

# **Unternehmensethik in regionaler Perspektive**

**Internationales EU-Projekt am KWI Essen zu „Corporate Culture and Regional Embeddedness“ (CURE)**

**LUDGER HEIDBRINK UND PETER SEELE\***

## **1. Worum es geht: CURE Zusammenfassung**

Zum 1. Januar 2007 startete das EU-Forschungsprojekt „Corporate Culture and Regional Embeddedness“ (CURE) in sechs europäischen Ländern mit sieben Partnern. Kern des Forschungsprojektes ist eine standardisierte, fallstudienbasierte Untersuchung der gegenseitigen Beeinflussung und Interaktion von Unternehmenskultur und Region, um somit eine europaweit vergleichbare Datenmasse zu bekommen und auszuwerten. Dem Kulturwissenschaftlichen Institut in Essen (KWI) obliegt der Projektbereich zum Thema Unternehmensethik und Verantwortungskultur im Rahmen von CURE. Dabei stellt sich die Frage, ob Ethik eine eigenständige Variable neben der Unternehmenskultur und der regionalen Einbindung darstellt, oder ob das ethische Engagement von Unternehmen unter einer der beiden Größen zu subsumieren ist. Dabei sind sich im bisherigen Gang der Untersuchung die Projektpartner einig, dass Unternehmensethik als eigenständige Größe und nicht als abhängige Variable zu betrachten ist.

Die drei Schlüsselfragen, denen CURE in dem bewilligten Zeitraum von drei Jahren nachgehen wird, lauten:

- (1) In welchem Maße beeinflusst die jeweils spezifische Unternehmenskultur die regionale Bindung und Übernahme von sozialer Verantwortung (CSR) in der Region?
- (2) Welche Typologien von Regionalkulturen sind für welche Typologien von Unternehmen von Interesse?
- (3) Auf welche Weise interagieren regionale Kulturen mit Unternehmenskulturen und wie beeinflussen diese sich gegenseitig?

Das spezifische Moment von CURE im Rahmen der gegenwärtigen Debatte um Unternehmensethik und soziale Verantwortung von Unternehmen ist dabei die Verankerung der Themenstellung in der Frage nach der Bedeutung und Eigenschaft von Regi-

---

\* Priv.-Doz. Dr. Ludger Heidbrink, Leiter des Center for Responsibility Research (CRR) am KWI Essen, Goethestr. 31, D-45128 Essen, Tel.: +49-(0)201-7204-214, Fax: +49-(0)201-7204-111, E-Mail: ludger.heidbrink@kwi-nrw.de, Forschungsschwerpunkte: Politische Philosophie, Sozialphilosophie, Verantwortungsethik, Kulturtheorien.

Dr. Dr. Peter Seele, wissenschaftlicher Geschäftsführer des Center for Responsibility Research (CRR) am KWI Essen, Goethestr. 31, D-45128 Essen, Tel.: +49-(0)201-7204-216, Fax: +49-(0)201-7204-111, E-Mail: peter.seele@responsibility-research.de, Forschungsschwerpunkte: Praktische Philosophie, Institutionenökonomik, Globalisierung (insb. Indien).

onen als Standortfaktor, als kulturellen Raum, als Kunden- wie Lieferantenmarkt sowie für Human Ressources (HR) bestehender und zukünftiger Mitarbeiter.

Die regionale Einbindung von Unternehmen, so die zugrunde liegende Arbeitshypothese von CURE, fördert und fordert die Übernahme von sozialer Verantwortung ohne formgebundene Regulierung. Hiermit knüpft CURE an die Diskussion um CSR im Allgemeinen und Speziellen an, wie sie anhand konkreter Regelwerke und Kodizes in unterschiedlicher Verbindlichkeit behandelt wird.<sup>1</sup>

## 2. Internationaler und akademischer Zuschnitt von CURE

CURE ist ein Projekt aus dem 6. Rahmenprogramm der EU. Im Folgenden stellen wir kurz die Partner sowie deren thematischen Fokus dar, um darauf den spezifischen Projektbereich zu unternehmerischer Verantwortung zu erhellen.

Koordiniert wird das Projekt vom Institut für Arbeit und Technologie (IAT) in Gelsenkirchen, namentlich von dem Politikwissenschaftler und Regionalplaner Priv.-Doz. Dr. Dieter Rehfeld (2001) sowie von Dr. Stefan Gärtner.

Als europäische Mitglieder beteiligen sich: Prof. Dr. János Rechnitzer von der Széchenyi István University in Ungarn (Regionalforschung), Prof. Dr. Philip Cooke und Dr. Nick Clifton von der Cardiff University (Economic Geography), Prof. Dr. Ben Dankbaar und Dr. Peter Prud'homme van Reine von der Radboud University of Nijmegen (Management Studies), Prof. Dr. Ulrich Pekruhl von der University of Applied Science Northwestern Switzerland (Human Resource Management), Prof. Dr. Franz Tödtling und Dr. Michaela Trippl von der Wirtschaftsuniversität Wien (Regional- und Umweltwirtschaft) sowie Priv.-Doz. Dr. Ludger Heidbrink und Dr. Dr. Peter Seele vom Kulturwissenschaftlichen Institut in Essen (Unternehmensexistethik und soziale Verantwortung von Unternehmen (vgl. Heidbrink 2007a; 2007b)).

Jeder der Partner ist in einem spezifischen disziplinären Kontext verortet und aufgefordert, diese Perspektive in den gemeinsamen theoretischen Rahmen einzubringen. Die Fallstudien, von denen jeder Partner 30 anfertigen wird, entstehen auf der Grundlage eines gemeinsam erarbeiteten, disziplinenübergreifenden und standardisierten Untersuchungsprogramms. Liegen die Ergebnisse vor, werden diese zurück in den jeweiligen Diskurs der Einzeldisziplinen gegeben, wodurch ein multiperspektivischer Ansatz gewährleistet ist. Zu den beteiligten Forschungsperspektiven zählen: Kultur- und Industriesozioologie, Ethik, Kulturwissenschaften, Kommunikationstheorie, Institutionentheorie, Evolutorik sowie Transaktionskostentheorie.

## 3. Regionen, Unternehmen und deren unternehmensexistethische Verbindung

Europa hat eine seiner Stärken in einer regional begründeten, kulturellen Diversität. Die gegenwärtige Diskussion um Globalisierung und die prozessuale Integration von Unternehmen konzentriert sich hingegen primär auf Fragen nach Standardisierung und Homogenisierung von Wertschöpfungsprozessen. Das Aufkommen von prospe-

<sup>1</sup> Als Beispiele für die explizite, wiewohl nicht fakultative Regulierung von sozialer Verantwortung ist an Initiativen wie SA 8000, den Global Compact oder die gegenwärtig zu verhandelnden ISO 26.000 zu denken (vgl. Wieland/Schmiedeknecht 2007 oder Crane/Matten 2004).

rierenden und innovativen Regionen spielt in dieser streng ökonomischen Interpretation der Globalisierung neben der Berücksichtigung lokaler Märkte eine untergeordnete Rolle.

Die in dem Projekt angelegte Forschungsfrage nach der Verbindung von Unternehmenskultur und Region muss auf verschiedenen Ebenen untersucht werden. CURE konzentriert sich auf die Interaktion zwischen materialer, symbolischer und wissensökonomischer Ebene. Die regionale Kultur, die hier als Ort unternehmerischer Verantwortung verstanden wird, ist dabei keineswegs als gegeben zu erachten, sondern wird durch eine Reihe von variablen Faktoren beeinflusst. Deshalb geht es in den Fallstudien darum, diejenigen Parameter zu identifizieren, die das Potential einer verantwortungsförderlichen Kultur sowohl im Unternehmen wie in der jeweiligen Region verstärken. Diese ‚regionalen Kompetenzen‘ können – wie es im Begriff des Standortfaktors bereits anklingt – als Ressourcen verstanden werden, die die Gesamtperformance des Unternehmens verbessern. Dabei muss jedoch berücksichtigt werden, dass die regionale Orientierung von Unternehmen nicht selbstverständlich ist, da Unternehmen vielfach nur strategische oder zufällige Beziehungen zu ihrem lokalen Umfeld besitzen (vgl. Enderle 2004). Hier kommt die für CURE zentrale Unternehmenskultur als Medium sozialer Verantwortung in den Fokus, in der sich das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen ebenso verorten lässt wie die operative Direktive des Unternehmens, am Markt erfolgreich zu sein.

#### **4. Unternehmenskultur und unternehmerische Verantwortung**

Eine Brücke zur Handhabung von Unternehmenskultur, die der institutionenökonomischen Fundierung von CURE zuspielt, ist in der Beschreibung Eric Reidenbachs zu sehen, der Unternehmenskultur als formale und informelle Instanz versteht:

„The formal culture usually is comprised of idealized statements of those values, beliefs, norms, and behaviors that should exist in an organization. It is a normative as opposed to a positive condition. Informal culture, on the other hand, may reflect the positive or actual culture“ (Reidenbach 1989: 93).

Ein wesentliches Merkmal der Unternehmenskultur liegt somit darin, dass sie nicht nur auf formellen Regeln und Leitbildern (Code of Conduct) beruht, sondern ein informelles Set an Werten und Überzeugungen voraussetzt, an dem sich korporative Akteure orientieren.

Wenn sich die Unternehmenskultur also nicht durchweg formalisieren und kodifizieren lässt, worin besteht dann ihre besondere Funktion, die ihr die Aufmerksamkeit von Seiten der beteiligten Akteure wie der Unternehmensführung sowie der Stakeholder einbringt? Folgende Funktionen von Unternehmenskultur können nach Sonja Sackmann (2004: 27) festgehalten werden: (1) Komplexitätsreduktion, (2) koordiniertes Handeln, (3) Identifikation mit dem Unternehmen und (4) Kontinuität.

Der Ort der unternehmerischen Verantwortung liegt folglich in der Einbettung der Unternehmenskultur in die Kultur der Region. Dies betrifft nicht nur politische und soziale Akteure, sondern auch und vor allem Kunden, Lieferanten und Gesellschafter. Ist der Vorwurf eines ‚homeless capitalism‘ im Zeitalter der Globalisierung nicht vollständig aus der Welt zu räumen, da Prozesse und Wertschöpfungsketten durch inter-

nationale Allokation optimiert werden, so entsteht die Sphäre sozialer Verantwortung im weiteren Sinn (CSR) und der Unternehmensethik im engeren Sinn aus dem Austausch mit gesellschaftlichen Interessengruppen (z. B. NGOs), der Verschränkung des Personalmanagements mit der Unternehmenskommunikation sowie aktivem Kundenmanagement, wodurch das Unternehmen mit seinen Transaktionspartnern innen wie außen eine gemeinsame „Geschichte“ und „shared mental models“ (Denzau/North 1984) herstellt, die sich in den oben beschriebenen Funktionen der Unternehmenskultur (vgl. Schmidt 2004) positiv auswirken können.

Diese Parameter im Einzelnen zu identifizieren und anhand praktischer Fallbeispiele im europaweiten Vergleich auf ihre Interdependenz hin zu untersuchen, stellt die Herausforderung von CURE dar. Als Erkenntnisgewinn darf erwartet werden, der Wirtschafts- und Unternehmensethik eine neue Perspektive abzugewinnen, die neben dem normativen Diskurs oder der politischen Zertifizierung die unternehmenseigene Motivation zur Übernahme sozialer Verantwortung durch regionale Einbettung in den Vordergrund rückt.

## Literaturverzeichnis

- Crane, A./ Matten, D. (2004): Business Ethics. A European Perspective. Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization, Oxford University Press.
- Denzau, A. T./ North, D. C. (1994): Shared Mental Models: Ideologies and Institutions, in KYKLOS, 47, 3-31
- Enderle, G. (2004): Globaler Wettbewerb und die Verantwortung von kleinen und mittleren Unternehmen, in: Brink, A./ Karitzki, O. (Hrsg.): Unternehmensethik in turbulenten Zeiten. Wirtschaftsführer über Ethik im Management, Bern u. a.: Haupt, 255-277.
- Rehfeld, D. (2001): Global Strategies Compared: Firms, Markets and Regions. In: European Planning Studies 19(1), 29-46.
- Heidbrink, L. (2007a): Handeln in der Unsicherheit: Paradoxien der Verantwortung, Berlin: Kadmos Verlag.
- Heidbrink, L. (2007b): Systemverantwortung, Selbstbindung und Ethik der wirtschaftlichen Organisation, in: Beschorner, T./ Linnebach, P./ Pfriem, R./ Ulrich, G. (Hrsg.): Unternehmensverantwortung aus kulturalistischer Sicht, Marburg, Metropolis, 45-66.
- Reidenbach, R. E. (1989): Ethics and Profits: A Convergence of Corporate America's Economic and Social Responsibilities, Englewood: Prentice Hall.
- Sackmann, S. (2004): Erfolgsfaktor Unternehmenskultur: Mit kulturbewusstem Management Unternehmensziele erreichen und Identifikation schaffen, Wiesbaden: Gabler.
- Schmidt, S. J. (2004): Unternehmenskultur. Die Grundlage für den wirtschaftlichen Erfolg, Weilerswist, Velbrück.
- Wieland, J./ Schmiedeknecht, M. (2007): ISO 26000 As a Network Discourse. An Empirical Study, in: Wieland, J. (Hrsg.): Governanceethik und Diskursethik – Ein zwangloser Diskurs, Marburg: Metropolis, 137-171.