



Prof. Dr. Dr. Sebastian Braun

# Unternehmen in Gesellschaft: „Corporate Citizenship“ und das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen in Deutschland



Die Dimension des „verantwortlichen Handelns“ von Unternehmen hat in den letzten Jahren in Deutschland unter schillernden Begriffen wie „Corporate Social Responsibility“ (im Folgenden: CSR) und „Corporate Citizenship“ (im Folgenden: CC) zunehmend an Bedeutung gewonnen und prägt mittlerweile die Debatte über das freiwillige gesellschaftliche Engagement von Unternehmen in der deutschen Gesellschaft. Der Beitrag umreißt zunächst diese zentralen Begriffe und skizziert anschließend empirische Ergebnisse über das freiwillige Unternehmensengagement in Deutschland.

## Unternehmen als gesellschaftlich eingebettete Akteure

Unternehmen sind ein spezifischer Organisationstyp in marktwirtschaftlichen Systemen. Nach dem klassischen Verständnis der Betriebswirtschaftslehre lassen sich Unternehmen durch mindestens drei konstitutive Merkmale charakterisieren:

- das erwerbswirtschaftliche Prinzip im Sinne des Strebens nach Gewinnmaximierung,
- das Prinzip des Privateigentums,
- das Autonomieprinzip im Sinne der Selbstbestimmung des Wirtschaftsplans.

Nach Friedman (1970) besteht die Verantwortung von Unternehmen in der strikten Beachtung des erwerbswirtschaftlichen Prinzips; nur auf diese Weise könnten Unternehmen wettbewerbsfähige Güter erstellen und damit Arbeitsplätze garantieren. In dieser Argumentationsrichtung eröffnen der marktbezogene Selbstregulierungsmechanismus und der Leistungswettbewerb die Möglichkeit, eine gesamtwirtschaftlich optimale Abstimmung aller ökonomischen Interessen und somit eine effiziente Allokation der Ressourcen zu erzielen.

Neben dieser eng gefassten betriebswirtschaftlichen Perspektive lassen sich Unternehmen aber auch als eine Organisationsform begreifen, die gesellschaftlich „eingebettet“ ist (vgl. im Überblick Maurer, 2008). Durch ihr Agieren in der Gesellschaft sind sie stets an der Veränderung und Entstehung von sozialen Strukturen beteiligt, die zugleich wiederum ihr zu-

künftiges Agieren beeinflussen. Der Globalisierungsprozess wirtschaftlichen Handelns ist in diesem Kontext ein schillerndes Beispiel: Die Zunahme globaler marktmäßiger Interdependenzen und die damit verbundene dynamische Entwicklung der (Welt-)Gesellschaft führen in immer kürzeren Abständen zu einem gesetzlichen Regelungsbedarf, der durch gesetzgeberische Maßnahmen zunehmend unvollständiger wahrgenommen werden kann. Auf diese Weise können sich Unternehmen und insbesondere international tätige Unternehmen den ordnungspolitischen Rahmenbedingungen des (National-)Staates zunehmend entziehen (vgl. z.B. Beschorner, 2008).

Diese Zunahme unternehmerischer Handlungsspielräume leistet wiederum einer Diskussion Vorschub, in Unternehmen zwar vornehmlich, aber nicht nur rational agierende ökonomische Akteure zu sehen, die Gewinne erzielen und dafür Arbeitskräfte benötigen, um Konsumenten mit Gütern und Dienstleistungen zu versorgen. Unternehmen sollen in dieser eher soziologisch und politikwissenschaftlich ausgerichteten Debatte „mehr“ sein – nämlich „verantwortlich“ agierende korporative Akteure, die in ihr Handeln Belange der sozialen und natürlichen Umwelt einbeziehen.

## Unternehmen als gesellschaftlich verantwortliche Akteure

In der Diskussion über CSR geht es insbesondere um die Verantwortung, die Unternehmen von „der“ Gesellschaft oder



– präziser – von unterschiedlichen Interessengruppen in der Gesellschaft zugeschrieben wird. Eine solche Verantwortungszuschreibung findet man etwa bei der Frage nach der Einhaltung von arbeits- und sozialrechtlichen Regelungen, den schonenden Umgang mit natürlichen Ressourcen oder der Formulierung und Implementierung ethischer Standards. Das entsprechende Engagement von Unternehmen dokumentiert sich z.B. in der transparenten, die Menschenrechte beachtenden Ausgestaltung betrieblicher Prozesse und Strukturen entlang der Wertschöpfungskette.

Aus der Perspektive eines Unternehmens kann das Selbstverständnis, als ein „verantwortliches Unternehmen“ zu agieren, als eine spezifische Form des „Risiko-Managements“ („risk management“) interpretiert werden: Gesellschaftliche Entwicklungen und daraus erwachsene Ansprüche von Stakeholdern (sog. „Issues“) werden als mögliche Risikofaktoren für die Organisationen betrachtet, woraufhin Handlungsoptionen im Sinne einer CSR geprüft werden. Ein Beispiel dafür ist die vor einigen Jahren geplante – und juristisch legale – Versenkung der Bohrplattform „Brent Spar“ in der Nordsee durch den Betreiber Shell UK: Die Nichtbeachtung der zugeschriebenen unternehmerischen Verantwortung durch gesellschaftliche Interessengruppen führte zu umfangreichen Protesten und letztlich zum Abbruch der Maßnahme durch den Konzern (vgl. Schöffmann, in Druck).

Wenngleich die Begriffsbestimmungen von CSR in den öffentlichen und fachwissenschaftlichen Debatten noch sehr uneinheitlich sind, ist das skizzierte Verständnis eines unternehmerischen Engagements als CSR spätestens seit Anfang dieses Jahrtausends grundlegend für die europäische Debatte (vgl. Backhaus-Maul&Braun, 2007; Europäische Kommission, 2001).

## Unternehmen als „Unternehmensbürger“

An dem Beispiel „Brent Spar“ wird deutlich, dass die CSR-Debatte vor allem aus der Perspektive der (betriebs)wirtschaftlichen Binnenwelt eines Unternehmens geführt wird. Noch deutlicher als in der CSR-Debatte kommt das – über das erwerbswirtschaftliche Prinzip hinausgehende – „Mehr“ einer gesellschaftlichen Einbettung von Unternehmen in den eng damit verbundenen Diskussionen über CC zum Ausdruck (vgl. z.B. Backhaus-Maul, Biedermann, Polterauer & Nährlich, 2008).

Das CC-Konzept ist – anders als vielfach behauptet – nicht in das CSR-Konzept einzuordnen, sondern ein eigenständiges Konzept, das ohne die CSR-Gesamtperspektive auf betriebliche Verantwortungsbereiche genutzt werden kann (vgl. z.B. Maaß, 2008). Es geht nämlich weniger um spezifische Formen der institutionalisierten Verantwortung von Unternehmen als um die freiwillige gesellschaftliche Beteiligung im Gemeinwesen. Der CC-Begriff betrachtet die gesellschaftliche Beteiligung von Unternehmen also vor allem aus der gesellschaftlichen Außenweltperspektive eines Unternehmens. Im

Zentrum stehen dabei „bürgerethische“ Fragen nach Rechten und Pflichten von Unternehmen als Akteure im sozialen und politischen Gemeinwesen (vgl. z.B. Habisch, 2003). Dabei wird auch der antiquiert klingende Begriff der „Bürger-tugend“ revitalisiert und mit dem Terminus der „freiwilligen Selbstverpflichtung“ in ein moderneres Staats- und Gesellschaftsverständnis übersetzt. Vor diesem Hintergrund werden Wirtschaftsunternehmen metaphorisch als „Unternehmensbürger“ („Corporate Citizen“) bezeichnet, der sich zwar primär, aber nicht nur an Gewinnmaximierung orientieren sollte, sondern auch am Gemeinwohl im Sinne eines Interesses an der Mehrung öffentlicher Güter und an der Bereitschaft, sich durch freiwilliges gesellschaftliches Engagement als politischer Akteur im Gemeinwesen aktiv gestaltend zu beteiligen.

Der CC-Begriff ist also eng in die breiten Debatten über die Zivilgesellschaft eingebettet. Speziell in Deutschland verbinden sich mit der Debatte über die Zivilgesellschaft und somit auch über das „unternehmerische Zivilengagement“ grundlegende Fragen nach einer veränderten Funktionszuschreibung und Aufgabenteilung von Staat, Wirtschaft, Nonprofit-Sektor und Privathaushalten. Diese Debatte thematisiert eine veränderte Verantwortungsteilung zwischen Staat und Gesellschaft, um gemeinsame Ziele im Hinblick auf Wohlfahrt und Demokratie zu erreichen. Staatliche Aktivitäten sollen mit Eigeninitiative und Eigenverantwortung gesellschaftlicher Akteure verbunden und eine neue Leistungsaktivierung in allen Stufen der Wertschöpfungskette öffentlicher Leistungen erzielt werden.

Im Kontrast zu erwerbswirtschaftlichen oder klassisch bürokratischen Lösungen bei der Herstellung wohlfahrtsrelevanter Güter werden in diesem wohlfahrtspluralistischen Modell ein Mix unterschiedlicher Steuerungsinstrumente, netzwerk- und prozessförmige Steuerungsformen und die Einbindung gesellschaftlicher Akteure wie z.B. Wirtschaftsunternehmen favorisiert. Während der Staat bisher die Gewährleistungs-, Finanzierungs- und Vollzugsverantwortung bei der Herstellung öffentlicher Güter innehatte, soll er sich nun auf die Gewährleistungsfunktion beschränken, die Vollzugs- und Finanzierungsverantwortung mehr und mehr an gesellschaftliche Akteure abtreten und damit zugleich Gelegenheitsstrukturen für bürgerschaftliches Engagement schaffen (vgl. z.B. Braun, in Druck).

In diesem Kontext gilt CC als der Versuch, ein Unternehmen auf möglichst vielfältige Weise positiv mit dem Gemeinwesen zu verknüpfen, in dem es tätig ist. Grundlegend ist dabei die Annahme, dass sich „Unternehmensbürger“ in der Regel gemeinsam mit ausgewählten gemeinnützigen Organisationen (z.B. Bildungs-, Sozial- und Kultureinrichtungen, Bürgerinitiativen, Verbänden, Vereinen oder Parteien) freiwillig engagieren, um gesellschaftliche Aufgaben zu bewältigen und zu bearbeiten, „also eine Art Pfadfinderfunktion auszuüben“ (Habisch, 2003, S. 1). CC soll Unternehmen gesellschaftliche Beteiligungsmöglichkeiten in selbst gewählten Engagementfeldern



und -projekten eröffnen – sei es in den Bereichen Bildung und Soziales, Sport und Erziehung oder Kultur und Ökologie. In dieser Perspektive bildet CC eine Form des „Identitätsmanagements“ („identity management“) eines Unternehmens (vgl. Schöffmann, in Druck).

## „Unternehmensbürger“ zwischen *business case* und *social case*

Der CC-Begriff geht grundsätzlich davon aus, dass Unternehmen dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip vernunftethisch verpflichtet sind – schließlich handelt es sich um zivilrechtlich legitimierte Einheiten, die mit dem Ziel gegründet werden, wirtschaftliche Interessen zu verfolgen. Insofern sind Unternehmen zunächst auch nur unter dieser Maßgabe internen und externen Anspruchsgruppen gegenüber verantwortlich.

### Libérale, domestizierende und ausgleichende Grundpositionen

In diesem Diskussionskontext lassen sich schematisch drei Grundpositionen gegenüberstellen, die man als „*liberale*“, „*domestizierende*“ und „*ausgleichende*“ Positionen bezeichnen kann.

Libérale Grundpositionen entlasten Unternehmen von einer gesellschaftlichen Verantwortung jenseits ihres Kerngeschäfts im Sinne Friedmans (1970, S. 5) eingangs angesprochener Diktion: „The Social Responsibility of Business is to increase its profits“. In dieser Argumentationsrichtung würden diejenigen Unternehmen den größten Profit erzielen, die als „Trittbrettfahrer“ vom Zivilengagement anderer Unternehmen – etwa aufgrund eines besseren Images des Wirtschaftssystems als Ganzem – profitieren, die selbst aber auf das Bereitstellen von Geld-, Sach- oder Zeitspenden verzichten.

*Domestizierende Grundpositionen* betonen hingegen aus ethischen und politischen Gründen die normative Erwartungshaltung, dass gegenüber der „Wildform“ eines im entfesselten Kapitalismus agierenden Unternehmens typische Merkmalsänderungen erforderlich seien. Diese Merkmalsänderungen fänden ihren Ausdruck in der freiwilligen Selbstbegrenzung der Gewinnmaximierung und der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung u.a. in Form eines freiwilligen Engagements in der Gesellschaft.

*Ausgleichende Grundpositionen* versuchen demgegenüber, den im Domestizierungs-Paradigma enthaltenen Gegensatz zwischen Gewinn und Moral aufzuheben und die Einseitigkeit der liberalen Grundpositionen um zusätzliche Argumente zu ergänzen. In dieser Perspektive wird verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln nicht als Beschränkung des Gewinnstrebens verstanden, sondern als Bestandteil des erwerbswirtschaftlichen Prinzips konzipiert. Grundlegend dafür ist die Betonung des potenziellen Nutzens, den Unternehmen aus unternehmerischer Verantwortung ziehen könnten, so dass

unternehmerisches Zivilengagement als eine Investition in Vermögenswerte der Unternehmen interpretiert werden kann.

Darüber hinaus wird der scheinbare Widerspruch zwischen dem gesellschaftlichen und dem unternehmerischen Nutzen eines Zivilengagements dadurch aufgelöst, dass der „social case“ eines solchen Engagements selbst zum „business case“ erklärt wird. Denn mit dem sukzessiven Bedeutungswandel und Steuerungsverlust des Nationalstaates stünden Unternehmen vor der Herausforderung, eigene Beiträge zur Human- und Sozialkapitalbildung wie auch zur Gestaltung und Steuerung von Gesellschaft zu leisten, um sich selbst die institutionellen Grundlagen für erfolgreiches wirtschaftliches Handeln zu schaffen oder zu erhalten. In dieser Argumentationsrichtung fällt dem Wirtschaftssystem zunehmend die Mitverantwortung für die Reproduktion seiner eigenen soziokulturellen Basis wirtschaftlichen Handelns zu, so dass Unternehmen im wohlverstandenen Eigeninteresse agieren, wenn sie sich freiwillig gesellschaftlich engagieren (vgl. z.B. Backhaus-Maul & Braun, in Druck).

### Balance zwischen „business case“ und „social case“

In den Kontext dieser vermittelnden Grundpositionen lässt sich das gesellschaftliche Unternehmensengagement im Sinne des CC-Begriffs einordnen: Betont wird das erwerbswirtschaftliche Prinzip als dominanter Handlungsmodus von Unternehmen, so dass auch ein ausgewogenes Verhältnis von unternehmerischem Nutzen („business case“) und gesellschaftlichem Nutzen („social case“) als Idealzustand eines unternehmerischen Zivilengagements im Sinne von CC betrachtet wird. „Corporate Citizenship ist dann erreicht, wenn ‚business case‘ und ‚social case‘ im Gleichgewicht sind. Der häufig zitierte, aber ebenso häufig missverstandene Terminus ‚Win-Win‘-Situation meint eben nicht, dass jede Art von gesellschaftlichem Unternehmensengagement automatisch zu beiderseitigen Vorteilen führt. Der Terminus ‚Win-Win‘-Situation bezeichnet einen Zustand, bei dem man von Corporate Citizenship spricht, während bei Sponsoring oder Mäzenatentum ... der Vorteil im Wesentlichen auf der einen oder anderen Seite liegt und dementsprechend eben kein Corporate Citizenship ist“ (Nährlich, 2008, S. 27).

Vor diesem Hintergrund hat Polterauer (2008) versucht, eine Definition von CC im Sinne eines unternehmerischen Zivilengagements zu entwickeln. Demnach handelt es sich bei CC um ein gemeinnütziges, kontinuierliches Engagement von privatwirtschaftlichen Unternehmen, das freiwillig erbracht wird, über den engen Unternehmenszweck hinausgeht, aber – und dieser Aspekt wird besonders betont – „(...) in Bezug zur Unternehmenstätigkeit steht. Die Bezugnahme zur Unternehmenstätigkeit ist nicht nur aus unternehmensstrategischen Gesichtspunkten zentral, denn nur so ist ein ‚Nutzen‘ für Unternehmen im Sinne der oft unterstellten ‚Win-win-Situation‘ realisierbar, sondern auch weil sich Corporate Citizen mit ih-

ren spezifischen unternehmerischen Kompetenzen in einem gesellschaftlichen Bereich engagieren. Insofern unterscheidet sich das CC-Engagement besonders von kommunikationspolitisch einsetzbarem Sponsoring: Es geht nicht um die Vergabe von Geld-, Sachmitteln oder Dienstleistungen gegen die Gewährung von kommunikativen Nutzungsrechten ..., sondern um die Beteiligung an gesellschaftlicher Problemlösung mit Hilfe unterschiedlicher Unternehmensressourcen“ (Polterauer, 2008, S. 152). Dazu gehören neben materiellen Aufwendungen im Sinne eines Transfers von Geld oder Sachmitteln z.B. der aktive Einbezug von Beschäftigten im Sinne eines Transfers von Zeit und Wissen in unternehmerische Engagementprojekte.

Beim Einsatz dieser Ressourcen werden in den laufenden Debatten insbesondere die zeitliche Perspektive des Engagements und die strategische Verankerung im Unternehmen hervorgehoben. Mit diesen beiden Dimensionen ist der Prozesscharakter im Hinblick auf die unternehmensinterne Ausgestaltung eines strategischen Ansatzes von gesellschaftlichem Unternehmensengagement angesprochen. Dieser Prozess vollzieht sich idealtypisch in drei Stufen:

- von gelegentlichen, kurzfristigen Aktivitäten (erste Stufe),
- über strategisch ausgerichtete Maßnahmen, bei denen Unternehmens- und Mitarbeiterinteressen mit gesellschaftlichen Bedarfen verbunden werden (zweite Stufe),
- bis hin zu Programmen des unternehmerischen Engagements, bei denen langfristige und nachhaltige Partnerschaften mit Akteuren im gesellschaftlichen Umfeld fest in der Unternehmensstrategie und Unternehmenskultur verankert sind (dritte Stufe).

## Empirische Bezugspunkte

Der skizzierte Diskussionshintergrund lässt erkennen, dass die aktuelle Diskussion über das freiwillige gesellschaftliche Engagement in Deutschland bislang eine ineinander verwobene Debatte von Politik, Wissenschaft und Zeitdiagnose ist. Diese Verwobenheit erschwert eine getrennte Behandlung der unterschiedlichen Ebenen, also der mit dieser Thematik verknüpften politischen Optionen, empirisch fundierten Erkenntnisse und eher zeitdiagnostischen Beobachtungen. Im Hinblick auf die wissenschaftliche Erforschung des unternehmerischen Zivilengagements ist – neben der defizitären Theorieentwicklung – insbesondere die empirische Analyse mit dem Problem konfrontiert, dass die empirische Forschung zu diesem Themenkomplex noch am Anfang steht. Während sich die relevanten Wissenschaftsdisziplinen bislang in erster Linie um Phänomenbeschreibungen, Begriffsabgrenzungen und Verortung des Phänomens bemühen, ist eine aussagekräftige Datengrundlage bestenfalls ansatzweise vorhanden. Darüber hinaus erfasst die amtliche Statistik das unternehmerische Zivilengagement ebenso wenig wie andere Vollerhebungen über die deutsche Wirtschaft, so dass auch diese Datengrundlage zur empirischen Analyse eines solchen Engagements weitgehend entfällt.

Allerdings sind in den letzten Jahren erste empirische Untersuchungen über das unternehmerische Zivilengagement durchgeführt worden, die sich zwar im Hinblick auf Definition und Operationalisierung wie auch die Stichprobenqualität unterscheiden (vgl. die zusammenfassende Darstellung bei Braun, 2008b). Gleichwohl liefern die Arbeiten wertvolle Überblicksdaten über Verbreitung und Ausprägung eines solchen Engagements in der Gesellschaft. Auf der Basis dieser Untersuchungen lassen sich zentrale Ergebnisse in drei Thesen inhaltlich komprimieren. Diese Thesen, die im Folgenden skizziert werden, lassen sich mit den Begriffen „Persistenz“, „Ambivalenz“ und „Dualismus“ bezeichnen (vgl. dazu ausführlich Braun, 2008a).

### Persistenz-These

Die Persistenz-These verweist auf die Einbettung des freiwilligen gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen in spezifische sozialkulturelle und sozialstaatliche Traditionen in Deutschland. Diese These wird einerseits dadurch gestützt, dass sich ein sehr hoher Anteil der Unternehmen freiwillig gesellschaftlich engagiert (je nach Repräsentativbefragung zwischen 80% und 95%). Andererseits trägt dieses weit verbreitete Engagement die Züge einer in den Unternehmenswerten verankerten „beiläufigen Selbstverständlichkeit“, die sich vor allem auf die materielle Unterstützung der lokalen Zivilgesellschaft in den Betriebsstandorten und dabei insbesondere des Vereinswesens in den Bereichen Sport und Freizeit konzentriert.

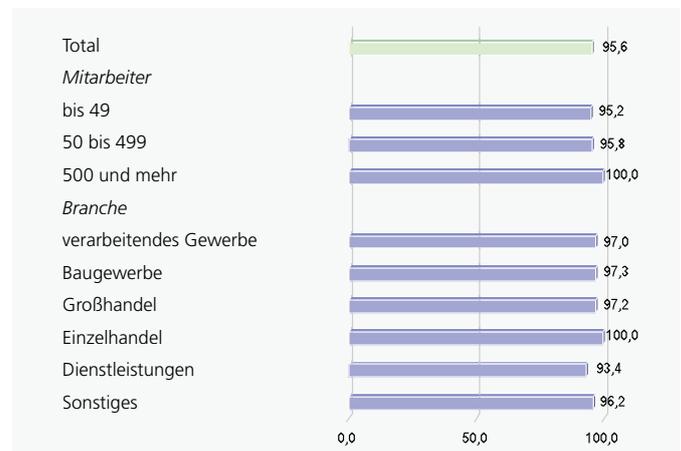


Abbildung 1: Engagierte Unternehmen in Deutschland, differenziert nach Anzahl der Beschäftigten und nach Branche. Prozentwerte (repräsentative Unternehmensbefragung 2006, [N=501]; Braun, 2008).

Bei der Auswahl der Engagementfelder, -formen und -orte orientieren sich die engagierten Unternehmen also offenbar an gesellschaftspolitisch akzeptierten und selten kontrovers diskutierten Themen und beschränken sich dabei überwiegend auf das Bereitstellen von Geld- und Sachleistungen vor Ort. In dieser Perspektive scheint die deutliche Mehrheit der Unternehmen insofern tradierten „Engagementpfaden“ zu folgen, als im Rahmen des Engagements eher eine gesellschaftspolitisch passive Rolle wahrgenommen wird, die den Unternehmen



in der korporatistisch verfassten deutschen Marktwirtschaft in diesem Bereich bisher überwiegend zugewiesen wurde.

## Ambivalenz-These

Die Ambivalenz-These hebt insbesondere darauf ab, dass das freiwillige gesellschaftliche Engagement von Unternehmen offenbar kaum der unternehmerischen Verwertungslogik von Rentabilität und Gewinnmaximierung – dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip – untergeordnet wird. Dieser Befund verweist ebenfalls auf das Fortwirken spezifischer Engagementtraditionen in Deutschland, insofern als er die mäzenische Akzentsetzung des frei gewählten unternehmerischen Engagements in der Gesellschaft zu betonen scheint: Es geht den Unternehmen bei ihrem Engagement vergleichsweise selten um strategische und an Effizienz und Effektivität orientierte Investitionen in das Gemeinwesen, mit der mittel- oder langfristige Ziele der Optimierung des Unternehmenserfolgs verbunden werden.

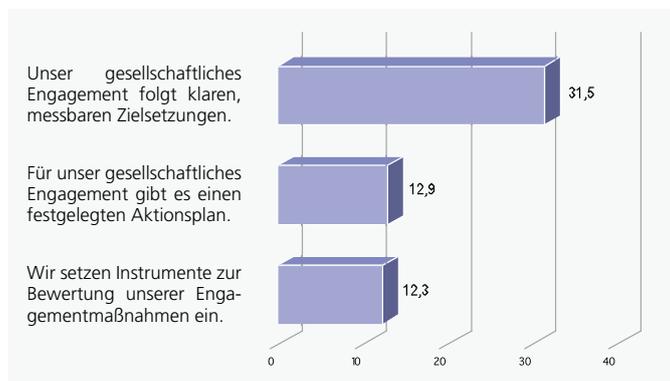


Abbildung 2: Unternehmensstrategische Bearbeitung des gesellschaftlichen Engagements durch die engagierten Unternehmen in Deutschland (ausgewählte Items). Prozentwerte (repräsentative Unternehmensbefragung 2006, [N=501]; Braun, 2008).

Insofern kann man beim freiwilligen gesellschaftlichen Unternehmensengagement – in Betonung von Eigenständigkeit und Eigensinn dieses Engagements – auch nur eine lose Kopplung mit der Wirtschaft im Allgemeinen und dem jeweiligen Unternehmen im Besonderen konstatieren (vgl. Backhaus-Maul & Braun, 2007). Diese lose Kopplung zeigt sich darin, dass das Unternehmensengagement als Aufgabe im Unternehmen in der Regel nicht oder nur rudimentär organisatorisch verankert ist. Das Engagement hat eher einen spontanen, unkoordinierten Charakter, ist eher personalisiert als standardisiert und zeichnet sich insbesondere durch eine bedarfswirtschaftliche Orientierung vor dem Hintergrund von Anfragen aus der gesellschaftlichen Umwelt aus. Diese lose wirtschaftliche und unternehmensbezogene Verkopplung des unternehmerischen Zivilengagements ist verbunden mit einer Offenheit

gegenüber Gesellschaft und Nonprofit-Organisationen sowie deren Anliegen und Vorhaben.

## Dualismus-These

Die Dualismus-These hebt darauf ab, dass dieses eher als „traditionell“ zu charakterisierende freiwillige gesellschaftliche Unternehmensengagement in bestimmten Segmenten des privatgewerblichen Sektors unter dem Eindruck der Globalisierung wirtschaftlichen Handelns und der Veränderungen des Staatsverständnisses in Deutschland zumindest partiell durch eine neue, von den internationalen Debatten zu dieser Thematik beeinflusste Sichtweise auf ein solches Engagement überlagert zu werden scheint. Darauf verweisen insbesondere die markanten Unterschiede zwischen proaktiven Großunternehmen, die im Hinblick auf ihr Selbstverständnis von einem gesellschaftlichen Engagement offenbar zunehmend Ideen und Metaphern der internationalen CC-Debatte rezipieren, sowie Mittel- und Kleinunternehmen, die eher dem Pfad des skizzierten Verständnisses eines philanthropischen Engagements folgen. Gleichwohl weisen erste Befunde darauf hin, dass auch im Mittelstand die CC-Debatte mit ihren Kernthesen sukzessive ihre Wirkung zu entfalten scheint (vgl. z.B. Maaß, 2008).

## Fazit und Ausblick

Die Debatte über das unternehmerische Zivilengagement in Deutschland ist in den letzten Jahren maßgeblich beeinflusst oder gar geprägt worden durch die Debatten über CSR und CC. Diese Diskussionen sind insbesondere in den sozial-kulturellen Kontext vergleichsweise liberaler Gesellschaftsordnungen wie den USA oder Großbritannien eingebettet und mehr oder minder „bruchlos“ in den deutschen Diskussionshorizont eingeführt worden. Während der CSR-Begriff vor allem auf

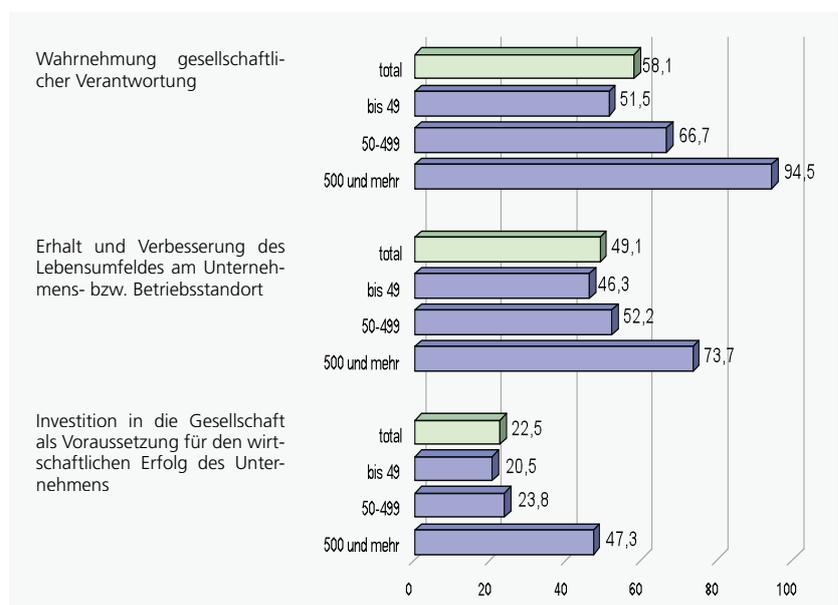


Abbildung 3: Ziele des gesellschaftlichen Engagements der engagierten Unternehmen in Deutschland, differenziert nach Anzahl der Beschäftigten (ausgewählte Items) Prozentwerte (repräsentative Unternehmensbefragung 2006, [N=501]; Braun, 2008).



innerbetriebliche Abläufe im Hinblick auf die Entwicklung und Einhaltung unternehmerischer Standards vor dem Hintergrund globaler Herausforderungen abhebt, thematisiert der CC-Begriff das freiwillige gesellschaftliche Engagement von Unternehmen in der Gesellschaft auf der Basis betriebswirtschaftlich rationalisierter Entscheidungen im Kontext des erwerbswirtschaftlichen Prinzips.

Die zunächst einmal positiv zu bewertende Vielfalt und Vielzahl unterschiedlicher Zugänge zum gesellschaftlichen Engagement von Unternehmen kann ihr Potenzial allerdings noch nicht angemessen ausschöpfen, da die laufenden Diskussionen und vorliegenden Arbeiten in der Regel die spezifisch deutschen Traditionslinien des gesellschaftlichen Engagements der deutschen Wirtschaft vernachlässigen und sich überwiegend auf die angloamerikanischen Debatten und Erkenntnisse über CC oder CSR beziehen. Diese Debatten und Erkenntnisse lassen sich allerdings nur sehr bedingt auf den Kontext der Bundesrepublik Deutschland übertragen, da sie vor dem soziokulturellen und gesellschaftspolitischen Hintergrund der US-amerikanischen oder britischen Gesellschaft entwickelt und dort umgesetzt wurden.

So wurde bislang der im internationalen Vergleich umfangreiche institutionalisierte Anteil der gesellschaftlichen Mitwirkung von Unternehmen in Deutschland weitgehend ausgeblendet. Diese institutionalisierte gesellschaftliche Mitwirkung wurde in der sozialen Marktwirtschaft auf der Basis des zentralen politischen und ökonomischen Steuerungsmodus – dem Neo-Korporatismus einerseits und der Deutschland AG andererseits – sukzessive ausgehandelt und vereinbart. In diesem Rahmen hat die gesellschaftliche Mitwirkung von Unternehmen einen hohen Verpflichtungsgrad und trägt seit Langem bereits vielfach den Standards Rechnung, die in den internationalen CSR-Debatten etwa im Hinblick auf Arbeits-, Sozial- und Umweltstandards diskutiert werden.

Insofern lässt sich das freiwillige gesellschaftliche Engagement von Unternehmen erst dann angemessen verstehen, wenn man die im Kontext der sozialen Marktwirtschaft institutionalisierte, korporatistisch ausgehandelte und in gesetzlichen Regelungen kodifizierte gesellschaftliche Mitwirkung von Unternehmen nicht als einen selbstverständlichen gesellschaftlichen Beitrag von Unternehmen versteht. Erst wenn man diese – für die Bundesrepublik Deutschland charakteristischen – Formen der institutionalisierten unternehmerischen Mitwirkung als grundlegend für die gesellschaftliche Beteiligung von Unternehmen insgesamt anerkennt, gewinnen Umfang, Struktur und Differenzierungen des – darüber hinausgehenden – freiwilligen gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen in Deutschland, das im vorliegenden Beitrag thesenförmig umrissen wurde, ihre inhaltliche Bedeutung.

Prospektiv betrachtet muss offenbleiben, in welcher Weise sich dieses Unternehmensengagement im Laufe der nächsten Jahre entwickeln wird. Einen maßgeblichen Einfluss darauf

dürften das sich wandelnde Verständnis von Staatsaufgaben und die damit verbundene veränderte Aufgabenteilung im „Wohlfahrtsmix“ zwischen Staat, Wirtschaft, Drittem Sektor und Privathaushalten haben. Institutionell geförderte Beteiligung in und Öffnung von staatlichen Einrichtungen für Unternehmen, Stärkung der Subsidiarität oder Kommunalisierung politischer Aufgaben lauten entsprechende Stichworte, unter denen eine veränderte Rolle von Unternehmen als „Unternehmensbürger“ zu diskutieren sein wird.

Professor Dr. Dr. Sebastian Braun

Forschungszentrum für Bürgerschaftliches Engagement (ForBE), Humboldt-Universität zu Berlin

## Quellen:

Backhaus-Maul, Holger/Braun, Sebastian (2007): Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland. Konzeptionelle Überlegungen und empirische Befunde. In: Stiftung & Sponsoring (Rote Seiten) 10, Heft 5.

Backhaus-Maul, Holger/Biedermann, Christiane/Polterauer, Judith/Nährlich, Stefan (Hg.) (2008): Corporate Citizenship in Deutschland. Bilanz und Perspektiven. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

Beschorner, Thomas (2008): Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship: Theoretische Perspektiven für eine aktive Rolle von Unternehmen. In: Holger Backhaus-Maul/Christiane Biedermann/Stefan Nährlich/Judith Polterauer (Hg.). Corporate Citizenship in Deutschland. Bilanz und Perspektive. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 68-86.

Braun, Sebastian (2008a): Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland. In: Aus Politik und Zeitgeschichte, Heft 31, S. 6-14.

Braun, Sebastian (2008b): Unternehmerisches Zivilengagement. Eine fachwissenschaftliche Expertise im Rahmen der Berichterstellung des Wissenschaftszentrum Berlin (WZB) zur Lage und zu den Perspektiven des Zivilengagements in Deutschland. Paderborn: Universität Paderborn.

Braun, Sebastian: Ideen statt Rotstift. Eine Best-Practice-Studie zur Übernahme öffentlicher Aufgaben durch bürgerschaftliches Engagement. In: Wolfram Lamping/Henning Schridde (Hg.): Der Konsultative Staat. Opladen: Barbara Budrich, in Druck.

Europäische Kommission/Generaldirektion Beschäftigung und Soziales (2001): Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. Grünbuch. Brüssel: Eigenverlag.

Friedman, Milton (1970): The social Responsibility of Business is to increase its Profits. In: The New York Times Magazine. Ausgabe vom 13. September. Abrufbar unter <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-socresp-business.html> (letzter Zugriff 10.11.2008).

Habisch, André (2003): Corporate Citizenship. Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland. Berlin/Heidelberg/New York: Springer.

Maaß, Frank (2008): Kooperative Ansätze im Corporate Citizenship. Erfolgsfaktoren gemeinschaftlichen Bürgerengagements von Unternehmen im deutschen Mittelstand. Paderborn: Universität Paderborn, unveröffentlichte Dissertation.

Maurer, Andrea (Hg.) (2008): Handbuch der Wirtschaftssoziologie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Nährlich, Stefan (2008): Euphorie des Aufbruchs und Suche nach gesellschaftlicher Wirkung. In: Aus Politik und Zeitgeschichte, Heft 31, S. 26-31.

Polterauer, Judith (2008): Unternehmensengagement als „Corporate Citizen“. Ein langer Weg und ein weites Feld für die empirische Corporate Citizenship-Forschung in Deutschland. In: Holger Backhaus-Maul/Christiane Biedermann/Stefan Nährlich/Judith Polterauer (Hg.). Corporate Citizenship in Deutschland. Bilanz und Perspektive. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 149-182.

Schöffmann, Dieter: Unternehmensverantwortung und Unternehmensengagement in der Gesellschaft. In: Ludger Heidebrink/Alfred Hirsch (Hg.): Verantwortung als marktwirtschaftliches Prinzip. Zum Verhältnis von Moral und Ökonomie. Frankfurt: Campus, in Druck.