

**Kultur der Verantwortung**  
**Verantwortung der Kultur**

herausgegeben von Christoph auf der Horst

Eine Vorlesungsreihe  
Zentrum Studium Universale  
der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

Mit einem Geleitwort von Rita Süßmuth

**d|u|p**

- PICHT, Georg (1969). „Der Begriff der Verantwortung“, in: Georg PICHT. *Wahrheit, Vernunft, Verantwortung. Philosophische Studien*. Stuttgart.
- PUTNAM, Robert (Hrsg.) (2001). *Gesellschaft und Gemeinsinn. Sozialkapital im internationalen Vergleich*. Gütersloh.
- SCHUPPERT, Gunnar Folke (2002). „Gemeinwohldefinitionen im korporativen Staat“, in: Herfried MÜNKLER/Karsten FISCHER (Hrsg.). *Gemeinwohl und Gemeinsinn im Recht. Konkretisierung und Realisierung öffentlicher Interessen*. Berlin.
- SENNETT, Richard (2005). *Die Kultur des Neuen Kapitalismus*. Berlin.
- VOSS, Günter/PONGRATZ, Hans J. (1998). „Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft?“, *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 50.
- WEBER, Max (1956). „Politik als Beruf“, in: Johannes WINCKELMANN (Hrsg.). *Gesammelte Politische Schriften*. Tübingen.
- WEBER, Max (1934). *Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus*. Tübingen.

## Verantwortung in der Marktwirtschaft

Michael Baurmann

Im vorliegenden Aufsatz werden drei Thesen zur Rolle von Verantwortung in der Marktwirtschaft vertreten. Die zusammengefasste Hauptaussage lautet, dass Marktwirtschaft zwar nicht eine moralfreie, aber eine moralentlastete Zone ist. Verantwortung in der Marktwirtschaft ist lokal begrenzt und von weitergehenden Forderungen einer globalen Verantwortung ausgenommen. Der Vortrag ist entsprechend in drei Abschnitte gegliedert:

Der erste Abschnitt gilt der These: Marktwirtschaft braucht Verantwortung. Nach dieser These ist die Annahme falsch, dass der Markt keinen Bedarf an moralischen Normen und moralisch motivierten Handlungsweisen hat.

Der zweite Abschnitt behandelt die These: Märkte und Unternehmen sind Zonen lokaler Verantwortung. Diese Verantwortung lässt sich unter den Stichworten Nachhaltigkeit, Loyalität, Ehrlichkeit, Fairness und Rücksicht zusammenfassen.

Die dritte These lautet, Marktwirtschaft braucht keine globale Verantwortung. Das vielzitierte Konzept des „Corporate Citizenship“ ist insofern abzulehnen.

### 1 Marktwirtschaft braucht Verantwortung

Es gehört zum Gründungsmythos der Wirtschaftswissenschaften, dass auf dem Markt moralische Normen und Motive überflüssig oder sogar schädlich seien. Eine unsichtbare Hand Sorge allein dafür, dass aus eigeninteressiertem Handeln ein Ergebnis im allgemeinen Interesse zustande kommt. Adam Smith wird aufgrund eines berühmten Zitats seit Menschengedenken zu Unrecht mit dieser Position identifiziert. Smith weist in diesem Zitat darauf hin, dass wir nicht vom Wohlwollen des Metzgers, Brauers oder Bäckers abhängen, um von ihnen das zu erhalten, was wir benötigen, sondern davon, dass sie ihre eigenen Interessen wahrnehmen.

Und es stimmt natürlich, dass wir nicht auf das Wohlwollen des Bäckers angewiesen sind, damit er uns mit Brot versorgt.

Wir sind aber als Kunden auf sein Wohlwollen angewiesen, damit er nicht aus schlechter Laune im Morgengrauen in den Teig spuckt (oder Schlimmeres), seine Konkurrenten sind auf sein Wohlwollen angewiesen, damit er nicht behauptet, dass sie in den Teig spucken (oder Schlimmeres), und zu guter Letzt sind seine Auszubildenden auf sein Wohlwollen angewiesen, damit er ihnen das Know-how des Bäckerhandwerks beibringt und sie nicht nur als billige Handlanger ausbeutet. Ein solches Wohlwollen zu praktizieren, ist aber unter anderem Gegenstand der Forderungen moralischer Normen und folgt nicht ohne Weiteres aus dem Wirken der unsichtbaren Hand.

Märkte sind eben in Wirklichkeit keine moralfreien Zonen. Märkte erzeugen einen Bedarf an Moral, und Moral wird auf Märkten auch praktiziert – und zwar Moral in der üblichen Bedeutung dieses Begriffs, dem zufolge von den Adressaten moralischer Forderungen verlangt wird, in bestimmten Situationen nicht im Eigeninteresse zu handeln, sondern die Interessen anderer zu berücksichtigen.

Der Bedarf an Moral wird dabei keineswegs von außen an den Markt herangetragen. Wie bereits die angeführten einfachen Beispiele zeigen, entwickelt sich ein Moralbedarf aus den ökonomischen Transaktionen und Beziehungen selber. Die Marktakteure melden diesen Bedarf im Rahmen ihrer wirtschaftlichen Tätigkeiten an, und zwar aufgrund von durchaus nachvollziehbaren Interessen: Der Kunde will ein einwandfreies Brot, der Konkurrent nicht unter übler Nachrede leiden und der Auszubildende eine gute Ausbildung.

Eine solche Nachfrage nach Moral entsteht auf dem Markt zunächst in zwei Bereichen: zum einen bei marktlichen Transaktionen als solchen, bei vertraglichen Austauschhandlungen, die dem Transfer von Gütern oder Leistungen dienen. Bei solchen Transaktionen profitieren die Beteiligten angesichts von Informationsasymmetrien, Unvorhersehbarkeiten und Unsicherheiten während der Vertragsabwicklung sowie der unvermeidbaren Lückenhaftigkeit von Verträgen erheblich davon, wenn ihre Partner wahrhaftig, zuverlässig, redlich und wohl gesonnen sind und

nicht jede Gelegenheit ausnutzen, um zusätzliche Gewinne oder Vorteile auf Kosten anderer zu erlangen. Wechselseitiges Vertrauen in die persönliche und moralische Integrität des Partners bei der Durchführung von wirtschaftlichen Transaktionen vermindert Kosten und Risiken.<sup>1</sup> Solche Kaufmannstugenden können sich für alle Beteiligten in der baren Münze reibungslos funktionierender ökonomischer Beziehungen auszahlen. Sie nützen aber nicht nur den beteiligten Personen, sondern erhöhen auch die wirtschaftliche Effizienz des Marktes insgesamt.

Eine substantielle Nachfrage nach Moral entsteht ebenfalls in dem zweiten großen Bereich wirtschaftlicher Aktivität in einer Marktgesellschaft: innerhalb des Unternehmens. In einem Unternehmen werden keine Güter und Leistungen in einer Kette von Einzelverträgen ausgetauscht, vielmehr kooperieren die Mitglieder eines Unternehmens kontinuierlich miteinander, um im Zusammenwirken ein bestimmtes Ergebnis zu produzieren. Unternehmen sind Verkörperungen eines gemeinsamen Handelns.

Als solches erzeugen sie ein großes Interesse an Personen, die sich nicht als Drückeberger und Trittbrettfahrer betätigen, sondern ihren angemessenen Anteil an den Lasten der gemeinsamen Anstrengung übernehmen. Und auch hier hat die Nachfrage nach einem moralisch motivierten Handeln wesentlich mit einer kaum überwindbaren Informationsasymmetrie zu tun: Ob sich jemand rückhaltlos einsetzt, ob er seine Fähigkeiten ausschöpft und seine optimale Leistungskraft entfaltet, ob er sein Wissen und sein Know-how restlos einbringt und ob er Aufgaben nicht bei günstigen Gelegenheiten auf andere abwälzt, lässt sich kaum vollständig kontrollieren – von den Kosten einer solchen Kontrolle ganz abgesehen. Und es gilt für diesen Bereich ebenfalls, dass ein moralisch motiviertes verantwortungsvolles Handeln sowohl den Beteiligten selber bei der gemeinsamen Bewältigung ihrer Aufgaben als auch einer Volkswirtschaft insgesamt zugute kommt, indem sie die Konkurrenzfähigkeit ihrer Unternehmen verbessert, die Qualität ihrer Produkte steigert und ein größeres Wirtschaftswachstum ermöglicht.

<sup>1</sup> Vgl. Fukuyama (1995); Putnam (2001)

Es ist eine Illusion, dass man mit Hilfe von äußeren Anreizen, mit Sanktionen, Gratifikationen, Kontrollen, Hierarchien und rechtlichen Regeln moralische Normen für das Handeln in wirtschaftlichen Bereichen gleichwertig ersetzen könnte. Für persönliche Integrität, Vertrauenswürdigkeit und eine moralische Motivation gibt es keine vollständigen und gleichwertigen Substitute. Zumindest wären solche Substitute um ein Vielfaches kostspieliger als die Investitionen in eine wirksame Moral. Und der Markt geht auch in diesem Fall nach dem kostengünstigsten Produkt: Wenn Moral billiger und besser ist als materielle Anreize, Recht und Bürokratie, dann wird auf dem Markt eine Nachfrage nach Moral entstehen – und wenn der Markt gut funktioniert und Moral einen angemessenen „Preis“ erzielen kann, dann kann man hoffen, dass der Markt auch ein entsprechendes Angebot bereitstellen wird und ein Markt der Tugend entsteht.<sup>2</sup> Allerdings wird wie jeder Markt auch ein solcher Markt der Tugend nicht jeden Bedarf zufrieden stellen können – wie die jüngsten Erfahrungen zeigen.

## 2 Märkte und Unternehmen sind Zonen lokaler Verantwortung

Bisher wurden exemplarisch einige moralische Forderungen skizziert, die sich in einer Marktwirtschaft an individuelle Akteure außerhalb und innerhalb von Unternehmen richten. Welche Forderungen an Verantwortlichkeit sind aber nun speziell gegenüber einem Unternehmen selbst gerechtfertigt? Ich hatte eingangs fünf Stichworte genannt: Nachhaltigkeit, Loyalität, Ehrlichkeit, Fairness und Rücksicht. Schauen wir sie uns der Reihe nach in ihrer Bedeutung für ein verantwortliches unternehmerisches Handeln an.

### 2.1 Nachhaltigkeit als Unternehmensstrategie

Der erste Bereich, der in die Verantwortung eines Unternehmens fällt, ist der Kernbereich unternehmerischer Tätigkeit selber: die Strategie bei der Führung eines Unternehmens, die unternehmerischen Entscheidungen über Investitionen, Organisationsstruktur, Personal, Produktpaletten,

<sup>2</sup> Vgl. Baurmann (1996)

Rationalisierung, Auslagerungen usw. Es wird häufig verkannt, dass es sich um einen Bereich handelt, der tatsächlich offen für moralische Normen ist. Gerade hier scheinen doch unausweichliche „Marktgesetze“ und objektive betriebswirtschaftliche Restriktionen den Verantwortlichen die unternehmerischen Entscheidungen zu diktieren und keinen Raum zu lassen für gut gemeintes – moralisches – *wishful thinking*.

Doch es ist keineswegs so, dass für unternehmerische Strategien keine Optionen offenstehen, die – auch – moralisches Gewicht haben. Man kann ein Unternehmen mit dem primären Ziel führen, kurzfristig hohe Gewinne für die Privatschatulle der Eigentümer zu erwirtschaften. Man kann ein Unternehmen aber auch mit der Absicht führen, die Existenz des Unternehmens selbst und seine Marktposition nachhaltig zu sichern und auf eine solide Grundlage zu stellen – und diese beiden Ziele sind häufig unvereinbar. Eine nachhaltige Unternehmensstrategie verlangt kontinuierliche Investitionen und damit Abstriche an kurzfristig verfügbarem persönlichen Einkommen. Die Maximierung von Transfers an die Eigentümer für ihren Privatkonsum kann ein Unternehmen dagegen in den Ruin treiben. Zwischen einer Strategie zum betriebswirtschaftlichen Nutzen eines Unternehmens und einer Strategie, die ausschließlich den persönlichen Nutzen des Eigentümers eines Unternehmens zum Ziel hat, können große Unterschiede bestehen. Gewinnmaximierung im Dienste eines Unternehmens und unternehmerischer Investitionen ist nicht identisch mit Gewinnmaximierung im Dienste privater Vermögen und privaten Konsums.

Die Erkenntnis, dass es bei dem Prinzip eines nachhaltigen und am langfristigen Unternehmenserfolg orientierten unternehmerischen Handelns um ein genuin ethisches Prinzip geht, wurde bereits von Max Weber Anfang des letzten Jahrhunderts klar formuliert.<sup>3</sup> Für Weber ist es geradezu ein Schlüssel für ein adäquates Verständnis des modernen Kapitalismus, dass der entscheidende Antrieb des Unternehmers nicht privates Gewinnstreben und Erwerbsgier sein darf, sondern die Rentabilität seines Betriebes. Und die Sicherung von Betriebsrentabilität verlangt

<sup>3</sup> Vgl. Weber (1920)

eben, Konsum zugunsten von Investition zurückzustellen. Aus diesem Grund haben in den Augen Webers die Prinzipien der Protestantischen Ethik – also genuin moralische Prinzipien – diese enorme Bedeutung bei der Durchsetzung eines modernen, von einer dominanten Kosumorientierung abgelösten unternehmerischen Handelns.

## 2.2 Loyalität gegenüber Mitarbeitern und Partnern

Loyalität im Umgang mit Mitarbeitern und Partnern bedeutet den Aufbau von Beziehungen, die über den vertraglich fixierten Rahmen hinausgehen und freiwillig akzeptierte Pflichten umfassen. Loyalität bedeutet, dass auch ungeschriebene Regeln eingehalten, zusätzliche Rücksichten genommen und nicht einklagbare Leistungen erbracht werden. Sie besteht in der Anerkennung informeller Ansprüche aufgrund von Leistungsmotivation, persönlichem Einsatz und Initiative sowie Treue gegenüber dem Unternehmen. Eine solche Loyalität beweist sich auch und gerade in Situationen, in denen, etwa angesichts finanzieller Engpässe, ein anderes Handeln dem Unternehmen kurzfristige materielle Vorteile bringen würde.

Loyalität gegenüber Mitarbeitern kann sich in unterschiedlichen Dimensionen ausdrücken<sup>4</sup>: Gerechtigkeit und Unparteilichkeit bei der Verteilung von Gütern und Lasten, Partizipation und Mitsprache bei Beratungen und Entscheidungen, respektvolles und verständliches Kommunikationsverhalten, individualisierte Förderung und Fürsorge, freiwillige Zusatzleistungen oder Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben. Loyalität gegenüber den Mitarbeitern ist ihrerseits die Grundlage für Vertrauen und Loyalität der Mitarbeiter gegenüber dem Unternehmen und damit nicht zuletzt auch ein wesentlicher Faktor zur Förderung der Zusammenarbeit im Unternehmen. Ein Unternehmen, in dem aufgrund der loyalen Beziehungen zwischen Unternehmensführung und Mitarbeitern wechselseitiges Vertrauen herrscht, funktioniert besser als ein Unternehmen, dessen interne Beziehungen durch gegenseitiges Misstrauen und Zweifel geprägt werden. Wenn ein Unternehmen seinen Mitarbeitern Wertschätzung und Achtung entgegenbringt, erhöht

<sup>4</sup> Vgl. Osterloh/Weibel (2006)

das seine Attraktivität als Arbeitgeber, fördert die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen und ihr Verantwortungsgefühl für die Unternehmensbelange – beide Seiten können in diesem Austausch langfristig gewinnen und produzieren dabei noch einen positiven Effekt für die Wettbewerbsfähigkeit der Volkswirtschaft insgesamt.

Ähnliches gilt im Verhältnis zu den externen Partnern eines Unternehmens. Natürlich kann die rücksichtlose Ausnutzung wirtschaftlicher, technischer oder logistischer Probleme eines Geschäftspartners kurzfristig einen erheblichen Zusatzgewinn ermöglichen: etwa aus formell berechtigten Vertragsstrafen oder einer erzwungenen Neuverhandlung von Vertragskonditionen.<sup>5</sup> Mittel- und langfristig spricht jedoch viel dafür, dass Loyalität und Treue gegenüber einem Partner, dass eine verlässliche Orientierung an dem kooperativen Geist von Verträgen und eine Bewältigung von Schwierigkeiten bei der Vertragsabwicklung nach „Treu und Glauben“ die erfolgversprechendere Strategie ist. Wenn man dauerhafte und eingespielte Vertragsbeziehungen pflegt, muss man nicht regelmäßig in die Suche nach neuen und geeigneten Partnern investieren, wenn man Verträge auf der Grundlage gegenseitigen Vertrauens abschließt und umsetzt, nehmen die Notwendigkeiten und Anreize für Neu- und Neuverhandlungen ab, wenn Informationen offen und vertrauensvoll ausgetauscht werden, muss weniger kontrolliert und nachgeprüft werden. Loyalität, Fairness und Integrität sind nicht zuletzt auch deshalb Mittel zum wirtschaftlichen Erfolg, weil sie wesentlich für die Reputation wirtschaftlicher Akteure sind und damit Zugangsmöglichkeiten zu ökonomisch lukrativen Partnerschaften eröffnen.

## 2.3 Ehrlichkeit gegenüber Kunden

In der Beziehung zwischen einem Kunden und einem Unternehmen spielt erneut die Informationsasymmetrie eine wichtige Rolle. Der Kunde kann die Qualität eines Produkts oft nur schwer und häufig erst im Nachhinein feststellen. Die Informationskosten, die für ihn anfallen, wenn er sich bei seiner Kaufentscheidung im Vorfeld umfassend absichern wollte, können erheblich sein. Aus der Sicht des Kunden ergibt sich daher ein fundamen-

<sup>5</sup> Vgl. Williamson (1990)

tales Interesse an der Ehrlichkeit des Anbieters, an Transparenz und einer Offenlegung der relevanten Eigenschaften eines Produkts. Für ein Unternehmen kann Ehrlichkeit gegenüber Kunden dabei zunächst zusätzliche Kosten und Risiken verursachen:

Eine Offenlegung der tatsächlichen Produktqualität kann die Gewinne kosten, die mit der Vortäuschung einer höheren Qualität vielleicht zu erzielen gewesen wären; sie birgt das Risiko, das Kunden zu einem Konkurrenten abwandern, der tatsächlich oder scheinbar ein attraktiveres Produkt anbietet. Ehrlichkeit vermag aber auf längere Sicht für ein Unternehmen auch ein wirksames Pfand im Wettbewerb um Reputation und Kundenbindung darzustellen und sich als Teil einer auf Glaubwürdigkeit und Vertrauen zielenden Unternehmensstrategie in der Bilanz auszahlen.

Eine Volkswirtschaft profitiert insgesamt von der Verfügbarkeit von Informationen. Eine allgemeine und glaubwürdige Offenlegung der für die Beurteilung von Gütern und Leistungen relevanten Informationen verhindert unproduktive Investitionen in Manipulations- und Täuschungsstrategien sowie in entsprechende Gegenmaßnahmen. Transparenz verringert die Gefahr, dass die Selektionsmechanismen des Marktes trotz objektiv schlechter Produktqualität und mangelnder Konkurrenzfähigkeit nicht greifen können. Moralische Prinzipien, die Lüge und Vortäuschung falscher Tatsachen verurteilen und Ehrlichkeit fordern, sind also auch in diesem Fall keine für eine Marktwirtschaft gefährlichen Trojaner, sondern in Wirklichkeit zusätzliche Schmiermittel für die Funktionsfähigkeit und wirtschaftliche Effizienz des Wettbewerbs.

#### 2.4 Fairness gegenüber Konkurrenten

Adam Smith hat bereits mit Nachdruck darauf hingewiesen, dass wirtschaftliche Konkurrenz auf dem Markt kein Kampf und kein Krieg ist, sondern ein Wettbewerb nach Regeln – vergleichbar dem sportlichen Wettkampf. Fairness im Wettbewerb bedeutet die Einhaltung dieser Regeln. Es geht dabei sowohl um geschriebene als auch ungeschriebene Regeln. Wesentliche Regeln des marktlichen Wettbewerbs sind in den meisten Fällen durch eine Rechtsordnung gegeben: Es ist demnach bereits rechtlich verboten, den Wettbewerber zu töten, zu bestehlen, zu betrügen

durch üble Nachrede zu schädigen, aber auch ihn zu bestechen oder mit ihm wettbewerbsunterlaufende Absprachen zu treffen.

Fairness im Wettbewerb verlangt aber mehr als die Einhaltung dieser formellen Regeln. Fairness umfasst – sowohl im Sport als auch auf dem Markt – ebenfalls informelle Normen, die teilweise gar nicht oder nur schwer zu verrechtlichen sind. Dazu gehört etwa der Respekt gegenüber dem Konkurrenten und die Achtung seiner persönlichen Integrität – also etwa die Forderung, ihn nicht persönlich herabzusetzen, ihn nicht verächtlich zu machen und die durch Rivalität bedingte emotionale Distanz nicht in Feindschaft und Hass ausarten zu lassen. Es gehört auch dazu, dass man nicht versucht, im Wettbewerb durch Täuschung, Manipulation oder andere unlautere Maßnahmen erfolgreich zu sein – also etwa durch Doping oder politische Sonderrechte und Privilegien –, sondern nur durch die Erfüllung der Leistungskriterien, die für den jeweiligen Wettbewerb einschlägig sind. Die Regeln der Fairness und des Fairplay sind deshalb auch nicht Einschränkungen und Restriktionen für einen wirksamen Wettbewerb. Sie fördern das eigentliche Ziel eines Wettbewerbs und tragen dazu bei, dass am Ende der nach den wettbewerbspezifischen Leistungs- und Qualitätskriterien Beste auch tatsächlich gewinnt.

#### 2.5 Rücksicht auf negative Externalitäten

Unternehmen können jenseits ihrer Beziehungen zu Mitarbeitern, Partnern, Kunden und Konkurrenten negative Effekte oder Externalitäten produzieren, die unbeteiligte dritte Parteien in mehr oder weniger massiver Weise schädigen können: Dazu gehören Umweltbelastungen, technologisch bedingte Gefährdungen und Risiken, Lärm- und Geruchsbelästigungen, aber auch soziale und gesellschaftliche Folgen, wie die Unterminierung von traditionellen Lebensweisen und gewachsenen sozialen Strukturen, die Entwertung von Fähigkeiten und Qualifikationen oder die indirekte Förderung und Unterstützung unerwünschter gesellschaftlicher Zustände und politischer Verhältnisse.

Einige solcher negativer Externalitäten werden durch rechtliche Verbote, Auflagen, Besteuerungen oder spezielle ökonomische Steuerungsinstrumente unterbunden, andere sind potentielle Gegenstände morali-

scher Normierungen – vor allem auch dann, wenn Unternehmen in Ländern tätig sind, in denen entsprechende staatliche und rechtliche Regelungen nicht existieren. Die Forderungen, die sich auf ein Vermeiden negativer Externalitäten richten, lassen sich als eine generelle Forderung nach Rücksichtnahme zusammenfassen. Rücksicht bedeutet, Handlungsziele nicht unerachtet der Nebenfolgen und Kosten für andere Personen zu verwirklichen, sondern sich bei der Realisierung seiner Ziele bestimmten Einschränkungen zu unterwerfen und die möglichen Konsequenzen für Dritte zu beachten. Rücksichtnahme als moralische Handlungsweise bedeutet, dass man auch dann nicht rücksichtslos handelt, wenn es in bestimmten Situationen möglich und den eigenen Interessen förderlich wäre.

Bei den Forderungen nach Rücksichtnahme auf negative Externalitäten handelt es sich um Forderungen, die außerhalb des Marktes ihren Ursprung haben. Anders als die bisher erörterten Normen für verantwortliches wirtschaftliches Handeln hat ihre Umsetzung daher auch eine Einschränkung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit des Marktes zur Folge. Liegen externe Effekte vor, wird bei einem Marktgleichgewicht die Wohlfahrt der Gesellschaft nicht maximiert. Das bedeutet, dass ein soziales Optimum bei einer Verhinderung externer Effekte nur durch Abstriche an der Effizienz des Marktes erreicht werden kann.

Das ist angesichts der Wertschätzung einiger der Güter, die durch negative Externalitäten beeinträchtigt werden können, kaum ein Problem. Dass man entsprechende Einschränkungen im allgemeinen Interesse als zwingend erachtet, drückt sich u. a. in der Tatsache aus, dass sie mit rechtlichem Zwang durchgesetzt werden – etwa im Bereich des Umweltschutzes. Daraus kann man allerdings nicht folgern, dass eine Güterabwägung zwischen negativen Externalitäten und Markteffizienz immer einfach ist und immer eindeutig ausfällt.

Es gibt offenbar eine große Grauzone, vor allem auch dann, wenn es um Bereiche geht, die nicht oder nur schwer justizierbar sind – oder die in den nationalen Rechtsordnungen unterschiedlich und möglicherweise stiefmütterlich behandelt werden. Ist ein Unternehmen etwa moralisch verpflichtet, strengere Restriktionen beim Umweltschutz freiwillig zu ak-

zeptieren, wenn die lokale Rechtsordnung hinter den eigentlich wünschenswerten Auflagen zurückbleibt? Soll ein Unternehmen auf eigene Faust Anwohner für Belastungen und Risiken kompensieren, auch wenn das in einem bestimmten Land nicht verlangt wird und nicht üblich ist? In welcher Weise und mit welchem Gewicht sind bei Investitionsentscheidungen die sozialen und politischen Verhältnisse in einer bestimmten Region zu berücksichtigen?

Solche und ähnliche Abwägungsprobleme sind schwierig und können hier nicht weiter vertieft werden. Hier kommt es nur auf zwei Punkte an: erstens, dass negative Externalitäten auftreten können, deren gesellschaftliche Kosten eindeutig höher sind als die betriebs- und volkswirtschaftlichen Kosten, die bei ihrer Verhinderung anfallen; und zweitens, dass es bei den rechtlichen und nicht-rechtlichen Normen, die sich gegen die Entstehung negativer Externalitäten richten, um die Vermeidung negativer Handlungsfolgen geht. Es geht nicht um Vorschriften und Forderungen für ein aktives Handeln zugunsten der Herbeiführung von positiven Folgen. Es geht also etwa darum, dass ein Unternehmen kein Abwasser in einen Fluss leitet oder darauf verzichtet, in einer Diktatur zu investieren – aber nicht darum, die Wasserqualität des Flusses durch die Finanzierung einer städtischen Kläranlage zu verbessern oder eine Diktatur durch politische Aktivitäten gezielt zu bekämpfen. Nach dem Prinzip der Rücksichtnahme wird derjenige moralisch kritisiert, der durch sein Tun ein Übel herbeiführt, aber nicht derjenige, der durch sein Unterlassen ein Übel bestehen lässt.

Das führt sofort zu einer neuen Frage: Gibt es jenseits der Forderung nach Rücksichtnahme und damit der Vermeidung negativer Externalitäten weitergehende und berechnete moralische Forderungen an Unternehmen nach einem aktiven Handeln zugunsten Dritter und möglicherweise für das Allgemeinwohl insgesamt? Mangelnde Verantwortung für das Ganze ist ja einer der Vorwürfe, die man heute z. B. gegen die Banken und die Banker erhebt.

### 3 Marktwirtschaft braucht keine globale Verantwortung

Nachhaltigkeit, Loyalität, Ehrlichkeit, Fairness und Rücksicht fordern von einem Unternehmen nur eine lokale Verantwortung: Verantwortung für den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens, für das Wohl von Mitarbeitern und Partnern, für die Interessen von Kunden, für die Beachtung des Fairplay gegenüber Konkurrenten und die Vermeidung von negativen Externalitäten. Sie fordern keine globale Verantwortung von einem Unternehmen. Sie fordern nicht, dass sich ein Unternehmen generell für das menschliche Wohlergehen engagiert, öffentliche Güter bereitstellt oder aktiv für soziale Gerechtigkeit im eigenen Land oder auf der Welt insgesamt eintritt. Beschränkt man sich auf solche Prinzipien einer lokalen Verantwortung, dann gehört es nicht zu den moralischen Pflichten und Aufgaben eines Unternehmens, Armen und Bedürftigen zu helfen, Diktatoren zu stürzen, Schulen und Universitäten zu bauen, das Gesundheitssystem zu verbessern oder Wälder aufzuforsten und bedrohte Tiere zu schützen. Diese Dinge zu unterlassen wäre dann zumindest nicht ein Anlass für einen berechtigten Tadel.

Eine globale Verantwortung ist jedoch grundsätzlich mit den moralischen Pflichten und Aufgaben verbunden, die wir als Bürger und Privatleute und als politisch Handelnde haben. Das heißt nicht, dass jeder von uns unmittelbar in der Pflicht stünde, sich aktiv an dem Sturz aller Diktatoren in fernen Ländern zu beteiligen oder zur Bekämpfung jeder Hungersnot auf einem anderen Kontinent seine Zeit und sein Geld zu opfern.

Es heißt aber, dass wir moralisch nicht generell davon entlastet sind, zur Beseitigung solcher Übel beizutragen und uns an Anstrengungen zu ihrer Linderung zu beteiligen, sofern das in unserer Macht steht. In diesem Sinne haben wir als Bürger auch Verantwortung für den Hunger in der Dritten Welt, den Völkermord in Dafur oder die weltweiten Umweltprobleme. Im Sinne einer globalen Verantwortung sind wir nicht nur dazu verpflichtet, die Produktion negativer Externalitäten im Sinne des Rücksprinzips zu vermeiden, sondern wir haben die moralische Pflicht, eine Verbesserung menschlicher Lebensverhältnisse aktiv herbeizuführen –

und sei es durch eine Spende an Hilfsorganisationen, amnesty international oder das öffentliche Eintreten für eine humanitär aktive Politik.<sup>6</sup>

Zur Vervollständigung unserer Stichwortliste können wir das Prinzip einer solchen globalen Verantwortung mit dem Begriff der Solidarität charakterisieren. Im Unterschied zum nur rücksichtsvollen Handeln umfasst ein solidarisches Handeln ein aktives Eintreten für die Belange und Interessen anderer und die Bereitschaft, einen einseitigen Transfer von Gütern und Leistungen zu ihren Gunsten vorzunehmen.<sup>7</sup> Die abschließende Frage lautet demnach: Soll das Prinzip der Solidarität ebenfalls zu den Prinzipien einer Ethik der Marktwirtschaft gehören und somit von Unternehmen nicht nur eine lokale, sondern auch eine globale Verantwortung gefordert werden?

Das Konzept des Corporate Citizenship bejaht diese Frage. Ihm zufolge soll man Unternehmen als korporative Bürger betrachten, die im Prinzip in gleicher Weise handeln und behandelt werden sollen wie normale Bürger und das heißt, dass sie im Prinzip auch mit den gleichen moralischen Forderungen zu konfrontieren sind.<sup>8</sup> Die Unternehmen sollen sich als gute (Unternehmens-) Bürger verhalten und sich mit ihren besonderen Ressourcen und Möglichkeiten aktiv für ökologische, politische oder kulturelle Belange engagieren. Mit Begriffen wie Corporate Responsibility oder Corporate Social Responsibility wird eine moralische Verantwortung für Unternehmen postuliert, die der moralischen Verantwortung der Normalbürger entspricht oder sie sogar übersteigt.

Hier soll demgegenüber die Auffassung vertreten werden, dass der Markt zwar keine moralfreie Zone ist, aber doch als eine moralentlastete Zone gesehen werden sollte: entlastet eben um die Bürde einer solchen uneingeschränkten globalen Verantwortung. Verantwortung in der Marktwirtschaft würde demnach die Prinzipien der Nachhaltigkeit, Loyalität, Ehrlichkeit, Fairness und Rücksicht umfassen – aber nicht mehr das Prinzip der Solidarität. Unternehmen wären dann auch nicht als Corpo-

<sup>6</sup> Vgl. Birnbacher (1995) und für eine in dieser Hinsicht besonders prononcierte Position, Singer (2002).

<sup>7</sup> Vgl. Baurmann (1998)

<sup>8</sup> Vgl. Ulrich (2002)

rate Citizens zu betrachten und ihre Rolle müsste klar von der des verantwortlichen Bürgers in der politischen Gemeinschaft und Zivilgesellschaft und seinen moralischen Pflichten und Aufgaben unterschieden werden. Die Rechtfertigung für eine solche Moralentlastung ist aber selber moralisch: Sie unterstellt, dass eine Orientierung unternehmerischen Handelns an dem Solidaritätsprinzip eben nicht im allgemeinen Interesse wäre und dass diesem Interesse besser gedient ist, wenn man Unternehmen von dieser Anforderung befreit.

Argumente für eine Moralentlastung des Marktes stützen sich auf die grundsätzlichen Aufgaben und die Funktionsweise des Marktes und auf die Voraussetzungen, unter denen er als wirtschaftliche Institution ein optimales Ergebnis erzielen kann. Wir präferieren ja einen Markt als Organisationsprinzip für unsere Wirtschaft, weil wir der Überzeugung sind, dass durch einen Markt eine effiziente Ressourcenallokation, wirtschaftliches Wachstum und Produktivität in höherem Masse gewährleistet werden als durch alternative wirtschaftliche Institutionen und Organisationsprinzipien. Der zentrale Mechanismus, der diese Ergebnisse herbeiführen soll, ist der Wettbewerb. Der Wettbewerb zwischen individuellen Marktakteuren, vor allem aber auch der Wettbewerb zwischen Unternehmen.

Damit ein Wettbewerbssystem wirksam funktioniert und die von ihm erwarteten Leistungen auch wirklich erbringt, müssen jedoch bestimmte Bedingungen erfüllt sein: Die Einhaltung der Regeln des Fairplay wurde bereits genannt. Aber es gibt grundlegendere Bedingungen. Ohne Anspruch auf Vollständigkeit seien hier drei genannt: Ressourcenkonzentration, Wissensfokussierung und begrenzter Altruismus. Diese drei Bedingungen für ein erfolgreiches Wettbewerbssystem machen plausibel, warum eine Entlastung von globaler Verantwortung und solidarischem Handeln der Leistungskraft des Marktes und dem Allgemeinwohl mehr dient als der mögliche Nutzen, der entstände, wenn Unternehmen tatsächlich zu der Wahrnehmung einer globalen Verantwortung verpflichtet würden.

Ressourcenkonzentration bedeutet, dass die Teilnehmer an einem Wettbewerb die ihnen im Wettbewerb zur Verfügung stehenden Mittel und

Möglichkeiten exklusiv dazu verwenden, Erfolg in der Konkurrenz zu ihren Mitbewerbern zu haben. Verwenden einzelne oder alle Konkurrenten ihre Ressourcen dagegen auch für Zwecke außerhalb der Wettbewerbsziele, werden die Resultate des Wettbewerbs insgesamt schlechter ausfallen. Das gilt nicht nur für einen Markt, sondern für alle Formen des Wettbewerbs, etwa auch für den sportlichen Wettkampf: Wenn Läufer in einem Marathon ihr läuferisches Potential während des Rennens nebenbei dazu verwenden, älteren Damen über die Straße zu helfen, werden die Zeiten die erzielt werden, für alle schlechter sein als wenn sie ihre Kräfte ausschließlich für das Ziel des Wettbewerbs bündeln.

Wissensfokussierung bedeutet, dass Wettbewerber ihr intellektuelles Potential zielgerichtet zu dem Erwerb wettbewerbsrelevanter Informationen und dem Aufbau eines dem Erfolg im Wettbewerb dienenden Wissens einsetzen. Auch in dieser Hinsicht gilt, dass nur dann ein optimales Gesamtergebnis des Wettbewerbs erzielt werden kann, wenn dieses Potential nicht für externe Ziele zweckentfremdet wird.

Wieder kann der Sport als Illustration herhalten: Wenn Trainer von Vereinsmannschaften, anstatt sich in Fragen der Trainingsmethodik und Spieltaktik weiterzuqualifizieren, sich in ihrer Arbeitszeit zu ehrenamtlichen Sozialhelfern ausbilden lassen, wird die Qualität der Spieler, das Niveau der Spiele und die Wettbewerbsfähigkeit einer Liga insgesamt leiden.

Begrenzter Altruismus schließlich bedeutet, dass die Teilnehmer an einem Wettbewerb während des Wettbewerbs ihre eigenen Interessen und Ziele im Wettbewerb systematisch höher bewerten als die Interessen und Ziele ihrer Konkurrenten und die Interessen und Ziele Außenstehender. Ohne einem in diesem Sinne begrenzten Altruismus kann es überhaupt keinen oder nur einen sehr eingeschränkt funktionierenden Wettbewerb geben: Wenn Fußballspieler aus Mitleid mit der anderen Mannschaft auf das Toreschießen verzichten, wäre das das Ende des Fußballspiels als Wettkampfveranstaltung, und wenn sie anstatt zu trainieren die öffentlichen Parks säubern, wäre das das Ende des Fußballspiels auf professionellem Niveau.

Auf Märkte und Unternehmen übertragen folgt daraus, dass ein Markt als Wettbewerbssystem dann am besten funktionieren und am besten die Ziele realisieren kann, die man von ihm erwartet, wenn Unternehmen ihre Ressourcen auf ein möglichst gutes Abschneiden in der Konkurrenz zu anderen Unternehmen konzentrieren, wenn sie den Aufbau ihres Wissenspools auf wettbewerbsrelevante Informationen und Kenntnisse fokussieren und wenn sie einen begrenzten Altruismus praktizieren und die Ziele und Interessen des Unternehmens im Rahmen des Marktwettbewerbs höher bewerten als die Ziele und Interessen anderer Unternehmen und Akteure.

Eine Forderung nach Solidarität und globaler Verantwortung läuft diesen Bedingungen zuwider: Ihre Umsetzung verlangt eine Verwendung von Unternehmensressourcen für wettbewerbsexterne Zwecke, sie setzt die Erweiterung des Wissensbestandes des Unternehmens um Informationen und Kenntnisse voraus, die für erfolgreiche soziale, gesellschaftliche oder politische Initiativen und Aktivitäten relevant sind, und sie macht schließlich eine deutliche Relativierung der Unternehmensinteressen und -ziele gegenüber den Interessen und Zielen anderer kollektiver oder individueller Akteure notwendig. Eine Umsetzung der Forderung nach Solidarität und globaler Verantwortung von Unternehmen müsste deshalb zwangsläufig die Leistungsfähigkeit und Effizienz des marktlichen Wettbewerbs vermindern. Das Gesamtergebnis des Marktes würde schlechter ausfallen als wenn man den Unternehmen und anderen Marktakteuren erlauben würde, ihre Ressourcen, ihr Wissen und ihre Motivation konsequent auf einen Erfolg im Markt auszurichten.

Der Unternehmer, der als Bürger große Teile seines Privatvermögens spendet, schadet in keiner Weise dem Markt und seinem Output. Der Unternehmer, der Ressourcen von seinem Unternehmen abzieht, um sie einem guten Zweck zuzuführen, beeinträchtigt dagegen zwangsläufig die Effizienz des Marktes als Wettbewerbssystem.

Das bedeutet nicht, dass man mit einer solchen Moralentlastung für Marktakteure grundsätzliche Abstriche an den potentiell segensreichen Konsequenzen der Solidarität machen muss. Solidarität wird nicht unbedingt wirkungsvoller, wenn man sie unterschiedslos von allen einfor-

dert. Denn auch für solidarisches Handeln gilt das generelle Prinzip, dass man durch Arbeitsteilung ein besseres Gesamtergebnis erzielen kann. Bei einem arbeitsteiligen Vorgehen werden Ressourcen, Wissen und Handlungsmotive nicht zersplittert, unsystematisch und disparat auf die Erreichung divergenter und verschiedenartiger Ziele ausgerichtet, sondern gebündelt und abgestimmt auf einen einheitlichen Zweck. Auch das lässt sich mit einem einfachen Beispiel illustrieren:

Der Kuchen, der am Ende an alle verteilt werden kann, wird eben insgesamt größer und besser sein, wenn der Bäcker seine Ressourcen ausschließlich für seinen Kuchen verwendet, sein Wissen über das Kuchenbacken kontinuierlich vertieft und sich wenig um Anderes als das Kuchenbacken kümmert – anstatt dass er einen Teil seiner Zutaten verschenkt, sich über die möglichen Empfänger seiner Geschenke informiert und Gedanken macht und versucht, ihnen in einem Schnellkurs das Kuchenbacken beizubringen. Dementsprechend nützt es auch der Gesellschaft insgesamt und auf lange Sicht mehr, wenn Unternehmer ihre Produkte mit höchstmöglichem Ressourceneinsatz, maximalem Wissen und einem konsequenten Willen zum Erfolg herstellen, als wenn ein Teil ihrer Ressourcen, ihres Wissens und ihrer Motivation für andere Ziele und Zwecke abgelenkt wird, die dann zwangsläufig nicht mit der gleichen Effektivität und Qualität verwirklicht werden können. Auch in diesem Fall wird der Kuchen am Ende größer und besser sein, der verteilt werden kann und mit dem sich u.a. auch die Ansprüche der Solidarität zufrieden stellen lassen.

Die moralischen Pflichten von Unternehmen zu begrenzen und sie von einer globalen Verantwortung und einem solidarischen Handeln zu entlasten, ist moralisch nicht anrühlich und keine Einladung zu einem unmoralischen Handeln. Sie ist vielmehr selber moralisch gerechtfertigt und geboten, weil nur auf diesem Wege ein optimales Ergebnis im gemeinsamen Interesse aller erzielt werden kann. Wer ein Wettbewerbssystem, egal in welchem Bereich, installieren will, weil er sich von einem Wettbewerb ein besseres Ergebnis als von anderen Organisationsprinzipien erhofft, dem muss klar sein, dass er damit ein Verhalten der Konkurrenten ermöglichen und bestärken muss, das mit moralischen Prinzipien in

anderen Verhaltensbereichen nicht übereinstimmt – aber selber durchaus moralisch gerechtfertigt ist.

Der rechtfertigende Grund für eine Moralentlastung des Marktes folgt also nicht einfach aus der Logik des Wettbewerbs, sondern aus der Einschätzung, dass man auf diesem Weg das Allgemeinwohl insgesamt am besten fördern kann. Es kann ein genuin moralisches Argument sein, das dazu führt, in bestimmten Kontexten auf gewisse moralische Anforderungen zu verzichten.

### Literatur

- BAURMANN, Michael (2000). *Der Markt der Tugend. Recht und Moral in der liberalen Gesellschaft*. Tübingen.
- BAURMANN, Michael (1998). „Solidarität als soziale Norm und als Norm der Verfassung“, in: Kurt BAYERTZ (Hrsg.). *Solidarität*. Frankfurt.
- BIRNBACHER, Dieter (1995). *Tun und Unterlassen*. Stuttgart.
- FUKUYAMA, Francis (1995). *Konfuzius und Marktwirtschaft*. München.
- OSTERLOH, Margit/WEIBEL, Antoinette (2006). *Investition Vertrauen*. Wiesbaden.
- PUTNAM, Robert (Hrsg.) (2001). *Gesellschaft und Gemeinsinn. Sozialkapital im internationalen Vergleich*. Gütersloh.
- SINGER, Peter (2002). *One World. The Ethics of Globalization*. New-Haven/London.
- ULRICH, Peter (2002). „Republikanischer Liberalismus und Corporate Citizenship“, in: Herfried MÜNKLER/Harald BLUHM (Hrsg.). *Gemeinwohl und Gemeinsinn* Bd. 4, *Zwischen Normativität und Faktizität*. Berlin.
- WEBER, Max (1920). Vorbemerkung zu: *Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie* Bd. 1. Tübingen.
- WILLIAMSON, Oliver (1993). *Die ökonomischen Institutionen des Kapitalismus*. Tübingen.

## Kritiker oder Vordenker. Über die Verantwortung der Intellektuellen

Bernd Witte

Der Untertitel dieses Aufsatzes geht auf einen berühmten Essay zurück, den der Sprachwissenschaftler Noam Chomsky am 23. Februar 1967 in *The New York Review of Books* veröffentlichte und in dem er gegen die Lügen der amerikanischen Regierung zur Rechtfertigung des Vietnam-Kriegs protestierte. Chomskys Text mit dem Titel „The Responsibility of Intellectuals“<sup>1</sup> war einer der maßgeblichen Auslöser des Studentenprotests an amerikanischen Universitäten und wirkte weltweit als ideologische Inspiration der 68er Generation.

Einleitend definiert Chomsky Rolle und Wirkmöglichkeiten der Intellektuellen präzise:

„Die Intellektuellen sind in der Lage, die Lügen der Regierungen zu entlarven, Handlungen nach ihren Ursachen, Motiven und oft verborgenen Absichten zu analysieren. Zumindest in der westlichen Welt haben sie jene Macht, die sich aus der politischen Freiheit, dem Zugang zu Informationen und der Meinungsfreiheit herleitet. Für eine privilegierte Minderheit hält die westliche Demokratie die Müße, die Einrichtungen und die Ausbildung bereit, die es ihr erlauben, die Wahrheit zu suchen, die sich hinter dem Schleier von Verzerrung und Verdrehung, Ideologie und Klasseninteresse verbirgt, unter dem die gegenwärtigen geschichtlichen Ereignisse nun präsentiert werden.“

In diesen Sätzen wird in geradezu kanonischer Form die zentrale Funktion des Intellektuellen benannt: Kritik der politisch Herrschenden, aber auch Kritik der herrschenden Meinung ist seine Berufung.<sup>2</sup> Er kann sich dabei auf die Errungenschaften stützen, die ihm die bürgerliche Öffentlichkeit zur Verfügung stellt: Bildungs-, Informations- und Meinungsfreiheit. Das heißt, traditioneller Weise bedingen die Wirksamkeit des Intel-

<sup>1</sup> Chomsky (2008: 14)

<sup>2</sup> Vgl. Witte (1976)