

*Expertenbeitrag zum Thema*

**Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen gestaltet die Region.  
Theoretische Perspektiven und regionalwissenschaftliche Verortung von  
Corporate Social Responsibility**

*von*

*Dr. René Schmidpeter,  
Project Manager im Programm  
„Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen“  
bei der Bertelsmann Stiftung,*

*Christiane Kleine-König, Geographin  
(Stadt- und Regionalentwicklungsmanagement)  
an der Ruhr-Universität Bochum*

In Deutschland besteht in der Verbreitung und Diskussion über das „Gesellschaftliche Engagement von Unternehmen“ („Corporate Social Responsibility“ – CSR) bei mittelständischen Unternehmen und der Politik noch Potenzial. Laut Studien gehört es zwar für viele kleine und mittlere Unternehmen (KMUs) zur Tradition, zu spenden bzw. lokales Engagement zu zeigen, doch besteht noch Ausbaupotenzial hinsichtlich der Professionalität dieses Engagements, seiner Verknüpfung mit dem Kerngeschäft und der Darstellung des damit verbundenen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Nutzens. Da der Großteil des Engagements im unmittelbaren Umfeld der Unternehmen stattfindet, scheint es zudem verwunderlich, dass insbesondere der Nexus zwischen dem gesellschaftlichen Engagement von Unternehmen und der Stadt- und Regionalentwicklung konzeptionell noch wenig Beachtung findet. Dies liegt vermutlich darin begründet, dass bis dato in Wissenschaft und Praxis nur lückenhafte empirische Kenntnisse über den Zusammenhang zwischen lokalen Netzwerken des Engagements, der Zusammenarbeit von Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen sowie den Auswirkungen auf die regionale Entwicklung existieren. Die nachfolgenden Aus-

führungen zeigen mögliche konzeptionelle Perspektiven auf, die für einen regionalwissenschaftlichen Ansatz des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen nutzbar scheinen und damit die bisherige CSR-Diskussion um regionalwissenschaftliche Aspekte erweitern.

### *Regionale Ebene gewinnt an Bedeutung*

Ausgangspunkt der Verortung der Diskussion zum gesellschaftlichen Engagement von Unternehmen in der Region<sup>1</sup> ist der zunehmende Bedeutungsgewinn der regionalen Ebene. Unter dem Begriff „Regionalisierung“ vereint diese Entwicklung wirtschaftliche, sozioökonomische und politische Umstände und Trends, die die regionale Ebene eine größere Rolle spielen lassen. So organisiert sich die Wirtschaft z. B. zunehmend in regionalen Interaktionsstrukturen: Obwohl ein „beschleunigter Prozeß in Richtung auf eine globale Ökonomie feststellbar ist“ (Trinczek 1999: 56) und in diesem Sinne von Globalisierung gesprochen werden kann, gibt es in der Forschung zahlreiche Arbeiten, die von Regionalisierungsprozessen sprechen und damit eine parallel zur Globalisierung verlaufende Entwicklung feststellen. Es ist die Rede von einer „Renaissance des Regionalen als ökonomisch relevante Größe“ (Trinczek 1999: 68), von einer Rückbettung ökonomischer Handlungen in lokale und regionale Handlungszusammenhänge.

Aber auch die Aktionsräume der Bevölkerung gestalten sich zunehmend weiträumiger und differenzierter, wodurch die Bedeutung des lokalen Umfeldes bzw. des Wohnstandorts als territoriale Bezugseinheit der eigenen Aktivitäten schwindet. An diese Stelle tritt die regionale Maßstabsebene (vgl. Weichhart 2000: 549). Im gleichen Zuge sehen sich die kommunalen Verwaltungen zunehmend

---

<sup>1</sup> „Allgemein versteht man unter einer Region einen aufgrund bestimmter Merkmale abgrenzbaren, zusammenhängenden Teilraum mittlerer Größenordnung in einem Gesamttraum. In der Alltagssprache wird der Begriff ‚Region‘ oder das Attribut ‚regional‘ meist dann verwendet, wenn Gegebenheiten oder Vorgänge bezeichnet werden sollen, die mehr als den örtlichen Zusammenhang betreffen, aber unterhalb der staatlichen Ebene angesiedelt sind“ (Sinz 2005: 919–923).

mit finanziellen Engpässen konfrontiert und geraten an die Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit wie auch ihrer Handlungsmöglichkeiten; auf der anderen Seite gilt es jedoch gerade in Zeiten der Konkurrenz um Einwohner und Unternehmen, den Lebensraum möglichst attraktiv zu gestalten. Daraus ergibt sich zwangsläufig die Notwendigkeit von kommunaler Zusammenarbeit und intraregionaler Kooperationen, die vielfach in regionaler Wirtschaftsförderung, regionalen Tourismuskonzepten oder regionalen Bündnissen zur Sicherung der öffentlichen Daseinsvorsorge ihren Ausdruck finden (Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung 2005: 46). „Koopkurrenz“ ist hier das Stichwort, um wettbewerbsfähig zu bleiben: Es bedeutet Kooperation trotz Konkurrenz (vgl. Weichhart 2000: 553). Diese Entwicklungen zeigen, dass die Region als geographischer Raum mit wirtschaftlichen, sozioökonomischen und politischen Interaktionen eine wesentliche Rolle für die gegenwärtige Ausgestaltung der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Prozesse spielt.

#### *Regionale Vernetzung in Wirtschaft, Verwaltung und Zivilgesellschaft*

Es lässt sich festhalten, dass sowohl Kommunen als auch Unternehmen vor ähnlichen, ja sogar gemeinsamen Herausforderungen stehen, wenn es darum geht, den eigenen Standort im Wettbewerb der Regionen attraktiv zu gestalten und weiterzuentwickeln. Den Gedanken der regionalen Vernetzung und der Nutzung regionaler Potenziale wird dabei große Bedeutung zugemessen.

So treten viele Unternehmen dem gestiegenen Konkurrenzdruck dadurch entgegen, dass sie sich mit anderen Unternehmen, Forschungs- oder Ausbildungseinrichtungen zusammenschließen und ein Produktionssystem oder einen Branchencluster bilden, der eine Reihe von sich ergänzenden und aufeinander aufbauenden Produkten oder Dienstleistungen anbietet. Auf diese Weise können vereinfachte Produktionsabläufe gewährleistet und Kosten durch Spezialisierung,

Kooperation und kurze Wege gesenkt werden (Benz & Fürst 2003: 19). Kompetenzen werden reproduziert und die Wettbewerbsfähigkeit ausgebaut (Heineberg 2003: 181).

In den 1980er Jahren entstand der Ansatz des innovativen bzw. kreativen Milieus, der Unternehmen nicht isoliert, sondern in ihrem lokalen Umfeld und in Verbindung mit den sozio-institutionellen Strukturen vor Ort betrachtet. Betont werden dabei Lernprozesse und Potenziale, die sich nicht nur aus der räumlichen Nähe einzelner Betriebe, sondern vor allem aus Kooperationen, einer gemeinsamen Vertrauensbasis und Verbindungen zu Institutionen (z. B. IHK, Wirtschaftsförderungen, Verbände, Forschungseinrichtungen) ergeben, welche oftmals wiederum Türöffner zu Netzwerken, Know-how und Fördermöglichkeiten sein können. Hier wird einmal mehr der hohe Stellenwert so genannter „weicher Standortfaktoren“ deutlich. „Innovation ist somit das Ergebnis gemeinsamen Handelns von Akteuren, die in ein enges Beziehungsgeflecht – insbesondere mit regionalen Akteuren – eingebunden sind“ (Bathelt & Glückler 2002: 191).

Neuere Theorieansätze der Regionalentwicklungsforschung konzentrieren sich in diesem Sinne auf die endogene Entwicklung, d. h. auf die intraregional vorhandenen Entwicklungspotenziale. Sie besagen, dass die sozioökonomische Entwicklung einer Region von dem Vorhandensein und der Nutzung verschiedener Kapitale abhängt: „Kapital-, Arbeitskräfte-, Infrastruktur-, Flächen-, Umwelt-, Markt-, Entscheidungs- sowie sozio-kulturelles Potenzial“ (Schätzl 2001: 156). Zu diesen endogenen Ressourcen gehören nicht zuletzt das Humankapital, das durch die Menschen bzw. Arbeitskräfte vor Ort gebildet wird, und das Sozialkapital, das sich durch kooperative Beziehungen zwischen Akteuren verschiedener Bereiche wie Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft ergibt. In diesem Kontext bergen soziale Netzwerke Chancen, da sie zum einen schneller und effektiver einen Austausch ermöglichen sowie Informationen beschaffen, die Außenstehenden zunächst nicht zugänglich sind, und zum anderen durch persönliche Kontakte Einfluss nehmen wie auch soziale Unterstützung und Bestätigung

schenken. „Denn für die Gesellschaft verringern sich soziale Transaktionskosten in dem Maße, wie Hilfeleistungen und Unterstützung über oben beschriebene, lokale oder regionale Netzwerke erbracht werden können. Umgekehrt herrscht in Gegenden mit schwach ausgeprägtem ‚Sozialen Kapital‘ ein erhöhter Bedarf an kostenintensiver ordnungs- und steuerungspolitischer Einflussnahme“ (UPJ 2008: 4).

Den Kommunen bzw. dem Staat im Allgemeinen wird in diesen Belangen eine Schlüsselrolle zuteil: Sie müssen sich öffnen für mehr Kooperationen mit anderen Akteuren, um Zusammenschlüsse zu fördern und gesellschaftlichen Herausforderungen zu begegnen.

#### *Neue Steuerungsmuster durch Aktivierung gesellschaftlichen Engagements*

Aus der soeben geschilderten Problemlage heraus verschiebt sich das Verhältnis von Staat, Privatwirtschaft und Zivilgesellschaft in den Regionen. Die Handlungs- und die Steuerungsmuster der öffentlichen Akteure (Regierungen, Verwaltungen) und der privaten Akteure (Unternehmen, Interessengruppen, soziale Einrichtungen, engagierte Bürger) verändern sich sowohl auf der regionalen wie auch auf der nationalen und der internationalen Ebene. Dies kommt in zwei markanten Strömungen zum Ausdruck: Erstens „gewinnt eine unternehmerische Stadtentwicklungspolitik unter Einbeziehung von Public-Private-Partnerships an Bedeutung“ (Hohn et al. 2006: 6) und zweitens zeigt sich eine „stärkere Aktivierung des bürgerschaftlichen Engagements“ (ebd.). Es wird des Weiteren deutlich, dass sich das Engagement Privater nicht nur auf die monetäre Unterstützung und die finanzielle Beteiligung beschränkt, sondern mehr und mehr auch die strategische Ausarbeitung und Durchführung von Entwicklungsplänen für den Standort oder die Region betrifft.

Es haben sich in der Regionalentwicklung vor allem solche Lösungsansätze und Strategien bewährt, die möglichst viele verschiedene Akteure einbeziehen und

vor allem auch von den Beteiligten selbst initiiert sowie durchgeführt werden. Es wird auf die Problemlösungskapazität der regionalen Akteure gesetzt und diese werden als „Fachleute“ anerkannt.

### *Rolle des regionalen Standorts für Unternehmen*

Abhängig von der Branche oder der Betriebsgröße spielt die kommunale und regionale Ebene eine unterschiedliche Rolle für die Unternehmen. Für KMUs ist sie in der Regel von größerer Bedeutung, da hier die Mitarbeiter, Kunden und Zulieferer verortet sind. Viele KMUs blicken auf eine lange Tradition am Standort zurück und ihre Leitung ist der Region oftmals familiär oder durch Herkunft verbunden. KMUs fühlen sich im Allgemeinen dem Standort stärker verpflichtet (vgl. Fischer 2007: 47). Aber auch größere Unternehmen zeigen sich in Zeiten der Globalisierung dem Firmensitz verpflichtet. Als eine der wichtigsten Herausforderungen für viele Unternehmen erweist sich die Suche nach qualifizierten Arbeits- und Fachkräften. Sie sind mit einem starken Mangel konfrontiert und spüren die Folgen des gesellschaftlichen, sozialen und demographischen Wandels. Sie stellen außerdem fest, dass unternehmensinterne Kriterien im Wettbewerb um Fachkräfte nicht mehr allein ausschlaggebend sind. In die Arbeitsplatzwahl spielen verstärkt eine Reihe von unternehmensexternen Faktoren hinein wie z. B. die Lebensqualität vor Ort, Verkehrsanbindungen, Freizeit-, Kultur- und Bildungsangebote, Betreuungsmöglichkeiten etc. Somit konkurrieren Unternehmen bei der Suche nach Arbeitskräften nicht nur mit anderen Unternehmen, sondern auch mit attraktiveren Regionen. Eine Beteiligung der Unternehmen an der Regionalentwicklung erscheint allein schon aus diesem Blickwinkel sinnvoll.

### *Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen als Beitrag zur nachhaltigen Regionalentwicklung*

In dieser Perspektive kann die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen eng in den Zusammenhang nachhaltiger Entwicklung einer Region gestellt

werden. Unternehmen werden dazu aufgefordert, nachhaltig zu wirtschaften, indem sie ihr Tagesgeschäft entsprechend sozialen, ökologischen und ökonomischen Nachhaltigkeitsanforderungen systematisch optimieren. Da Unternehmen und ihr Standort in einer Wechselbeziehung zueinander stehen, haben unternehmerische Tätigkeiten unweigerlich Auswirkungen auf die Entwicklung der jeweiligen Region. Diskutiert wird daher, in welcher Form und in welchem Maße Unternehmen durch das Konzept von CSR dabei Einfluss nehmen können: Inwiefern können Unternehmen derartige Entwicklungen und Probleme zum Wohl der Region beeinflussen und mitsteuern, so z. B. den Fachkräftemangel, die steigende soziale Segregation, mangelnde Bildung und fehlende Integration? Dabei spielen Strategien der Kooperation, der Steuerung und der Partizipation eine bedeutende Rolle. Eine CSR-Strategie, die die Region fördern soll, muss diesen neuen Anforderungen gerecht werden. Ein Mittel dazu ist die Vernetzung und Bündelung des regionalen Engagements von Unternehmen; davon profitieren sowohl die Unternehmen als auch die Region. Es gilt, diesen Beitrag der CSR zur Regionalentwicklung in Zukunft zu erörtern und konkrete Schnittstellen zwischen den verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen aufzuzeigen.

### Literaturverweise

Bathelt, Harald, und Johannes Glückler. *Wirtschaftsgeographie. Ökonomische Beziehungen in räumlicher Perspektive*. Stuttgart 2002.

Benz, Arthur, und Dietrich Fürst. „Region – Regional Governance – Regionalentwicklung“. *Regionen erfolgreich steuern. Regional Governance – von der kommunalen zur regionalen Strategie*. Hrsg. Bernd Adamaschek und Marga Pröhl. Gütersloh 2003. 11–66.

Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.). *Raumordnungsbericht 2005*. Berichte 21. Bonn 2005.

Fischer, Robert. *Regionales Corporate Citizenship: Gesellschaftlich engagierte Unternehmen in der Metropolregion Frankfurt-Rhein-Main*. Rhein-Mainische Forschungen 127. Frankfurt am Main 2007.

Heineberg, Heinz. *Einführung in die Anthropogeographie/Humangeographie*. Paderborn 2003.

Hohn, Uta, Lienhard Lötscher und Claus-C. Wiegandt. „Governance – ein Erklärungsansatz für Stadtentwicklungsprozesse“. *Berichte zur deutschen Landeskunde* 80 (1) 2006. 5–15.

Schätzl, Ludwig. *Wirtschaftsgeographie 1. Theorie*. 8. Aufl. Paderborn 2001.

Sinz, Manfred. „Region“. *Handwörterbuch der Raumordnung*. Hrsg. Akademie für Raumforschung und Landesplanung. 4., neu bearb. Aufl. Hannover 2005. 919–923.

Trinczek, Rainer. „„Es gibt sie, es gibt sie nicht, es gibt sie, es ...‘ – Die Globalisierung der Wirtschaft im aktuellen sozialwissenschaftlichen Diskurs“. *Globalisierung*. Hrsg. Gert Schmidt und Rainer Trinczek. Baden-Baden 1999. 55–75.

UPJ Unternehmen: Partner der Jugend (Hrsg.). *Unternehmenskooperation, Soziales Kapital und regionale Entwicklung. Unternehmenskooperation auf regionaler Ebene initiieren*. Berlin 2008. [www.soziale-kooperation.de/index/110519](http://www.soziale-kooperation.de/index/110519)

Weichhart, Peter. „Designerregionen – Antworten auf die Herausforderungen des globalen Standortwettbewerbs?“ *Informationen zur Raumentwicklung* 9/10 2000. 549–566.