

Thomas Schwartz

„Richtig“ Geld verdienen. Was „Corporate Social Responsibility“ bedeutet



Befund: Der Ruf nach sozialer Verantwortung

Seit einigen Jahren wird international und auch in Deutschland eine verstärkte öffentliche Diskussion um die Rolle von Unternehmen in der Gesellschaft und um die ethischen Grundlagen des Wirtschaftens geführt.¹ Mit dieser Entwicklung korrespondiert auch die entsprechende Diskussion in der wirtschaftswissenschaftlichen bzw. sozialetischen Fachwelt.² Das zunehmende Interesse an wirtschafts- und unternehmensethischen Fragestellungen, das sich in diesen Entwicklungen äußert, hat verschiedene, eng miteinander zusammenhängende Gründe. Der zunehmende Rückzug des Staates aus der sozialen Verantwortung, die Folgen einer ungehemmten und (noch) nicht mit überstaatlichen Regelmechanismen versehenen Globalisierung, gesellschaftlicher Wertewandel und – mitunter damit einhergehend – eine zunehmende Anzahl wirtschaftlicher und wirtschaftskrimineller Skandale – all das fördert die Bereitschaft, auf den verschiedensten Ebenen über die soziale Verantwortung der Wirtschaft einerseits und ihre ethische Begründung andererseits zu diskutieren.

Diese Diskussion wird durchaus engagiert und mit teilweise heftigen Untertönen geführt.³ Dabei gruppiert sich im wissenschaftlichen Diskurs das Feld weitgehend um zwei einander diametral gegenüberstehende Pole: Eine Richtung sieht die Übernahme sozialer Verantwortung normativ-philosophisch als eine genuin unternehmensethische Verpflichtung an.⁴ Die Vertreter der Gegenposition lehnen in klassisch neoliberaler Manier jede Art Verantwortung, die über die eigentliche unternehmerische Tätigkeit hinausgeht, strikt ab. Viel zitiert wird in diesem Zusammenhang die Aussage des jüngst verstorbenen Nestors der neoliberalen Wirtschaftstheorie, Milton Friedman: „(...) there is one and only one social respon-

¹ Schon 2002 setzte der Deutsche Bundestag eine Enquete-Kommission „Zukunft des bürgerlichen Engagements“ ein. Die politischen Parteien wie die Spitzenverbände der Arbeitnehmer und Arbeitgeber beschäftigen sich ebenso intensiv mit diesen Fragen.

² Vgl. u. a. Habisch, A. (2003) sowie Kühlen, B. (2005) und jüngst Riess, B. (2006). Dort finden sich jeweils auch zahlreiche weiterführende Literaturhinweise.

³ Vgl. Walton, C. C. (1999), S. 11.

⁴ Als Protagonist dieser Strömung kann der St. Gallerer Wirtschaftsethiker Peter Ulrich gelten: Vgl. bspw. Ulrich, P. (2000).

sibility of business – to use its resources and engage in activities designed to increase its profits“⁵. Nach Meinung Friedmans ist jeder Unternehmer und jedes Unternehmen, das in seiner Geschäftstätigkeit jenseits genügend wirtschaftlicher Parameter noch andere Präferenzen hat, im Wettbewerb benachteiligt und droht von weniger „fremdfundierten“ kompetitiven Marktteilnehmern ausgeschaltet zu werden.⁶

Auch Friedman und mit ihm die ganze neoklassische Schule lehnen soziales Engagement an sich nicht ab. Sie sind aber der Meinung, dass dies einzig und allein Privatsache des Unternehmers oder Managers zu sein habe, ein Unternehmen jedoch in keinem Fall dazu verpflichtet werden könne.⁷ Die Vertreter der Gegenposition sind hingegen der Meinung, dass soziale und wirtschaftliche Ziele untrennbar zusammengehören. Wirtschaftliche Aktivität und gesellschaftliches Engagement bilden nach Beatrix Kuhlen „sozusagen einen sich verstärkenden Kreislauf: Langfristige Wettbewerbsfähigkeit basiert auf dem Einsatz qualitativ hochwertiger Arbeit. Kapital und natürliche Ressourcen werden benötigt, um erstklassige Waren und Dienstleistungen zu produzieren. Die Produktivität steigt durch viele, gut ausgebildete Arbeitskräfte. Im Bereich des Umweltschutzes hat neben der Gesellschaft auch das Unternehmen einen Nutzen, da durch die Reduktion der Umweltverschmutzung Ressourcen effizient eingesetzt und umweltfreundlich produzierte Güter von Verbrauchern mehr geschätzt werden. Die Tätigkeit in Entwicklungsländern und die Verbesserung sozialer und wirtschaftlicher Bedingungen durch das Unternehmen verhilft diesem selbst zu produktiveren Standorten und neuen Märkten. ... Der Zusammenschluss von wirtschaftlicher Tätigkeit und sozialer Wohltätigkeit führt zu Wettbewerbsvorteilen und dient damit den Interessen des Unternehmens und der Stakeholder.“⁸

Begriff: Das Management-Konzept einer CSR

Der Ruf nach sozialer Verantwortung von Unternehmen hat seinen Niederschlag in der Entwicklung verschiedener Management-Konzepte gefunden, die sich insge-

⁵ Friedman, M. (1962), S. 32.

⁶ Vgl. dazu Walton, C. C. (1999), S. 108 f.

⁷ Vgl. Walton, C. C. (1999).

⁸ Kuhlen, B. (2005), S. 45.

samt unter den Begriff der „Corporate Social Responsibility“ (CSR)⁹ subsumieren lassen. Was ist aber damit gemeint? Zunächst sei festgestellt, dass eine einheitliche Definition für die soziale Verantwortung von Unternehmen noch nicht existiert.¹⁰ Meist bezeichnet der Begriff zunächst einmal das verantwortungsvolle Handeln eines Unternehmens, das über seine eigentliche Geschäftstätigkeit hinausgeht.

Dabei haben sich hinsichtlich der Beantwortung der Frage, was darunter verstanden werden soll, durchaus unterschiedliche Strömungen entwickelt. Während ursprünglich in angelsächsischen Modellen die soziale und ökologische Verantwortung eines Unternehmens mit dem CSR-Konzept gleichgesetzt wurde, haben neuere Ansätze versucht, auch Nachhaltigkeitsaspekte im Blick auf das Überleben des Unternehmens in das Verständnis dessen, was CSR meint, einzubauen.¹¹ Man spricht dann sehr gern von einem „ganzheitlichen Verständnis des Corporate-Social-Responsibility-Begriffes“¹². Geht man so mit dem Begriff der gesellschaftlichen bzw. sozialen Unternehmensverantwortung um, ist es leicht, weitere Termini mit ihm zu verbinden, ja mitunter gar synonym zu verwenden. So verwundert es nicht, dass beispielsweise der Begriff der Nachhaltigkeit, erstmals 1987 durch den sog. „Brundlandt-Report“ der früheren norwegischen Ministerpräsidentin in den öffentlichen Diskurs eingebracht, in jedem deutschen CSR-Bericht einem musikalischen Ritornello-Motiv nicht unähnlich immer wieder auftaucht und gebetsmühlenartig Verwendung findet. Vergessen wird dabei allerdings, dass er eben nicht nur die Verantwortung eines Unternehmens gegenüber seinen Stakeholdern meint, sondern die Verantwortung gegenüber der gesamten Menschheit und zukünftigen Generationen. Diese stehen aber nicht in einem Stakeholder-Dialog mit dem Unternehmen.¹³

⁹ Die Literatur zum Thema ist fast unübersehbar. Es seien deshalb nur einige Veröffentlichungen genannt: Wallner, P./ Schauer, K./ Kresse D. (2004); Hiß S. B. (2005); Rieth, L. (2003); Riess B. (2006); Kuhlen, B. (2005); Weissbrodt, D. (2005); Mark-Ungericht, B. (2005); Marsden, C. (2005).

¹⁰ Vgl. Kuhlen, B. (2005), S. 12. Es gibt zwar Bestrebungen, die Inhalte des CSR-Begriffs zu standardisieren. Diese sind aber bislang noch nicht zu einem allgemein anerkannten Ergebnis gelangt: Vgl. z. B. Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2001).

¹¹ Das machte der World Business Council for Sustainable Development im Jahre 2000 deutlich: „Corporate social responsibility is the commitment of business to contribute to sustainable economic development, working with employees, their families, the local community and society at large to improve their quality of life“: WBCSD (2000), S. 10.

¹² Bassen, A./ Jastram, S./ Meyer, K. (2005), S. 231.

¹³ Vgl. Vaseghi, S./ Lehni, M. (2006).

Ebenso gern wird im wissenschaftlichen und pseudowissenschaftlichen – also unternehmensberaterischen und fachjournalistischen – Diskurs der Begriff der sog. „corporate citizenship“ (CC) verwendet.¹⁴ Er wird im Deutschen vorwiegend mit „unternehmerisches Bürgerengagement“ übersetzt. Durch diesen Begriff werden Unternehmen gleichsam zu öffentlichen Institutionen erklärt, von denen als Teil der Gesellschaft der gleiche Beitrag wie von einzelnen Bürgern erwartet werden könne. In seinem handlungsmetaphysischen Fundament ist solcherart Gleichsetzung eines Unternehmens mit einer individuellen Person gleichwohl problematisch. Es muss klar bleiben, dass die Rede von einer „korporativen Persönlichkeit“ immer analog im Blick auf den Personbegriff bleiben muss. Der Analogiebegriff besagt aber, dass in einer analogen Aussage die Unähnlichkeit wesentlich und damit zugleich wesentlich größer als die Ähnlichkeit ist.

Analogie ist also keine Gleichsetzung.¹⁵ Doch leider tun wir es im Blick auf die Unternehmen gerade beim Begriff der CC immer wieder. Hinzu kommt, dass, wie es die Europäische Kommission 2001 in ihrem sog. Grünbuch zur sozialen Verantwortung von Unternehmen definierte, CC als die „Gestaltung der Gesamtheit der Beziehungen zwischen einem Unternehmen und dessen lokalen, nationalen und globalen Umfeld“¹⁶ verstanden wird. Eine auch die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens selbst mit beinhaltende Deutung des CSR-Begriffes umschließt jedoch auch den Wertschöpfungsprozess sowie die Stakeholder des Unternehmens nach innen.¹⁷ Schließlich gebrauchen wir in den letzten Jahren sehr gerne einen dritten Begriff, jenen nämlich der Corporate Governance (CG), die gerne auch einmal – moralisch aufgebläht – als „good corporate governance“ oder einfach als „good governance“ bezeichnet wird. Gemeinsam mit dem CSR-Begriff hat diese das Ziel, Risiken für das Unternehmen zu reduzieren. Wie diese ist auch jene für alle Stakeholder relevant. Problematisch wird aber die Gleichsetzung dann, wenn man unterschlägt, dass CG sich auf die Organe eines Unternehmens beschränkt und deren Funktionsweise, ihre Zusammenarbeit und Kontrolle in den Blick nimmt¹⁸, aber eigentlich eben nicht ihre Verantwortung jenseits ihrer funktionellen Aufgaben betrachtet.

¹⁴ Als wissenschaftlich ernstzunehmende Veröffentlichung sei als pars pro toto auf die Monographie des Eichstätter Sozialethikers André Habisch verwiesen. Seine Arbeit vermittelt überdies eine gute Synthese des Diskussionsstandes: Vgl. Habisch, A. (2003).

¹⁵ Vgl. zum Analogie-Begriff Kluxen, W. (1971), insbes. S. 220 f.

¹⁶ Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2001), S. 28.

¹⁷ Vgl. Bassen, A./ Jastram, S./ Meyer, K. (2005), S. 234.

¹⁸ Vgl. Bassen, A./ Jastram, S./ Meyer, K. (2005), S. 234 f.

Gemeinsam ist all diesen Begriffen, dass es sich bei ihnen bzw. bei den unter diesen Begriffen subsumierten Managementkonzepten nicht im Eigentlichen um Versuche handelt, unternehmerisches Verhalten ethisch zu begründen und so wirtschaftliche Akteure „moralischer“ zu machen, sondern vielmehr darum, gesellschaftliches bzw. gesellschaftsrelevantes Handeln von Unternehmen zu professionalisieren. Mit den unterschiedlichen Ansätzen, die als Reaktion auf den Ruf nach gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen entwickelt wurden, soll also nichts anderes versucht werden, als auf dem über das Geschäftsfeld des Unternehmens hinausgehenden Bereich unternehmerischer Aktivität eine Gesamtstrategie des Managements zu entwickeln, die dem geschäftlichen Erfolg nicht schadet, sondern idealerweise sogar profitabel ist.¹⁹

Folgerichtig stellt André Habisch fest: „Nicht der Wirtschaftsethiker, Managementberater oder ‚Nachhaltigkeitsexperte‘ legt fest, wie gesellschaftliches Engagement ausgestaltet sein sollte. ... Nicht externe Autoritäten sind hier gefragt, sondern allein sachlich begründete Überlegungen: die Rationalität, die sich aus der Logik der Managementaufgabe selbst heraus ergibt.“²⁰

Mit dieser Feststellung aber redet Habisch, der in der Folge zwar als Kriterium für diese Sachlogik neben dem „Business Case“ im Sinne eines Wertschöpfungsbeitrages für das Unternehmen auch noch den „Social Case“, also einen „Wertschöpfungsbeitrag für die Gesellschaft“²¹, nennt, den Vertretern einer funktionalistischen Wirtschaftsethik, die Ethik im Bereich des wirtschaftlichen Handelns als reine Verfahrenstechnik, mithin als eine Hilfe für korrektes „sachlogisches“ ökonomisches Arbeiten zu begreifen scheinen, das Wort. Darüber hinaus nennt er jedenfalls an dieser Stelle kein einziges Argument, das den „Social Case“ angemessen begründen könnte. Die soziale Verantwortung wird einfach nur postuliert, und zwar deshalb, weil sie gewissen Rechenschaftspflichten, die heute von Rating-Agenturen auf dem Kapitalmarkt gefordert werden, entspricht.²² Soziale Verantwortung wird in dieser Engführung bestimmt vom Ziel des ökonomischen Erfolgs eines Unternehmens, letztlich vom Shareholder-Interesse. Was geschieht aber, wenn sich diese Vorstellung der Anleger auf dem Kapitalmarkt wieder ändern sollte? Was wird aus der sozialen Verantwortung eines Unternehmens, wenn sich der in den vergangenen Jahren wahrgenommene Wertewandel der Anleger, wieder von der Sensibilität für

¹⁹ Vgl. Habisch, A. (2006, corporate), S. 36 f

²⁰ Habisch, A. (2006, corporate), S. 37.

²¹ Habisch, A. (2006, corporate), S. 37.

²² Vgl. bspw. Kirchhoff, K. R. (2006), S. 30 – 33; Gazdar, K. (2006), S. 55 f.

ökologische, ethische, kulturelle und soziale Nachhaltigkeit in eine andere Richtung verschiebt? Wird dann die Verantwortung gegenüber der Gesellschaft auf dem „Altar“ einer rein kennzifferorientierten ökonomischen Sachlogik, wie die Managementaufgabe oben charakterisiert wurde, geopfert?

Bedeutung: CSR und die Prinzipal-Agenten-Theorie

Diese kurzen Bemerkungen mögen genügen, um darzustellen, dass eine auf rein ökonomischer Rationalität gründende Theorie der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen zu kurz greift. Die meisten CSR-Konzepte unterliegen allerdings noch einer solchen „ökonomistischen“ Logik. Die Frage ist berechtigt, warum das so ist. Ein Grund liegt möglicherweise gerade in der Tatsache begründet, dass bei der Unternehmensbewertung heute von vielen Rating-Agenturen auch ethische Elemente berücksichtigt werden.

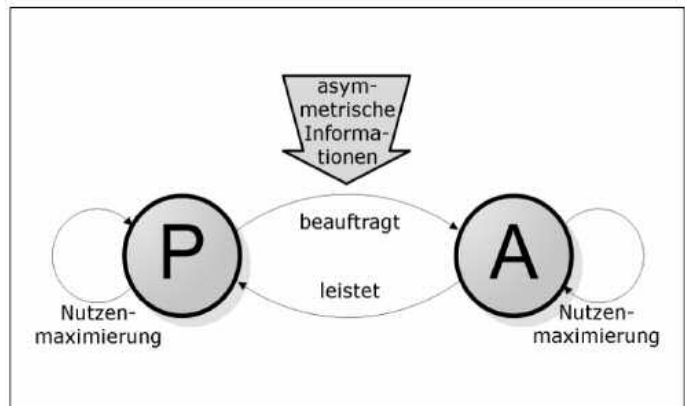
Das ist an sich wünschenswert, hat aber das Problem, dass es immer noch an allgemeinen Standards für eine solche Bewertung fehlt.²³ Das führt dazu, dass die Unternehmen Theorien und Denkansätze, die auch sonst in ihrer Berichterstattung für die Unternehmensbewertung angewandt werden, auf den ethisch aufgeladenen Bereich ihrer sozialen Verantwortung außerhalb der eigentlichen Geschäftstätigkeit übertragen. Zu diesen Bewertungsinstrumenten gehört auch die mittlerweile als klassisch angesehene „Prinzipal-Agenten-Theorie“²⁴, die ursprünglich aus der Organisationslehre und der Controlling-Theorie stammt. Dieses heute durchaus anerkannte Accounting-Modell wird auf das Verhältnis von Gesellschaft und Unternehmen übertragen. Die Theorie geht bekanntermaßen von einem grundlegenden Misstrauen zwischen dem delegierenden Prinzipal und dem beauftragten Agenten aus. Das wird einerseits durch eine je unterschiedliche Interessenlage zwischen beiden Gruppen verursacht, andererseits durch eine asymmetrische Informationslage, insofern der Prinzipal „die Handlungen des Agenten nicht durch eigene Beobachtung kontrollieren (kann), sondern nur aufgrund einer vereinbarten Berichterstattung durch den Agenten“²⁵.

Dass dadurch dem Missbrauch Tor und Tür geöffnet werden, insofern der Agent um der Erreichung seiner eigenen Interessen willen seinen Informationsvorsprung gegenüber dem Prinzipal auszunutzen versucht, bedarf keiner weiteren Begrün-

²³ Vgl. Kuhlen, B. (2005), S. 59 f.

²⁴ Vgl. dazu Jensen, M. C. (1978), wo erstmals von der „Prinzipal-Agenten-Theorie“ die Rede ist.

²⁵ Coenenberg, A. (2003), S. 70.



Wikipedia (2007)

Die Prinzipal-Agenten-Theorie

dung, wird vielmehr in diesem Modell vorausgesetzt. Zwar soll durch diverse Anreizsysteme versucht werden, die Interessenkonflikte miteinander zu versöhnen²⁶, aber der eigennutzenorientierte Missbrauch ist letztlich diesem System immanent, ebenso wie das Misstrauen des Prinzipals gegenüber dem Agenten.

Angewandt auf das Thema einer gesellschaftlichen Verantwortung des Unternehmens bedeutet das: CSR-Konzepte werden in gewisser Weise als Hilfe angesehen, den als gegeben angesehenen Interessenkonflikt zwischen der Gesellschaft als „Prinzipal“ und Unternehmen als ihren „Agenten“ zu einem Ausgleich zu bringen. Die Gesellschaft gewärtigt demgemäß gegenüber den Unternehmen stets eine Art „Informationslücke“; sie weiß nicht, was jenseits gesetzlicher bzw. „gesellschaftsvertraglicher“ Berichterstattung in und durch die Unternehmen geschieht. Demgemäß wird dem „Agenten“ Unternehmen seitens des „Prinzipals“ Gesellschaft grundsätzlich Misstrauen entgegen gebracht, das auf der permanenten Möglichkeit des Missbrauchs durch den eigennutzenorientierten Agenten beruht. CSR-Konzepte können so als Instrumente der Kontrolle und des Schutzes Verwendung finden. In einer anderen Lesart können sie aber auch als hilfreiche Instrumente der Vertrauensbildung angesehen werden.²⁷

Aus der Analogie zwischen CSR-Konzepten und dem Prinzipal-Agenten-Modell ergeben sich noch weitere interessante Aspekte für den Gang der Untersuchung. Sollte man nämlich den gesellschaftlichen Ruf nach korporativer Verantwortung und als Reaktion darauf die Entwicklung von Managementkonzepten zur Implementierung von sozialer Verantwortung unter dieser hermeneutischen Perspektive betrachten, dann verliert sich ein einzig mit ökonomischer Rationalität argumentierender CSR-Ansatz in heilloser Widersprüche: Der erste besteht darin, dass die Gesellschaft als Prinzipal grundlegende Kontrollrechte hätte, die aus der Tatsache

²⁶ Vgl. Coenenberg, A. (2003), S. 68 f.

²⁷ So bspw. bei Hirsch, B./ Sandt J. (2005), Kuhner, C. (2005) u.a.

resultieren, dass sie gewissermaßen die Unternehmen mit der Übernahme eines Stückes gesellschaftlicher Verantwortung beauftragt, insofern diese ihre Bedürfnisse nach bestimmten Gütern und Dienstleistungen befriedigen. Wenn diese Aufgaben zur Unzufriedenheit des Prinzipals (d.h. der Gesellschaft) erfüllt werden, wie könnte dieser eingreifen? Ist ein solches gesellschaftliches Eingreifen überhaupt im Rahmen einer ökonomischen Rationalität anzustreben, mehr noch: Ist es überhaupt mit ihr vereinbar?

Hinzu kommt ein weiterer Punkt: Wenn ein Unternehmen in gewisser Weise von der Gesellschaft dazu delegiert wird, tätig zu werden, fragt sich, ob der Profit das einzig gültige Kriterium ist, an dem sich auch die Managementaufgabe zu messen hat. Friedmans Verdikt, wonach ein Unternehmen keine andere soziale Verantwortung habe als seine eigene Profitmaximierung, ist dann nicht zu halten.

Schließlich sei noch ein letzter Aspekt genannt: Wenn für die Ausgestaltung sozialen Engagements einzig die ökonomische Sachlogik maßgebend sein soll, stellt sich die Frage, woher diese ihre Kriterien schöpft. Letztlich reagiert jede Unternehmung mit Gütern und Dienstleistungen auf Bedürfnisse, die in der Gesellschaft bestehen und versucht, sie zu befriedigen. Auch wenn zugegeben werden mag, dass solche Bedürfnisse wiederum durch wirtschaftliche Akteure geschaffen werden können, so bleibt festzuhalten, dass die Befriedigung solcher Bedürfnisse trotzdem immer nach dem Delegationsprinzip den Unternehmen von der Gesellschaft zugewiesen wird. Die Rede von einer ökonomischen Sachlogik hat zudem auf dem Feld jener Aktivitäten, die die eigentliche Geschäftstätigkeit übersteigen, gerade keine sinnvolle Rolle zu spielen, weil gerade diese Bereiche nicht von der ökonomischen Rationalität erfasst werden können. Indes entspricht es einem Trend zur „Ökonomisierung“ aller Lebensbereiche, wenn soziale Verantwortung auf diese Weise begründet werden soll. Es ist ebenso auffällig wie bedauerlich, dass gerade diejenigen Vertreter einer Wirtschaftsethik, die gegen Friedman von der sozialen Verantwortung der Unternehmen überzeugt sind, dieser Tendenz immer wieder unterliegen. In ihren durchaus berechtigten Versuchen, Unternehmensverantwortung für die Gesellschaft zu implementieren, fördern sie jedoch eher eine Ökonomisierung der Gesellschaft, indem sie ethisch fundiertes Handeln unter dem Aspekt der Profitabilität betrachten.²⁸ Wissenschaftstheoretisch weiter tragend erscheint aber ein Zugang zur Verantwortungsfrage, der den umgekehrten Weg beschreitet: Nicht Ökonomi-

²⁸ Vgl. bspw. Habisch, A. (2006, win), S. 81 – 96; Porter M. (2007).

sierung der Ethik, sondern „Ethisierung“ der Ökonomie gibt eine Antwort auf die Frage, warum sich Unternehmen zu gesellschaftlicher Verantwortung bekennen sollen.

Ethik und Ökonomie – Versuch einer Verhältnisbestimmung

Diese kurzen abschließenden Überlegungen kreisen um das Selbstverständnis der Ethik als einer philosophischen Disziplin, deren Inhalt das menschliche Handeln des Menschen als freies, vernunftbegabtes, mit einem Willen ausgestattetes und Kraft seiner Vernunft Ziele formulierendes Wesen umfasst.²⁹ Denn genau das macht den Unterschied zwischen einer originär menschlichen Handlung und Vollzügen anderer Lebewesen aus: Freiheit, Wille, Vernunft als Reflexionsfähigkeit und Ziel-ausrichtung im Sinne von Intentionalität und der Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen.

Ethik kann also als vernünftige Rede vom echt menschlichen Handeln verstanden werden. Dieses menschliche Handeln ist auf das vernunftgemäße Handeln ausgerichtet. Vernunftgemäß ist es dann, wenn es ein intentional angestrebtes letztes Ziel hat. Dieses wäre theologisch gefasst, Gott, philosophisch die Vollkommenheit, oder auch das Glück, die Eudämonie, als höchstes anzustrebendes Ziel irdischer Existenz. Ethik kann also in einem weiteren Sinn als eine „Glückswissenschaft“ verstanden werden, als eine Wissenschaft, die das menschliche Handeln darauf hin untersucht, inwieweit es dazu geeignet ist, dem höchsten menschlichen Ziel, dem Glück des Einzelnen und dem „bonum commune“, dem allgemeinen Besten – nicht nur Wohl – möglichst vieler, wenn nicht aller, zu entsprechen bzw. dasselbe zu verwirklichen.

Um dieses Skopus zu erreichen untersucht die Ethik zum einen die Bedingungen der Möglichkeit ebendieses menschlichen Handelns, d. h. Faktoren, Begriffe, Elemente desselben, und fasst diesen Teil ihrer Tätigkeit unter dem abschreckenden Begriff der Metaethik zusammen. Andererseits reflektiert sie das Handeln unter dem Gesichtspunkt des Notwendigen und des Möglichen, wobei Letzteres jeweils auch als wünschenswert angesehen wird, denn etwas, das potenziell möglich ist, wird erst dann zum Gegenstand der Ethik und des menschlichen Handelns, wenn es als Anzustrebendes auch gewollt werden kann und damit zu einem Gut wird.

²⁹ Vgl. zum Folgenden Schwartz, Th. (2006).

Das Notwendige soll an dieser Stelle mit dem als normativ zu fordernden, also als Norm, verstanden werden. Eine Norm stellt das Mindestmaß dessen dar, was vernünftigerweise an rechtem Handeln zu verlangen ist. Sie ist damit aber auch zugleich die Bedingung der Möglichkeit des Möglichen. Hinter dem Notwendigen, also der zu fordernden Einhaltung von Normen zurückzubleiben, bedeutet in der klassischen Moralphilosophie ein Übel, etwas Schlechtes, weil sich das Schlechte als ein Mangel an Gutem, d. h. als ein Mangel an möglichem Streben, zeigen kann. Normativität ist also mehr als nur die ethische Verpflichtung zu einem vernunftgeleiteten Handeln; Normen stellen zugleich die unhintergehbare Grenze dieses Handelns selbst dar, sozusagen ein ethisches Minimum, das von jedem Menschen in seinem Handeln gefordert werden kann. Als solches umfassen sie aber bei Weitem nicht das, was dem Menschen als handelndem Subjekt möglich ist. Normen sind in gewissem Sinn nur der Anfang von allem!

Wer entscheidet nun, was der Inhalt von Normen im Sinne ethischer Grenzlinien ist, jenseits derer sittlich falsches Handeln im oben genannten Sinn beginnt? Wer also setzt die Grenzen falschen Handelns fest? Hier nun gilt es zu unterscheiden. Menschliches Handeln vollzieht sich stets in Kontexten, geschieht nie losgelöst von einem sozialen oder individuellen Umfeld. Auf diese Kontexte ist es bezogen, von diesen wird es beeinflusst, und diese beeinflussen es zugleich selbst wiederum. Im Blick auf die verfasste Gesellschaft eines Staates oder einer durch Verträge koordinierten Staatengemeinschaft werden Normen in der Form von Gesetzen und Verordnungen gesetzt. Gesetze gelten als Richtschnur für das Handeln der Bürger. Ihre Einhaltung wird durch das Sanktionsmittel der Strafbewehrtheit abgesichert. Gegen Gesetze zu verstoßen führt zu Bestrafung. Dass Gesetzesübertretung in Unternehmen bestraft wird, ist ein altbekanntes Faktum. Interessant ist allerdings die Frage, wie Gesetzesübertretungen von Mitarbeitern, die im Sinne des Unternehmens tätig wurden, zukünftig sanktioniert werden.

Im Bereich nicht staatlich verfasster Personengemeinschaften – dazu gehören im Blick auf unser Thema in besonderer Weise die Unternehmen – werden die geltenden Normen durch in der Regel freie Zustimmung der Gruppenmitglieder zu Traditionen, Verhaltensstandards und Konventionen festgelegt. Ihre Übertretung wird ebenfalls sanktioniert, aber die Sanktionen sind keine Strafen im rechtlichen Sinne, sondern bestehen in zeitweiliger oder permanenter Isolation bis hin zum Ausschluss aus der jeweiligen sozialen Gruppe bzw. Gemeinschaft. Angewandt auf den Bereich des unternehmerischen Handelns bedeutet das zunächst Reputationsverluste

und/oder Verlust von Marktanteilen durch Boykotte. Im schlimmsten Fall kann solcherart „Isolation“ bis zur Insolvenz oder einem anderweitigen Ende der Geschäftstätigkeit führen.

Auf dem Feld individueller handelnder Personen werden Normen bestimmt durch die persönlichen Wertvorstellungen, in die u.a. die Biographie der jeweiligen Person und das zuhandene Welt- und Menschenbild einfließen. Diese personalen Wertvorstellungen zeigen allerdings nicht mehr das ethische Minimum an, sondern orientieren sich vielmehr am dem Handlungssubjekt möglichen Maximum, also der persönlichen Vorstellung des höchsten Glücks, an der Fülle des dem Menschen möglichen Sein-Könnens. Auch hier ist eine Analogie zum Unternehmensbegriff möglich: Jedes Unternehmen bestimmt sein „Leitbild“, seine „Unternehmensphilosophie“ oder wie immer man die Werte, für die es stehen möchte, begrifflich fassen möchte.

Diese kurzen philosophischen Einlassungen mögen genügen, um dreierlei deutlich zu machen: Erstens ist wirtschaftliches Handeln als genuin menschliches Handeln stets ethisch relevant. Dies gilt für den einzelnen Menschen, der unternehmerisch tätig ist, genauso wie für ganze Unternehmen, in denen Menschen in einem arbeitsteiligen Prozess zusammenarbeiten. Die Wirtschaft hat damit aber zweitens immer gegenüber der Gesellschaft ein Rechtfertigungsbedürfnis für ihr Handeln, das sich aus der Hinordnung auf das Ziel des Allgemeinwohls ergibt. Dies muss nicht erst mit ökonomischer Sachlogik als profitabel begründet werden, sondern erschließt sich aus dem Faktum der Anteilhabe an sozialen Systemen, was ja auch die Einhaltung gesetzlicher Normen mit beinhaltet. Schließlich wird drittens deutlich, dass die konkrete Ausgestaltung der sozialen Verantwortung einzig auf der Grundlage einer freien Selbstverpflichtung der Unternehmen selbst geschehen kann. Diese gründet in einer hermeneutischen Frage nach dem eigenen Selbstverständnis desselben im Gesamt der Gesellschaft. Insofern sind für eine „Corporate Social Responsibility“ letztlich immer „Weltanschauungsfragen“ maßgebend. Diese zu klären ist eine der vornehmsten Managementaufgaben in einem jedem Unternehmen. Sie sind für die ethische Beurteilung desselben entscheidender als jeder zu erzielende Profit.

Quellenverzeichnis

- Bassen, A./ Jastram, S./ Meyer, K. (2005); Corporate Social Responsibility. Eine Begriffsklärung, in: zfwu – Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, 6. Jg. (2005), S. 231 – 236.
- Coenberg, A. G. (2003); Shareholder Value – Betriebswirtschaftliche Sicht und öffentliche Wahrnehmung, in: Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Technischen Universität München (Hrsg.); Dokumentation zur Akademischen Feier anlässlich der Verleihung der Würde eines Ehrendoktors der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Technischen Universität München an die Professoren Roland Berger, Adolf G. Coenberg, Eberhard Witte, München 2003, S. 62 – 79.
- Friedman, M. (1962); *Capitalism and Freedom*, Chicago 1962.
- Gazdar, K. (2006); Die wichtigste Ressource: Umgang mit Mitarbeitern als Messlatte unternehmerischer Verantwortung, in: Gazdar, K./ Habisch, A./ Kirchhoff, K. R./ Vaseghi, S. (Hrsg.); Erfolgsfaktor Verantwortung. Corporate Social Responsibility professionell managen, Berlin/ Heidelberg 2006, S. 61 – 79.
- Gazdar, K./ Habisch, A./ Kirchhoff, K. R./ Vaseghi, S. (2006); Erfolgsfaktor Verantwortung. Corporate Social Responsibility professionell managen, Berlin/ Heidelberg 2006.
- Habisch, A. (2003); Corporate Citizenship. Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland, Berlin/Heidelberg 2003.
- Habisch, A. (2006, corporate); Die Corporate-Citizenship-Herausforderung: Gesellschaftliches Engagement als Managementaufgabe, in: Gazdar, K./ Habisch, A./ Kirchhoff, K. R./ Vaseghi, S. (Hrsg.); Erfolgsfaktor Verantwortung. Corporate Social Responsibility professionell managen, Berlin/ Heidelberg 2006, S. 35 – 49.
- Habisch, A. (2006, win); Gesellschaftliches Engagement als Win-Win-Szenario, in: Gazdar, K./ Habisch, A./ Kirchhoff, K. R./ Vaseghi, S. (Hrsg.); Erfolgsfaktor Verantwortung. Corporate Social Responsibility professionell managen, Berlin/ Heidelberg 2006, S. 81 – 97.
- Hirsch, B./ Sandt J. (2005); Der Beitrag deutscher Aufsichtsräte zu einer verantwortungsvollen Unternehmensführung deutscher Unternehmen. Konzeptionelle Überlegungen und empirische Erkenntnisse, in: zfwu – Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, 6. Jg. (2005), S. 179 – 194.
- Hiß S. B. (2005); Durch reden zum Handeln?! Zur Rolle freiwilliger Unternehmensinitiativen bei der Verbreitung von Sozialstandards, in: zfwu – Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, 6. Jg. (2005), S. 215 – 230.
- Jensen, M. C. (1978); Some anomalous evidence regarding market efficiency, in: *Journal of Financial Economics*, Vol. 6 (1978), S. 95 – 101.
- Kirchhoff, K. R. (2006); CSR als strategische Herausforderung, in: Gazdar, K./ Habisch, A./ Kirchhoff, K. R./ Vaseghi, S. (Hrsg.); Erfolgsfaktor Verantwortung. Corporate Social Responsibility professionell managen, Berlin/ Heidelberg 2006, S. 13 – 33.
- Kluxen, W. (1971), Artikel „Analogie“, in: *Hist. Wb. Philos. I*, Sp. 214 – 227.
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2001); Grünbuch – Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen, Brüssel 2001.
- Kuhlen, B. (2005); Corporate Social Responsibility (CSR). Die ethische Verantwortung von Unternehmen für Ökologie, Ökonomie und Soziales. Entwicklung – Initiativen – Berichterstattung – Bewertung, Baden-Baden 2005.
- Kuhner, C. (2005); Interessenkonflikte aus der Sicht der Betriebswirtschaftslehre, in: zfwu – Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, 6. Jg. (2005), S. 138 – 154.
- Mark-Ungericht, B. (2005); Menschenrechte und internationale Geschäftstätigkeit – Positionen und Ansätze zum Umgang mit einer regulativen und diskursiven Kluft, in: zfwu – Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik, 6. Jg. (2005), S. 324 – 342.

- Marsden, C. (2005); In Defence of Corporate Responsibility, in: *zfwu – Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, 6. Jg. (2005), S. 359 – 373.
- Porter, M. (2007); Corporate Social Responsibility, in: *Harvard Business Manager*, 29. Jg. (2007), Nr. 2, S. 16-34.
- Riess, B.(Hg.) (2006); Verantwortung für die Gesellschaft – verantwortlich für das Geschäft. Ein Management-Handbuch, Gütersloh 2006.
- Rieth, L. (2003); Deutsche Unternehmen. Soziale Verantwortung und der Global Compact – ein empirischer Überblick, in: *zfwu – Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, 4. Jg. (2003), S. 372 – 391.
- Schwartz, Th. (2006); Das Gewissen der Politik? Eine akademische Geburtstagsrede, in: Maurer, F./Schultze, R.O./Stammen, Th. (Hgg.), *Kulturhermeneutik und kritische Rationalität (= FS für Hans-Otto Mühleisen zum 65. Geburtstag)*, Lindenberg im Allgäu 2006, 556-565.
- Ulrich, P. (2000); Republikanischer Liberalismus und Corporate Citizenship. Von der ökonomischen Gemeinwohlfiktion zur republikanisch-ethischen Selbstbindung wirtschaftlicher Akteure, *Berichte des Instituts für Wirtschaftsethik*, Bern 2000.
- Vaseghi, S./Lehni, M. (2006); Sustainability: Transformation eines Leitbegriffs, in: Gazdar, K./Habibsch, A./Kirchhoff, K. R./Vaseghi, S. (Hrsg.); *Erfolgsfaktor Verantwortung. Corporate Social Responsibility professionell managen*, Berlin/Heidelberg 2006, S. 99 – 109.
- Wallner, P./Schauer, K./Kresse D. (2004); *Erfolg mit der Business Agenda 21. Nachhaltige Wirtschaft und Corporate Social Responsibility*, München 2004.
- Walton, C. C. (1999); *Soziale Verantwortung in Unternehmen*, München 1999.
- Weissbrodt, D. (2005); Corporate Human Rights Responsibilities, in: *zfwu – Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, 6. Jg. (2005), S. 279 – 297.
- Wikipedia (2007); Bild: Prinzipal-Agent-Theorie (unverändert aus dem Internet übernommen), abrufbar unter: <http://de.wikipedia.org/wiki/Bild:Prinzipal-Agent-Theorie.png> (Stand: 06.04.2007).
- World Business Council for Sustainable Development – WBCSD (2000); *Corporate Social Responsibility. Making good business sense*, Genf 2000; abrufbar unter: <http://www.wbcsd.ch/DocRoot/lunSPdIKvmYH5HjbN4XC/csr2000.pdf> (Stand: 16.04.2007).