KULTURWISSENSCHAFTLICHES INSTITUT ESSEN

INSTITUTE FOR ADVANCED STUDY IN THE HUMANITIES

Center for Responsibility Research

Kommerzialisierung der Moral

Unter welchen Umständen sich moralische Mittel für Marktzwecke einsetzen lassen

Ludger Heidbrink, Peter Seele

Working Papers des CRR

Nr. 7/2010
ISSN 2190-5398

http://www.responsibility-research.de

Kommerzialisierung der Moral

Unter welchen Umständen sich moralische Mittel für Marktzwecke einsetzen lassen

Ludger Heidbrink, Peter Seele

Nr. 7/2010
ISSN 2190-5398

Kommerzialisierung der Moral

Unter welchen Umständen sich moralische Mittel für Marktzwecke einsetzen lassen

Prof. Dr. Ludger Heidbrink
Prof. Dr. Dr. Peter Seele
CRR (Center for Responsibility Research)
Kulturwissenschaftliches Institut, Essen

Überblick

In diesem Beitrag wird die Grundthese vertreten, dass Moral und Kommerz keinen Gegensatz bilden, sondern miteinander vereinbar sind, wenn relevante Prinzipien und Standards eingehalten werden. Um diese Arbeitshypothese zu untersuchen, gliedern wir den Aufsatz in vier Teile.

Zu Beginn stellen wir Beispiele aus der praktischen Unternehmenskommunikation vor, um den aktuellen Trend zur Kommerzialisierung der Moral aufzuzeigen. Insbesondere einige dieser Beispiele legen die Frage nahe, ob die Kommerzialisierung der Moral schadet. Dieser Frage können wir allerdings erst nachgehen, nachdem zuvor in einigen Präliminarien die Begriffe und das Verhältnis von Markt, Moral und Ethik sowie die Eigenschaft der Moral als Markierung von Produkten behandelt wurden.

In einem zweiten Teil werden mögliche Schadensszenarien einerseits für Unternehmen, andererseits für das Konzept der Moral vorgestellt. Im dritten Teil stellen wir die Frage, unter welchen Bedingungen sich Moral kommerzialisieren lässt, ohne dem Unternehmen oder dem Konzept der Moral zu schaden. Dazu gehen wir auf gängige Standards und Regeln ein, anhand derer Organisationen und Konsumenten Orientierungen für eine ökonomisch und ethisch vertretbare Moral erhalten.

Wir beschließen diesen Beitrag mit dem Konzept einer kommerziellen Moral, die wir qualifizieren durch 1. die Einhaltung von Grundregeln, durch 2. den kommerziellen Erfolg als Voraussetzung für unternehmerische Nachhaltigkeit und schließlich durch 3. eine – im Idealfall – Habitualisierung ethischer Verhaltensweisen auf der Angebots- und Nachfrageseite.

Präliminarien

Für die philosophische Frage nach dem guten und richtigen Handeln in der Wirtschaft hat sich im Deutschen der Begriff der Wirtschafts- und Unternehmensethik etabliert. Von Moral ist hierbei weniger die Rede, und deshalb ist zu klären, weshalb wir von der Kommerzialisierung der Moral und nicht der Ethik sprechen. Nach Dieter Birnbacher sind Ethik und Moral von ihrer Wortgeschichte »mehr oder weniger gleichbedeutend«, und auch in der Umgangssprache werden Ethik und Moral vielfach austauschbar gebraucht (Birnbacher 2007: 1). In strenger philosophischer Terminologie hingegen wird zwischen den beiden Begriffen unterschieden. Danach ist die Ethik die »philosophische Theorie der Moral und die Moral dagegen das komplexe und vielschichtige System der Regeln, Nor-

men und Wertmaßstäbe, das den Gegenstand der Ethik ausmacht« (ebd.: 2). Ganz ähnlich hat Niklas Luhmann die Ethik als „Reflexionstheorie der Moral“ (Luhmann 1990: 20) beschrieben, die sich ab Ende des 18. Jahrhunderts als eigenständiger wissenschaftlicher Ansatz herausbildet und sich vor allem mit der sozialen Bedeutung moralischer Urteile befasst.

Die Kommerzialisierung der Ethik wäre in diesem Sinne die Kommerzialisierung der wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit Fragen der Moral – ein spannendes Thema, mit dem wir uns aber hier nicht befassen wollen. Die Kommerzialisierung der Moral hingegen handelt von dem System der Regeln, Normen und Wertmaßstäbe, die Prozessen der Kommerzialisierung unterworfen und für kommerzielle Zwecke eingesetzt werden – worin unser Untersuchungsthema besteht. Dabei verstehen wir unter Kommerzialisierung in einem ganz allgemeinen Sinn, dass moralische Mittel zur Erwirtschaftung von Gewinnen eingesetzt werden – im Unterschied zur Ökonomisierung, die sich auf die effiziente Verwendung dieser Mittel bezieht. Kommerzialisierung der Moral bedeutet somit nichts anderes, als dass die Moral für Marktzwecke verwendet wird, was naturgemäß möglichst ökonomisch geschehen sollte.

Wenn wir vor diesem Hintergrund Fragen der Kommerzialisierung ansprechen, ist damit die sachrationale Ebene ökonomischer Funktionalität angesprochen, deren Verhältnis zur Ethik als normativer Größe nicht zwangsläufig auf der Hand liegt. Märkte als institutionelle Koordinationsmechanismen nach Wettbewerbskriterien unter der Bedingung der Knappheit sind ethisch neutral, und im Gegenzug kann die Ethik als Reflexion der Moral als marktfrei verstanden werden. Die Vermarktlichung marktfreier Zonen wird erst dann problematisch, wenn gegen allgemein akzeptierte Grundregeln verstoßen wird. Aufgabe der Wirtschaftsethik im Sinn einer Reflexionstheorie der Moral ist es, diese Regeln zu bestimmen und sie als Korrektiv einer nicht-moralischen Verwendung von Moral in Anschlag zu bringen.

Nicht die kommerzielle Verwendung von Moral für Marktzwecke ist also problematisch, sondern erst der Verstoß gegen moralische Grundregeln, der durch ihre Kommerzialisierung bewirkt werden kann. Moralische Regeln, Normen und Wertvorstellungen, die für marktliche Erfolgsstrategien verwendet werden, stellen ein mögliches, aber kein notwendiges Risiko für die Moral dar. Märkte selbst verhalten sich zu diesem Risiko neutral, weil sie eine reine Steuerungsfunktion besitzen. Sie sorgen für die Allokation moralischer Güter. Moralische Eigenschaften lassen sich im Prinzip jedem marktwirtschaftlichen Produkt oder Prozess zuschreiben: »Alle Güter sind moralisch markierbar, wenn die gesellschaftliche Kommunikation sich auf sie fokussiert« (Priddat 2006: 12). Der Markt funktioniert als Koordinierungsmechanismus, der die Angebote und die Nachfrage moralisch aufgeladener Güter und Dienstleistungen regelt, muss aber deshalb selber nicht per se moralisch sein.

Die moralische Markierung dient dabei nicht nur der ökonomischen, sondern auch der gesellschaftlichen Aufwertung marktwirtschaftlicher Produkte und Prozesse. Die Moral fungiert, gerade in den letzten Jahren, als soziales Differenzierungskriterium am Markt so wie es andere Produktdifferenzierungen wie preiswert, hochwertig, maßgeschneidert oder selten gibt. Die kommerzielle Verwendung von Moral resultiert aus einer zunehmenden Moralisierung der Märkte, die unter anderem darin besteht, »dass der moderne Konsument aufgrund fundamentaler Veränderungen im Wirtschaftssystem und in der Gesellschaft seine Produktauswahl zunehmend aus anderen Überlegungen heraus trifft als

aus Gründen der reinen ‚Nützlichkeit'« (Stehr 2007: 282). Im Licht dieser Präliminarien stellen sich folgende drei Fragen, die wir im Weiteren verfolgen:

- Schadet die Kommerzialisierung der Moral?
- Unter welchen Umständen lässt sich Moral kommerzialisieren?
- Welche Eigenschaften besitzt die kommerzielle Moral?

Bestandsaufnahme

Um die Überlegungen nicht im Theoretischen zu belassen, stellen wir einige praktische Beispiele aus der Unternehmenskommunikation vor, die zeigen, wie Unternehmen mit Moral operieren, um ihre Produkte besser am Markt zu positionieren. Moral dient hier als strategisches Mittel zum geschäftlichen Zweck, oder anders gesagt, als Business Case. Davon unterscheiden sich Beispiele, in denen die Moral selbst als Geschäftsmodell fungiert, etwa als Dienstleistung (zum Beispiel CSR-Beratung) oder im „Non-Profit"-Bereich. Besonders aufschlussreich sind in diesem Zusammenhang die Überschneidungen und Überlappungen zwischen den beiden Bereichen, wenn etwa eine gemeinnützige Informationsplattform Werbung für ein auf CSR-Beratung spezialisiertes Beratungsunternehmen schaltet oder durch die Premiumsmitgliedschaft in einer Non-Profit-Organisation das Recht auf die eigene Logoverwendung erworben wird. Anschließend gehen wir auf einige empirische Befunde ein, die das zunehmende kommerzielle Interesse an Moral deutlich machen.

Beispiele für Moral als Business Case

Im Folgenden werden Beispiele aus der Unternehmenskommunikation gezeigt, bei denen Unternehmen ethische Themen gezielt einsetzen, um sich durch die kommerzielle Verwendung von Moral besondere Marktvorteile zu verschaffen. Moral fungiert hierbei als Business Case, da die Demonstration sozialer und ökologischer Verantwortung sich nicht auf den eigenen Geschäftsbereich bezieht, sondern ein Mittel zur Erzielung von Profiten ist.

Abb. 1: Website: *Smart Earth*

Das amerikanische Medienunternehmen CBS besitzt die Medienplattform CNET, die Anzeigen und Downloads verkauft und zudem als Preisvergleichmaschine fungiert. Auf CNET findet sich der Blog Smart Earth, der eine interessierte Öffentlichkeit »rund um grüne Themen und Produkte« informiert. In diesem Fall wird die Plattform für eine deutschsprachige Zielgruppe unterhalten und hat sich der Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen verschrieben, deren Differenzierungsmerkmal grüne Eigenschaften wie Umwelt- oder Sozialverantwortung sind. Redaktionelle Inhalte von CNET sind zum Teil kostenpflichtig, die wiederum weiter gehandelt werden können. In der Abbildung sehen wir eine Werbung für einen weiteren Blog, den das Fotomodell und Schauspielerin Gisele Bündchen unterhält und in dem sich diese für Umweltschutz und Wasserschutzprojekte in ihrer Heimat Brasilien einsetzt. Der Content Gisele Bündchen engagiert sich für die Umwelt dient also für das Medienunternehmen als Plattform, themenaffine Inhalte zu vermarkten, die im abgebildeten Beispiel Anzeigen für den WWF sind. Der Content selber ist eine Reflektion von Gisele Bündchen über Werte und wie diffizil das Thema Werte ist. Der Blog ist allerdings nicht von Gisele Bündchen selber autorisiert, sondern von einer Bloggerin namens Julia Claudio. Insgesamt kann das Beispiel angeführt werden für eine Contentverwertung zur Platzierung von Werbung und Marketing, die über den Content-Wert des moralischen Konsums funktioniert.

Abb. 2: Webpage: Lenovo Umwelt Engagement

Einen gleichfalls sehr interessanten Fall stellt die Unternehmenskommunikation des chinesischen Personalcomputerherstellers Lenovo dar. Lenovo ist das Unternehmen, das von IBM die PC-Sparte übernommen hat, worauf hin sich IBM auf Software und Consulting spezialisiert hat.

Lenovo kommuniziert sein Umweltengagement durch das Ziel, möglichst energieeffiziente und umweltverträgliche Produkte herzustellen. Der Beleg für das Engagement wird auf der Seite durch eine Liste geliefert, die ökologische Initiativen, Aktivitäten und Programme enthält, an denen sich Lenovo beteiligt. Die Liste zeigt deutlich, wie technologische Ziele zusammen mit ökologischen Zielen zu einem unternehmerischen Ziel der Organisation zusammenkommen. So zeichnet der Engergy Star Produkte aus, die den Stromsparkriterien der amerikanischen Umweltschutzbehörde EPA entsprechen und somit für die Verwendung in öffentlichen Gebäuden zugelassen sind. Ähnlich gelagert ist das EPEAT Zertifikat des Green Electronics Council, welches für das Electronic Products Environmental Assessment Tool steht und insgesamt 28 Kriterien umfasst, die die Produkteffizienz und die Nachhaltigkeit von Computern bewerten. Nach einem Erlass von 2007 sind etwa alle Bundesbehörden der U.S.A. verpflichtet, EPEAT-konforme Geräte anzuschaffen.

Das Beispiel Lenovo zeigt, wie moralische Kriterien des Umweltschutzes übersetzt werden in Standards und Programme, an denen nicht teilzunehmen, den Absatzmarkt verkleinern würde. Insofern haben wir es mit einer politisch getriebenen Kommerzialisierung der Moral zu tun, die die Marktzugangschancen von Herstellen entlang ökologischer Standards kanalisiert.

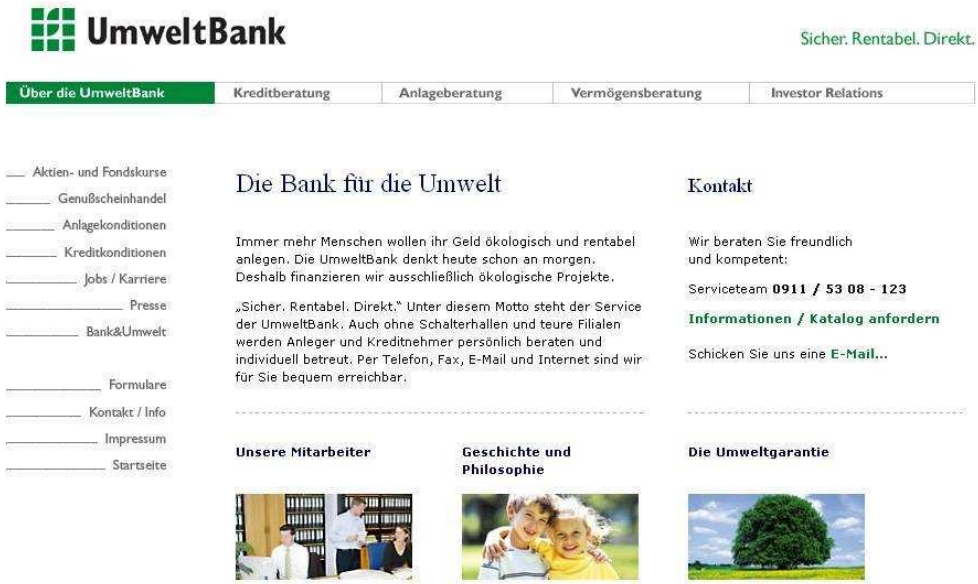

Abb. 3: Webpage *Umweltbank*

Die Umweltbank ist ein aktiennotiertes Finanzunternehmen, das einen ökologischen Schwerpunkt ausgebildet hat und unter anderem in die Top 20 der weltweit besten Nachhaltigkeitsaktien (SustainableBusiness.com) aufgenommen wurde. Neben dem ökologischen Schwerpunkt operiert die Bank als Direktbank, bietet folglich keinen face-to-face-Kontakt mit ihren Kunden an, sondern operiert ausschließlich über Kommunikationstechnologien. Für die Frage der Kommerzialisierung der Moral interessant ist hier die so genannte Umweltgarantie. Sie garantiert jedem Anleger, dass Kredite ausschließlich an Umweltprojekte vergeben werden. Der Umweltrat, ein unabhängiges Gremium, kontrolliert regelmäßig die Einhaltung der Umweltgarantie. Dieser zufolge wird 100 Prozent des verwalteten Kapitals ausschließlich in ökologische Projekte investiert. Projekte sind nach Angaben der Umweltbank regenerative Energien, soziales und ökologisches Bauen, sowie ökologische Landwirtschaft.[1] Als ethische Grundsätze gibt die ABS für sich folgende Kriterien an: »Sie lebt sozialen Respekt, ökologische Verantwortung, ehrliche Transparenz.«[2]

Beispiele für Moral als Business

Abb. 4: Webpage CSR-News mit Werbebanner KollundKollegen

Anders als in den Beispielen für Moral als Business Case stellen wir im Folgenden Beispiele dar,

[1] h
[2] w

in denen die Moral nicht nur der Marktdifferenzierung dient, sondern selbst zu einem Geschäftsfeld geworden ist.

In dem Internetportal CSR-news.net werden Informationen rund um das Thema der sozialen Verantwortung von Unternehmen behandelt. Zugleich fungiert das Portal als Anlaufstelle für Akteure im Umfeld des Themas. Eine Möglichkeit ist es ferner, auf der Seite Werbebanner zu schalten, die thematisch affin zum Profil der Seite sind, also Werbebotschaften rund um das Thema Corporate Social Responsibility beinhalten. Die in der Abbildung gezeigte Werbung ist der Hinweis auf eine Kreativ und Full-Service Agentur namens KollundKollegen, die sich mit dem Slogan „die agentur für den guten Zweck“ auf Dienstleistungen im Bereich der sozialen Verantwortung spezialisiert hat. In diesem Beispiel verbindet sich inhaltliches Engagement eines CSR-Portals mit der Geschäftsbeschaffung eines privatwirtschaftlichen Unternehmens, wobei der Fokus auf Kommunikation und Design im Feld der CSR-Unternehmenskommunikation liegt.

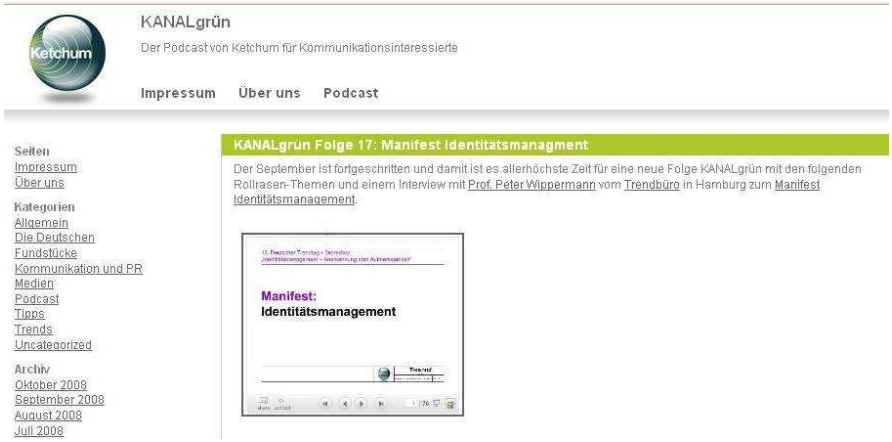

Abb. 5. Webpage: *KanalGrün*

Die Abbildung zeigt einen Podcast der PR-Agentur Ketchum, die zu den weltweit größten Agenturen mit Dependancen in über 50 Ländern zählt. Der Podcast mit dem Titel KanalGrün hat laut Selbstbeschreibung zum Gegenstand »Themen, die der Kommunikationsbranche auf der Seele brennen«.[3] Zu diesen Themen zählen ausdrücklich nicht Themen, die man dem ethisch-affinen Bereich zurechnen könnte. Der KanalGrün macht stattdessen die Farbe Grün selbst zu einem Geschäftsfeld, welche üblicherweise Ausdruck eines ökologischen Bewusstseins ist. Das abgebildete Manifest zum Identitätsmanagement greift auf einen ethisch konnotierten Themenkreis zurück und verwendet Moral als kommerzielles Instrument zum Selbstmarketing.

Abb. 6: Webpage Handelskammer Hamburg

Als letztes Beispiel dient der Auftritt der Handelskammer Hamburg, die sich ausdrücklich für eine soziale Verantwortung von Unternehmen ausspricht, wenn sie das Konzept der Cor-

porate Social Responsibility ihren Mitgliedern nahe bringt. Ziel dabei ist der langfristige Erfolg der in der Handelskammer vereinten Unternehmen. Das Gemeinwesen als Umsetzungsbühne wird hier aus Sicht einer regional eingebetteten Kammer als Erfolgsfaktor zum individuellen Erfolg privatwirtschaftlicher Unternehmen verstanden. Die dem methodologischen Individualismus folgende Auffassung der je individuellen Profitmaximierung erfährt hier eine Andockung an das Sozialkollektiv des Gemeinwesens. Konkretes Projekt, das im Text der Abbildung vorgestellt wird, ist ein Bildungsthema. Der Verlag Gruner + Jahr fördert einen Leseklub im Stadtteil St. Pauli. Das langfristige Kalkül, so die nahe liegende Interpretation der Aktion, besteht in der Förderung der Humanressourcen einer Region und ist damit Ausdruck eines gemeinwohlorientierten Verständnisses von CSR.

Zahlen und Fakten

Neben den Beispielen, die visualisiert aufzeigen, wie Moral in der Unternehmenskommunikation zur Verkaufsförderung beitragen kann, lässt sich eine Reihe von empirischen Ergebnissen anführen, die anhand erhobener Daten die kommerzielle Relevanz von Moral verdeutlichen. Diese Relevanz kann sowohl in der Thematisierung moralisch sichtbarer Themen als auch in der Übernahme von Verantwortung bestehen. Die kommerzielle Relevanz von Moral zeigt sich unter anderem in folgenden Entwicklungen:

- sich über 70 Prozent deutscher Unternehmen durch Corporate Giving oder Corporate Volunteering für das Gemeinwohl engagieren (Centrum für Corporate Citizenship in Deutschland 2007)

- fast 70 Prozent befragter Unternehmen in CSR-Initiativen einen Renditefaktor sehen, der in nachhaltigem Wachstum, Wettbewerbsvorteilen und höherer Reputation zum Ausdruck kommt (Pohle/Hittner 2008)

- die Anzahl nachhaltiger Fonds sich zwischen 2003 und 2008 verdoppelt hat, während das Volumen von 4 auf 30 Milliarden € gewachsen ist[4]

- der Umsatz mit ökologischen Produkten in 2007 um 20 Prozent gegenüber dem Vorjahr gestiegen ist[5]

- der Absatz fair gehandelter Produkte trotz der Wirtschaftskrise 2008 in Deutschland um 11 Prozent gegenüber dem Vorjahr zunahm[6]

- das jährliche Marktpotential für nachhaltige Produkte (Lohas) bei 200 Milliarden Euro liegt (Schulz 2008).

4 Frankfurter Allgemeine Zeitung, 21.8.2008, S. 21.
5 Vgl. „Der Biohandel boomt - die heimische Erzeugung bummelt“, in: http://www.oekolandbau.nrw.de/fachinfo/vermarktung/biomarkt_boomt_kk_gp_08.html (20.05.2009).
6 Vgl. 50 Prozent Plus für Fairtrade, Pressemitteilung von TransFair vom 23.04.2009, in: http://www.transfair.org/presse/detailseite-presse/article/45/50-prozent-p.html (19.05.2009).

Auf verschiedenen Ebenen lassen sich also Anhaltspunkte dafür finden, dass unternehmerisches Engagement durch und zu Themen der Moral zu empirisch validierbaren Korrelaten wie Wachstumsmärkten, Nachfrageverbesserung und Imageoptimierung führt bzw. führen soll. Dabei ist in einem nächsten Schritt zu fragen, wie sich die mitunter diffusen Aktionen und Engagements systematisch bündeln lassen in der Perspektive wirtschaftsethischer Begrifflichkeit und betriebswirtschaftlicher Konzeption. Im Zuge der vergangenen Jahre haben sich einige Begriffe, Themen und Forschungsrichtungen etabliert, die wir der besseren Übersicht halber hier kurz vorstellen und einordnen. Wir konzentrieren uns hier auf ethische Konzepte für den kommerziellen Einsatz und nicht auf alle im weiteren Zusammenhang der Wirtschafts- und Unternehmensethik sowie der Sozialethiken existierenden Ansätze:

Konzepte und Begriffe

Corporate Social Responsibility (CSR)

Die soziale Verantwortung von Unternehmen wird unter verschiedenen Begriffen diskutiert, von denen sich das aus dem englischen Sprachraum stammende Konzept der Corporate Social Responsibility durchgesetzt hat, auch wenn es im deutschsprachigen Raum noch wegen seiner begrifflich sich nicht intuitiv erschließenden Bedeutung primär einem Fachpublikum bekannt ist. Wissenschaftlich wird das Konzept CSR insbesondere in der Betriebswirtschaftslehre und hier vor allem in der Organisationstheorie und im Marketing (z.B. Palazzo/Scherer 2008), in der Soziologie (z.B. Hiß 2006) und der Sozialwissenschaft (z.B. Kuhlen 2005) verwendet. CSR umfasst die auf freiwilliger Basis übernommene ökonomische, soziale und ökologische Verantwortung von Unternehmen mit besonderem Bezug zur Wertschöpfung.

Corporate Citizenship (CC)

Neben dem Konzept der Corporate Social Responsibility existiert das Konzept des Corporate Citizenship seit einigen Jahren in der europäischen Diskussion, hat sich aber nach gegenwärtigem Stand nicht in gleicher Weise wie das CSR-Modell durchsetzen können. Grundgedanke des Corporate Citizenship ist die Annahme oder der Anspruch, dass körperschaftliche Entitäten wie Unternehmen oder Organisationen als juristische bzw. natürliche Personen zu sehen sind, denen wie Bürgern eigene Rechte, aber auch Pflichten zukommen. Aus Sicht der Wirtschaftsethik ist dabei besonders das gesellschaftliche Engagement der Unternehmen von Bedeutung, das im Idealfall zu unternehmerischem Nutzen führt (Wieland/Conradi 2002). Unternehmen kommt hierbei die Pflicht zu, im Sinne sozialer und politischer Bürgerschaft stärkere Verantwortung für die Gesellschaft zu übernehmen, nicht zuletzt deshalb, weil der Staat dazu immer weniger in der Lage ist (Crane/Matten/Moon 2008; auch Carroll 1998).

Corporate Sustainability (CS)

Ein Konzept, das stärker auf die zeitliche Dimension abzielt, ist das der Corporate Sustainability. Während CSR und CC auf die inhaltliche Ebene der gesellschaftlichen Verantwortung von

Unternehmen abheben, richtet sich Corporate Sustainability auf das Ziel der Nachhaltigkeit, womit neben ökonomischen Fragen auch solche der Ökologie und der sozialen Entwicklung angesprochen sind. Dieses Konzept hat in der stärker managementorientierten Literatur als Triple Bottom Line Einzug erhalten und umfasst damit die drei Bereiche Menschen, Erträge und Umwelt (people, planet, profit), die in gleicher Weise zu berücksichtigen sind (Elkington 1999).

Social Responsible Investment (SRI)

In einer stärkeren kommerziellen Ausrichtung hat sich das Konzept des Social Responsible Investments herausgebildet. Dabei geht es vor allem um die Charakterisierung von Anlageklassen, in denen Investitionen getätigt werden, die nicht sozial- oder umweltschädlich sind, sondern mit gesellschaftlichen Grundprinzipien übereinstimmen und somit als ethische Investments angesehen werden können. SRI folgt konzeptionell ebenfalls der Triple Bottom Line, wodurch die Gleichzeitigkeit von finanziellem Ertrag und verantwortungsvollem Umgang in den Vordergrund gestellt wird. Investments werden nur dann als sozial verantwortungsvoll erachtet, wenn sie bestimmte ethische Kriterien nicht verletzen. Dazu zählen unter anderem Umweltschutz, Konsumentenschutz, Menschenrechte, Diversität sowie in einem weiteren Sinne soziale Gerechtigkeit.

Corporate Culture

In der Organisationstheorie haben sich Konzepte der Unternehmenskultur (Corporate Culture) herausgebildet, mit denen sich ansonsten schwer zu quantifizierende Elemente der Kooperation in einer Organisation mit Hilfe kultureller Faktoren beschreiben lassen. Die Unternehmenskultur ist ihrer Funktion nach keine streng operationalisierbare Größe, sondern bildet unter anderem identitätskonstituierende Elemente heraus, durch die sich eine Passung unter den Mitarbeitern und mit den gemeinsamen Werten der Organisation ergibt. Praktisch sind es häufig Leitbilder, Unternehmenspraktiken, Symbole und informelle Institutionen, die als Konstituenten der Unternehmenskultur zu verstehen sind (Schein 1985). Die Unternehmenskultur wird elementar für das moralische Verhalten einer Organisation und für ihre ethischen Standards angesehen.

Lifestyle of Health and Sustainability (Lohas)

Über die Lohas ist sich die Lebensstilforschung eher uneinig. Sie werden als Lebensstilgruppe, aber nicht als herkömmliche Zielgruppe bezeichnet. Die Lohas bilden eine Konsumelite, die sich durch den Kauf teurer nachhaltiger Prestigeprodukte vom Gros der Masse absetzt, wobei gleichzeitig vorausgesagt wird, dass sich ihr Konsumstil in der Gesellschaft ausbreiten wird. Wurde zunächst für die Lohas das Kriterium der Konsumentenverantwortung und -souveränität in den Vordergrund gestellt (Wenzel/Rauch/u.a. 2007), so werden seit einiger Zeit Stimmen laut, die den Lebensstil der Nachhaltigkeit als industrieinduzierte Mode kritisieren (Hartmann 2009).

Zwischenfazit: Zweck und Nutzen kommerzieller Moral

Wir fassen im Folgenden einige Punkte zusammen, die auf der Grundlage der dargestellten Konzepte und empirischen Validierungen die Hauptzwecke der Integration von Moral in die Geschäftspraxis zum Ausdruck bringen.

Die Hauptzwecke der Integration von Moral in die Geschäftspraxis bestehen in ...

- der Erwirtschaftung von Gewinnen (moral sells)
- der Erhöhung von Renditen (ethics pays)
- der Verbindung von Business Case und Social Case (doing well by doing good)
- der Steigerung der Reputation (license to operate)
- der Verbesserung der Unternehmenskultur (durch Integrity Management)
- der Selbstbindung an Regeln der guten Unternehmensführung (Corporate Governance)
- der Verhinderung von staatlichen Eingriffen durch Gesetze
- Aufnahme von karitativem Engagement (strategische Philanthropie).

Die Kommerzialisierung der Moral steht somit für Dreierlei: Für ein strategisches Moralverständnis (Nutzenutilitarismus), für die Vermarktlichung der Moral (Gewinn- und Konsumfunktion) und für die Verbindung von moralischen mit außermoralischen Kriterien.

Schadet die Kommerzialisierung der Moral?

Die Verwendung von Moral für Geschäfts- und Marktzwecke trifft vielfach auf grundlegende Kritik, die der Kommerzialisierung von Moral insgesamt eine Entwertung der Moral vorwirft. Gegen die kommerzielle Verwendung von Moral sprechen vor allem folgende Einwände: Moralisches Handeln beruht auf kategorischen Pflichten, die um ihrer selbst willen befolgt werden und keine strategische Verwendung zulassen. Dieses Argument steht in der philosophischen Tradition Kants, wonach moralischen Handlungen unbedingte bzw. vollkommene Verpflichtungen zugrunde liegen. Ferner führt die instrumentelle Verwendung von Moral für unternehmerische Zwecke tendenziell zu Praktiken der ethischen Täuschung und dient der Legitimierung des Gewinnprinzips. Diese Täuschungsstrategie wird unter dem Begriff des Greenwashing (Seele 2007; Heidbrink/Seele 2008b) diskutiert, der sich gegen die ethische Aufwertung des Geschäfts und den damit einhergehenden moralischen Ökonomismus richtet, durch den die Moral auf ein bloßes Business-Strategem reduziert wird. Schließlich gibt es noch den Vorwurf, dass die Vermarktlichung der Moral die tauschförmige Entwertung ethischer

Prinzipien zur Folge hat und auf die Manipulation des Konsumenten zielt. Diese kritischen Einwände lassen sich zu einer dreifachen Kritik an der Kommerzialisierung der Moral zusammenfassen:

1. Kritik am strategischen Moraleinsatz: Dem philosophischen Verständnis von Moral zufolge gelten moralische Gründe unabhängig von Zwecken, da sonst die Gefahr der erfolgsorientierten Indienstnahme droht, die wiederum die Integrität des Handelnden gefährdet. Moral, zumal in der Kantischen Tradition, beruht auf kategorischen Überzeugungen, ohne die gemeinsame Regelbefolgungen unsicher bleiben. Mit diesem Argument werden die Grenzen der rationalen Vorteilsorientierung aufgezeigt. Strategische Moral, so die Kritik, bietet keine Absicherung bei marktförmigen Kooperationen und erhöht vielmehr die Transaktionskosten. Indem Moral zur Ausnutzung von Wettbewerbsvorteilen eingesetzt wird, steigt der erforderliche Kontrollaufwand. Ergo: Erfolg durch Moral geht entweder auf Kosten des Erfolgs oder der Moral.

2. Kritik an unternehmerischer Moralinstrumentalisierung: Die Unterordnung der Moral unter das Gewinnprinzip verhindert die Infragestellung geschäftlicher Legitimität. Wo Unternehmen ethische Integrität allein aus Gründen der Rentabilität verfolgen, führt dies zu Formen der unverdienten Reputation (Thielemann 2008: 220ff.). Aber auch dann, wenn die Rentabilität der moralischen Ökonomie legitim sein sollte, so ein weiterer Einwand, ist sie in der betrieblichen Praxis nicht durchweg nachweisbar. Zwischen unternehmensethischen Aktivitäten und der Erwirtschaftung von Gewinnen besteht, empirisch gesehen, keine direkte kausale Korrelation (Vogel 2006: 16ff.). Moralische Kommunikation dient deshalb in der Regel nicht der Offenlegung oder Förderung betrieblicher Prozesse, sondern der Ablenkung von nicht-moralischen Aktivitäten (Green- und Bluewashing).

3. Kritik an konsumtorischer Moral: Der Einsatz der Moral zum Zweck der Anreizbildung und der Aufwertung von Marktgütern hat die Inflationierung moralischer Werte zur Folge. Durch die Ausweitung des „Konsumtotalismus“ (Barber 2008) wird Moral auf ein Element des Branding, des Identity-Buildung und Lifestyles reduziert. Der Kauf ethisch ausgezeichneter Produkte ist nicht Ausdruck moralischer Überzeugungen, sondern dient der „Gewissens-Wellness“: Der moralische Konsum, so der Einwand, erschöpft sich im Konsum von Moral (Ullrich 2007). Die Vermischung von Profit und Moral täuscht und manipuliert den Verbraucher, weil dieser glaubt, dass dort, wo Moral drauf steht, auch Moral drin sein müsse.

Die drei behandelten Einwände beruhen auf unterschiedlichen Argumenten und sind unterschiedlich triftig. Gemeinsam ist ihnen jedoch ein spezielles Verständnis von Moral. Sie gehen davon aus, dass Moral nicht durch die Umstände gerechtfertigt werden kann, unter denen sie umgesetzt wird, sondern auf unabhängigen Gründen der Legitimation beruht. Die Einwände schließen aus, dass moralische Gründe nicht auch situative Gründe sein können, die sich mit kontextualistischen – auf die Handlungsumstände bezogenen – Argumenten rechtfertigen lassen (Heidbrink 2003: 49ff.). Sie beruhen auf der Ansicht, dass die Moral dann, wenn sie sich nicht auf kategorische Geltungskriterien zurückführen lässt, Gefahr läuft, zum Spielball ökonomischer Interessen zu werden und sich nicht mehr aus einer öffentlich-allgemeinen Sicht hinterfragen lässt. Zudem setzen die Einwände voraus, dass dort, wo moralische Regeln aus ökonomischen Zielsetzungen befolgt werden, es ausgeschlossen ist, dass dies auch freiwillig geschehen kann. Sie unterstellen Unternehmen, dass ihr moralisches Verhalten ausschließlich der Gewinnerzielung und Imagepflege durch Moral (Greenwashing) dient. Die Ein-

wände gehen davon aus, dass Moral und Nutzen sich gegenseitig ausschließen und zwangsläufig miteinander in Widerspruch geraten müssen, so dass am Ende der Nutzen ohne Moral bleiben muss und die Moral keinen Nutzen abwerfen darf.

Dieser Widerspruch muss jedoch nicht notwendigerweise entstehen. Moral und Kommerz lassen sich miteinander vereinbaren, wenn dies auf der Grundlage bestimmter Kriterien und Regeln geschieht.

Moral lässt sich kommerzialisieren, wenn ...

Dass Moral für kommerzielle Zwecke benutzt wird, bedeutet nicht, dass sie nur für kommerzielle Zwecke benutzt wird. Moral und marktförmiger Nutzen schließen sich nicht aus, wenn Verhaltensregeln und Standards eingehalten werden, die für die Rechtfertigung und Nachvollziehbarkeit kommerzieller Moralstrategien sorgen. Einige wichtige Kriterien sind (1) die Richtigkeit öffentlich gemachter Angaben (objektive Informationen), (2) die Transparenz von Geschäftspraktiken (Nachprüfbarkeit von Unternehmensaktivitäten), (3) die Glaubwürdigkeit des Marktauftritts (authentisches Marketing) und (4) die Kohärenz moralischer Strategien (Angemessenheit von moralischer Kommunikation und geschäftlicher Praxis). Eine wichtige Voraussetzung für die kommerzielle Verwendung von Moral bilden Standards und Normen, die öffentlich überprüfbar sind und als verbindlicher Referenzrahmen für Unternehmen fungieren. Sie stellen eine normative Grundlage dar, welche die Unternehmen zur Einhaltung von Regeln verpflichtet. Durch solche Standardisierungen übernimmt die Moral konkrete politische Governance-Aufgaben, indem sie Unternehmen der öffentlichen Beobachtung und Kontrolle unterwirft. Im Unterschied zur rechtlichen Governance durch Gesetze und Rechtsnormen, die formell einklagbar und erzwingbar sind, bildet die moralische Governance ein Mischphänomen aus formgebundenen und formlosen Regeln, die auf die Selbstbindung von Unternehmen durch die Ausbildung einer korporativen Verantwortungskultur zielen (Heidbrink/Seele 2008a). Instrument dieser Form der Governance sind vor allem Zertifikate, Kodizes und Normen verschiedener Organisationen. Dazu zählen unter anderem:

- *Global Compact*: 1999 vom damaligen UN-Generalsekretär Kofi Annan vorgestellter Regelkatalog, der als Pakt zwischen Unternehmen und der UN zugunsten einer sozial verantwortlichen Gestaltung der Globalisierung verabschiedet wurde.

- *SA 8000 Global Social Accountability*: 1998 durch die NGO Social Accountability International (SAI) entstanden. Beruht auf der UN-Deklaration für Menschenrechte.

- *ISO 26000 Social Responsibility*: Enthält Guidelines für die soziale Verantwortung von Körperschaften und Organisationen.

- *Global Reporting Initiative (GRI)*: Auf Stakeholder-Dialogen beruhende Initiative, die Richtlinien für die Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten entwickelt.

- *Corporate Governance Kodex*: Regelwerk der deutschen Regierung für (gute) Unternehmensführung, das 2002 verabschiedet wurde.

Diese und andere Standards, die dem Status nach einen freiwilligen Charakter und regulativen Sinn haben, liefern Referenzmaßstäbe, mit denen sich der kommerzielle Einsatz von Moral darauf hin befragen lässt, ob er in Übereinstimmung mit kollektiv akzeptierten Grundregeln geschieht. Damit ist zwar nicht garantiert, dass Unternehmen tatsächlich „moralisch" handeln, es ist aber zumindest gewährleistet, ihr Handeln im Licht konsensfähiger Regeln zu prüfen, denen Unternehmen zum Teil selber zugestimmt haben.

Im Unterschied zu den oben diskutierten Einwänden gegen die Instrumentalisierung von Moral sind wir der Auffassung, dass die Kommerzialisierung der Moral nicht notwendigerweise problematisch ist, wenn dabei die Ethik den prinzipiellen Vorrang vor der Opportunität der Ökonomie behält und marktförmige Ethikstrategien in einem angemessen Verhältnis zur ökonomischen Rationalität der Gewinnorientierung stehen. Die Indienstnahme von Moral muss nicht in Widerspruch zu ethischen Rahmenregeln geraten, wenn diese so gesetzt sind, dass sie moralisches Handeln von Unternehmen fördern, ohne Wettbewerbsnachteile zu erzeugen. Auf diese Weise wird auch dafür gesorgt, dass Moral nicht nur der Gewinnmaximierung dient, sondern von Unternehmen als Eigenwert verfolgt wird. Voraussetzung hierfür ist, dass den Unternehmen durch eine diskursive Öffentlichkeit der moralische Benchmark für ihr Marktverhalten vorgegeben wird. Die kommerzielle Verwendung der Moral setzt voraus, dass Stakeholder und Konsumenten sich als aktive Marktbürger verstehen, die durch nachhaltige Kaufentscheidungen, die Beteiligung an Unternehmensdialogen und Normenfindungsverfahren partizipatorische Mitverantwortung für die Marktgesellschaft übernehmen. Und nicht zuletzt bleibt die Kommerzialisierung der Moral darauf angewiesen, dass durch staatliche Governance die Einhaltung von Rahmenregeln kontrolliert und Verstöße in Gestalt moralischen Betrugs oder gezielter ethischer Desinformation sanktioniert werden.

Schluss

Das Fazit unseres Beitrags lautet: Moral lässt sich kommerzialisieren, wenn sie nicht nur für kommerzielle Zwecke benutzt wird. Solange Unternehmen sich an Prinzipien der guten Unternehmensführung halten, spricht nichts gegen die Indienstnahme der Moral für Marktzwecke.

Man kann sogar noch einen Schritt weiter gehen und sagen: Indem die Moral in den Dienst des Marktes gestellt wird, wächst die Wahrscheinlichkeit, dass Unternehmen aus freien Stücken moralisch aktiv werden. Kommerzieller Erfolg ist eine notwendige Voraussetzung — wenn auch kein hinreichender Grund – für unternehmensethische Nachhaltigkeit. Die Verfolgung von Moral auf Märkten sorgt – im Idealfall – für eine Habitualisierung ethischer Verhaltensweisen, die dadurch zum integralen Bestandteil der Unternehmens- und Konsumentenpraxis werden. Den Übergang vom strategischen Moraleinsatz zur Habitualisierung ethischen Verhaltens hat schon Kant in seiner Anthropologie in pragmatischer Hinsicht unter dem Titel „Von dem erlaubten moralischen Schein" mit folgenden Worten beschrieben:

> „Alle menschliche Tugend im Verkehr ist Scheidemünze; ein Kind ist der, welcher sie für echtes Gold nimmt. – Es ist doch aber besser, Scheidemünze, als gar kein solches Mittel im Umlauf zu haben, und endlich kann es doch, wenn gleich mit ansehnlichem Verlust, in bares Gold umgesetzt werden. Sie für lauter Spielmarken, die gar keinen Werth haben, auszugeben, … ist ein an der Menschheit verübter Hochverrat. Selbst der Schein des Guten an anderen muß uns wert sein; weil aus diesem Spiel mit *Verstellungen*, welche Achtung erwerben, ohne sie vielleicht zu verdienen, endlich wohl Ernst werden wird." (Kant 1977: 444)

Literatur

Barber, Benjamin R. (2008), *Consumed. Wie der Markt Kinder verführt, Erwachsene infantilisiert und die Bürger verschlingt*, München.

Birnbacher, Dieter (2007), *Analytische Einführung in die Ethik*, 2. Aufl., Berlin/New York.

Carroll, Archie B. (1998), »The Four Faces of Corporate Citizenship«, *Business and Society Review*, September, Bd. 100, Nr. 1, S. 1–7.

Centrum für Corporate Citizenship in Deutschland (2007), *Corporate Citizenship. Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland und im transatlantischen Vergleich*, Berlin.

Crane, Andrew/Matten, Dirk/Moon, Jeremy (2008), *Corporations and Citizenship: Business, Responsibility and Society*, Cambridge/New York u.a.

Elkington, John (1999), *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business,* Oxford.

Hartmann, Kathrin (2009), E*nde der Märchenstunde – Wie die Industrie die Lohas und Lifestyle-Ökos vereinnahmt*, München.

Heidbrink, Ludger (2003), *Kritik der Verantwortung. Zu den Grenzen verantwortlichen Handelns in komplexen Kontexten*, Weilerswist.

Heidbrink, Ludger/Seele, Peter (2008a), "Corporate Responsibility Culture: Unternehmenskultur, unternehmerische Verantwortung und regionale Einbettung", in: Ludger Heidbrink/Alfred Hirsch (Hg.), *Verantwortung als marktwirtschaftliches Prinzip. Zum Verhältnis von Moral und Ökonomie*, Frankfurt/New York, S. 175-196.

Heidbrink, Ludger/Seele, Peter (2008b), »Greenwash, Bluewash und die Frage nach der weißen Weste«, in: *Forum Wirtschaftsethik* 16, H. 3, S. 54-57.

Hiß, Stefanie (2006), W*arum übernehmen Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung? Ein soziologischer Erklärungsversuch*, Frankfurt/New York.

Kant, Immanuel (1977), *Anthropologie in pragmatischer Hinsicht*, *Werkausgabe*, hrsg. von Wilhelm Weischedel, Bd. XII, Frankfurt am Main.

Kuhlen, Beatrix (2005), *Corporate Social Responsibility (CSR). Die ethische Verantwortung von Unternehmen für Ökologie, Ökonomie und Soziales: Entwicklung, Initiativen, Berichterstattung, Bewertung*, Baden-Baden.

Luhmann, Niklas (1990), *Paradigm lost: Über die ethische Reflexion der Moral*, Frankfurt.

Palazzo, Guido/Scherer Andreas G. (2008), »Corporate social responsibility, democracy, and the politicization of the corporation«, in: *Academy of Management Review*, 33, S. 773-775.

Pohle, George/ Hittner, Jeff (2008), *Attaining Sustainable Growth through Corporate Social Responsibility. IBM Institute for Business Value*, New York.

Priddat, Birger P. (2006), „Moral als Kontext von Gütern. Choice and Semantics“, in: Peter Koslowski/Birger P.Priddat (Hg.), *Ethik des Konsums*, München, S. 9-22.

Schein, Edgar H. (1985), *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco.

Schulz, Werner (2008), Megatrend Nachhaltigkeit, Marktpotentiale von LOHAS & Co, Vortrag am 25. April 2008 an der Universität Hohenheim, https://umho.uni-hohenheim.de/lohas.html (30.01.2010).

Seele, Peter (2007), *Blue is the new Green. Colors of the Earth in Corporate PR and Advertisement to communicate Ethical Commitment and Responsibility*, Working Paper CRR 03/1.

Stehr, Nico (2007), *Die Moralisierung der Märkte. Eine Gesellschaftstheorie*, Frankfurt.

Thielemann, Ulrich (2008), „Unternehmensverantwortung ethisch ernst genommen: The Case against the Business Case und die Idee verdienter Reputation“, in: Ludger Heidbrink/Alfred Hirsch (Hg.), *Verantwortung als marktwirtschaftliches Prinzip. Zum Verhältnis von Moral und Ökonomie*, Frankfurt/New York, S. 199-230.

Ullrich, Wolfgang (2006), *Habenwollen: Wie funktioniert die Konsumkultur?*, Frankfurt.

Vogel, David (2006), *The Market of Virtue. The Potentials and Limits of Corporate Social Responsibility*, Washington.

Wenzel, Eike/Rauch, Christian/Kirig, Anja (2007), *Zielgruppe LOHAS: Wie der grüne Lifestyle die Märkte erobert*, Kelkheim.

Wieland, Josef/Conradi, Walter (Hg.), *Corporate Citizenship. Gesellschaftliches Engagement – unternehmerischer Nutzen*, Marburg 2002.

IMPRESSUM

Erscheinungsort:	Essen
Herausgeber:	Prof. Dr. Ludger Heidbrink Prof. Dr. Dr. Peter F. Seele
Postanschrift:	CRR (Center for Responsibility Research) Kulturwissenschaftliches Institut, Essen Goethestrasse 31 45128 Essen Telefon: + 49 (0)201/72 04-216 Fax: + 49 (0)201/72 04-111
Homepage:	www.responsibility-research.de
ISSN:	2190-5398