
Der ehrbare Kaufmann und die Corporate Social Responsibility-Bewegung

Christoph Lütge

Zusammenfassung

Der ehrbare Kaufmann hat als Leitbild in der Wirtschaftsethik eine lange Tradition. Allerdings fokussiert dieses Leitbild auf das Individuum und vernachlässigt tendenziell situative Bedingungen und Anreize, unter denen Menschen handeln. Mit Hilfe der Ordnungsethik lässt sich begründen, weshalb Wirtschaftsethik unter Bedingungen der Globalisierung den Fokus verschieben und situative Bedingungen ins Zentrum stellen muss. Das gilt auch innerhalb von Unternehmen: Statt auf den ehrbaren Kaufmann zu setzen, sollten Unternehmen eher strukturelle Anreize und Bedingungen verändern, etwa durch Mechanismen wie Corporate Social Responsibility.

1 Einleitung

Das Leitbild des ehrbaren Kaufmanns wurde in Europa mindestens seit dem 12. Jahrhundert in Kaufmannshandbüchern gelehrt, vor allem in Norditalien und im Bereich der Hanse. Berühmt geworden ist das entsprechende, wenn auch natürlich viel später entstandene Zitat aus Thomas Manns „Buddenbrooks“, mit dem der alte Buddenbrook seinem Sohn mit auf den Weg gibt: „Mein Sohn, sey mit Lust bey den Geschäften am Tage, aber mache nur solche, daß wir bey Nacht ruhig schlafen können.“

In diesem Zitat drückt sich zweierlei aus: Einerseits die Warnung vor bestimmten Handlungen, andererseits aber auch die Ermutigung zu anderen: „mit Lust“. Der Unternehmergeist, das *kalkulierte* (nicht unbedachte) Eingehen von Risiken gehört zum Ideal des ehrbaren Kaufmanns genauso wie der verantwortliche Umgang mit Kapital und Ressourcen jeder Art. Nur wird der Unternehmergeist oft als wesentliches Element des ehrbaren Kaufmanns unterschlagen. Dabei hat diese Verbindung schon Max Weber in seinem berühmten Aufsatz „Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus“ von 1905 gezogen: Der moderne Kapitalismus benötigte Weber zufolge eine bestimmte Art von Unternehmer. Nicht jeder könne die kapitalistische Wirtschaft aushalten: Gerade einen

solchen Unternehmer des neuen kapitalistischen Stils könne nur ein ungewöhnlich fester Charakter vor moralischem wie ökonomischem Schiffbruch bewahren. Neben Klarheit des Blickes und Tatkraft brauche er auch bestimmte ethische Qualitäten.

Vergleichbare Leitbilder sind übrigens nicht auf Europa beschränkt, es gab und gibt sie auch in außereuropäischen Gebieten, so etwa in Japan¹ und China.²

In den letzten Jahren bemühen sich verschiedene Organisationen gerade des Mittelstandes um eine Wiederbelebung dieses Leitbildes, so etwa die deutschen Industrie- und Handelskammern.³ Ich bin jedoch der Ansicht, dass eine *direkte* Übertragung von Kaufmannstugenden und hergebrachten Sitten auf die moderne Wirtschaft in der Globalisierung nicht möglich ist. Zwar sind Leitbilder grundsätzlich zu begrüßen, aber sie müssen in einen größeren Rahmen von theoretisch begründeter Wirtschaftsethik und implementierbarer, strukturell ansetzender Corporate Social Responsibility gestellt werden. Daher ist die Frage, ob der ehrbare Kaufmann auf die heutige Situation bezogen werden kann, vor allem eine Frage nach der *Wirtschaftsethik*.

Wirtschaftsethik lässt sich allerdings auf zwei grundsätzlich verschiedene Arten betreiben: zum einen als *Individualethik*.⁴ Ein solcher Ansatz, der die öffentliche Diskussion weitgehend beherrscht, legt den Fokus primär auf das Individuum, er fragt nach der moralischen Motivation des Einzelnen und sucht individuell Schuldige, zum Beispiel gierige Manager oder egoistische Anleger. Man vernachlässigt dabei aber die Fragen, unter welchen Anreizen die jeweils Handelnden stehen und inwieweit sie unter diesen Anreizen frei handeln können. Dilemmasituationen wie das Gefangenendilemma oder das Stag Hunt Game („Hirschjagd“) modellieren genau solche Situationen, in denen die Einzelnen nicht frei handeln und sich der Logik einer Situation grundsätzlich nicht entziehen können.

Der zweite Ansatz einer *Ordnungsethik*⁵ legt dagegen den Fokus auf die Bedingungen und Anreize der jeweiligen Situation. Im angloamerikanischen Sprachraum bezeichnet man diesen Ansatz als ‚Moral Market Model‘. Einige Kernelemente werden im Folgenden dargestellt.

2 Ordnungsethik: Vormoderne und Moderne

Der Begriff ‚Ordnungsethik‘ erinnert bewusst an den deutschen Begriff der ‚Ordnungspolitik‘ sowie an die Freiburger Schule und die Tradition der Sozialen Marktwirtschaft. Ordnungspolitik wie -ethik setzen bei strukturellen Bedingungen, Institutionen und An-

1 Vgl. Shibusawa (1916) sowie dazu Shimazu, in diesem Band, des Weiteren auch die Schriften Chikuro Hiroikes zur ‚Moralogie‘ (Institute of Moralogy 1987).

2 Chun (2012).

3 Vgl. etwa IHK für München und Oberbayern (2012).

4 Im englischen Sprachraum als ‚Moral Manager Model‘ bezeichnet, etwa Boatright (1999).

5 Homann und Lütge (2004/2013); Homann und Kirchner (1995); Lütge (2012a, 2012b, 2014, 2015), Lütge/Armbrüster/Müller 2016 sowie Lütge und Mukerji (2016).

reizen an. Es geht der Ordnungsethik damit in erster Linie um die Implementierung von Normen, nicht nur ihre Begründung. Und diese Implementierung muss unter den relevanten gesellschaftlichen Bedingungen konzipiert werden, das heißt unter den Bedingungen der Moderne. Eine Wirtschaftsethik für die *moderne* Gesellschaft ist damit fundamental zu unterscheiden von einer Wirtschaftsethik für die Vormoderne.

In der Vormoderne, ja während des allergrößten Teils seiner Kulturgeschichte lebte der Mensch hauptsächlich in Kleingruppen. Bis zum Jahr 1000 gab es auf der Welt nur etwa zehn Städte, die aus heutiger Sicht als Großstädte (mit mehr als 100.000 Einwohnern) bezeichnet werden können. In diesen Gesellschaften herrschten systematische Bedingungen, die von den heutigen klar zu unterscheiden sind: Vor allem handelte es sich um *Nullsummengesellschaften* ohne stabiles, dauerhaftes Wachstum. Interessanterweise ist die vielleicht einzige Ausnahme das Römische Reich. Dem Römischen Reich gelang es nach Ansicht mancher, über einige Jahrhunderte sein Wirtschaftswachstum stabil zu halten. Und tatsächlich schlug sich dies auch im römischen Denken nieder. So ließ Cicero in „De Officiis“ (I, 151) dem Großhandel, ganz gegen sonstige Traditionen des ethischen Denkens, eine positive Bewertung zukommen:

Zu der Frage, welche Erwerbszweige dem freien Manne angemessen sind, welche aber als schmutzig zu bezeichnen sind, gilt als herkömmlich etwa Folgendes: Erstens werden alle diejenigen Gewerbe als verpönt angesehen, die wie das der Zöllner und Wucher nur darauf hinauslaufen sich beim Mitmenschen verhasst zu machen. Als unedel gilt ferner der Erwerb aller ungelernten Tagelöhner. Zu den schmutzigen Geschäften rechnet man auch den Zwischenhändler. [...] Alle Handwerker fallen auch unter die unsaubere Zunft, was kann schon eine Werkstatt edles an sich haben? Am allerwenigsten kann man Berufe billigen, die nur sinnlichen Genüssen dienen, Heringsbändiger, Fleischer, Köche, Hühnermäster, Fischer. [...] Der Kleinhandel ist zu den unsauberen Geschäften zu rechnen, während der kapitalkräftige Großhandel, der die Verbrauchsgüter aus aller Welt ehrlich den Massen zu Gute kommen lässt, durchaus untadelhaft ist.⁶

Diese positive Bewertung des (Groß-)Handels blieb jedoch eine Ausnahme. Die Nullsummengesellschaft bildete über Jahrtausende hinweg den stabilen Hintergrund menschlicher Sozialität. Auf den Punkt brachte ihre Bedingungen der erfolgreiche Florentiner Kaufmann Giovanni Rucellai, der in seinen Erinnerungen von 1450 schrieb: „Indem ich reich bin, mache ich andere, die ich vielleicht gar nicht kenne, arm.“⁷ In der Tat war dies damals der Fall: da die Wirtschaft insgesamt nicht wuchs, konnten ihre Erträge nur anders verteilt werden. Der Gewinn des einen war notwendig der Verlust eines anderen.

Die Reaktion der Ethik auf diese Situation war die Forderung nach Mäßigung. Die Ethik des Maßes, oder Ethik der Mäßigung,⁸ ist vor dem Hintergrund der vormodernen Gesellschaft entstanden. Einige besonders drastische Konsequenzen dieser Lehre sind das

6 Cicero (1959), I, 150f.

7 Rucellai (1772).

8 Lütge (2009, 2014).

Zinsverbot der Antike, des Mittelalters oder auch des Islams sowie die Lehre vom gerechten Preis (beispielsweise bei Thomas von Aquin). Auch der Ehrbare Kaufmann entstammt tendenziell dieser Logik.

Die gesellschaftliche Situation hat sich in der Moderne jedoch fundamental verändert: Wir haben es mit einer Wachstumsgesellschaft zu tun: In den Industrieländern liegt ein reales Einkommenswachstum von im langfristigen Mittel zwar nur etwa 1,5 % pro Jahr vor – aber das seit 200 Jahren.⁹ Seit Beginn der Industrialisierung und des damit einhergehenden Wirtschaftswachstums leben wir in einer historisch völlig unvergleichbaren Situation. Mit der Globalisierung hat sich diese Situation in den letzten Jahrzehnten auf viele, wenn nicht auf den größten Teil aller Regionen der Welt (zumindest begonnen zu) übertragen. Das gilt insbesondere auch für den afrikanischen Kontinent, der lange Zeit als verloren abgestempelt wurde, nun aber eine stetig wachsende Anzahl von im Aufschwung befindlichen Ländern aufweist (etwa Angola, Ghana, Mosambik, Äthiopien u. a.).

In der Moderne werden systematisch keine Nullsummenspiele mehr gespielt, sondern Positivsummenspiele. Da der wirtschaftliche Ertrag insgesamt wächst, ist es nun möglich, den Gewinn eines Akteurs zu erhöhen, ohne dass dies auf Kosten eines anderen gehen muss. Das gilt auch und gerade für die Globalisierung, die mit ihrem erheblich intensiveren Wettbewerb keine Fortsetzung der Ausbeutung der „armen“ durch die „reichen“ Länder darstellt, sondern Vorteile für alle Seiten bringt.¹⁰

Die Ethik jedoch nimmt – etwas zugespitzt formuliert – diese neuen sozialen und ökonomischen Qualitäten nur ansatzweise zur Kenntnis. Eine Ethik des Wachstums oder eine Ethik des Wettbewerbs¹¹ muss erst entwickelt werden. Unsere moralischen Begriffe und Kategorien sind stattdessen an die Situation der Vormoderne angepasst, sie hinken der sozialen und ökonomischen Entwicklung hinterher. Unsere moralische Erwartungshaltung lässt sich mit dem Begriff des „moralischen Mesokosmos“ umschreiben: Wie im naturwissenschaftlichen Mesokosmos versagen unsere Alltagskategorien, wenn wir sie über unsere Alltagswelt der mittleren Dimension hinaus anwenden. Wir können ganz gut mit Millimetern bis zu Kilometern rechnen, aber im ganz Großen und im ganz Kleinen versagt unsere Alltagsphysik: Um zum Mond zu fliegen, benötigt man schon die Relativitätstheorie, und in der Quantenphysik gibt es Phänomene wie den absoluten Zufall, die sich mit der Alltagsphysik nicht mehr fassen lassen.

Wir haben keinen Grund zu der Annahme, dass es im Bereich der Moral anders ist.¹² Experimentelle Studien von Joshua Greene und anderen bestätigen dies.¹³ Für die Wirtschaftsethik heißt das: Die vormoderne Moral, die das systematische Zurückstellen der eigenen Interessen verlangt, kann im globalen Wettbewerb der modernen Gesellschaft

9 Vgl. etwa McCloskey (2006).

10 Vgl. etwa Homann et al. (2005).

11 Lütge (2014).

12 Zum Begriff des Mesokosmos vgl. Vollmer (1975/1998), 161ff.; zu dem des „moralischen Mesokosmos“ Lütge (2007), 121f.

13 Vgl. insbesondere Greene et al. (2001); Greene und Haidt (2002) sowie Greene (2012).

dysfunktional sein und zu kontraproduktiven Ergebnissen führen. Will man den Ehrbaren Kaufmann als letztlich vormodernes Ideal beibehalten, muss man ihn grundlegend anders anlegen. Vor allem die Frage der Umsetzung von Normen muss anders als in der Vormoderne konzipiert werden.

3 Ethik im Wettbewerb

Das zentrale Problem der Wirtschaftsethik in der Moderne ist die Frage, wie sich ethische Anliegen im Wettbewerb umsetzen lassen. Wettbewerbsbedingungen stellen die Ethik vor folgendes Grundproblem:

Jene Akteure, die aus moralischen Gründen kostenträchtige Vor- und Mehrleistungen erbringen, riskieren, im Wettbewerb mit ihren Konkurrenten in einen Nachteil zu geraten. Das kann für sie bis zum Ausscheiden aus dem Wettbewerb führen. Der Markt kann nicht unterscheiden, ob etwa Unternehmen aus moralischen Gründen zu teuer produzieren – oder ob sie einfach nur ineffizient arbeiten. Ein klassisches Beispiel dafür liefern Umweltschutzmaßnahmen im Betrieb: der Unternehmer, der ohne gesetzliche Grundlage einseitig etwa eine Filteranlage einbaut, hat einen Kostennachteil gegenüber seinen Konkurrenten. Diese wiederum profitieren von der geringfügig verbesserten Luftqualität, ohne dafür zahlen zu müssen.

Diese Logik, die auch formal mit Hilfe des Gefangenendilemmas¹⁴ dargestellt werden kann, findet sich in vielen sozioökonomischen Zusammenhängen der Moderne. Sie wurde bereits von vielen früheren Autoren erkannt, so etwa von Max Weber oder im 19. Jahrhundert auch von Marx. Nach Marx müssen langfristig die moralisch handelnden Akteure aus dem Markt ausscheiden – selbst wenn sie Kapitalisten sind. Auch die Kapitalisten, als einzelne Unternehmer, sind nach Marx nur Gefangene des kapitalistischen Gesamtsystems. Ob sie die Ausbeutung und Entfremdung der Arbeiter intendieren, ist dabei völlig nebensächlich.

Marx zog aus dieser Situation die – allerdings zu radikale – Konsequenz, das gesamte System der Marktwirtschaft mit Wettbewerb müsse abgeschafft werden. Das ist allerdings aus ethischer Sicht nicht sinnvoll, denn der Wettbewerb bietet viele – nicht nur ökonomisch, sondern auch ethisch relevante – Vorteile:

- Der Wettbewerb schafft Anreize zu Kreativität. Er belohnt erfolgreiche Innovationen (die über bloße Erfindungen und ‚Ideen‘ hinausgehen) mit Pioniergewinnen. Der erfolgreiche Innovator (etwa Apple mit dem iPad) erhält den höchsten Gewinn.
- Der Wettbewerb diszipliniert aber auch die anderen Anbieter. Er zwingt sie, sich an das anzupassen, was die Kunden tatsächlich wünschen. Ohne Wettbewerb werden nur

14 Vgl. Homann und Lütge (2004/2013), für ein Beispiel aus der Problematik der Korruptionsbekämpfung vgl. Lucke und Lütge (2011) sowie für die entsprechende Analyse der Finanzkrise Münch (2015).

Trabants und Wartburgs produziert. Das heißt aber ebenso: Auf Märkten herrscht nicht nur Freiheit (wie Friedman meinte¹⁵), sondern in erheblichem Maße auch Druck und Zwang. Akteure auf Märkten, seien es Unternehmen oder auch Arbeitnehmer, erleben vor allem den (tagtäglichen) Druck – und der nimmt nach Ansicht vieler zu. Aber wir alle als Nachfrager profitieren davon.

- Der Wettbewerb kann Informationen in einer Weise dezentral verarbeiten, die keine zentrale Planungsbehörde jemals bewerkstelligen könnte. Er kann somit viel genauer jedem Einzelnen das liefern, was er möchte. Auf diesen Punkt wies insbesondere F.A. von Hayek hin.¹⁶
- Der Markt zerstört schließlich Machtpositionen, gerade auch solche großer Firmen, die gerne (nahezu) Monopolstellungen erreichen wollen. Hierzu zählen Beispiele wie Microsoft oder auch zumindest teilweise noch die Deutsche Bahn (die allerdings seit 2013 Konkurrenz durch Fernbusse erhält). F. Böhm nannte den Markt das „beste Entmachtungsinstrument“, das die Geschichte erfunden habe.¹⁷
- D. McCloskey hat – mit vielen historischen Beispielen und Parallelen – darauf hingewiesen, dass der Wettbewerb erheblich mehr Selbstverwirklichungschancen für breite Bevölkerungsschichten entstehen lässt als andere Wirtschaftsformen. Der Wettbewerb unterstützt dabei auch und gerade eine pluralistische Gesellschaft und die Rechte von Minderheiten oder benachteiligten Gruppen (Diversity).¹⁸

Um die Vorteile des Wettbewerbs zu nutzen und die Nachteile durch Ethik zu begrenzen, muss zum einen die Grundlogik des Wettbewerbs bestehen bleiben und ihre Wirkung entfalten. Zum anderen müssen die ethischen Normen in die Spielregeln des Wettbewerbs eingebaut werden – sie können aber nicht direkt die Motivationen der Akteure steuern. Man kann von Akteuren im Wettbewerb nicht verlangen, in ihren täglichen Handlungen Moral direkt – bei Gefahr des Wettbewerbsnachteils oder sogar des Ruins – umzusetzen. Dazu sind die – formellen und informellen – Spielregeln des Wettbewerbs, seine Institutionen, da. Alle Konkurrenten werden denselben Regeln unterworfen, so dass sie keinen Vorteil mehr durch niedrigere moralische Standards haben. Anders formuliert: die Moral wird resistent gegen Ausbeutung durch weniger moralisch Handelnde.

Man kann Analogien zum Sport ziehen: Wir erwarten nicht, dass sich die Spieler in ihren einzelnen Spielzügen moralisch verhalten, sondern wir setzen die Regeln so, dass niemand durch niedrigere Standards einen Vorteil hat. Ziel ist letztlich, dass die Zuschauer – also hier: die Konsumenten – ein spannendes – hier: für sie nutzenbringendes – Spiel verfolgen können.

15 Vgl. Friedman (1962).

16 Vgl. Hayek (1968/1994).

17 Böhm (1961).

18 Vgl. McCloskey (2006).

Realwirtschaftliche Beispiele sind auf der formellen, rechtlichen Seite etwa Kartellverbote im Kartellrecht, Verbote von Betrug, Erpressung, Korruption und andere. Dabei sollen aber neue Regeln auch dazu führen, dass der Wettbewerb intensiviert und damit leistungsfähiger wird. Um nur ein Beispiel zu nennen: In den vergangenen Jahrzehnten sind die Kosten für Pflege in Deutschland in einer Weise explosionsartig gestiegen, die nicht allein durch die verlängerte Lebensdauer sowie die Überalterung der Bevölkerung erklärbar ist. Stattdessen haben sie massiv zu tun mit einem Mangel an Angebot und Konkurrenz auf dem Pflegemarkt. Die neue (in Deutschland und Österreich erst seit 2011 vollständig eingeführte) Arbeitnehmerfreizügigkeit in der EU hat diese Lage verändert. Niemand ist gezwungen, Pflegekräfte aus anderen Ländern zu beschäftigen. Aber allein durch das Angebot an neuen Kräften aus anderen EU-Staaten sind die Anbieter auf dem Pflegemarkt unter Druck geraten und müssen sich, wenn sie ihre Preise halten wollen, mit entsprechenden Verbesserungen des Service, der Qualität oder anderer Faktoren beschäftigen. Dabei müssen natürlich, wie auch auf anderen Märkten, gewisse Mindeststandards für Pflegequalität festgelegt werden. Aber jenseits dieses Mindeststandards muss es – ebenfalls wie auf anderen Märkten – Spielraum geben und preisbewusstes Verhalten wird ermutigt – was nicht das Gleiche ist wie Geizkragenmentalität oder Suche nach dem billigsten Angebot. Den Nachweis jedenfalls, dass Wettbewerb die Qualität im Pflegesektor allgemein senkt, sind die Gegner des Wettbewerbs bisher schuldig geblieben.

4 Moral im Unternehmen: Corporate Social Responsibility

Klassischerweise werden die von der Ordnungsethik ins Auge gefassten Regeln auf der gesetzlichen Ebene etabliert. Das muss aber, gerade in der Globalisierung, nicht zwangsläufig so sein. Hier können Ordnungen unterhalb der gesetzlichen Rahmenebene eine erhebliche Rolle spielen. Auch auf der Unternehmens- und Branchenebene können Einigungen auf Regeln erzielt werden, die eine ethische Qualität haben.

Regelungen auf Branchenebene etwa können sehr wirkmächtig sein: Ein erfolgreiches Beispiel und eine Erfolgsstory ist das seit 1996 bestehende Ethik-Management der Bayerischen Bauindustrie, das sich mittlerweile weit über Deutschland und darüber hinaus ausgedehnt hat.

Die ökonomische Grundlage für solche Handlungen ist ganz einfach: moralisches Handeln muss für Unternehmen eine Investition darstellen. Unternehmen können zwar nicht dauerhaft und systematisch auf Gewinne verzichten, sie können sie nicht auf dem ‚Altar der Moral‘ opfern. Unternehmen können aber sehr wohl investieren – das tun sie schließlich dauerhaft und in erheblichem Maße. Es spricht nichts dagegen, dass solche Investitionen auch in Moral erfolgen können, wenn Moral für Unternehmen zum Produktionsfaktor wird.

Die Ethik muss sich dann allerdings von der Vorstellung verabschieden, dass Moral zwangsläufig nicht im Interesse der Träger liegen dürfe, sondern immer eine Belastung,

einen Nachteil zu Gunsten anderer mit sich bringen müsse. Moral *darf* sich für Unternehmen lohnen – auf die Dauer *muss* sie sich sogar lohnen, sonst kann sie am Markt nicht bestehen.¹⁹

Moral kann verschiedene Faktoren für das Unternehmen stärken, insbesondere kann sie die langfristige Sicherung der Faktoren Reputation und Sozialkapital unterstützen.²⁰ Solche Faktoren und andere werden gegenwärtig oft in der Debatte um Corporate Social Responsibility (CSR) diskutiert.

5 Corporate Social Responsibility und der Ehrbare Kaufmann

Eine der lange Zeit gängigsten Definitionen (aus dem Grünbuch der Europäischen Kommission von 2001) bezeichnete CSR als „Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren.“ Diese Definition wurde allerdings 2011 deutlich vereinfacht und gleichzeitig verbreitert; CSR wird nun definiert als „the responsibility of enterprises for their impacts on society“.

Der Begriff ist insbesondere im angloamerikanischen Raum schon seit Jahrzehnten in der Diskussion;²¹ in Deutschland ist es als Konzept etwa seit Mitte der 2000er verstärkt präsent, insbesondere in Verbindung mit folgenden Entwicklungen:

- der §30 des Ordnungswidrigkeitengesetzes (OWiG), der mittlerweile eine Haftung auch von Unternehmen gewährleistet, nicht nur von einzelnen Personen,
- die EU-Richtlinie und -Strategie zu CSR von 2011,
- der UN Global Compact von 1999,
- die immer wieder überarbeiteten OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen,
- die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte von 2011,
- der Leitfaden der Global Reporting Initiative (GRI) von 2002,
- die ISO 26000 als Leitfaden gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen (in Deutschland veröffentlicht 2011).

Alle diese Elemente haben dazu beigetragen, dass CSR ein in Deutschland weithin bekanntes Konzept geworden ist. Nach einer Umfrage des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik der TU München gaben auch im deutschen Mittelstand bereits 2011 74,5 % der Befragten an, den Begriff CSR zu kennen. Und immerhin 58 % der Mittelständler sagten, dass sie dem Thema CSR eine hohe bis sehr hohe Relevanz beimessen.²²

¹⁹ Lütge (2013b).

²⁰ Vgl. Homann und Lütge (2004/2013).

²¹ Vgl. dazu etwa Crane et al. (2009).

²² Vgl. Reiff (2011).

Es liegt nahe, davon auszugehen, dass CSR-Maßnahmen eine moderne Form der Umsetzung des klassischen Ideals des Ehrbaren Kaufmanns unter Globalisierungsbedingungen sein können. CSR ist kein auf Individuen fixiertes Konzept, sondern stellt Strukturen und Anreize im Unternehmen in den Mittelpunkt. Damit kann es auch im Wettbewerb eine tragende Rolle einnehmen und für Unternehmen zum langfristigen Wettbewerbsvorteil werden – ohne dass dies den Anliegen der Ethik zuwiderläuft.

Mittlerweile liegt allerdings ein alternatives, wenn auch vielleicht nicht in jeder Hinsicht völlig neues Konzept vor: Creating Shared Value (CSV), das auf Porter und Kramer zurückgeht.²³ Dieser Artikel knüpft an Arbeiten Porters zur strategischen CSR an und hat große, teilweise auch kritische Resonanz erhalten.²⁴ Ziel von CSV ist es, Unternehmen eine stärker aktive Rolle bei der Verfolgung (auch) sozialer Ziele zuzusprechen, als das – aus Sicht Porters – in (zumindest Teilen) der CSR der Fall ist. Daraus folgt auch, das Erzeugen von „shared value“ als Kerngeschäft eines Unternehmens zu betrachten, und nicht nur als unverbundenes ‚add-on‘. Ob dies ein langfristig tragfähiges Konzept ist, wird sich in der weiteren Diskussion erweisen. Mit dem Doppelcharakter des Ehrbaren Kaufmanns ist es jedenfalls ebenfalls bestens kompatibel.

6 Konklusion

An der Wirksamkeit des Ehrbaren Kaufmanns darf gezweifelt werden. Ausgedient hat er sicherlich nicht völlig, aber er wird in der globalisierten Wirtschaft vor allem durch strukturelle Maßnahmen wie CSR oder CSV und weniger durch individuelle, persönliche Tugenden umgesetzt.

Literatur

- Boatright, John R.. 1999. Presidential Address: Does Business Ethics Rest on a Mistake? *Business Ethics Quarterly* 9: 583-591.
- Böhm, Franz. 1961. Demokratie und ökonomische Macht. In *Kartelle und Monopole im modernen Recht: Beiträge zum übernationalen und nationalen europäischen und amerikanischen Recht*. Bd. 1 hrsg. Institut für ausländisches und internationales Wirtschaftsrecht, 3-24. Karlsruhe: Müller.
- Chun, Shan. 2012. *Major Aspects of Chinese Religion and Philosophy: Dao of Inner Saint and Outer King*. Heidelberg/New York: Springer.
- Cicero, Marcus Tullius. 1959. *Vom pflichtgemäßen Handeln. „De officiis“*. Übersetzt und erläutert von Karl Atzert. München: Goldmann.

23 Vgl. Porter und Kramer (2011).

24 Vgl. u. a. Lütge und v. Liel (2015).

- Crane, Andrew et al. (Hrsg.). 2009. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford: Oxford University Press.
- Friedman, Milton. 1962. *Capitalism and Freedom*. Chicago: Chicago University Press.
- Greene, J. D., R. B. Sommerville, L. E. Nystrom, J. M. Darley und J. D. Cohen. 2001. An fMRI Investigation of Emotional Engagement in Moral Judgment. *Science* 293: 2105-2108.
- Greene, J. D. und J. Haidt. 2002. How (and Where) Does Moral Judgment Work? *Trends in Cognitive Sciences* 6/12: 517-523.
- Greene, Joshua D. 2012. Reflection and Reasoning in Moral Judgment. *Cognitive Science* 36/1: 163-177.
- Hayek, Friedrich August von. 1968/1994. Der Wettbewerb als Entdeckungsverfahren. In *Freiburger Studien: gesammelte Aufsätze*, 2. Aufl., 249-265. Tübingen: Mohr.
- Institute of Moralogy. 1987. *An outline of moralogy: A new approach to moral science*. Reitaku University: The Institute of Moralogy.
- Homann, Karl und Christian Kirchner. 1995. Ordnungsethik. *Jahrbuch für Neue Politische Ökonomie* 14: 189-211.
- Homann, Karl, Peter Koslowski und Christoph Lütge (Hrsg.). 2005. *Wirtschaftsethik der Globalisierung*. Tübingen: Mohr Siebeck.
- Homann, Karl und Christoph Lütge (2004/2013). *Einführung in die Wirtschaftsethik* (3. Aufl.). Münster: LIT.
- IHK für München und Oberbayern (Hrsg.). 2012. *Den Ehrbaren Kaufmann leben: Mit Tradition zur Innovation*. In Zusammenarbeit mit Christoph Lütge. München.
- Lucke, Eva-Maria und Christoph Lütge. 2011. Moralisches Verhalten in einem korrupten Markt: Anreize und Erfolgsfaktoren anhand einer Fallstudie aus Argentinien. *ORDO* 62: 297-320.
- Lütge, Christoph. 2007. *Was hält eine Gesellschaft zusammen? Ethik im Zeitalter der Globalisierung*. Tübingen: Mohr Siebeck.
- Lütge, Christoph. 2009. Gegen eine Ethik der Mäßigung. In *Abschied von der Gerechtigkeit: Für eine Neujustierung von Freiheit und Gleichheit im Zeichen der Krise* hrsg. K. Gentinetta und K. Horn, 99-106. Frankfurt/M.: Frankfurter Allgemeine Buch.
- Lütge, Christoph. 2012a. *Wirtschaftsethik ohne Illusionen: Ordnungstheoretische Reflexionen*. Tübingen: Mohr Siebeck.
- Lütge, Christoph. 2012b. Fundamentals of Order Ethics: Law, Business Ethics and the Financial Crisis. *Archiv für Rechts- und Sozialphilosophie Beihefte* 130: 11-21.
- Lütge, Christoph (Hrsg.). 2013a. *Handbook of the Philosophical Foundations of Business Ethics*. Heidelberg/New York: Springer.
- Lütge, Christoph. 2013b. Moral muss sich auch am Markt durchsetzen, Interview mit Deutschlandradio Kultur, 6.02.2013.
- <http://www.dradio.de/dkultursendungen/thema/2001973/>. Zugriffen: 02. April 2016.
- Lütge, Christoph. 2014. *Ethik des Wettbewerbs: Über Konkurrenz und Moral*. München: Beck.
- Lütge, Christoph. 2015. *What Holds a Society Together? Order Ethics vs. Moral Surplus*. Lanham, Md.: Lexington.
- Lütge, Christoph. und B. v. Liel. 2015. Creating Shared Value und seine Erfolgsfaktoren – ein Vergleich mit CSR: Was macht Creating Shared Value aus und wie kann man es am besten fördern? *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik* 16/2: 182-19.
- Lütge, Christoph und N. Mukerji (Hrsg.). 2016. *Order Ethics: An Ethical Framework for the Social Market Economy*. Heidelberg/New York: Springer.
- Luetge, C., Armbrüster, T., Müller, J., 2016: Order Ethics: Bridging the Gap Between Contractarianism and Business Ethics, *Journal of Business Ethics*, 136(4): 687-697.
- McCloskey, Deirdre. 2006. *The Bourgeois Virtues: Ethics for an Age of Commerce*. Chicago: University of Chicago Press.

- Münch, Philipp A. 2015. *Die Ordnungsethik der globalen Finanzkrise: Eine Analyse anhand von Dilemmastrukturen*. Heidelberg: Springer (Reihe: Wirtschaftsethik in der globalisierten Welt).
- Porter, M. E. und M.R. Kramer. 2011. Creating Shared Value – How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review* 89, 1/2: 62–77.
- Reiff, Antonia. 2011. *CSR im deutschen Mittelstand*. München.
- Rucellai, Giovanni. 1772. *Ricordanze*. Padua.
- Shibusawa, Eiichi. 1916. *Rongo to soroban*. Tokio: Toado Shobo (“The Analects and the Abacus”).
- Vollmer, Gerhard. 1975/1998. *Evolutionäre Erkenntnistheorie*. 7. Aufl. Stuttgart: Hirzel.

Zwischen Bescheidenheit und Risiko
Der Ehrbare Kaufmann im Fokus der Kulturen
Luetge, C.; Strosetzki, C. (Hrsg.)
2017, VIII, 218 S., Softcover
ISBN: 978-3-658-14038-0