

«Es geht um ein neues Rollenverständnis»

Der Wirtschaftsethiker Peter Ulrich über die neu entdeckte Verantwortung.

Im CASH-Interview nimmt der St. Galler Wirtschaftsethiker Peter Ulrich Stellung zur Corporate Citizenship.

CASH: Peter Ulrich, Corporate Citizenship ist zu einem Trendbegriff geworden. Ist es richtig, dass Unternehmen «corporate citizen» sein müssen?

Peter Ulrich: Was heisst «müssen»? Der Markt allein zwingt sie kaum dazu. Eher schon übt die für unternehmerisches Wohlverhalten (beziehungsweise das Gegenteil davon) sensibilisierte Öffentlichkeit einen wachsenden Legitimationsdruck auf die Unternehmen aus. Es geht aber bei wohlverstandener Corporate Citizenship um mehr als um eine reaktive Akzeptanz-Sicherungsstrategie: Es geht um nicht weniger als um ein neues gesellschaftliches Rollenverständnis der Unternehmen!

Was beinhaltet diese neue Rolle, welche Unternehmen einnehmen?

Das beginnt mit zwei Leitfragen. Erstens mit der Frage nach einer sinnvollen Wertschöpfungsaufgabe: Was will das Unternehmen für seine gesellschaftliche Umwelt leisten? Zweitens mit der Frage nach den Geschäftsprinzipien: Mit welchen Methoden will das Unternehmen seinen wirtschaftlichen Erfolg nicht verfolgen? Ein Unternehmen, das sich als «Corporate Citizen» versteht, wird dabei im Prinzip dieselben Kriterien und Massstäbe für sich gelten lassen, wie sie ein «guter Bürger» respektiert.

Was für ein Verhalten wäre denn nun angezeigt?

Aus Einsicht in die Grundsätze und Spielregeln einer «zivilisierten», freiheitlich-demokratischen Gesellschaft wird sich ein «guter Bürger» in seinem Geschäftsgebaren so «anständig» und verantwortungsvoll verhalten, wie er es auch von andern Akteuren erwartet. Und er tut das in freiwilliger Selbstbindung und Selbstbegrenzung, nicht nur weil er es in fremdbestimmter, etwa vom Staat gesetzlich vorgeschriebener Weise «muss». Die Kehrseite der Münze der (Unternehmer-)Freiheit hiess schliesslich schon immer Verantwortung.

Wenn Novartis 600'000 Euro als so genannte Soforthilfe an Opfer der Ölkatastrophe in Spanien spendet: Ist das PR oder ist das Unternehmen damit ein guter «corporate citizen»?

Nicht am konkreten Tun, sondern an seinen Gründen und Motiven entscheidet sich dies. Wenn eine Firma sich wie in dem erwähnten Beispiel um der Sache willen engagiert, unabhängig davon, ob das der Firma selbst etwas nützt oder nicht, so liegen achtenswerte moralische Beweggründe vor. Tut sie es aber nur genau so weit, wie sie sich davon einen PR-Effekt erhofft, so zählt für sie nicht die Sache selbst, sondern nur der eigene Vorteil. Und sie wird dann vielleicht gerade dort nicht helfen, wo die Not am dringendsten wäre. Aber natürlich kann man von keiner noch so ertragsstarken Firma erwarten, dass sie überall auf der Welt Gutes tut. Corporate Citizenship sollte nicht mit Spendenethik verwechselt werden. Spenden allein machen noch keinen guten Bürger ... Entscheidender als das, was ein Unternehmen ausserhalb seines Geschäftsfelds tut, ist die ethische Qualität seiner Wertschöpfung und seiner Geschäftsmethoden. Besteht zwischen der praktizierten Geschäftsethik im Umgang mit allen Marktpartnern (Kunden, Mitarbeitenden, Lieferanten, Geldgebern, Standortgemeinden) einerseits und den aussergeschäftlichen Spende- und Sponsoringaktivitäten ein sehr auffälliger Kontrast, so reagiert die kritische Öffentlichkeit zu Recht argwöhnisch. So gesehen, kann Novartis im grossen Ganzen durchaus ein konsistentes und damit glaubwürdiges Engagement - beispielsweise für die Ausrottung der Malaria - bescheinigt werden, soweit ich sehe. Trotz dieser guten Gaben bestehen international tätige Pharmakonzerne auf einem internationalen Patentschutz, sodass wichtige Medikamente in armen Ländern nicht billiger nachproduziert werden können.

Wirkt dies noch glaubwürdig?

Sie treffen tatsächlich einen wunden Punkt. Corporate Citizenship schliesst auch eine angemessene Mitverantwortung des Unternehmens für die gesetzlichen und ordnungspolitischen Rahmenbedingungen in jedem Land ein, in denen es seinen Geschäften nachgeht. Diesbezüglich glänzte Novartis etwa im Kampf Südafrikas um billige Generika zur Aidsbekämpfung auch im brancheninternen Vergleich nicht besonders. Ich habe aber den Eindruck, dass Novartis inzwischen diesen Fehler begriffen hat und ihn nicht wiederholen wird. Auch hier zu Lande gibt es teure Medikamente ... innerhalb der Schweiz könnte und sollte die Pharmaindustrie sich allerdings, wenn der Corporate-Citizenship-Anspruch glaubwürdig sein soll, bald einmal für statt gegen die Zulassung des (Re-)Imports von qualitativ einwandfreien, aber preisgünstigen Generika engagieren. Dies als dringenden Beitrag zur Eindämmung der Kostenexplosion im Gesundheitswesen.

Ist ein Jahreslohn von zwanzig Millionen Franken für Daniel Vasella ethisch erlaubt?

Bezüge von zwanzig Millionen Franken haben jedenfalls nichts mehr mit Leistungsgerechtigkeit zu tun. Immerhin ist das beispielsweise gut das Hundertfache des durchschnittlichen Gehalts eines Ordinarius an einer Schweizer Universität. Professoren arbeiten heutzutage aber wohl kaum weniger kompetent, intensiv und lange als Topmanager - es wäre eine Ohrfeige für viele ähnlich hart arbeitende Berufsgruppen, hier von Leistungslöhnen zu reden. Sympathischerweise tut das Daniel Vasella auch gar nicht. Er gibt ja zu, dass er sich damit einfach an die durchschnittlichen Bezüge vergleichbarer Topmanager anpasst. Reicht dies als Begründung? Daniel Vasella müsste allerdings bedenken, dass ein «guter Bürger» nicht beliebig den Rahmen dessen sprengen kann, was andere freie Bürger als «anständigen», das heisst durch Leistung wirklich verdienten Lohn betrachten. Sonst wirft auch das Zweifel an der Corporate Citizenship seiner Firma auf.

Wie verhält sich ein Unternehmen richtig? Ist dafür ein Ansatz wie Corporate Citizenship richtig?

Ja, ich bin überzeugt, dass wohl verstandene Corporate Citizenship eine Unternehmensphilosophie der nahen Zukunft ist. Allerdings wird sie noch fast nirgends wirklich verstanden ...

Der Experte Peter Ulrich, 54, besetzt den einzigen Lehrstuhl für Wirtschaftsethik der Schweiz an der Universität St. Gallen (HSG). Ulrich hat in seinem jüngsten Buch, «Der entzauberte Markt - eine wirtschaftsethische Orientierung» (2002, Herder-Verlag), der Corporate Citizenship ein Kapitel gewidmet.