4. Ökonomie anders denken: Perspektiven nachhaltiger Entwicklung

Thomas Beschorner, Thomas Hajduk und Christoph Schank

4.1. Ökonomie und Nachhaltigkeit

Wer von Nachhaltigkeit reden will, sollte von der Wirtschaft nicht schweigen. Mit dieser abgewandelten Maxime ist ein zentraler Aspekt der Nachhaltigkeitsdebatte skizziert: die Beziehung zwischen Wirtschaft und nachhaltiger Entwicklung. Verstanden als ein System effizienter Nutzung knapper Ressourcen zur Bedürfnisbefriedigung und Sicherung materieller Lebensgrundlagen durchdringt Wirtschaft unsere natürliche und soziale Umwelt. Wirtschaft legt die Grundlage für materiellen wie immateriellen Wohlstand und alle darauf aufbauenden menschlichen Aktivitäten. Es ist diese fundamentale Bedeutung für die Zivilisation, die Wirtschaft mit dem Konzept der Nachhaltigkeit verbindet. Während jene die materiellen Grundlagen der Gegenwart sicherstellt, ist diese auf den langfristen Erhalt selbiger ausgerichtet.

Trotz der konzeptionellen Verknüpfung der beiden Begriffe, erscheinen die konkreten Ausprägungen von Wirtschaft, Unternehmen in einer freien Marktwirtschaft, vielen wie das Gegenteil von Nachhaltigkeit. Die Funktionsweise der Wirtschaft wird als Ursache einer nicht nachhaltigen Entwicklung angesehen.

Zu den prominentesten Beispielen für nicht-nachhaltige Wirtschaftsweisen gehören der anthropogene Klimawandel, soziale Ungleichheiten innerhalb der und zwischen den Staaten als Resultat eines weltweiten Standortwettbewerbs, der soziale Standards zugunsten höherer Produktivität nach unten hin nivelliert und der millionenfache Verlust von Arbeitsplätzen, Häusern und Ersparnissen als Folge einer ungezügelten Finanzindustrie und ihrer Investitionsblasen.

Zu der Frage, wie die durch das Wirtschaftssystem hervorgerufenen sozialen und ökologischen Probleme in den Griff zu bekommen sind gibt es eine umfassende – und zunehmend umfassend werdende – Diskussion, die man hinsichtlich von wenigstens drei Argumentationstypen unterscheiden kann:

- Die „neoklassischen Marktgläubigen“ sehen Lösungsansätze in mehr – nicht weniger – Markt und ökonomischer Rationalität. Sie sprechen sich für strikt eigennutzorientiertes Handeln der Akteure und deregulierte Märkte aus.
- Die „radikalen Kritiker“ argumentieren gegenteilig und üben Fundamentalkritik am ökonomischen System und am ökonomischen Handeln der Akteure (z.B. die „Gier“ der Manager). Sie wünschen sich mehr ethisches von Unternehmen und Konsumenten und plädieren für einen starken Staat, der die Ökonomie im Zaum hält.
- Die „ordoliberalen Ordnungsökonomen“ sehen in der Gestaltung der politischen Rahmenordnung durch Gesetze und Verordnungen Lösungen für eine nachhaltige Wirtschaftsweise. Die „Spielzüge“ der Akteure sind dabei tendenziell eigennutzorientiert. Nachhaltigkeit wird durch verändere „Spielregeln“ auf der Ebene der politischen Rahmenordnung realisiert.

Der erste Argumentationstyp kann für die weitere wissenschaftliche Diskussion als obsolet betrachtet werden. Der Kreis der Vertreter wird besonders nach der Finanzkrise 2008 deutlich kleiner. Die vorgetragenen Argumente sind Glaubenssätze, die einem wissenschaftlichen Diskurs nicht standhalten können. Die „radikalen Kritiker“ liegen mit ihrer Forderung nach einem notwendigen gesellschaftlichen Wandel begründungstheoretisch zwar richtig. Sie skizzieren jedoch eine Welt, die sich zwar viele wünschen, hinsichtlich einer Realisierung oder Implementierung veränderter Praktiken bleiben diese Vertreter aber in der Regel viele Antworten schuldig.

Letztlich bleiben die Überlegungen zur Ausgestaltung der politischen Rahmenordnung durch die ordoliberalen Ordnungsökonomen durchaus weiterhin wichtig, gleichwohl muss auch hier die Reichweite der Vorschläge hinsichtlich ihrer Implementierbarkeit kritisch hinterfragt werden. Der Nationalstaat ist nicht tot, seine Steuerungsfähigkeit von ökonomischen Transaktionen ist in einer Weltgesellschaft jedoch deutlich eingeschränkt.

Wir wollen in diesem Beitrag eine vierte Betrachtungsweise vorschlagen, die sich insbesondere durch eine stärkere Orientierung an den Spielzügen der Akteure, ganz besonders von Unternehmen auszeichnet. Wir betrachten dabei „Nachhaltigkeit“ als eine normative regulative Idee intra- und intergenerationaler Gerechtigkeit. „Nachhaltige Entwicklung“ hingegen soll Schritte in die Richtung dieser Idee charakterisieren. Diese Schritte adressieren zum einen normative Anforderungen an ökonomische Akteure, die über die reine Gewinnerziehlung hinausgehen, wie im Weiteren deutlich werden wird. Zum

anderen beinhalten diese Schritte institutionelle Vorschläge im Sinne einer „neuen“ – die klassische ergänzende, nicht ersetzende – Ordnungspolitik.

Im Zentrum unserer Betrachtung werden im Folgenden Konzepte wie sozialökonomische Vernunft, unternehmerische Verantwortung (Corporate Social Responsibilty – CSR) und Corporate Citizenship (CC) stehen, mit denen nicht nur von akademischer, sondern von Seiten der Unternehmenspraxis auf die Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung reagiert wird. Diese und andere Konzepte sind bisher nicht an die Stelle der orthodoxen Lehre und Praxis getreten, sie können aber mittlerweile als legitime Forderungen an die Wirtschaft nicht länger ignoriert werden.

Es gibt also ein theoretisch und empirisch begründetes Verständnis davon, dass Wirtschaft in einer komplexen, interdependenten Welt kein abgeschlossenes System mit einer eigenen Handlungslogik sein kann, das soziale und ökologische Probleme der Politik überlässt. An dieser Stelle überschneiden sich Konzepte unternehmerischer Verantwortung mit solch einer nachhaltigen Entwicklung (Kolleck 2011; Weber 2008). Hier kann eine der Nachhaltigkeit verpflichtete Politik ansetzen und das Potenzial verantwortungsvoller Unternehmen institutionell einbinden.

Wir wollen unsere Überlegungen in drei Schritten entwickeln. Im nachfolgenden Abschnitt 4.2 richten wir unser Augenmerk auf die Frage nach lebensweltlichen Orientierungen in der ökonomischen Theorie. Dabei sind wir von der Leitidee getragen, dass handlungspraktische Konzepte einer nachhaltigen Entwicklung an konkrete Lebenswelten der Akteure anknüpfen müssen, um wirklich handlungsleitend zu sein. Mit dem Begriff der Lebenswelt charakterisieren wir sinnhafte und in doppelter Hinsicht „wertvolle“ Handlungsorientierungen von Akteure in spezifischen sozialen, kulturellen und institutionellen Kontexten. Wir werden verdeutlichen, dass sich die moderne Ökonomie mit einer derartigen Betrachtung schwer tut und eine Erweiterung des ökonomischen Denkens vom „homo oeconomicus“ zum „homo culturalis“ vorschlagen.

Ausgehend von diesen grundlegenden Überlegungen zu einer veränderten ökonomischen Handlungs- und Institutionentheorie richten wir unser Augenmerk im Abschnitt 4.3 zum einen stärker auf die kollektiven Akteure der Wirtschaft. Zum anderen führen wir die Perspektive des „homo culturalis“ über eine Beschäftigung mit dem Bürger- und dem Verantwortungsbegriff weiter in Richtung eines „zoon politikon“. Unternehmen – und im weiteren Sinne: Organisationen – haben sich in den letzten Jahrzehnten unterschiedlicher Konzepte bedient, um mit den Forderungen ihrer Anspruchsgruppen umzugehen. Wir greifen drei der wichtigsten Konzepte auf und skizzieren ihre wesentlichen Elemente: CSR,

Stakeholder-Management und CC. Mit Beispielen aus der Management-Praxis zeigen wir, wie diese Konzepte in Unternehmen umgesetzt werden.
Im dritten Schritt widmen wir uns dem ordnungspolitischen Rahmen, innerhalb dessen Unternehmen tätig sind. Dieser besteht aus nationaler Regulierung und auf internationaler Ebene vermehrt aus neuen Regulierungsmodi: Mit einer Vielzahl von freiwilligen Umwelt- und Sozialstandards existieren Ansätze, die unter den Bedingungen des globalen Wettbewerbs Orientierung für verantwortliches Wirtschaften geben. Sie können wichtige Elemente für Schritte in eine zivilisierte Marktwirtschaft sein.

4.2. Theorieentwicklung: „Kulturalistische Ökonomik“ für ein Mehr an Erklärung

Spätestens mit der Dominanz der sogenannten Grenznutzenschule (Menger u.a.) Ende des 19. Jahrhunderts und die damit verbundene Suche nach – den Naturwissenschaften ähnlichen – allgemeinen Gesetzmäßigkeiten wirtschaftlichen Handelns wurde in der Ökonomie eine bewusste methodische Engführung vollzogen, die die Ökonomie zu einer besonderen Sozialwissenschaft werden ließ. Der Mensch handelt bei stabilen Präferenzen strikt nutzenmaximierend und unter bestimmten Restriktionen.
Gary S. Becker (1976/1993; Becker und Stigler 1977) war es, der diese Ideen perfektionierte und den „homo oeconomicus“ als eine Figur kreierte, die nicht nur für die Untersuchung in der Ökonomie, sondern auch in gänzlich anderen gesellschaftlichen Bereichen hilfreich sein sollte. So kennen wir heute beispielsweise eine ökonomische Theorie der Ehe, der Religion, des Rechts, der Kriminalität etc. Vertreter dieses Ansatzes rechtfertigen dies als einen Beitrag zu interdisziplinärer Forschung oder verweisen auf seine universelle Anwendbarkeit auf jegliches menschliche Handeln (Becker 1976/1993: 7). Kritiker betrachten es als unzulänglichen „Ökonomismus“ oder eine „Ökonomisierung der Lebenswelt“.
In den 70er und 80er Jahren entwickelte sich unter dem Begriff „Neue Institutionenökonomik“ ein neues ökonomisches Denken. Es trug der der bis dato vernachlässigten Tatsache Rechnung, dass Institutionen für menschlichen Handeln hochgradig relevant sind. Der Institutionenbegriff spielte für die neoklassische Theorie keine Rolle. Unternehmen beispielsweise wurde als black box begriffen. Man konzentrierte sich stattdessen auf Gleichgewichtsanalysen zum Preisbildungsprozess durch Angebot und Nachfrage (Preistheorie).

Dagegen fragten die frühen Arbeiten der Neuen Institutionenökonomik nach den Gründen für die Existenz von Unternehmen und nach den Grenzen des Unternehmens (zum Markt) sowie später nach den Modi des Organisierens selbst. Die zentrale Einsicht bestand darin, dass es sich bei Märkten und Organisationen um genuin unterschiedliche Koordinationsmechanismen handelt und eine ökonomische Forschungsperspektive zum Verständnis der Funktionsweise von Organisationen entwickelt werden müsste. Es entwickelten sich drei wichtige Strömungen innerhalb der Neuen Institutionenökonomik heraus: der von Alchian und Demsetz (1972/1977) grundlegend entwickelte Property-Rights-Ansatz, die Prinzipal-Agent-Theorie (Fama 1980) sowie die besonders bedeutungsvolle Transaktionskostenökonomik von Oliver E. Williamson (1975; 1985/1990).

Der Institutionenbegriff lässt vermuten, dass es sich bei diesen Ansätzen um eine Abkehr vom homo oeconomicus – wenigstens eine „Resozialisierung“ (Weise 2000) des homo oeconomicus – handelt. Bei genauerer Betrachtungsweise dieser Ansätze wird deutlich, dass dies nur sehr bedingt der Fall ist. Institutionen sind zwar handlungsleitend, die „Neue Institutionenökonomie“ bleibt jedoch ein „kalkulatorischer Institutionalismus“ (Göhler und Kühn 1999). Die einzige handlungsleitende Idee der Akteure ist zweckrationales Handeln im Sinne des homo oeconomicus, auch wenn Begriffe wie „begrenzte Rationalität“ (Williamson) hier etwas anderes suggerieren (Beschorner 2004a).

Eine moderne Theorieentwicklung in der Ökonomie muss gegenüber der neoklassischen Perspektive und gegenüber der Neuen Institutionenökonomie einen wichtigen Schritt weitergehen, um angemessene Erklärungen und daraus resultierende Therapievorschläge für eine nachhaltige Entwicklung anbieten zu können. Dies betrifft aus unserer Sicht durchaus weitreichende theoretische Veränderungen, die wir hier plakativ umschreiben wollen als: vom „homo oeconomicus“ zum „homo culturalis“:

Ausgangspunkt der Überlegungen ist die Beobachtung, dass sich für die betriebswirtschaftliche Praxis eine zunehmende Relevanz von Kultur feststellen lässt. Kultur versteht sich damit nicht als ein Gegenstandsbereich (Kulturmanagement o.ä.), sondern mit Geertz (1983/1995: 9, 194ff.) als ein fluides, von konfligierenden Werten und Normen durchzogenes System sinnhafter Symbole, als „selbstgesponnenes Bedeutungsgewebe“, in das der Mensch verstrickt ist. Und Kultur, so die Grundthese, ist in der Ökonomie faktisch virulent (dazu ausführlicher Beschorner, Fischer, Pfriem und Ulrich 2004).

Der Kulturbegriff ist dabei in dreifacher Hinsicht interessant, denn er umfasst „(a) die regelmäßige und beobachtbare Lebensweise selbst (‚Gewohnheiten', ‚Gebräuche'), (b) gleichzeitig die ideellen und normativen Voraussetzungen dieser Handlungen (‚Wissen', ‚Glauben', ‚Moral'), (c) schließlich die ‚künstlichen' Produkte und Artefakte, die in diesem Zusammenhang hergestellt werden (‚Kunst', ‚Recht')" (Reckwitz 2000: 74f.).

Eine derartige „kulturalistische" Perspektive ist dabei in einem ersten Schritt nicht normativ, sondern als sozialwissenschaftlich – genauer: kulturwissenschaftlich – verstehend, beschreibend und erklärend zu betrachten. Sie will über eine interpretative Herangehensweise zu „dichteren Beschreibungen" und einem „Mehr" an Erklärungen gegenüber der traditionellen Lehre gelangen. Ähnlich wie in der traditionellen Ökonomie stellt sich dabei die Aufgabe ein Mehrebenenmodell zu erarbeiten, das wenigstens zwei Analyseebenen beinhalten muss. Die Ebene des individuellen Handelns und die Ebene der Handlungsstrukturen – wir können auch hier von Institutionen sprechen (Handlungs- und Institutionentheorie).

Gegenüber der traditionellen Ökonomie zeichnet sich eine kulturalistische Ökonomik in zweifacher Hinsicht aus:

Erstens stellt sie sich handlungstheoretisch als interpretative Herangehensweise dar und beinhaltet multiple Handlungstypen. Die soziale und gesellschaftliche Realität existiert dabei „lediglich" als Konstruktion sozialer und gesellschaftlicher Wirklichkeit, die mittels „kognitiver Landkarten" konstruiert sind (Berger und Luckmann 1966/1996). Erfahrungen, Sozialisationsprozesse, Weltbilder, Ideologien und vieles anderes mehr tragen zu den Sichtweisen von – individuellen ebenso wie kollektiven – Akteuren bei.

Damit engverbunden beinhaltet eine kulturalistische Handlungstheorie neben dem Handlungstypus der Zweckrationalität weitere Handlungsorientierungen, die zur Erklärung menschlichen Handelns herangezogen werden können. Mit Max Weber (1921/1980) können wir hier zum einen das traditionale (routinemäßige) Handeln und zum anderen die Wertrationalität als weitere Handlungstypen einführen. In systematischer Hinsicht befindet sich das wertrationale Handeln ebenso wie das zweckrationale Handeln „weitest möglich" von „dumpfen" Handlungsroutinen entfernt.

Der zentrale Unterschied beider Handlungstypen besteht jedoch mit Weber im Anschluss an Kant darin, dass mit der Wertrationalität ein Typus eingeführt wird, der nicht „die praktische Notwendigkeit einer möglichen Handlung als Mittel" (Zweckorientierung) charakterisiert. Vielmehr wird Wertrationalität – hier gleichwohl empirisch gedacht –„als an sich gut vorgestellt, mithin als notwendig in einem an sich der Vernunft gemäßen

Willen“ (Kant 1785/1956: 43) zu handeln. Zweckrationalität umschreibt damit also „die Rechenhaftigkeit des Handelns“, Wertrationalität hingegen hebt den „Eigenwert des Handelns“ hervor (Esser 1991: 73). Wichtig ist diese wohl gemerkt empirische Unterscheidung und die Einführung des Konzeptes der Wertrationalität, weil wir diese nun als – mehr oder wenig vorhandene – „moralische Dispositionen“ und insofern als Bestandteil lebensweltlicher Wissensvorräte („stock of knowledge“) einführen können, der sich aus Erfahrungen und Lernen speist.

Zweitens, und mit der handlungstheoretischen Konzeption verbunden, ist ein erweitertes Verständnis der Wirkungsweisen, des Entstehens und des Sterbens von Institutionen durch eine veränderte Institutionentheorie erforderlich. Institutionen sind nur selten das Ergebnis einer Planung. Sie entstehen vielmehr in der Regel dadurch, dass eine Vielzahl von individuellen Handlungen zusammenwirken und zu emergenten Ordnungskonfigurationen führen, die nicht nur intendierte, sondern auch unintendierte Effekte zur Folge haben (Esser 1993/1996: 23). Diese Ordnungen oder Institutionen wirken gleichzeitig auf die Handlungen der Akteure zurück: „Both individuals and institutions are mutually constitutive of each other. Institutions mold, and are molded by human action“ (Hodgson 1998: 181).

Wenn wir sodann fragen, um welche Arten von Ordnungen es sich genauer handelt, scheint ein erneuter Bezug auf die Arbeiten Max Webers hilfreich: Weber unterscheidet analog zu der Einteilung der Handlungstypen (traditionales, zweckrationales und wertrationales Handeln) drei mit diesen korrespondierende Institutionentypen, nämlich „Brauch und Sitte“, „Ordnung kraft Interessenkonstellation“ (Märkte) sowie „Ordnung kraft Normenmaxime“ (Weber 1921/1980: 12–16; Schluchter 1998: 336).

Mit der Koordination durch (zweckrationale) Interessenlagen wurde spätestens seit Adam Smith das marktwirtschaftliche Prinzip als bedeutende Ordnungsdimension begriffen. Mit Institutionen kraft Normen-Maxime zielt Weber hingegen auf einen sich davon originär unterscheidenden Institutionentypus ab, bei dem die Frage der Legitimität im Mittelpunkt der Betrachtung steht und dies ist – wie wir besonders im Kapitel 3 und 4 noch sehen werden – von ganz besonderer Relevanz für die aktuelle Nachhaltigkeitsdiskussion (zum Legitimitätsbegriff im Management vgl. besonders Suchman 1995, sowie die Arbeiten von Scherer und Palazzo 2006, Beschorner 2004b, Oliver 1991). Denn Unternehmen sehen sich in zunehmendem Maße mit Legitimationsanforderungen durch die Gesellschaft konfrontiert; als Reaktion darauf entstehen neue gesellschaftliche Institutionen der Selbstbindung, die für eine nachhaltige Entwicklung sehr wichtig sein können.

Was hier für die theoretische Diskussion im Rahmen einer nun „kulturalistischen“ Institutionentheorie festgehalten werden soll ist: Wer als Wissenschaftler (empirisch vorzufindende) Legitimitätsansprüche der Gesellschaft in ein ökonomisches Kosten-Nutzen-Kalkül überführt, begeht einen Kategorienfehler. Wer dies als Unternehmen tut, wirtschaftet gefährlich.

4.3. Unternehmen: Bürgerrolle und Verantwortung im 21. Jahrhundert

Die spätestens mit dem 1987 veröffentlichten Brundtland-Bericht als globale Entwicklungsaufgabe diskutierte Notwendigkeit einer nachhaltigen Entwicklung ist auch heute auf das Engste mit den Konzepten gesellschaftlicher Unternehmensverantwortung verwoben. Der Versuch, etablierte Begriffe wie (Corporate) Sustainability, Corporate Social Responsibility oder Corporate Citizenship trennscharf voneinander zu scheiden, führt dabei häufig zu beliebig anmutenden Grenzziehungen, die den gemeinsamen Ursprung von nachhaltiger Entwicklung und gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen zu verschleiern drohen.

Dabei offenbart bereits die 1713 von Carl von Carlowitz formulierte Leitidee des Nachhaltigkeitsdiskurses deutliche Parallelen: „Schlage nur so viel Holz ein, wie der Wald verkraften kann und so viel nachwachsen kann!“. Expliziter auf Unternehmen angewendet, lassen sich hierzu mehrere Imperative formulieren: Verfolge mit deinem Wirtschaften nur solche Ziele und Zwecke, die auf einer gesellschaftlichen Legitimierung gründen! Bediene dich zur Verfolgung dieser Ziele nur jener Mittel, die im gesellschaftlichen Diskurs bestehen! Und schlussendlich: Wende von der Gesellschaft Schaden ab und trage zu ihrer inter- und intragenerativ gerechten Entwicklung bei!

Die Debatte um die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen findet ihren deutlichsten Niederschlag bis heute im Konzept der Corporate (Social) Responsibility, das in den letzten zwei Jahrzehnten aber vermehrt vom Konzept des Corporate Citizenship begleitet, ergänzt oder herausgefordert wird. Eine präzise, konsensfähige Abgrenzung zwischen diesen beiden Ansätzen ist bis heute nicht abschließend gelungen (Waddock 2008, Dubielzig und Schaltegger 2005, Beschorner 2005).

Die Ursprünge der Auseinandersetzung mit gesellschaftlicher Unternehmensverantwortung lassen sich zwar auf die Vorkriegszeit zurückführen (Weber 2008, Scherer und Patzer 2011) zurückführen, jedoch hat die wissenschaftliche und auch öffentliche Diskussion in

der Nachkriegszeit durch verschiedene Initiativen (Brundtland-Bericht 1987, Rio 1992, UN Global Compact 1999, EU Grünbuch 2001, ISO 26000 2010 etc.) deutlich an Dynamik gewonnen. Die Entwicklung im US-amerikanischen und europäischen politischen und wirtschaftlichen Raum verlief dabei bis in jüngste Vergangenheit zeitversetzt, womit bis heute ein augenscheinlicher Nachholbedarf europäischer Staaten und ihrer privaten Wirtschaftsakteure konstatiert wird.

Matten und Moon (2008) führen dies auf eine unterschiedliche Dichte und Rigidität an staatlichen Regularien zurück, die US-amerikanische Unternehmen schon frühzeitig dazu animierte, staatlich eingeräumte Freiräume etwa in den Bereichen betrieblicher Umweltschutz und Arbeitnehmerrechte durch freiwillige Selbstbindungen auszufüllen („explicit CSR"). Da diese Freiräume aufgrund staatlicher Gesetzgebung in Europa jedoch nicht in gleichem Umfang existieren, ist es dort vordergründig der Nationalstaat, der Unternehmensverantwortung als gesetzliche Obligation (mit-)einfordert („implicit CSR"). Gemein ist beiden Entwicklungen dabei, dass der eher schleichende als sprunghafte Bedeutungsverlust der nationalstaatlichen Regulierungskompetenz und -macht gerade für transnational agierende Unternehmen Handlungsfreiräume offenbart, die als moralische Leerstellen durch eine freiwillige Übernahme von Verantwortung zu besetzen sind.

Das Konzept der Corporate Social Responsibility, wie wir es hier verstanden wissen wollen, gestaltet sich für Wirtschaftsakteure umfassend, anspruchsvoll und integrativ. Umfassend, da es verschiedene, ineinander verschränkte Verantwortungsdimensionen adressiert. Anspruchsvoll, da es sich dabei nicht in einer Beliebigkeit verliert und das Kerngeschäft des Unternehmens nicht unberührt lassen kann, ja in besonderer Weise betrifft. Integrativ, da Verantwortung über Diskurse er- und vermittelt werden muss und den Wirtschaftsakteuren eine kontinuierliche Reflexionsbereitschaft abverlangt.

Die Verantwortungsdimensionen oder auch die Ebenen der Corporate Social Responsibility gehören zu den klassischen Elementen der wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit dem Konzept. Die bis heute sehr vitale und äußerst kontroverse Forderung Friedmans (1970), Unternehmen seien lediglich für die Maximierung ihrer Profite verantwortlich, entspricht dabei der denkbar engsten Fassung dieser Verantwortungsdimensionen. Unternehmen werden, dieser Prämisse folgend, als Agenten ihrer Eigentümer aufgefasst, die mit dem klaren Mandat versehen wurden, ihnen zur Verfügung gestellte Mittel „ökonomisch", das heißt zur größtmöglichen Gewinnmehrung, einzusetzen. Jegliche gesellschaftliche Verantwortung, die ein von angestellten Kontraktmanagern geführtes Unternehmen darüber hinaus eigenmächtig wahrnimmt, ist schlechterdings Diebstahl an fremdem

Eigentum, sei es das der Eigentümer oder das der Konsumenten, die höhere Marktpreise zu tragen haben. Eine soziale oder ökologische Verantwortung kann daher lediglich der Eigentümer oder der Konsument tragen, der als natürliche Person seine Gewinne dafür einsetzt.

Über diesen minimalistischen Ansatz hinaus bestimmt Carroll (1991) vier Verantwortungsdimensionen von Unternehmen, die in Form einer Pyramide jeweils aufeinander aufbauen. Die vordringlichste Verantwortungsdimension wird dabei als ökonomische Verantwortung („ECONOMIC Responsibilities“) beschrieben und meint die Notwendigkeit, mit dem Geschäftsmodell am Markt erfolgreich und rentabel zu sein. Die darauf folgende Dimension fordert die Einhaltung der Gesetze ein („LEGAL Responsibilities“). Diese beiden Ebenen seien gewissermaßen unfreiwillig und aufgrund der ökonomischen Handlungslogik sowie externer Zwangsnormen „unabdingbar“. Aufbauend darauf wird eine ethische Verantwortungsdimension („ETHICAL Responsibilities“) formuliert, die soziale und ökologische Ansprüche an das Kerngeschäft heranträgt. Schlussendlich wird eine philanthropische Verantwortung („PHILANTHROPIC Responsibilities“) angetragen, welche das gesellschaftliche Engagement über das Kerngeschäft hinaus anspricht. Den aufgrund der klaren Ebenen stark trennenden Charakter des Modells mildern spätere Konzepte ab, die überlappende Verantwortungsbereiche beinhalten (Schwartz und Carroll 2003).

Aus diesen unterschiedlichen Verantwortungsdimensionen erwächst für die Unternehmen eine gesellschaftlich eingeforderte Selbstverpflichtung, die vollständige Unternehmenstätigkeit zu durchdringen. Die erste Anforderung an ein wohl verstandenes Konzept zur Corporate Social Responsibility ist daher, es nicht (allein) instrumentalistisch zur „Vermeidung negativer Aufmerksamkeit“ (Nell-Breuning) oder zur ökonomischer Gewinnmaximierung zu begreifen. Derart verstanden setzt sich das Konzept einer ökonomischen Sachlogik aus und steht beständig unter dem Druck, sich möglichst nachweislich zu rechnen. Die Basis der Legitimität ist aber eine andere, wie wir noch aufzeigen werden. Als zweite Aufforderung darf das Kerngeschäft ausdrücklich nicht ausgenommen werden, sondern muss priorisiert und kontinuierlich unter dem Gesichtspunkt gesellschaftlicher Verantwortung interpretiert werden. Eine karikative Spendenethik (Thielemann und Ulrich 2009), die nicht nach der Herkunft der Gewinne, sondern lediglich nach ihrer (philanthropischen) Verwendung fragt, ist damit abzulehnen, da sie letztendlich einem Ablasshandel für eine vorausgegangene, eventuell unmoralische Unternehmenstätigkeit entspricht.

Das Beispiel der Volkswagen AG illustriert, wie sich Verantwortung nach innen und außen gleichermaßen erstrecken kann. Ebenso global wie die Geschäftstätigkeit sind auch die sozialen und ökologischen Projekte, mit denen der Konzern sein Engagement vor Ort verfolgt. „Unsere Verantwortung endet nicht an den Werkstoren“ ist hierbei ein zentrales Bekenntnis.[1]

Anders als von dieser Zeile intendiert, fordert das aufgezeigte Verständnis von Corporate Social Responsibility hier gerade den Blick über die Werkstore in das Unternehmen hinein ein und lässt es nicht dabei bewenden, die dem Kerngeschäft nachgelagerten Aktivitäten einer Bewertung zu unterziehen. Hier gilt es zu hinterfragen, ob Volkswagen seiner Verantwortung über die gesamte Lieferkette gerecht wird (etwa über das Volkswagen Responsible Supply Chain Management Tool), welcher Beitrag zur nachhaltigen Produktentwicklung geleistet wird (bspw. Think Blue, energieeffiziente Technologie und Endverbraucherinformation über Nachhaltigkeit und Umweltgerechtigkeit) und wie die internen Beziehungen über Compliance und Integrity gestaltet werden (bspw. über das Ombudsmann-System).

Corporate Social Responsibility stellt zusammenfassend einen holistischen Ansatz dar, der unterschiedliche Verantwortungsdimensionen an das Unternehmen heranträgt und jegliche seiner Zielsetzungen und Aktivitäten durchdringt. Genau an jener Stelle kommt es dem bereits angeführten Friedman zu, berechtigterweise nach dem Ursprung und der Legitimität dieser herangetragenen Anforderungen zu fragen. Damit wird auf das integrative Element verwiesen, das eine gesellschaftliche Unternehmensverantwortung explizit auf Diskurse zurückführt, in deren Verlauf Organisationszwecke und Organisationsaktivitäten erst reflektiert und legitimiert werden können.

Ausgangspunkt dieser Überlegungen ist der Stakeholder-Ansatz von Freeman, dem der Verdienst zukommt, neben den klassischen Referenzakteuren die Perspektive um „nicht-ökonomische Akteure mit nicht-ökonomischen Interessen“ am Unternehmen beziehungsweise der Unternehmenstätigkeit (Beschorner 2011: 163) zu erweitern. Freeman und Reed (1973: 89) umfassen mit dem Begriff des Stakeholders in einer frühen und allgemeinen Form „those groups who have a stake in the actions of the corporation”, oder genauer in seiner späteren, klassischen Definition: „any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the organization‘s objectives” (Freeman 1984: 46).

[1] www.volkswagenag.com/vwag/vwcorp/content/de/sustainability_and_responsibility/CSR_worldwide.html (Stand: 25.07.2011)

Freeman geht dabei von bilateralen Beziehungen zwischen Unternehmen und Stakeholdern aus, die es im Sinne des unternehmerischen Erfolges zu „managen“ gilt (Beschorner 2004b). Weisen seine frühen Werke noch eine nur geringe Orientierung am diskurs- und dialogorientierten Moment auf, gewinnt dieser Aspekt bis heute an Bedeutung (Müller und Hübscher 2008).

Soll der Stakeholder-Ansatz als Element einer wohl verstandenen Corporate Social Responsibility vollständig zum Tragen kommen, müssen zwei Kritikpunkte am klassischen Stakeholder-Ansatz besondere Beachtung finden. Zum einen ist die Unterscheidung zwischen dem (macht-)strategischen und dem (kritisch-)normativen Ansatz notwendig. Die Gabelung zwischen beiden Ansätzen besteht in der Kernfrage, welche Stakeholder schlussendlich in die praktischen Dialoge und das Stakeholder-Management einzubeziehen sind. Freeman (2001: 59) macht seinen (macht-)strategischen Standpunkt dadurch deutlich, dass nur jene Stakeholder einzubeziehen seien, die sich als „vital to the survival and success of the corporation“ erweisen.

Demgegenüber vertritt Ulrich (1997) die Ansicht, nicht die machtpolitische Möglichkeit zur Durchsetzung der Ansprüche, sondern die Existenz dieser berechtigten Ansprüche allein begründe bereits die Berücksichtigung im Konzept. Ein derart (kritisch-)normatives Stakeholder-Management ist dabei jenes, welches den integrativen, diskursethischen Gedanken am weitestmöglichen verinnerlicht und für die Unternehmen die größtmögliche Chance bietet, auch zukünftige Herausforderungen – und betriebswirtschaftlich von besonderer Bedeutung: zukünftige Machtkonstellationen – frühzeitig zu antizipieren.

Zum anderen ist es die Reduktion komplexer Beziehungsgeflechte auf bilaterale Beziehungen, sowohl zwischen Unternehmen und Stakeholdern als auch zwischen Stakeholder untereinander, die das Unternehmen einseitig in den Mittelpunkt der Betrachtung rücken und dadurch die Möglichkeit verschenken, institutionelle Prozesse, die erst durch vielschichtige und eventuell unentwirrbar scheinende Stakeholder-Konstellationen entstehen, wahrzunehmen.

Dieser Kritik kann durch eine Ablösung der streng bilateralen und isolierten Stakeholder-Unternehmen-Beziehungen durch organisationale Felder und Arenen Rechnung getragen werden (Beschorner 2011, Beschorner 2004b). Dadurch können Unternehmen, der ökonomischen Handlungslogik folgend, sich selbst strategisch vor negativer Aufmerksamkeit bewahren ohne sich jedoch selbst auf kurzfristige „Anpassungsmaximierer“ (Pfriem 2007) zu reduzieren.

Das Bewusstsein für Stakeholder-Diskurse findet sich in der Unternehmenspraxis breit verankert und doch unterschiedlich gelebt. Nachhaltigkeitsberichte etablieren sich zunehmend als Kommunikations- und Dokumentierungsinstrument gegenüber internen wie externen Adressaten und versinnbildlichen eine Selbstverpflichtung gegenüber einer Gesellschaft, die ein zunehmendes Interesse an den ökologischen und sozialen Begleiterscheinungen der Unternehmenstätigkeit an den Tag legt (Roloff 2008). Nicht zuletzt über standardisierende Initiativen wie die Global Reporting Initiative (GRI) konnte hinsichtlich der Aufstellung von Nachhaltigkeitsberichten ein Wettbewerb angeregt werden, „der CSR innerhalb der Unternehmen von einem Randthema zu einem Teilaspekt der gesamten Unternehmensgruppe werden ließ“ (Lautermann und Pfriem 2011: 278).

Über dieses zumeist reine Informationsmedium hinausgehend, bedienen sich Unternehmen wie die Puma SE seit 2003 regelmäßig der „Banzer Gespräche“, um in geschützter Atmosphäre mit Stakeholdern in einen unmittelbaren Austausch zu treten. Die Puma SE tritt aktiv an Interessengruppen heran und schafft sich dadurch eine Dialog-Plattform, die gegenseitige Austausch- und Lernprozesse ermöglicht.

Bislang haben wir Corporate Social Responsibility als ein ganzheitliches Konzept zur (durchaus kritischen) Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Anforderungen an die Unternehmenstätigkeit begriffen. Der Stakeholder-Diskurs und das Stakeholder-Management bieten dem Unternehmen Möglichkeiten, diese Anforderungen diskursiv zu erfahren, in ihrer Legitimität zu prüfen und sich selbst konkrete Handlungsalternativen zu erarbeiten. Dadurch kann der trügerische Eindruck der argumentativen Defensive von Unternehmen entstehen, die lediglich Anforderungen von außen wahrzunehmen und einzulösen haben, aus sich selbst heraus aber über keine Legitimation zur Teilhabe an Diskursen und zur Vertretung ihrer (ökonomischen) Interessen verfügen. Diesem Schluss wollen wir mit der Darlegung eines weiteren Konzeptes, des Corporate Citizenship, entgegnen.

Mehr noch als Corporate Social Responsibility sieht sich Corporate Citizenship als Konzept einem enormen Bedeutungspluralismus gegenüber. In seiner engen Fassung meint das Konzept lediglich die philanthropische Übernahme von Verantwortung im gesellschaftlichen Umfeld („giving back to society“) und ist damit allein an der Schnittstelle zwischen Zivilgesellschaft und Unternehmen angesiedelt (Schrader 2011; Crane und Matten 2005). Weiter gefasste Begriffsverständnisse zeichnen sich stärker durch eine Anlehnung an demokratie- und staatstheoretische Konzepte aus und setzen sich theoriegeleitet mit dem Bürgerbegriff auseinander, der im engen Begriffsverständnis häufig

auf eine wohlklingende, öffentlichkeitswirksame Metapher ohne Substanz reduziert wird. Dabei schöpft Corporate Citizenship gerade aus diesem voraussetzungsvollen Bürgerbegriff sein Potenzial.

Die ideengeschichtlich leitenden Bürgerverständnisse finden sich im Liberalismus (Hobbes, Locke) und dem Republikanismus (Aristoteles, Rousseau) (Weiterführung hierzu: Schrader 2011). Der in der liberalen Tradition stehende Bürger ist der Bourgeois, der Besitzbürger, dem vordergründig daran gelegen ist, seine Bürgerrechte sowohl gegenüber dem Staat als auch seinen Mitbürgern zu bewahren. Unternehmen, die sich dieses Verständnisses bedienen, betonen ihr Anrecht auf Gewinnerzielung und Gewinnmaximierung, aber auch auf freie Gewinnverwendung, wie etwa in Philanthropie und Mäzenatentum. Ein solches Unternehmen nimmt gegenüber dem Staat eine Verteidigungsposition ein und sieht im Gehorsam gegenüber dem Recht die vordringlichste, vielleicht sogar einzig relevante Verantwortung.

Der Bourgeois als philosophischer Überbau ist demnach nur wenig tragfähig, wenn Unternehmen als umfassend verantwortliche, aber auch proaktive und legitime Akteure herausgearbeitet werden sollen. Im Liberalismus ist es allein der Status und die Unterwerfung unter das Recht, welches die Legitimitätsgrundlage für das Unternehmen darstellt, Ansprüche von Seiten der Stakeholder wären bar jeder Verpflichtung.

Die republikanische Tradition, der sich unter anderem auch die Integrative Wirtschaftsethik von Ulrich zurechnet, weist demgegenüber größere Chancen auf, das bisher skizzierte Konzept von Corporate Social Responsibility zu befördern. Im Republikanismus wirkt der Citoyen, der Staatsbürger, der sich nicht über seinen Status, sondern über seine Teilhabe am Politischen, am Herrschen und Beherrscht-werden, definiert. Ein Citoyen fühlt sich der Gestaltung des Gemeinwesens unmittelbar verpflichtet und wird seine Aktivitäten darauf ausrichten, es zu stärken, zumindest aber Schaden von ihm abzuwenden. Entsprechend fordert Ulrich (2005: 14) für natürliche wie für kooperierte Akteure gleichermaßen das Selbstbild ein, sich als „Wirtschaftssubjektive, die ihren Geschäftssinn vom Bürgersinn, d.h. ihrem Selbstverständnis als ‚gute Bürger‘, nicht abspalten, sondern beides integrieren wollen“ zu verstehen.

Ein solcher „Corporate Citoyen“ (Beschorner und Schank 2011), ein kooperierter Bürger, kann auf Augenhöhe in den herrschaftsfreien Diskurs mit weiteren zivilgesellschaftlichen und staatlichen Akteuren eintreten, ist mit einem Mandat zur Gestaltung des Gemeinwesen ausgestattet und unterwirft sich der Verpflichtung, die Sphäre des Wirtschaftens (mit der ihr eigenen Handlungslogik) nicht von der Sphäre des Politischen bzw. des

Gesellschaftlichen zu trennen. Dadurch negiert er keineswegs die legitime Verfolgung des Eigennutzes, ist dabei aber allzeit in der Gesellschaft eingebettet und nicht von ihren außerökonomischen Subsystemen losgelöst, wie in den Wirtschaftswissenschaften häufig impliziert wird.

Zur Verantwortung von Unternehmen konnten wir bislang festhalten, dass Nachhaltigkeit in Wirtschaft und Gesellschaft am erfolgreichsten mit einem Konzept von Corporate Social Responsibility verfolgt wird, das ganzheitlich sowohl Ziele als auch Aktivitäten der Unternehmen durchdringt und beides in einem möglichst breit und offen geführten Diskurs mit berechtigten, nicht zwangsläufig sanktionsfähigen Stakeholdern legitimiert. Aus systematischen Gründen abzulehnen sind solche Selbstverpflichtungen, die lediglich punktuell (Mäzenatentum) in das Gemeinwesen wirken und intraorganisational dort an Reflexionsbarrieren stoßen, wo der ökonomischen Handlungslogik das absolute Primat zugesprochen und der Ethik aus vermeintlichen Sachzwängen keinerlei Raum eingeräumt wird. Im Zuge dieses Konzeptes werden Unternehmen dazu ermutigt, als Corporate Citoyen bewusst eine proaktive Rolle einzunehmen und sich stets als gesellschaftlich eingebetteter, gesellschaftspolitisch durchaus aktiver Akteur zu begreifen.

4.4. Neue ordnungspolitische Elemente: Bausteine für eine zivilisierte Marktwirtschaft

Mit den neu denkenden und handelnden Akteuren der Wirtschaft ändert sich auch ihre institutionelle Umwelt. Im „Schatten der Globalisierung“ (Stiglitz 2002), also unter dem Eindruck der negativen Folgen des globalen Wettbewerbs, reagieren öffentliche und private Akteure, indem sie Institutionen schaffen, die unternehmerische Verantwortung fördern sollen. So wurden in den letzten vierzig Jahren zahlreiche Sozial- und Umweltstandards etabliert, die allgemeine Prinzipien legitimen Wirtschaftens kodifizieren und unternehmerische Verantwortung mess- und vergleichbar machen sollen.

Jenseits des Gewaltmonopols souveräner Nationalstaaten können diese Standards oft nur auf das aufgeklärte Selbstinteresse von Unternehmen appellieren und nehmen entsprechend einen freiwilligen und empfehlenden Charakter an. Trotz ihrer vielfach kritisierten Unverbindlichkeit (etwa Christian Aid 2005) können diese Standards als einige von vielen Schritten zu einer „zivilisierten Marktwirtschaft“ (Ulrich 2008: 409–427) gesehen werden und damit einen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung leisten.

Um die Bedeutung von internationalen Umwelt- und Sozialstandards zu ermessen, hilft ein Blick auf ihre Geschichte. Diese ist kurz, vergleicht man sie mit Bemühungen auf nationalstaatlicher Ebene, die von der Bekämpfung sozialer Missstände infolge der Industrialisierung (etwa Kinderarbeit und soziale Verelendung) bis zu ordnungspolitischen Konzepten, besonders der Sozialen Marktwirtschaft (Aßländer und Ulrich 2009), reicht.

Auf internationaler Ebene setzten vergleichbare Bemühungen erst in den 70er Jahren ein, als eine kontroverse Debatte über die Macht multinationaler Konzerne geführt wurde (Vernon 1971; Barnett und Muller 1974). Ursachen dieser Debatte waren zum einen große Unternehmensskandale, wie die Verstrickung des amerikanischen Konzerns ITT in den gewaltsamen Umsturz der chilenischen Regierung im Jahr 1973 (Sampson 1973). Zum anderen verlangten die früheren Kolonien und nun souveränen Staaten eine Neuordnung des Weltwirtschaftssystems zu ihren Gunsten und eine damit einhergehende Kontrolle der Operationen multinationaler Unternehmen.

Als Reaktion auf diese Kritik entwickelten Staaten und Unternehmen Verhaltenskodizes für international tätige Unternehmen. Während Unternehmen sich auf ihre eigene Organisation oder Branchen beschränkten, beanspruchten die von internationalen Organisationen wie der UNO, der ILO oder der OECD ausgearbeiteten Kodizes universelle Geltung oder zumindest Geltung unter ihren Mitgliedsstaaten.

Ein Beispiel für die Standards jener Zeit sind die bis heute geltenden OECD Leitsätze für multinationale Unternehmen von 1976. Sie wurden von westlichen Industrienationen verabschiedet und empfahlen Unternehmen die Berücksichtigung allgemeiner Prinzipien, etwa fairer Wettbewerb, Transparenz, Achtung der Arbeitnehmerrechte und Integrität im Umgang mit Amtsträgern (OECD 1976). Manche Themen, vor allem Umwelt und Menschenrechte, wurden erst in späteren Aktualisierungen der Leitsätze berücksichtigt (OECD 2000; OECD 2011).

Bezeichnend für die Leitsätze sowie andere frühe Initiativen ist ihre Perspektive: Es waren primär Staaten, die die Kodizes erarbeiteten. Unternehmen und andere private Akteure waren nur in beratender Rolle beteiligt und waren eher Objekt als Subjekt der Kodizes. Die Souveränität der Staaten war durch globale Akteure und Prozesse zwar bedroht, aber noch galt der Primat der Politik – entsprechend konfrontativ waren manche Verhaltenskodizes, z.B. der geplante Kodex der UNO (Segafi-Nejad 2008: 109–111). Dies änderte sich in den 90er Jahren, als das Ende des Kalten Krieges und technischer Fortschritt eine neue Phase der Globalisierung einläuteten.

Die in den letzten 20 Jahren entwickelten Standards zeichnen sich durch zwei Merkmale aus: Anstelle der Konfrontation setzen sie auf Partnerschaft zwischen verschiedenen Akteuren und anstelle der Staaten als wichtigste Treiber treten Unternehmen und andere private Organisationen. Dies ist die Folge von zahlreichen globalen Problemen, deren Komplexität und Ausmaß nicht länger im nationalstaatlichen Rahmen lösbar scheinen. Treibhausgasemissionen, die Verwaltung gemeinsamer Ressourcen wie Wälder oder Fischbestände oder die Wahrung der Menschenrechte in repressiven oder schwachen Staaten sind nur einige Beispiele für genuin globale Probleme. Unternehmen, die unter solchen Bedingungen operieren, werden notwendigerweise zu politischen Akteuren, weil sie vormals staatliche Funktionen übernehmen können und wegen öffentlichen Drucks geradezu müssen (Scherer, Palazzo und Baumann 2005; Scherer 2008; Wettstein 2009).

Unternehmen reagieren unterschiedlich auf die neuen Herausforderungen. Im Rahmen ihrer Corporate Citizenship oder ihres CSR-Programms können sie eigene Verhaltensrichtlinien entwerfen, die für alle Einheiten des Unternehmens und die Zulieferer gültig sind. Unternehmen können aber auch kooperieren, um spezifische Standards und Regeln für eine Branche zu entwickeln.

Die Equator Principles sind ein Beispiel für diesen Ansatz. Privatbanken haben zehn Prinzipien entwickelt, mit denen sie vor der Finanzierung eines Projekts auch dessen soziale und ökologische Risiken bewerten.[2] Ein weiteres Beispiel ist die 2002 gegründete Business Social Compliance Initiative (BSCI).[3] Die BSCI will die Arbeitsbedingungen in der globalen Lieferkette verbessern und führt dafür vorhandene Standards zusammen. An Stelle vieler unternehmensspezifischer Verhaltenskodizes, tritt ein einheitlicher BSCI-Verhaltenskodex, der auf bereits bestehenden Standards beruht. Alle teilnehmenden Unternehmen verpflichten sich auf die Einhaltung des BSCI-Kodex in ihrer Lieferkette und lassen ihre Fortschritte nach einem einheitlichen Verfahren überprüfen (Sozialaudit). Charakteristisch für diese und andere Standards ist, dass sie jenseits klassischer, staatlicher Regulierung funktionieren und damit alternative, private Regulierungsmodi darstellen (Hall und Bierstecker 2002; Cutler, Haufler und Porter 2002; Haufler 2001, 2009; Kirton und Trebilcock 2004).

Neben den privaten Standards gibt es auch weiterhin staatliche Initiativen, die unternehmerische Verantwortung fördern und im Sinne des Gemeinwohls bestimmen wollen. Anders als vor 40 Jahren überwiegen dabei jedoch öffentlich-private

[2] www.equator-principles.com
[3] www.bsci-intl.org

Partnerschaften, bei denen sich staatliche und nicht-staatliche Akteure auf Augenhöhe begegnen. Als paradigmatisch kann hier in den späten 1990er Jahren die Öffnung der UNO gegenüber Partnerschaften mit privaten Akteuren gelten (Tesner und Kell 2000). Diese Bereitschaft wurde 2010 in der Resolution „Towards Global Partnerships“ (A/RES/64/223) der Generalversammlung bekräftigt: Es würden weiter Partnerschaften mit privaten Akteuren geschlossen, um globale Probleme zu lösen und die Millennium Development Goals zu erfüllen. Die UNO hat sich damit von ihrer früheren, kritischen Haltung entfernt, um die Effektivität der Wirtschaft mit der Legitimität der Weltgemeinschaft zu kombinieren und dergestalt handlungsfähig zu bleiben.

Ein Musterbeispiel für eine öffentlich-private Partnerschaft ist der UN Global Compact[4], der 2010 sein zehnjähriges Bestehen feierte (Rasche und Kell 2010). Initiiert wurde der Global Compact durch eine Rede des früheren UN-Generalsekretärs Kofi Annan auf dem Weltwirtschaftsforum in Davos im Jahr 1999. Annan rief die versammelten Spitzenmanager auf, gemeinsam mit der UNO die negativen Folgen der Globalisierung zu bekämpfen und sich an der Entwicklungszusammenarbeit zu beteiligen. Der Rede folgte ein Jahr später die Gründung des Global Compact Netzwerks.

Unternehmen können teilnehmen, wenn sie sich bereit erklären zehn allgemeine Prinzipien zu befolgen, die Menschenrechte, Arbeitsbedingungen, Umwelt und Korruption betreffen. Teilnehmende Unternehmen verpflichten sich, regelmäßig über die Einhaltung der Prinzipien zu berichten. Ferner tauschen sie sich in nationalen und regionalen Netzwerken aus und führen gemeinsam Projekte durch. Das Global Compact Netzwerk steht ebenfalls verschiedenen Stakeholdergruppen offen. Im Juli 2011 nahmen über 6.200 Unternehmen und über 2.700 Stakeholder am Global Compact teil und machen das Netzwerk damit zur größten öffentlich-privaten Partnerschaft, die unternehmerische Verantwortung fördert.

Am Global Compact lässt sich auch die Weiterentwicklung von Standards beobachten. Das Netzwerk durchlief seit seiner Gründung zahlreiche Strukturreformen, um dem schnellen Wachstum, aber auch der Kritik an der unzureichenden Umsetzung der zehn Prinzipien gerecht zu werden (Rieth 2010: 11 f.). So wurden 2002 Vertreter der Wirtschaft, Zivilgesellschaft und der Gewerkschaften in das Direktorium berufen, um die Legitimität des Global Compact zu erhöhen. Weil die mit der Mitgliedschaft verbundene Berichtspflicht nur ungenügend umgesetzt wurde, wurden die entsprechenden

[4] www.unglobalcompact.org

Bestimmungen mehrfach verschärft und Unternehmen, die nicht berichten, aus dem Global Compact ausgetragen. Im Februar 2010 waren es insgesamt 1.840 Unternehmen.[5]

Um die Qualität der Fortschrittsberichte zu erhöhen, ging der Global Compact eine Partnerschaft mit der Global Reporting Initiative (GRI) ein. Die 1997 gegründete GRI hat sich zum Ziel gesetzt, die Berichterstattung nichtfinanzieller Unternehmenskennzahlen zu verbessern und hat dafür Richtlinien entwickelt, die im Berichtsjahr 2010 von über 1.800 in der Mehrzahl großen Unternehmen angewandt wurden.[6] Auch die GRI entwickelt ihren Standard weiter und arbeitet momentan an der vierten Generation ihrer Richtlinien.

Die hier angeführten Beispiele für internationale Standards im Bereich unternehmerischer Verantwortung stellen nur eine kleine Auswahl dar (weitere Beispiele bei Beschorner, Hajduk und Quandt 2011; Thielemann und Ulrich 2009). Sie zeigen jedoch, dass es bereits Ansätze gibt, um unter den Bedingungen des globalen (Standort-)Wettbewerbs einheitliche soziale und ökologische Standards zu schaffen, die für alle gelten können. Freiwillige Standards können eine sinnvolle Ergänzung zu nationalstaatlicher Ordnungspolitik und völkerrechtlichen Verträgen sein. Schließlich sind Staaten trotz gesunkener Handlungsmöglichkeit noch immer die wichtigsten Akteure bei der Bestimmung unternehmerischer Verantwortung auf nationaler Ebene, indem sie Standards gesetzlich vorschreiben oder freiwillige Standards durch Anreize, Partnerschaften und in ihrer Vorbildfunktion fördern (Bertelsmann Stiftung 2010; Visser und Tolhurst 2010). Auf internationaler Ebene bedürfen bestimmte Probleme wie die Begrenzung von Treibhausgasen der Verbindlichkeit eines völkerrechtlichen Vertrags, wie sie sich etwa in den WTO-Verträgen oder dem Montrealer Protokoll über Stoffe, die zu einem Abbau der Ozonschicht führen, ausdrückt. Freiwillige Standards können solche Regulierungslücken füllen, bis bessere und verbindliche Lösungen gefunden werden. So verstanden sind sie Bausteine für eine zivilisierte Marktwirtschaft.

4.5. Schlussfolgerung

In unserem Beitrag haben wir das Verhältnis von Ökonomie und Nachhaltigkeit als ein Spannungsfeld beleuchtet, dessen Auflösung eine fortwährende, nicht zu Ende zu führende

[5] www.unglobalcompact.org/news/8-02-01-2010

[6] Laut einer Statistik der GRI: www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/954C01F1-9439-468F-B8C2-B85F67560FA1/0/GRIReportingStats.pdf

Entwicklungsaufgabe für Wirtschaft, Politik und Gesellschaft darstellt. Dabei möchten wir unternehmerisches und gesellschaftlich nachhaltiges Handeln jedoch nicht als unverbrüchliche Gegensätze begreifen, sondern mit einer Betrachtungsweise abseits der ausgetretenen Pfade des ökonomischen Mainstreams einen Brückenschlag wagen. Eine solche Sicht folgt weder einer radikalen, für Diskurse verschlossenen Fundamentalkritik, noch einer blinden Affirmation einer ökonomischen Handlungslogik, die vermeintliche Marktzwänge als alternativlose Handlungsdeterminanten postuliert. Gleichsam vertreten wir damit eine Sichtweise, die der staatlichen Ordnungspolitik zwar ein spürbares Gewicht in der Konstellation wirtschaftlicher, zivilgesellschaftlicher und politischer Akteure beimisst, sie aber nicht zum alleinigen Garanten verantwortungsvollen Wirtschaftens erhebt. Stattdessen zeigen wir mit unserem Beitrag auf, wie ökonomisches Handeln und gesellschaftliche Institutionen, in die jedwede Art von menschlichem Handel auf und außerhalb von Märkten stets eingebettet ist, neu gedacht werden können und wie sich dieses Verständnis einer zivilisierten Marktwirtschaft in der unternehmerischen Praxis abzuzeichnen beginnt.

Eine Politik der nachhaltigen Entwicklung kann daher bereits heute auf eine Vielzahl von Ansätzen und Konzepten zurückgreifen, die weitreichende Möglichkeiten bieten und gerade bei Unternehmen einen hohe Akzeptanz erfahren. Die Vitalität und Verbreitung von Strategien und Maßnahmen von Corporate Social Responsibility, Corporate Citizenships und Corporate Sustainability legen dafür eindrucksvolle Zeugnisse ab. Bedeutsamer als die vielerorts im Mittelpunkt stehende Etikettierung erscheint uns dabei eine verbindende Leitidee. Im Sinne einer pragmatischen Lösung lässt sich mit der ISO 26000 festhalten, dass die „Entscheidungen und Aktivitäten einer gesellschaftlich verantwortlichen Organisation […] zur nachhaltigen Entwicklung einen bedeutenden Beitrag leisten“ (DIN ISO 26000, 2011-01: 24) können. Diese auf einem breiten Konsens ruhende Feststellung befreit Unternehmen aus der argumentativen Defensive und die staatliche Rahmenordnung aus der alleinigen, überfordernden Verantwortung zur Gestaltung der nachhaltigen Entwicklung. Unternehmen sind damit nicht länger nur Teil des Problems, sondern auch als proaktive, verantwortungsvolle Akteure Teil der Lösung.

Für eine zeitgemäße (Nachhaltigkeits-)Politik folgt daraus, bestehende privatwirtschaftliche Praktiken und Institutionen unternehmerischer Verantwortung sowie ihre jeweiligen Handlungslogiken kritisch zu prüfen und sie dann weiter auszubauen, wenn sie in einem gesamtgesellschaftlichen Diskurs bestehen. Dass dieses neue Denken die bereits heute überholte Vorstellung der allein und kritiklos geltenden ökonomischen

Rationalität ablöst, folgt dabei aber keinem zwingenden Automatismus. Jedoch machen zahlreiche Beispiele von Unternehmen Mut, die ihre Verantwortung erkennen und annehmen. Nicht nur global aufgestellte Weltkonzerne, sondern auch lokal verwurzelte mittelständische Unternehmen positionieren sich hierbei als Vorreiter und Innovationsführer. Diese Potenziale zu erkennen und zu fördern ist die tatsächliche Bewährungsaufgabe einer gelungenen Nachhaltigkeitspolitik.

Literatur

Alchian, Armen A., und Demsetz, Harold. *Production, Information Costs and Economic Organization. Economic Forces at Work. Selected Works by Armen A. Alchian*. Hrsg. Armen A. Alchian. Indianapolis 1972/1977. 73–110.

Barnett, Richard J., und Ronald E. Muller. *Global Reach: The Power of the Multinational Corporations*. New York 1974.

Becker, Gary S. *Ökonomische Erklärung menschlichen Verhaltens*. Tübingen (1976/1993).

Becker, Gary S. und George J. Stigler. „De Gustibus Non Est Disputandum". *American Economic Review* (67) 2 1977. 76–90.

Berger, Peter L. und Thomas Luckmann. *Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit. Eine Theorie der Wissenssoziologie*. Frankfurt a.M. 1966/1996.

Bertelsmann Stiftung. *The Role of Governments in Promoting Corporate Social Responsibility and Private Sector Engagement in Development*. Gütersloh 2010.

Beschorner, Thomas. „Institutionen – Kultur – Wandel". *Perspektiven einer kulturwissenschaftlichen Theorie der Unternehmung*. Hrsg. FUGO – Forschungsgruppe Unternehmen und gesellschaftliche Organisation – Universität Oldenburg. Marburg 2004a. 119–153.

Beschorner, Thomas. „Unternehmensethische Untersuchungen aus gesellschaftlicher Perspektive. Von der gesellschaftsorientierten Unternehmenslehre zur unternehmensorientierten Gesellschaftslehre". *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik* (5) 3 2004b. 255–276.

Beschorner, Thomas. „Corporate Social Responsibility, Corporate Citizenship, Corporate Governance. Schillernde Begriffe und ihre Deutung". *Ökologisches Wirtschaften* 3, 2005. 40–42.

Beschorner, Thomas. „Stakeholder-Management“. *Handbuch Wirtschaftsethik*. Hrsg. Michael S. Aßländer. Stuttgart und Weimar 2011. 163–169.

Beschorner, Thomas, Dirk Fischer, Reinhard Pfriem, und Günter Ulrich. „Perspektiven einer kulturwissenschaftlichen Theorie der Unternehmung – zur Heranführung“. *Perspektiven einer kulturwissenschaftlichen Theorie der Unternehmung*. Hrsg. FUGO – Forschungsgruppe Unternehmen und gesellschaftliche Organisation – Universität Oldenburg. Marburg 2004. 9–64.

Beschorner, Thomas, Alexandra Lindenthal, und Torsten Behrens. „Unternehmenskultur II. Zur kulturellen Einbettung von Unternehmen“. *Perspektiven einer kulturwissenschaftlichen Theorie der Unternehmung*. Hrsg. FUGO – Forschungsgruppe Unternehmen und gesellschaftliche Organisation – Universität Oldenburg. Marburg 2004. 273–308.

Beschorner, Thomas, und Christoph Schank. „Corporate Citizen Responsibility. Zur Bürgerrolle und Verantwortung von Unternehmen“. *Corporate Social Responsibility. Theoretische Grundlagen und Praktische Anwendung einer verantwortungsvollen Unternehmensführung*. Hrsg. Andreas Schneider und René Schmidpeter. Berlin und Heidelberg 2011, im Erscheinen.

Beschorner, Thomas, Thomas Hajduk, und Jan Hendrik Quandt (Hrsg.). *Globale Standards: Zwischen Regulierung, Normativität und Rhetorik. Schwerpunktausgabe der Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik* (12) 1 2011.

Brühl, Tanja, Heidi Feldt, Hartwig Hummel, und Jens Martens (Hrsg.). *Unternehmen in der Weltpolitik. Politiknetzwerke, Unternehmensregeln und die Zukunft des Multilateralismus*. Bonn 2004.

Cutler, A. Claire, Virginia Haufler, und Tony Porter (Hrsg.). *Private authority and international affairs*. Albany, NY 1999.

Carroll, Archie B. „The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”. *Business Horizons* (34) 4 1991, 39–48.

Christian Aid. *Behind the mask: The real face of corporate social responsibility*. London 2004.

Dubielzig, Frank, und Stefan Schaltegger. „Corporate Social Responsibility”. *Handlexikon Public Affairs*. Hrsg. Marco Althaus, Michael Geffken und Sven Rawe. Münster 2005. 240–243.

Esser, Hartmut. *Alltagshandeln und Verstehen. Zum Verhältnis von erklärender und verstehender Soziologie am Beispiel von Alfred Schütz und ‚rational choice‘,* Tübingen 1991.

Esser, Hartmut. *Soziologie. Allgemeine Grundlagen*. Frankfurt a.M. und New York 1993/1996.

Fama, Eugene F. „Agency Problems and the Theory of the Firm". *Journal of Political Economy* (88) 21 1980. 288–307.

Freeman, R. Edward. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Marshfield, 1984.

Freeman, R. Edward. „A Stakeholder Theory of the Modern Corporation". *Ethical Theory and Business*. Hrsg. Tom L. Beauchamp und Norman E. Bowie. Englewood Cliffs 2001. 56–65.

Freeman, R. Edward, und David L. Reed. „Stockholder and Stakeholder: A New Perspective on Corporate Governance", *California Management Review* (25) 3 1973. 88–106.

Friedman, Milton. „The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits". *The New York Times Magazine* 13.9.1970.

Hall, Rodney Bruce, Thomas J. Biersteker (Hrsg.). *The Emergence of Private Authority in Global Governance*. Cambridge 2002.

Haufler, Virgina. *The public role for the private sector*. Washington, DC 2001.

Geertz, Clifford. *Dichte Beschreibung: Beiträge zum Verstehen kultureller Systeme*. Frankfurt a. M. 1983/1995.

Göhler, Gerhard, und Rainer Kühn. „Institutionenökonomie, Neo-Institutionalismus und die Theorie politischer Institutionen". *Institutionenökonomie und Neuer Institutionalismus in der Organisationstheorie*. Hrsg. Thomas Edeling, Werner Jann und Dieter Wagner. Opladen 1999. 17–42.

Hengstmann, Reiner, und Stefan Seidel. „Banzer Gespräche als internationales Dialog-Forum etabliert". *Forum Wirtschaftsethik* (13) 4 2005. 7–15.

Hodgson, Geoffrey. „The Approach of Institutional Economics", *Journal of Economic Literature* (36) März-Heft 1998. 166–192.

Kant, Immanuel. *Grundlegung zur Metaphysik der Sitten. Werke in zwölf Bände. Band 7.* Frankfurt a.M. 1785/1956.

Lautermann, Christian und Reinhard Pfriem. „Nachhaltigkeitsberichterstattung". *Handbuch Wirtschaftsethik*. Hrsg. Michael S. Aßländer. Stuttgart und Weimar 2011. 276–283.

Kirton, John J., und Michael J. Trebilcock (Hrsg.). *Hard choices, soft law: voluntary standards in global trade, environment, and social governance*. Aldershot 2004.

Klein, Naomi. *No Logo! – der Kampf der Global Players um Marktmacht – ein Spiel mit vielen Verlierern und wenigen Gewinnern*. München 2001.

Kolleck, Nina. „Die Einbindung von Unternehmen in die deutsche Nachhaltigkeitspolitik“. *Nachhaltigkeitsstrategien in Politik und Wirtschaft. Treiber für Innovation und Kooperation?* Hrsg. Jutta Knopf, Rainer Quitzow, Esther Hoffmann und Maja Rotter. München 2011. 61–89.

Matten, Dirk, und Andrew Crane. „Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization”. *Academy of Management Review* (30) 1 2005. 166–179.

Matten, Dirk, und Jeremy Moon. „‚Implicit‘ and ‚explicit‘ CSR: A Conceptual Framework for Understanding of Corporate Social Responsibility”. *The Academy of Management Review* (33) 2 2008. 404–424.

Müller, Martin und Marc Hübscher. „Stakeholdermanagement und Corporate Social Responsibility – strategisch oder normativ?” *Corporate Social Responsibility. Trend oder Modeerscheinung?* Hrsg. Martin Müller und Stefan Schaltegger. München 2008. 143–158.

Organisation for Economic Co-operation and Development. *International investment and multinational enterprises. Declaration by the governments of OECD member countries and decisions of the OECD Council on guidelines for multinational enterprises*. Paris 1976.

Organisation for Economic Co-operation and Development. *OECD Guidelines for Multinational Enterprises*. Paris 2000.

Organisation for Economic Co-operation and Development. *OECD Guidelines for Multinational Enterprises: Recommendations for Responsible Business Conduct in a Global Context*. Paris 2011.

Palazzo, Guido, und Andreas G. Scherer. „Corporate Legitimacy as Deliberation: A Communicative Framework“. *Journal of Business Ethics* (66) 1 2006. 71–88.

Oliver, Christine. „Strategic Responses to Institutional Processes”. *Academy of Management Review* (16) 1 1991. 145–179.

Pfriem, Reinhard. „Wollen können und können wollen. Die vermeintlichen Anpasser sind die Gestalter“, *Unsere mögliche Moral heißt kulturelle Bildung. Unternehmensethik im 21. Jahrhundert.* Hrsg. Reinhard Pfriem. Marburg 2007. 161–184.

Rasche, Andreas, und Georg Kell (Hrsg.). *The United Nations global compact*. Cambridge 2010.

Reckwitz, Andreas. *Die Transformation der Kulturtheorien. Zur Entwicklung eines Theorieprogramms*. Weilerswist 2000.

Reich, Robert. *Superkapitalismus: Wie die Wirtschaft unsere Demokratie untergräbt*. Frankfurt a.M. 2008.

Rieth, Lothar. „Zehn Jahre Globaler Pakt der Vereinten Nationen. Eine Zwischenbilanz mit Licht und Schatten“. *Vereinte Nationen* (58) 1 2010. 10–16.

Roloff, Julia. „Learning from Multi-Stakeholder Networks: Issue-Focused Stakeholder Management“. *Journal of Business Ethics* (82) 1 2008. 233-250.

Sagafi-nejad, Tagi, und John H. Dunning. *The UN and Transnational Corporations: From Code of Conduct to Global Compact*. Bloomington and Indianapolis 2008.

Sampson, Anthony. *The sovereign state of ITT*. New York 1973.

Scherer, Andras G. *Multinationale Unternehmen und Globalisierung*. Heidelberg 2003.

Scherer, Andreas G., Guido Palazzo, und Dorothee Baumann. „Global Rules and Private Actors. Toward a New Role of the Transnational Corporation in Global Governance”. *Business Ethics Quarterly* (16) 4 2006. 505–532.

Scherer, Andreas G., und Moritz Patzer. „Corporate Social Responsibility“. *Handbuch Wirtschaftsethik*. Hrsg. Michael S. Aßländer. Stuttgart und Weimar 2011. 321–329.

Schluchter, Wolfgang. „Replik“. *Verantwortliches Handeln in gesellschaftlichen Ordnungen. Beiträge zu Wolfgang Schluchters „Religion und Lebensführung“*. Hrsg. Agathe Bienfait und Gerhard Wagner. Frankfurt a.M. 1998. 320–365.

Schrader, Ulrich. „Corporate Citizenship“. *Handbuch Wirtschaftsethik*. Hrsg. Michael S. Aßländer. Stuttgart und Weimar 2011. 303–312.

Schwartz, Mark S., und Archie B. Carroll. „Corporate Social Responsibility – A Three-Domain Approach”. *Business Ethics Quarterly* (13) 4 2003. 503–530.

Stiglitz, Joseph. *Die Schatten der Globalisierung*. Bonn 2002.

Suchman, Mark C.. „Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches“. *Academy of Management Review* (20) 3 1995. 571–610.

Tesner, Sandrine, und Georg Kell. *The United Nations and business: a partnership recovered*. New York 2000.

Thielemann, Ulrich, und Peter Ulrich. *Standards guter Unternehmensführung. Zwölf internationale Initiativen und ihr normativer Orientierungsgehalt. St. Galler Beiträge zur Wirtschaftsethik 43.* St. Gallen 2009.

Ulrich, Peter. *Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie*. Bern, Stuttgart und Wien 1997.

Ulrich, Peter. *Zivilisierte Marktwirtschaft: Eine wirtschaftsethische Orientierung*. Bern 2005.

Ulrich, Peter. *Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie. 4. vollständig neu bearbeitete Auflage*. Bern 2008.

Vernon, Raymond. *Sovereignty at bay*. Harlow 1971.
Visser, Wayne, und Nick Tolhurst (Hrsg.). *The World Guide to CSR: A Country-by-Country Analysis of Corporate Sustainability and Responsibility*. Sheffield 2010.
Waddock, Sandra. „Corporate Responsibility/Corporate Citizenship: The Development of a Construct". *Handbook of Research on Corporate Citizenship*. Hrsg. Andreas G. Scherer und Guido Palazzo. Cheltenham 2008. 50–73.
Weber, Manuela. „Corporate Social Responsibility: Konzeptionelle Gemeinsamkeiten und Unterschiede zur Nachhaltigkeits- und Corporate-Citizenship-Diskussion". *Corporate Social Responsibility. Trend oder Modeerscheinung?* Hrsg. Martin Müller und Stefan Schaltegger. München 2008. 39–51.
Weber, Max. *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriß der verstehenden Soziologie*. Tübingen 1921/1980.
Wettstein, Florian. *Multinational corporations and global justice*. Stanford 2009.
Weise, Peter. „Individualethik oder Institutionenethik? Die Resozialisierung des homo oeconomicus". *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik* (1) 1 2000, 9–30.
Wieland, Josef. *Die Ethik der Governance*. Marburg 1999.
Williamson, Oliver E. *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications. A Study in the Economic of Internal Organization*. New York und London 1975.
Williamson, Oliver E. *Die ökonomischen Institutionen des Kapitalismus: Unternehmen, Märkte, Kooperationen*. Tübingen 1985/1990.