

# Skizze einer deliberativen Theorie unternehmerischer Verantwortung

GUIDO PALAZZO\*

*Korreferat zum Beitrag von Klaus Dieter Wolf*

## 1. Einleitung – Die postnationale Konstellation

Im Kern der Debatte um Corporate Social Responsibility (CSR) stehen die Bedingungen gesellschaftlicher Legitimitätszuweisung an unternehmerische Handlungen und Entscheidungen. Den Bezugspunkt der Diskussion bilden dabei die gesetzlichen Spielregeln und moralischen Traditionen einer bestimmten explizit oder implizit nationalstaatlich definierten Gesellschaft. Unternehmen haben sich in einen solchen normativen Bezugsrahmen einzupassen, um gesellschaftliche Akzeptanz zu reproduzieren (z. B. Swanson 1999; Carroll 1979; Homann/Blome-Drees 1992). Wenn Wolf in seinem Beitrag die Frage nach dem stellt, was zu tun ist „wo der Staat bzw. die Staatenwelt der Aufgabe effektiver, sach- und gemeinwohlorientierter politischer Steuerung nicht (oder noch nicht) nachkommen kann (oder will)“ (Wolf 2005: 53), dann verdeutlicht er das entscheidende Problem dieser CSR Debatte. Was soll dort geschehen, wo dieser nationalstaatliche Orientierungsrahmen erodiert? Welche Probleme entstehen durch die Transnationalisierung unternehmerischer Aktivitäten und welche Rolle kommt Unternehmen im globalen Governance-Vakuum zu? Die Problematik der erodierenden demokratischen (nationalen) Governancestrukturen wird hier und da erkannt (z. B. Rondinelli 2002) aber nicht systematisch bearbeitet. Erst in jüngster Zeit wird vorsichtig versucht, Antworten auf eine derartige Frage zu formulieren und den nationalstaatlichen Denkraum zu durchbrechen (z. B. Scherer 2003). Hier offenbart sich das folgende Dilemma: Während im betriebswirtschaftlichen Diskurs bis dato kaum über die demokratietheoretischen Konsequenzen von CSR nachgedacht wird, kommt im politikwissenschaftlichen Diskurs das Unternehmen als Akteur gar nicht – oder wie Wolf betont – lediglich als Teil der Problembeschreibung vor (Wolf 2005: 51f.).

Diese Problembeschreibung stellt sich, grob skizziert, wie folgt dar: Während Demokratie gemeinhin nationalstaatlich verstanden wird und demokratisch legitimierte Macht nationalstaatlich begrenzt ist, verlagert sich im Zuge der Globalisierung die politische Macht vom „Beherrscher des Territoriums“ zum „Meister der Geschwindigkeit“ (Habermas 1998: 104). Unternehmen handeln verstärkt in einem transnationalen Raum, der weder durch ein globales Recht noch durch globale Wertvor-

---

\* Prof. Dr. Guido Palazzo, Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Université de Lausanne, CH-1015 Lausanne, 0041-21-692 33 73, guido.palazzo@unil.ch; Forschungsschwerpunkte: Corporate Social Responsibility, Organisationstheorie, politische Philosophie.

stellungen normativ unterfüttert ist. Diese Machtverschiebung von der Raum- in die Zeitdimension entmachtet den Nationalstaat und erzeugt ein regulatives Vakuum. Eine von Unternehmen sehr lange unterschätzte Konsequenz ihrer transnationalen Ausrichtung liegt darin, dass aufgrund dieses Vakuums das Outsourcing der eigenen Wertschöpfung unweigerlich zum Insourcing je unterschiedlicher lokaler Umwelt- und Menschenrechtsprobleme führt.

## 2. Die Politisierung der Unternehmung

Haben Unternehmen eine Mitverantwortung für das Elend in der Welt? Wenn ja, wo beginnt und wo endet diese Mitverantwortung und wie lässt sie sich in konkrete Handlungen übersetzen? Die Betriebswirtschaftslehre fasst solche Fragen mit sehr spitzen Fingern an. Dies zeigt sich vor allem dort, wo man die Antworten als erstes erwarten würde: Im Rahmen der CSR Debatte, wie sie sich in den letzten Jahrzehnten entwickelt hat, lassen sich derartige Fragen kaum beantworten, weil sie noch zu sehr einer historisch gewachsenen nationalstaatlich ausgebildeten Arbeitsteilung von Wirtschaft und Politik verpflichtet ist. „Die historische Basis modernen Freiheitsverständnisses ist die Freiheit des privaten Besitzes, und die bürgerliche Freiheit ist nach allgemeinem liberalem Verständnis daher immer auch – vielleicht sogar primär – die Freiheit des Wirtschaftsbürgers. Ihm gegenüber muss sich die politische Herrschaft mit ihren zugleich freiheitseinschränkenden und freiheitsermöglichenden Gesetzen rechtfertigen, ihm gegenüber muss sie ihre Macht legitimieren“ (Palazzo/Palazzo 2003: 68). In dieser Tradition stehend, rekonstruiert auch die CSR Debatte die Unternehmung mehrheitlich als apolitischen Akteur, demgegenüber sich gesellschaftliche Legitimationserwartungen auf die besagte Regelkonformität beschränken, während die genuin politische Macht als eigentlicher Adressat politischer Legitimationsansprüche betrachtet wird (Palazzo 2002: 238ff.). Die beschriebene transnationale Erosion der nationalen Regeln führt allerdings dazu, dass (mehr oder weniger passive) Regelkonformität nicht genügt um die unternehmerische „Licence to operate“ sicherzustellen. Auf dem globalen Spielfeld ist „hard law“ weitgehend abwesend und „soft law“ abwesend oder in den Widersprüchen von Kulturdifferenzen gefangen. Dieses doppelte Regulierungsdilemma führt dazu, dass die Unternehmung selbst und ihre Handlungen politisch aufgeladen werden und die tradierte Grenze von Wirtschaft und Politik sich auflöst. Diese Politisierung der Unternehmung zeigt sich einerseits in der von Wolf beobachteten Bereitschaft der Unternehmen, selbst in die regulative Lücke zu springen. Andererseits – und vielleicht primär – zeigt sie sich im wachsenden zivilgesellschaftlichen Engagement der Bürger, das den Unternehmen veränderte Rechtfertigungsmodi und höhere Transparenz aufzwingt.

Der Prozess der Globalisierung verursacht oder beschleunigt all diese Formen der Politisierung ökonomischer Akteure und erzeugt einen Legitimationsdruck der über die Vorstellung (passiver) normativer Konformität hinausweist: Die geräuschlose Anpassung an implizit geteilte Normen und explizit leitende Rechtsvorschriften wird ersetzt durch eine explizite Beteiligung an öffentlichen Diskursen, in denen das eigene Verhalten mit guten Gründen gerechtfertigt werden muss und in denen Unternehmen mit einem breiteren Verständnis von Verantwortung operieren als noch im (nationalstaatlich-)industriegesellschaftlich geprägten Selbstverständnis angelegt. Die Motiva-

tion hinter dem veränderten Selbstverständnis ist bei der Mehrzahl der Unternehmen recht klar: Die schwindende rechtliche Sanktionskraft des Staates wird teilweise ersetzt durch die moralisch motivierte und marktgesteuerte Sanktionskraft der Zivilgesellschaft. Der Verlust von Umsatz durch Konsumentenboykotte und die Beschädigung von Markenreputation durch moralisch zweifelhaftes Verhalten erzeugt einen Druck auf die Unternehmen, sich in Selbstregulierungsdiskursen zu engagieren und dies in Kooperation mit zivilgesellschaftlichen Kritikern und Experten zu tun. Demokratien geraten hier allerdings vom Regen in die Traufe. Zwar scheinen sich einerseits neue Formen der Regulierung durch die Aktivitäten von Unternehmen und Nichtregierungsorganisationen zu entwickeln, welche die sinkende Effizienz nationalstaatlicher Regulierung kompensieren. Andererseits ist die Selbstregulierung privater und nicht demokratisch abgesicherter Akteure problematisch. Wie Wolf in seinem Beitrag zu recht hervorhebt, reißen die geschilderten Formen privater Regulierung Legitimationslücken, weil die „politische und normative Einordnung privatwirtschaftlicher Selbstregulierungsaktivitäten noch ungeklärt [ist G. P.]“ (Wolf 2005: 54). Der wichtige Beitrag von Wolf besteht in der Entwicklung von Maßstäben zur Bestimmung *normativ gelungener* Formen privatwirtschaftlicher Selbstregulierung aus Sicht der Politikwissenschaft. Er skizziert nicht nur die legitimatorischen Anforderungen an unternehmerische Selbstregulierung (Ebd.: 58), sondern entwickelt auch Kriterien mit deren Hilfe sich in konkreten Fällen die Legitimität unternehmerischer Selbstregulierung kritisch überprüfen lässt (Ebd.: 59).

### 3. Eine deliberative Theorie unternehmerischer Verantwortung

Das Problem des Beitrags von Wolf liegt meines Erachtens darin, dass seine Vorschläge zur Legitimität privatwirtschaftlicher Selbstregulierung zwar plausibel scheinen, aber ihrerseits ohne sichtbaren theoretischen Referenzpunkt rekonstruiert werden. Ich vermute den Grund dafür wiederum in der wissenschaftlichen Arbeitsteiligkeit: Während Wolf selbst eine Brücke zwischen Politikwissenschaften und Betriebswirtschaftslehre schlägt, fehlt ihm seinerseits die Rückbindung seiner politikwissenschaftlichen Argumentation an die politischen Philosophie. Es wird zum Beispiel nicht klar, auf welcher theoretischen Basis er seine drei Anforderungen an die Legitimität privater Selbstregulierung (Ebd.: 58) formuliert. Sein transnationales Konzept der Einbindung privater und vor allem privatwirtschaftlicher Problemlösungskompetenz weist jedenfalls über die eng gezirkelten Vorstellungen liberaler Demokratiekonzepte ebenso hinaus wie seine Bezugnahme auf die von Scharpf beschriebene „Enthierarchisierung der Beziehungsmuster zwischen Staat und Gesellschaft“ (Ebd.: 54) oder seine Betonung der diskursiven Qualität der Selbstregulierung (Ebd.: 61 und 63).

Eine demokratietheoretische Konzeption, in die sich die Ideen von Wolf meines Erachtens einbetten ließen, ist die deliberative Demokratietheorie, wie sie maßgeblich von Jürgen Habermas entwickelt wurde (1992). Während liberale Demokratiemodelle bürgerschaftliche Partizipation gemeinhin auf den Gang an die Wahlurne reduzieren, fordert das deliberative Demokratiemodell die Rückbindung kollektiv wirksamer Entscheidungen an öffentliche Prozesse der Meinungs- und Willensbildung (Habermas 1992; Palazzo 2002; Peter 2004). Legitimität beruht damit nicht so sehr auf

der Analyse der demokratischen Qualität von Wahlvorgängen (Minderheitenschutz, Mehrheitsregel etc.), sondern auf einer Analyse des diskursiven Niveaus von öffentlichen Diskursen, die den Wahlvorgängen vorausgehen (müssen) (Palazzo 2002: 91ff). Habermas spricht vom subpolitischen Charakter wert- und normbildender Kommunikationen, die von der gesellschaftlichen Basis „in die Poren der organisationsförmig geordneten Lebensbereiche“ eindringen. „Sie laufen unterhalb der Schwelle politischer Entscheidungsprozesse ab: sie nehmen aber indirekt Einfluss auf das politische System, weil sie den normativen Rahmen der politischen Entscheidung verändern“ (Habermas 1976: 116). Die anschwellenden zivilgesellschaftlichen Kommunikationsströme bilden eine politische Öffentlichkeit, die für Habermas zur Quelle politischer Legitimität wird. Sein Demokratiemodell zieht damit eine enge Verbindung zwischen den lebensweltlichen Problemlagen und den institutionalisierten Foren politischer Entscheidungsprozesse. Was Wolf in seinem Beitrag beschreibt, zielt meines Erachtens in genau diese Richtung: Regulierungskompetenz verlagert sich von den gewählten Gremien des Politischen Systems (Regierung, Parlament) hin zu den öffentlichen Auseinandersetzungen zivilgesellschaftlicher und privatwirtschaftlicher Akteure. Während Wolf allerdings in seinem Beitrag den Fokus deutlich auf die sich verändernde Dynamik zwischen Staat und Unternehmung legt (Unternehmen in der Rolle des Gesetzgebers), bildet im deliberativen Demokratiemodell die Zivilgesellschaft den Referenzpunkt. Wolfs Anstrengungen, privatwirtschaftliche Selbstregulierung legitimatorisch zu unterfüttern, gestaltet sich durch seine Blickrichtung recht schwer, weil er große argumentative Anstrengungen unternehmen muss, um Selbstregulierungsakte zu rechtfertigen, die sich meines Erachtens demokratietheoretisch kaum rechtfertigen lassen. Erst eine zivilgesellschaftliche Öffnung seiner Konzeption schafft den notwendigen Maßstab zur Unterscheidung von normativ gelungenen und misslungenen Akten von Selbstregulierung. Eine rein privatwirtschaftliche Selbstregulierung, die sich monologisch vollzieht und damit unter Ausschluss der Öffentlichkeit statt findet, kann den Bedingungen deliberativer Legitimationsanforderungen nicht genügen. Dies gilt selbst dann, wenn, wie Wolf es formuliert, eine „rein ethische“ Gesinnung der sich regulierenden Unternehmen vorliegt. Monologische Selbstregulierung missachtet in jedem Fall die Souveränität der Bürgerinnen und Bürger. Die Überzeugungskraft der von Wolf skizzierten Anforderungen an die Legitimität privater Selbstregulierung ruht in deren zivilgesellschaftlicher Einbettung. Anders gesagt: Die Politisierung der Unternehmung liegt meines Erachtens nicht primär im demokratischen Output (Unternehmen geben sich selbst Regeln), sondern im demokratischen Input (Unternehmen müssen sich veränderten Rechtfertigungsmodi stellen).

Der Habermas'sche Fokus auf die Prozeduren der Meinungs- und Willensbildung erweist sich vor allem dort als konzeptioneller Vorteil, wo der zivilgesellschaftlichen Interaktion im transnationalen Raum die Rückbindung an den Staatsapparat fehlt. Die Aufgabe deliberativer Theoriebildung wird allerdings darin liegen, einen überzeugenden Legitimationsbegriff zu entwickeln, der einerseits breiter angelegt ist, und andererseits schwächer sein wird als der nationalstaatlich etablierte (Palazzo 2002: 238ff.; Scherer, Palazzo & Baumann 2005). Er wird einerseits breiter sein, weil die Politisierung der Unternehmung zukünftig auch den ökonomischen Akteur unmittelbar mit Legitimationsansprüchen konfrontiert. Andererseits muss ein global

gestreckter Legitimationsbegriff schwächer sein, weil er eben nicht, wie Wolf schreibt, sich im „Schatten der Hierarchie“ (Wolf 2005: 65), sondern immer häufiger jenseits staatlicher Sanktionsmacht operiert. Es ist der sich global zwischen Unternehmen, politischen Institutionen wie der UN und zivilgesellschaftlichen Akteuren entfaltende Prozess der diskursiven Selbstregulierung, den es normativ einzuholen gilt. Wolf liefert dazu einen wichtigen Beitrag.

## Literaturverzeichnis

- Carroll, A. B.* (1979): A Three-dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance, in: *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Habermas, J.* (1976): *Zur Rekonstruktion des Historischen Materialismus*, Frankfurt: Suhrkamp.
- Habermas, J.* (1992). *Faktizität und Geltung*, Frankfurt: Suhrkamp.
- Habermas, J.* (1998): *Die Postnationale Konstellation*, Frankfurt: Suhrkamp.
- Homann, K./Blome-Drees, F.* (1992): *Wirtschafts- und Unternehmensethik*, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Palazzo, G.* (2002): *Die Mitte der Demokratie. Über die Theorie deliberativer Demokratie von Jürgen Habermas*, Baden-Baden: Nomos.
- Palazzo, G./Palazzo, B.* (2003): Unternehmen im Wandel ethischer Ansprüche, in: Jakob, R./Naumann, J. (Hrsg.): *Wege aus der Vertrauenskrise*, Frankfurt: Moderne Industrie, 63-73.
- Peter, F.* (2004): Demokratische Legitimation von Marktarrangements: Auf dem Weg zu einer Wirtschaftsethik als politische Ethik, in: *zfwu*, 5(2), 163-175.
- Rondinelli, D. A.* (2002): Transnational Corporations: International Citizens or New Sovereigns?, in: *Business and Society Review*, 107(4), 391-413.
- Scherer, A. G.* (2003): *Multinationale Unternehmen und Globalisierung*, Heidelberg: Physica.
- Scherer, A. G./Palazzo, G./Baumann, D.* [2005]: *Global Rules and Private Actors. The Role of the Transnational Corporation in the Global Governance*.
- Swanson, D. L.* (1999): Towards an Integrative Theory of Business and Society, in: *Academy of Management Review*, 24(3), 506-521.
- Walsb, J. P./Weber, K./Margolis, J. D.* (2003): Social issues and management: Our lost cause found, in: *Journal of Management*, 29(6), 859-881.