UNRISD, London/New York 2002.
- Börzel, Tanja/Risse, Thomas: „Public-Privat-Partnerships: Effective and Legitimate Tools of Transnational Governance?“, in: Grande, Edgar/Pauly, Louis: The Reconstitution of Political Authority in the 21st Century, Toronto 2005, S. 195-216.
- Carroll, Archie B.: „The Four Faces of Corporate Citizenship“, in: Business and Society Review, Jg. 100, Nr. 101, 1998, S. 1-7.
- Curbach, Janina V.: „Corporate Social Responsibility – Unternehmen als Adressaten und Aktivisten einer transnationalen Bewegung“, in: Rehberg, Karl-Siebert (Hrsg.): Die Natur der Gesellschaft. Verhandlungen des 33. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Kassel 2006, Frankfurt a.M./New York 2007 (Beitrag auf CD-Rom im Erscheinen).

- Curbach, Janina: Global Governance und NGOs. Transnationale Zivilgesellschaft in internationalen Politiknetzwerken, Opladen 2003.
- DaimlerChrysler: „About us“, www.DaimlerChrysler.com, 11.10.2006.
- DaimlerChrysler: Gemeinschaft gestalten. Brücken bauen. Dialoge führen. Bericht zur Gesellschaftlichen Verantwortung, Stuttgart 2004.
- Deutscher Bundestag: Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Gesellschaft, Schlußbericht der Enquete-Kommission ‚Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements‘, Berlin 2002.
- Dunphy, Dexter u.a. (Hrsg.): Organizational Change for Corporate Sustainability, London/New York 2003.
- Europäische Kommission/Generaldirektion Beschäftigung und Soziales: Die soziale Verantwortung der Unternehmen. Ein Unternehmensbeitrag zur nachhaltigen Entwicklung, KOM(2002)347, 2002.
- Europäische Kommission/Generaldirektion Beschäftigung und Soziales: Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen, Grünbuch, 2001.
- Exxonmobile: „Esso, Mobil and Exxonmobil in the UK“, www.Exxonmobil.co.uk, 10.10.2006.
- Ford Motor Company: Connecting with Society. Building Relationships... and Setting the Course, 2000.
- Habisch, André: Corporate Citizenship. Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland, Berlin u.a. 2001.
- Haufler, Virginia: A Public Role for the Private Sector. Industry Self-Regulation in a Global Economy, Carnegie Endowment for International Peace, Washington D.C. 2001.
- Krombacher: „Homepage“, 12.04.2006.
- Logsdon, Jeanne M.: „Global Business Citizenship: Applications to Environmental Issues“, in: Business and Society Review, Jg. 109, Nr. 1, 2004, S. 67-87.
- Marsdon, Chris: „The New Corporate Citizenship of Big Business: Part of the Solution to Sustainability?“, in: Business and Society Review, Special Edition: Corporate Citizenship for the New Millenium, Jg. 105, Nr. 1, 2000, S. 9-26.
- Matten, Dirk/Crane, Andrew: „Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization“, in: Academy of Management Review, Jg. 30, Nr. 1, 2005, S. 166-179.

- Mutz, Gerd: „Der Geist von Corporate Citizenship ist noch nicht angekommen – In Deutschland herrscht ein einseitiges Verständnis von unternehmerischem bürgerschaftlichen Engagement“, in: *Maccenata Aktuell*, Nr. 29, 2001, S. 2-4.
- Newell, Peter: „Environmental NGOs and Globalization. The Governance of TNCs“, in: Cohen, Robin/Rai, Shirin (Hrsg.): *Global Social Movements*, London 2000, S. 117-133.
- Pattberg, Philipp: „Private-Private Partnerships als innovative Modelle zur Regel(durch)setzung? Möglichkeiten und Grenzen eines neuen Konzepts am Beispiel des Forest Stewardship Council (FSC)“, in: Brühl, Tanja u.a. (Hrsg.): *Unternehmen in der Weltpolitik: Politiknetzwerke, Unternehmensregeln und die Zukunft des Multilateralismus*, Bonn 2004, S. 143-162.
- Rudolph, Brigitte: „Neue Kooperationsbeziehungen zwischen dem Dritten und dem Ersten Sektor – Wege zu nachhaltigen zivilgesellschaftlichen Partnerschaften?“, in: Birkhölzer, Karl u.a. (Hrsg.): *Der Dritte Sektor. Partner für Wirtschaft und Arbeitsmarkt?* Opladen 2003, S. 35-98.
- Scherer, Andreas G. u.a.: „Global Rules and Private Actors: Toward a New Role of the Transnational Corporation in Global Governance“, in: *Business Ethics Quarterly*, Jg. 16, Nr. 4, 2006, S. 505-532.
- Schneidewind, Uwe: „Unternehmen als strukturpolitische Akteure“, in: *Einblicke. Forschungsmagazin der Carl von Ossietzky-Universität Oldenburg*, Nr. 29, 1999, S. 1-4.
- Schneidewind, Uwe: *Die Unternehmung als strukturpolitischer Akteur. Kooperatives Schnittmengenmanagement im ökologischen Kontext*, Marburg 1998.
- Shamir, Ronen: „Mind the Gap: The Commodification of Corporate Social Responsibility“, in: *Symbolic Interaction*, Jg. 28, Nr. 2, 2005, S. 229-253.
- The Economist: „The Good Company. A Survey of Corporate Social Responsibility“, Nr. 8410, 22. Januar 2005, S. 3-18.
- Vidaver-Cohen, Deborah/Altman, Barbara W.: „Corporate Citizenship in the New Millenium: Foundation for an Architecture of Excellence“, in: *Business and Society Review*, Special Edition: Corporate Citizenship for the New Millenium, Jg. 105, Nr. 1, 2000, S. 145-168.
- Waddell, Steve: „Complementary Resources. The Win-Win Rationale for Partnership with NGOs“, in: Bendell, Jem/Murphy, David F. (Hrsg.): *Terms of Endearment. Business, NGOs, and Sustainable Development*, Sheffield/Bristol 2000, S. 193-206.

- Weiß, Ralf: Unternehmensführung in der Reflexiven Modernisierung. Global Corporate Citizenship, Gesellschaftsstrategie und Unternehmenskommunikation, Marburg 2002.
- Westebbe, Achim/Logan, David: Corporate Citizenship: Unternehmen im gesellschaftlichen Dialog, Wiesbaden 1995.
- World Economic Forum: „Corporate Citizenship“, weforum.org/corporate-citizenship, 14.08.2006.
- Zadek, Simon: The Civil Corporation, London 2001.
- Zürn, Michael: Regieren jenseits des Nationalstaates. Globalisierung und Denationalisierung als Chance, Frankfurt a.M. 1998.