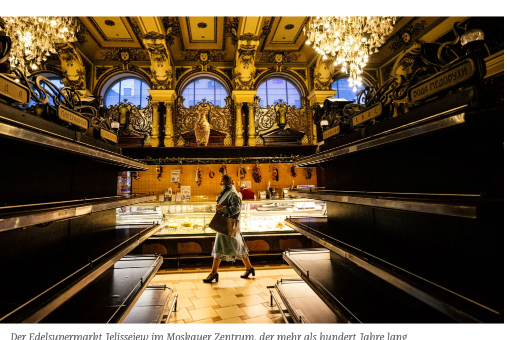
Verantwortung von Unternehmen

Raus aus Russland. Jetzt.

Westliche Konzerne, die noch immer in Russland aktiv sind, machen sich zu Komplizen Wladimir Putins. Es gibt keine richtigen Geschäfte im falschen Krieg.

Ein Gastbeitrag von **Thomas Beschorner**, **Guido Palazzo**, **Peter Seele** und **Markus Scholz**

20. März 2022, 7:49 Uhr / 51 Kommentare



Der Edelsupermarkt Jelissejew im Moskauer Zentrum, der mehr als hundert Jahre lang ausländische Marken verkaufte (Archiv): Er musste vergangenes Jahr schließen. © Dimitar Dilkoff/AFP/Getty Images

Welche Verantwortung tragen ausländische Firmen, die noch in Russland tätig sind? Können sie sich in diesen Kriegszeiten darauf zurückziehen, nur wirtschaftlich tätig zu sein? Thomas Beschorner, Professor für Wirtschaftsethik und Direktor des Instituts für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen, Guido Palazzo, Professor für Unternehmensethik an der Universität Lausanne, Peter Seele, Professor für Wirtschaftsethik an der Universität in Lugano und Markus Scholz, Professor für Business Ethics & Corporate Governance an der FHWien haben dazu eine klare Haltung.

DAS BESTE AUS Z+
Weizen aus der Ukraine
Brot und Kriege

Es gibt zurzeit Konzerne, die brechen ihre wirtschaftlichen Beziehungen zu Russland ab, nehmen russische Produkte aus ihren Sortimenten und schließen Produktionsstätten oder Filialen vor Ort. Dazu zählen, nur beispielhaft: Ikea, Apple, Volkswagen, alle großen Kreditkartenunternehmen, Starbucks oder Coca-Cola. Andere hingegen, der Lebensmittelkonzern Nestlé, die größte ausländische Bank in Russland (Raiffeisen Bank International), Subway oder Metro, setzen ihre Geschäftstätigkeiten in und mit Russland fort. Diese Unternehmen argumentieren nicht mit einem vordergründigen Eigeninteresse, sondern sehen sich nach entsprechenden Verlautbarungen in einer sozialen Verantwortung: für die eigenen Mitarbeitenden in Russland einerseits, für die russische Bevölkerung andererseits. Und es gibt noch eine dritte Gruppe von Unternehmen, nämlich die, die keinen Piep zur Unternehmensverantwortung macht.

Was ist nun richtig? Was wäre von Unternehmen aus ethischer Sicht zu fordern?

Friedman war gestern

Der Ökonom Milton Friedman rief vor gut 50 Jahren aus, es sei die soziale Verantwortung von Unternehmen, ihre Gewinne zu maximieren, von anderem moralischen Gesäusel möge man sich fernhalten. Die Diskussion heute ist viel weiter – sowohl wissenschaftlich als auch in der unternehmerischen Praxis. So hat sich zum einen die Einsicht durchgesetzt, dass es sich bei Unternehmensverantwortung, neudeutsch: Corporate Social Responsibility (CSR), nicht um eine Art Spendenethik handelt, die Friedman vor allem im Sinn hatte, sondern um eine integrative Aufgabe am Kerngeschäft des Unternehmens. Es geht nicht um die Frage, wie Unternehmen ihre Gewinne ausgeben, sondern wie sie ihre Gewinne erwirtschaften. Und: Firmen werden heute auch als politische Akteure gesehen.

Newsletter

Der Green-Newsletter

Jeden Donnerstag liefern wir grüne Nachrichten, Lesestücke und Nachhaltigkeitstipps – für Menschen, die nach Lösungen suchen. Hier können Sie ihn abonnieren.

Ihre E-Mail-Adresse REGISTRIEREN

Mit Ihrer Registrierung nehmen Sie die **Datenschutzerklärung** zur Kenntnis.

Westliche Unternehmen operierten lange Zeit in mehr oder weniger gut funktionierenden demokratischen Kontexten, in denen die Politik moralisch fragwürdiges Verhalten kontrolliert und bestraft. Erst mit der Globalisierung von Wertschöpfung nach dem Fall der Berliner Mauer geriet das Argument der moralisch neutralen Unternehmensentscheidungen in die Schieflage. Plötzlich gerieten Managerinnen und Manager unter den Druck, ihre Entscheidungen vor einer Weltöffentlichkeit begründen zu müssen. Als 1995 das Abacha-Regime in Nigeria den Dichter Ken Saro-Wiwa unter anderem für seine Protestaktionen gegen den Shell-Konzern hinrichten ließ, reagierte Shell auf Hilferufe von Menschenrechtsaktivisten mit einem Schulterzucken und verwies auf seine politische Neutralität.

WEITERLESEN NACH DER ANZEIGE

Seit den Neunzigerjahren hat sich allerdings langsam das Bewusstsein durchgesetzt, dass Unternehmen nicht mehr nur in wohlregulierten demokratischen Kontexten agieren, sondern ihre Geschäfte mitunter auch unter repressiven Regimen machen. Oder sie sind in Ländern präsent, wo politische Verantwortliche zu schwach oder zu unmotiviert sind, geltendes Recht durchzusetzen. Nur noch wenige multinationale Unternehmen wagen es heute, in solchen Situationen wie Shell damals in Nigeria gleichgültig auf die eigene Neutralität zu verweisen. Man mag zwar eine Zeit lang in kaputten Gesellschaften Gewinn machen können, aber moralisch sauber bleibt man dabei kaum. Global vernetzte Unternehmen können sich ihrer gesellschaftspolitischen Verantwortung heute nicht mehr so leicht entziehen. Manchen gelingt das besser, sie untermauern ihre moralische Glaubwürdigkeit in der Praxis. Andere dagegen versuchen sich reinzuwaschen – und kommen gesellschaftlichen Anforderungen rhetorisch, nicht aber praktisch nach.

Alles nach dem Geschmack mächtiger Unternehmen

Wir können verschiedene der beschriebenen Phänomene derzeit sehr eindrücklich beobachten, womöglich so eindrücklich wie selten zuvor. Die Gesellschaft fordert angesichts des Angriffskriegs Russlands von Unternehmen sehr deutlich ein wie auch immer geartetes Engagement. Und diese Forderungen beschränken sich nicht nur – und nicht hauptsächlich – auf philanthropische Tätigkeiten in Form von Spenden, seien es Geld-, Sach- oder Kompetenzspenden. Sie betreffen vielmehr die Unternehmenstätigkeit an sich und ihre Relevanz als wichtige gesellschaftspolitische Akteure. Zugespitzt: Unternehmen, die jetzt nicht aus Russland rausgehen, drohen ihre soziale Akzeptanz zu verlieren. Sind diese Forderungen richtig?

WEITERLESEN NACH DER ANZEIGE

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT
Wachstum mit System: Alles, was Sie brauchen
Mehr Traffic, mehr Leads und erstklassiger Service? Die Gründe, warum Unternehmen ein starkes CRM einsetzen, sind vielfältig. Doch genau hier trennt sich in der Praxis die Spreu vom Weizen. Mehr...

Unternehmen als politische Akteure?

Unternehmen als politische Akteure zu kennzeichnen, wirft unmittelbar die Frage nach ihrer politischen Legitimität auf. Mehr noch könnte man argumentieren, dass eine strikte Trennung von Wirtschaft und gesellschaftspolitischen Angelegenheiten angebrachter sei. Denn schließlich könnten Firmen auch Positionen einnehmen, die normativ mindestens fragwürdig sind: etwa zur Todesstrafe, Homophobie, Verneinung des menschengemachten Klimawandels oder was auch immer.

ZUM THEMA
Sanktionen gegen Russland
Russlands letzter Kaufrausch

Diese Fragen haben ganz aktuell höchste Relevanz. Wegducken dürfen sich Unternehmen im Hinblick auf den russischen Überfall auf die Ukraine nicht. Erstens gibt es die so häufig postulierte strikte Trennung von Unternehmen als ökonomischen Akteur einerseits und als gesellschaftspolitischen Akteur andererseits nicht – auch wenn die Politik im Fall von Nord Stream 2 dies jahrelang so dargestellt hat: Mit dem Pipelineprojekt wurden immer politische und ökonomische Interessen verfolgt. Es mag Unternehmen passen oder nicht, aber sie sind immer schon im Mittendrin der Gesellschaft und mischen mit. Sie sind damit zum Handeln aufgefordert – so oder so. Und natürlich ist dabei auch ein Zu- oder Wegsehen ein Handeln – tendenziell in "stiller Komplizenschaft" mit einem die Völkerrechte verletzenden Staat.

ANZEIGE
Alleskönner Hanf
ZEIT REISEN SALEWA

Zum anderen haben wir es in diesem Krieg mit nicht irgendeiner zwielichtigen normativen Position zu tun, die offenlässt, was das richtige Handeln ist. Diese Frage hat die Gesellschaft bereits entschieden – auch für Unternehmen: völkerrechtlich, politisch und moralphilosophisch. Ganz praktisch bedeutet das: Wirtschaftliche Sanktionen wurden als wirkungsvolles Instrument gegenüber Russland bestimmt.

Es ist mehr als eine Kosten-Nutzen-Abwägung

Daraus leitet sich eine wichtige Konsequenz ab, wenn es um die Frage geht, wie sich gewinnorientierte und andere Organisationen in der aktuellen Situation verhalten sollen. Es ist für Unternehmen ethisch geboten, alles in ihrer Macht Stehende zu unternehmen, um im Geiste der gesellschaftspolitischen – und normativ legitimierten – Vorgaben, diesen Krieg baldmöglichst zu beenden und Frieden zu ermöglichen. Dies sollte für Unternehmen nicht nur eine Frage gesellschaftlicher Akzeptanz sein. Es geht nicht nur um ein erweitertes Kosten-Nutzen-Denken und um die Sorge der Reputation. Es ist die Verantwortung und die moralische Pflicht von Unternehmen, durch ihr Handeln friedensstiftend zu wirken.

Dreifachverglaste Fenster
Fenster sind die augen Ihres Hauses. Wählen Sie Erstklassige Fenster zum standardpreis.
Arcont Fenster & Türen

Das bedeutet selbstverständlich – und wir benennen es nur der Vollständigkeit halber –, sich an die rechtlich bestimmten Sanktionen zu halten. Doch die moralische Verantwortung von Unternehmen ist weitergehend und umfasst fünf Punkte:

- Unternehmensverantwortung bedeutet, aktiv Maßnahmen zu ergreifen, die den Aggressor Russland wirtschaftlich (und damit sowohl außen- wie innenpolitisch) schwächen.

Unternehmensverantwortung bedeutet auch aktives Engagement

KRIEG IN DER UKRAINE
Russische Invasion
Krieg in der Ukraine
Raketentrümmer schlagen in Wohngebiet in Kiew ein
Krieg in der Ukraine
Zehn Fluchtkorridore für heute geplant
Invasion in die Ukraine
Mariupol und Charkiw heftig umkämpft
Alles zum Thema →

- Der Normalfall für jedes Unternehmen sollte also der Abbruch jeder wirtschaftlichen Beziehung in und mit Russland sein. Beispiele dafür sind: das Abstoßen von Unternehmensbeteiligungen an russischen Unternehmen, wie es etwa BP praktiziert, Schließungen von Produktionsstätten in Russland (Volkswagen) und der Verzicht auf russische Produkte im Sortiment in heimischen Märkten.
- Aus ethischer Sicht kann es nur sehr wenige Ausnahmen geben, wie Lieferungen von Medikamenten oder Dienstleistungen, die der allgemeinen Sicherheit der Bevölkerung dienen – etwa die Wartung von Atomkraftwerken. Diese Situation kann sich in der Zukunft ändern, wenn zum Beispiel die russische Bevölkerung unter massiven Versorgungsengpässen im praktischen Leben leidet. Momentan stellt sich diese Frage jedoch nicht. Momentan können Russen keine Billy-Regale und keine Big Macs mehr kaufen – Kitkat-Riegel der Firma Nestlé schmecken noch.
- Jede Ausnahme ist von Unternehmen begründungsbedürftig. Mögliche Gründe wie die Sorge um die wirtschaftlichen Interessen der Aktionäre, die "Versorgungspflicht" der russischen Bevölkerung oder der Verlust von Arbeitsplätzen in russischen Filialen westlicher Unternehmen sind allenfalls schwache Begründungen. Sie tragen nicht als eine Art Abwägungsargumente, weil gegenüber Verletzungen von fundamentalen Moralkategorien wie dem Völkerrecht oder der Menschenwürde schlicht nicht abgewogen werden kann. Sie sind vielmehr Ausdruck einer oft zu beobachtenden "Kultur der Ausrede", als dass sie eine normative Legitimationskraft aufweisen und Unternehmensverantwortung ernst nehmen. Unternehmen, die meinen, sich über fundamentale normative Prinzipien hinwegsetzen und unbemerkt den Kopf in den Sand stecken zu können, müssen sich den Vorwurf einer "stillen Komplizenschaft" gefallen lassen. Denn: Es gibt schlicht keine richtigen Geschäfte in einem falschen Krieg.
- Unternehmensverantwortung beinhaltet nicht nur Sanktionen, sondern ebenso ein Engagement der Firmen. Dazu zählen sozial abfedernde Maßnahmen für in Russland entlassene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter westlicher Unternehmen. Genau das ist die Fürsorgepflicht eines Arbeitgebers. Es kann sich ferner in humanitärer Hilfe für die Ukraine widerspiegeln, aber ebenso in der Bereitstellung von Produkten und Dienstleistungen. Einige Mobilfunkanbieter erlauben beispielsweise kostenlose Telefonate aus der Ukraine hinaus und in die Ukraine. Nachrichtenplattformen wie *Spiegel* und ZEIT ONLINE haben ihre Paywall für Seitenbesucher aus der Ukraine und ebenso aus Russland heruntergefahren, um Desinformationen, besonders in Russland, vorzubeugen. Der US-Unternehmer Elon Musk hat für die Ukraine sein Satelliteninternetsystem Starlink freigeschaltet, um nur einige Beispiele zu nennen.

Unternehmen sind jetzt gefordert, ihre Bedeutung als gesellschaftspolitische Akteure in stärkerem Maße zu reflektieren und als Corporate Citizen auch handlungspraktisch einzulösen. Sie sind als *citoyen* ein verantwortlicher Teil der Gesellschaft und tragen zu Lösungen für drängende gesellschaftliche Probleme bei. Firmen sind nicht machtlos – im Gegenteil: Sie sind durchaus mächtige Spieler, auch im weltpolitischen Geschehen. Gerade jetzt können sie helfen, die Zukunft aktiv mitzugestalten.

STARTSEITE ›

Artikel drucken

Schlagwörter
Russland Ukraine Krieg Sanktion Apple Volkswagen | Alle Themen

Lesen Sie jetzt:

ANZEIGE ANZEIGE

Perfekter Körper
Die Hauptursache für Bauchfett. Achtung: Es sind nicht die Kalorien

Hansaton
Wien: Hansaton sucht 1000 Testhörer vor 1971 geboren

Regener8
1 Schluck nach dem Abendessen verlieren die unschönen Fettpölsterchen

Putin-Versteher: Moskau

Elektromobilität
"Man sollte sich auf Reichweiten von 300 Kilometern beschränken"

Versorgungsengpässe
Ist es wirklich der Krieg?

51 Kommentare

Seite 1 von 8 KOMMENTIEREN ›

Neueste zuerst ★ Nur Leserempfehlungen

222Stadtmusikant222 #1 — vor 1 Stunde ★ 8

Wer dieser Argumentation folgen möchte kann dies dann allerdings nicht nur auf die Unternehmenstätigkeit in Russland beschränken , sondern muss dies auf den gesamten Warenaustausch mit Russland ausdehnen!

Und da sehen wir dann ruckzuck das Ende der Ethik.

Antworten Melden Empfehlen

Jupiter Mars #1.1 — vor 36 Minuten ★ 8

Geschäftsbeziehungen zu Ländern wie Saudi Arabien müssen ebenfalls kritisch hinterfragt werden

Antwort auf **#1** von **222Stadtmusikant222** Antworten Melden Empfehlen

lauk-de #2 — vor 1 Stunde ★ 5

Anscheinend hat der Westen immer noch nicht realisiertm dass seine Zeit abgelaufen ist. Nicht Russland ist isoliert worden, sondern der Westen. Das Biden immer wieder betont, die Welt würde hinter den Sanktionen steht ist absoluter Quatsch, Welches Land folgt den Sanktionen Mittel- und Südamerika oder in Afrik?. In Asien vielleicht SK zu Teilen und Japan. Aber sonst? Diese Sanktionskarte verdeutlicht dies:

https://www.watson.ch/intern...

Antworten Melden Empfehlen

GasG gegelter Gernegroß #2.1 — vor 57 Minuten ★ 9

+9 Weitere Antworten anzeigen

Hartmut Hanke #3 — vor 1 Stunde

https://www.zeit.de/politik/...

Antworten Melden Empfehlen

Deva Iman #4 — vor 1 Stunde ★ 18

"Es gibt keine richtigen Geschäfte im falschen Krieg." - Es gibt keinen richtigen Krieg. Krieg ist immer falsch.

Antworten Melden Empfehlen

WEITERE KOMMENTARE › 1 / 2 / 3 / 4 / 5 / ... / 8

Bitte melden Sie sich an, um zu kommentieren.

ANMELDEN REGISTRIEREN

Z+ 4 Wochen für ~~22,40€~~ 1 €

Über 250.000 Abonnenten nutzen die digitale ZEIT.
Entdecken auch Sie das digitale Abo der ZEIT mit Zugang zu allen Artikeln auf zeit.de.

4 WOCHEN FÜR 1 € TESTEN