

# Forum Wirtschaftsethik

## **Thema: Wirtschaftsethik und Ernährung¶**

→ Industrialisierung und Ernährung: ein sozialgeschichtlicher Rückblick¶

→ „Moralisches Gebot“ oder „emotionaler Erpressungsversuch“? Zur Diskussion um die Auswirkungen der Gentechnik auf Entwicklungs- und Schwellenländer¶

→ „Shopping for a better world“

→ Ethische Selbstverpflichtung als Herausforderung im Alltag – Wirtschaftsethik bei HiPP¶

Dazu: Buchbesprechungen, Berichte, Hinweise¶

¶

¶

¶

¶

# Impressum

## ForumWirtschaftsethik

(ISSN 0947-756X) wird herausgegeben vom Vorstand  
DEUTSCHES NETZWERK WIRTSCHAFTSETHIK -  
EBEN Deutschland e.V. (dnwe)  
Geschäftsstelle: Markt 23  
D-02763 Zittau  
Telefon: 03583/77 15-83  
Fax: 03583/77 15-85  
Email: dnwe@ihi-zittau.de  
Internet: <http://www.dnwe.de>

ForumWirtschaftsethik im Internet: <http://www.dnwe.de>

Bankverbindung:  
Kreissparkasse Zittau  
BLZ: 855 502 00  
Kontonummer: 30000 76700

## Redaktion:

Prof. Dr. Andreas Scherer  
(verantwortlich)  
Institut für Organisation und  
Unternehmenstheorien, Universität Zürich,  
Winterthurerstr. 92  
CH-8006 Zürich  
Telefon: + 41 1 635 34 04  
Fax: +41 1 635 34 09  
E-Mail: [andreas.scherer@iou.unizh.ch](mailto:andreas.scherer@iou.unizh.ch)

Dr. Andreas Grabenstein  
(Literatur und Anzeigen)  
Telefon: 0911/882502  
Fax: 0911/888225  
Email: [grabenstein@pro-ethik.de](mailto:grabenstein@pro-ethik.de)

Dr. Michael Kläver (Praxis)  
Telefon: 0911/3695138  
Email: [michael.klaever@consors.de](mailto:michael.klaever@consors.de)

Dr. Daniel Dietzfelbinger (Praxis)  
Telefon: 089/36098302  
Email: [dd@daniel-dietzfelbinger.de](mailto:dd@daniel-dietzfelbinger.de)

Gestaltung und Produktion:  
SIGN Kommunikation GmbH, Frankfurt a. M.,  
Telefon 069/944324-0, [www.sign.de](http://www.sign.de)

## Druck:

Grafik Druck, Stuttgart

Der Bezug von ForumWirtschaftsethik ist für Mitglieder kostenlos.  
Jahresabonnement: € 24,- bzw. CHF 36,- (zuzüglich Versandkosten)

Namentlich gekennzeichnete Artikel geben die Auffassung des  
Autors, nicht aber die Meinung des dnwe oder der Redaktion des  
ForumWirtschaftsethik wieder.

Briefe an den Herausgeber sowie Beiträge zur Veröffentlichung sind  
jederzeit willkommen!

Zur Veröffentlichung bestimmte Aufsätze sollen nicht länger als  
12000 Zeichen sein und sind an die Redaktion zu richten, vorzugs-  
weise als E-Mail-Attachment im RTF-Format (Rich Text Format). Bitte  
verzichten Sie auf umständliche Formatierungen, da das Layout  
freundlicherweise von Sign Kommunikation gestaltet wird.

## Ethik und Recht

H. A. Kick, J. Taupitz, Universität Mannheim (Hrsg.)

### Handeln und Unterlassen

Ethik und Recht in den Grenzbereichen von Medizin und Psychologie  
2003. X, 136 S. Brosch. € 69,95; sFr 108,50 ISBN 3-540-00547-1 (Band 16)

H. Haßmann, Mannheim

### Embryonenschutz im Spannungsfeld internationaler Menschenrechte, staatlicher Grundrechte und nationaler Regelungsmodelle zur Embryonenforschung

With English Summary  
2003. XIX, 317 S. Brosch. € 79,95; sFr 124,00 ISBN 3-540-00025-9 (Band 13)

U. May, München

### Rechtliche Grenzen der Fortpflanzungsmedizin

Die Zulässigkeit bestimmter Methoden der assistierten Reproduktion und der Gewinnung  
von Stammzellen vom Embryo in vitro im deutsch-israelischen Vergleich  
2003. XX, 244 S. Brosch. € 74,95; sFr 116,50 ISBN 3-540-00511-0 (Band 15)



Springer - Kundenservice - Haberstr. 7 - 69126 Heidelberg  
Tel.: (0 62 21) 345 - 0 - Fax: (0 62 21) 345 - 4229 - e-mail: [orders@springer.de](mailto:orders@springer.de)

Die €-Preise für Bücher sind gültig in Deutschland und enthalten 7% MwSt. Preisänderungen und Irrtümer vorbehalten. d&p - 009735x



Springer

# Editorial

Mit dem Schwerpunkt „Wirtschaftsethik und Ernährung“ greift die neue Ausgabe des FORUM ein Themenfeld auf, das wie nur wenige andere Bereiche unseren Alltag berührt. Während sich allerdings die aktuelle Berichterstattung vor allem auf den Ausbruch der Geflügelpest in Südostasien reduziert, veranschaulichen die hier vorgestellten Beiträge, dass mit der Ernährungsthematik ein ganzes Spektrum an ethischen Problem-bereichen verbunden ist. Welche Rolle spielt „Ernährung“ in unserer heutigen Industriegesellschaft? Welche Folgen ergeben sich daraus für die Nahrungsmittelproduktion und -beschaffung? Welche ethischen Dilemmas entstehen in diesem Zusammenhang und wie wird diesen begegnet?

Die Verfasser betrachten die vielschichtige Ernährungsproblematik aus unterschiedlichen Blickwinkeln. Jakob Tanner skizziert mit seinem Beitrag einen Ausschnitt aus der Ernährungsgeschichte und veranschaulicht dabei, welchen Wandel die Rolle von Ernährung während des vergangenen Jahr-

hunderts erfahren hat. Klaus Peter Rippe diskutiert aus philosophischer Perspektive „Moralisches Gebot‘ oder ‚emotionaler Erpressungsversuch‘?“ die Chancen, durch Weiterentwicklungen und Anwendungen der Gentechnik Probleme im Ernährungskontext in Drittweltländern zu lösen. Seiner These nach können strukturelle Ursachen für Unterernährung und Hunger nicht mit einem solchen „technischen Trick“ behoben werden. „TransFair“ schildert aus Sicht einer Fair Trade Organisation, wie durch individuelle Kaufentscheidungen Möglichkeiten eröffnet werden, direkte Entwicklungshilfe zu leisten. Abgerundet werden die Beiträge durch das Statement eines Unternehmens, das als Babynahrungshersteller einer besonderen Qualitätsverantwortung unterliegt.

Es wird also deutlich, dass Ernährung mehr ist als bloße Nahrungsaufnahme. Angesichts der mit ihr verbundenen Probleme ist Ernährung in Jakob Tanner's Worten „politisch“ geworden und bedarf folglich der Reflexion. Ich hoffe, wir geben Ihnen dazu Anstoß!

Dorothee Baumann

Universität Zürich  
Dorothee.Baumann@  
iou.unizh.ch

Prof. Dr. Jakob Tanner

Universität Zürich

jtanner@hist.unizh.ch

Essen ist heute ein kulturelles Problem ersten Ranges. Wie der Historiker Albert Wirz in seiner Geschichte von Max Bircher-Benner (1867-1939), der Schöpfer des nach ihm benannten „Müesli“, und John Harvey Kellogg (1852-1943), dem amerikanischen Ernährungsreformer, der den Aufstieg der Frühstückflockenindustrie einleitete, zeigt, beginnt „die Moral auf dem Teller“. Nicht nur die Ernährungsgewohnheiten, sondern auch die Ängste und Erwartungen, die heute – mit guten oder aus schlechten Gründen – auf unterschiedliche Nahrungsmittel projizieren, unterliegen einem Wandel. Ein Rückblick auf die Geschichte des 19. Jahrhunderts, in welchem der Industrialisierungsprozess die Gesellschaft grundlegend veränderte, macht deutlich, wie stark sich die Ernährungsprobleme verändert haben. Heute gibt eine Familie nur noch einen kleinen Teil des ganzen Einkommens für Esswaren aus. In den Anfängen der Fabrikindustrialisierung war das noch anders. Die Nahrung stand im Zentrum der Aufmerksamkeit. Und das hing mit den enormen Schwierigkeiten zusammen, die Familien aus der Arbeiterschaft und den Unterschichten ganz allgemein überwinden mussten, um täglich etwas Essbares auf den Tisch zu bekommen. Viele dieser Probleme betrafen allerdings nicht nur den breiten Sockel der Gesellschaftspyramide, sondern auch besser bemittelte Bevölkerungskreise.

#### Ernährungsprobleme und sozialer Wandel

Vier Aspekte lassen sich hier unterscheiden. An **erster Stelle** ist die Kommerzialisierung und die damit einsetzende Abhängigkeit einer zunehmenden Anzahl von Menschen von der Geldwirtschaft und einer anonymen Marktkonjunktur zu nennen. Mit dem vollen Einsetzen der Agrarrevolution und dann der Industriellen Revolution verloren um die Wende vom 18. zum 19. Jahrhundert immer mehr Kleinbauern, Tauner und Heimarbeiterfamilien ihren Boden. Die starke Steigerung der Boden- und der Flächenproduktivität, welche auf die Länge die Nahrungssicherheit erhöhte, hatte also zunächst eine negative soziale Kehrseite: Immer mehr Land, das während des Mittelalters und der frühen Neuzeit einer gemeinwirtschaftlichen Nutzung unterlag, wurde nun privatisiert. Die sogenannte „Einschlagbewegung“ machte aus einstigem Allmendland privates Eigentum.

Kollektive Nutzungsrechte an Wiesen, Weiden und Wäldern wurden zurückgedrängt. Das für Arme wichtige Recht zum Nachernten von Äckern und Feldern wurde abgeschafft. Die „Gemeinrechte“, die Rechte des sogenannten „gemeinen Mannes“, die früher für viele Familien die Lebensgrundlage waren und auch ein Moment des sozialen Ausgleichs darstellten, verschwanden. Der amerikanische Sozialphilosoph C. B. Macpherson hat vom Vordringen des **possessive individualism**, des „Besitzindividualismus“, gesprochen, dem nun kollektive und gemeinwirtschaftliche Solidarstrukturen zum Opfer fielen. Man soll diese Solidarstrukturen nicht nostalgisch verklären – in den dörflichen Sozialstrukturen steckten starke Zwangsmomente und die soziale Kontrolle war gross. Dennoch lässt sich sagen, dass mit dem Vormarsch der privaten Eigentumsrechte, der **property rights**, auch ein Zuwachs an **property power**, an Besitzmacht, verbunden war. Dieser Wandel schlug sich auch im Sprachgebrauch, insbesondere in der Semantik des Begriffs „gemein“, nieder. Wenn wir heute feststellen: „Das ist aber eine Gemeinheit“, dann wollen wir ja nicht sagen, es habe jemand altruistisch-solidarisch gehandelt. Das Gegenteil ist damit gemeint. Es ist aber wichtig zu sehen, wie einschneidend sich die Privatisierung des Eigentums auf die soziale Lage eines grossen Teils der Bevölkerung auswirkte. Die Sozialgeschichte hat diese Vorgänge unter den beiden Stichworten „Proletarisierung“ und „Pauperisierung“ analysiert. Es bildete sich ein sogenannt „freies Proletariat“ heraus. Mit dem Umsichgreifen des Pauperismus akzentuierte sich die „soziale Frage“, die auch eine Ernährungsfrage war, für deren Lösung die moderne Arbeiterbewegung und reformerische bürgerliche Kreise Lösungen zu entwickeln versuchten.

Der **zweite Punkt** bezieht sich auf Lebensmittelfälschungen und Qualitätsverschlechterungen, die zu allen Zeiten zu Klagen Anlass gaben. Für die Vorstellung, es habe in früheren Jahrhunderten unverdorbene, naturbelassene, noch nicht zivilisatorisch degradierte Nahrung gegeben, gibt es allerdings kaum eine Evidenz in den Quellen – weshalb diese Sichtweise eher als verklärende Rückschau auf „gute alte Zeiten“ zu werten ist. Schon vor Jahrhunderten

# Industrialisierung und Ernährung: ein sozialgeschichtlicher Rückblick

konzentrierten sich die entsprechenden Probleme in städtischen Gesellschaften und es erstaunt nicht, dass die systematische Überwachung der Nahrungsqualität und die Entstehung eines Lebensmittelrechts mit dem Aufschwung des Städtewesens eng zusammenhing. Im Verlaufe des Industrialisierungsprozesses erhielten nun die Tatbestände der „Fälschung“ und „Verschlechterung“ nicht nur eine neue Virulenz in Medien und Öffentlichkeit, sondern es wurden auch die Methoden raffinierter und das Phänomen erreichte bisher nicht gekannte Grössenordnungen. Gleichzeitig entwickelte die Wissenschaft neue Methoden für die Aufdeckung solcher Machenschaften, so dass eine Wettbewerbssituation zwischen den Betrügern und den staatlichen Aufsichtsorganen eintrat. Das Problem, um das es hier geht, hing mit der Aufhebung der Zünfte an der Wende vom 18. zum 19. Jahrhundert zusammen; man könnte von einer massiven Deregulierung der damaligen Wirtschaft sprechen. Es entstand gewissermassen ein Kontrollvakuum. Mit fortschreitender Kommerzialisierung ging das Wissen darüber, woher die Sachen kamen, verloren. Es war nicht mehr nachvollziehbar, welche „filières alimentaires“ die Produkte durchlaufen hatten und in welchem Zustand sie schliesslich im Endverkauf angeboten wurden. Bekömmlichkeit und Qualität der Lebensmittel nahmen häufig in der Masse ab, in welchem die Zahl der Verarbeitungs- und Handelszwischenstationen zwischen bäuerlichen Produzenten und Endkonsumenten stieg. Aufgrund der vorliegenden historischen Untersuchungen ist zu vermuten, dass die stärksten Qualitätseinbussen und – als Pendant dazu – die grössten Schwindelprofite im Bereich des Kleinhandels anfielen. Dies hatte indessen kaum etwas mit einer moralischen Inferiorität dieser Berufsgruppe zu tun, sondern resultierte ganz einfach aus der Tatsache, dass in vielen Fällen ein ehrliches Geschäftsgebahren die Gewinnmargen unter ein kulturell definiertes Existenzminimum gedrückt hätte. Um das Einkommen für ein ehrbares Leben zu verdienen, mussten die Leute schwindeln: Dies ist ein Paradox in der Lebensführung, das sich für verschiedene Gesellschaften immer wieder feststellen lässt und mit dem viele „kleine“ Korruptionsphänomene erklärt werden können. Schliesslich arbeitete die Verwissenschaftlichung, insbesondere der Erkenntnisfortschritt in der Ernährungsphysiologie und Lebensmittelchemie, auch den Fälschern in die Hände. Um zum Ziel zu kommen, eigneten sich diese ein professionelles Know-how an und erprobten immer elaboriertere und raffiniertere Mittel der Warenmanipulation und -präsentation in betrügerischer Absicht.

Das Arsenal der Stoffe, das etwa zur Anwendung kam, kann auch durch die Lektüre von Gesetzestexten, die dem Übel Einhalt gebieten sollten, vergegenwärtigt werden. Als Beispiel zitiere ich aus einer Verordnung aus Zürich. Sie heisst „Verordnung betreffend die Verwendung gifthaltiger Farbstoffe“ und datiert vom 26. Oktober 1886:

Der Aufschwung der wissenschaftlichen Untersuchungsmethoden veranlasste im letzten Viertel des 19. Jahrhunderts Politik und staatliche Administration, die sich in dieser Phase sowie so stärker für eine ganze Reihe von sozialen Problemen verantwortlich zu fühlen begannen, zur Einführung neuer Kontrollorgane. In den Städten, den Brennpunkten der Problematik, wurden verstärkt öffentliche Untersuchungsämter eingerichtet, die die örtlichen Polizeibehörden bei der Überwachung der Betriebe im Rahmen der Gewerbeaufsicht mit Sach- und Fachkompetenz unterstützten. Auf nationaler Ebene kam es zur Schaffung von Lebensmittelgesetzen. Gegen die Verschlechterung der Nahrung durch Industrialisierung richteten sich seit Ende des 19. Jahrhundert auch verschiedenste Lebens- und Ernährungsreformbewegungen.

Ein **dritter Aspekt** bezieht sich auf das Problem der industriellen Zeitorganisation, der fabrikmässigen Arbeitsrhythmen und die Rückwirkungen, welche die Zentralisierung und Mechanisierung der Produktion auf den Lebensalltag von Menschen hatte. Die Fabrik basierte auf der Trennung von Arbeiten und Wohnen, von Arbeits- und Familienalltag. Die Sozialhistorikerin Tamara K. Hareven hat gezeigt, wie die von der Kindererziehung und der Mahlzeitenordnung bestimmte **family time** und die heteroneome, fremdbestimmte **industrial time** desynchronisiert wurden und in ein Spannungsverhältnis gerieten. In den aufstrebenden Industrieregionen hatten Arbeiterfamilien enorme Probleme, diese beiden Zeitmuster wieder aufeinander abzustimmen. Die Mischformen zwischen Verausgabung und Erholung, die in landwirtschaftlichen oder heimindustriellen Sozialmilieus noch vorhanden waren, verschwanden jetzt zunehmend. Die Möglichkeiten, zu Hause zu essen, wurden durch die grossen Distanzen, die häufig zwischen Wohn- und Arbeitsplatz zu überwinden waren, verkleinert. Dadurch ergaben sich beträchtliche Probleme, die auch geschlechtsspezifisch ausgeprägt waren; es waren die Frauen, die für deren Lösung als zuständig betrachtet wurden, was die asymmetrische Arbeitsteilung zwischen den Geschlechtern noch verstärkte.

Damit ist ein **vierter Aspekt** angesprochen: Die rasante Veränderung des Lebensalltags verhalf auch neuen, minderwertigen Ersatznahrungsmitteln, sogenannten „Surrogaten“, zum Durchbruch. Gefragt war insbesondere „schnelle Energie“, **quick energy**, d.h. Nahrungsmittel, die als quick lunch oder fast food geeignet waren. Zu erwähnen sind vor allem der Zucker und der Alkohol, die – ernährungswissenschaftlich vergleichbar – leere Kalorien in ansehnlicher Dichte liefern. Im 19. Jahrhundert spielte vor allem der Alkohol eine wichtige Rolle in der Ernährungsweise der „arbeitenden Klassen“. In Deutschland und in der Schweiz stand dabei der Kartoffel-Branntwein, in der Schweiz meist „Härdöpfeler“ genannt, im Vordergrund. Schnaps wurde zum idealen Billig-Instant-Food für alle möglichen Gelegenheiten.

„§ 1. Zum Verkaufe bestimmte Lebensmittel dürfen keine Farbstoffe enthalten, welche aus Verbindungen der Metalle Antimon, Arsen, Barium, Blei, Cadmium, Chrom, Kupfer, Quecksilber, Zinn, Zink oder Wismuth hergestellt sind; ebenso wenig dürfen dieselben Anilin-, Phenol-, Naphtol- oder Azofarbstoffe, Akonit, Kardol oder Gummigutti enthalten.“

### Die Alkoholfrage und der Maggi-Würfel

Diese Probleme können anhand des Maggi-Würfels illustriert werden. Dieser Würfel, der zu einer Ikone der industrialisierten Ernährung geworden ist, verdankt seine Existenz gewissermassen dem exzessiven Alkoholtrinken. 1882 lancierte die Schweizerische Gemeinnützige Gesellschaft (SGG) – eine von bürgerlichen Schichten getragene Vereinigung mit sozialpolitischen Zielsetzungen – eine Eingabe an den Bundesrat, in der sofortige Massnahmen zur Bekämpfung des überhandnehmenden Alkoholismus gefordert wurden. Im selben Jahr hielt der Glarner Arzt und eidgenössische Fabrikinspektor Fridolin Schuler vor dieser Gemeinnützigen Gesellschaft eine Rede, die unter dem Titel „Über die Ernährung der Fabrikbevölkerung und ihre Mängel“ abgedruckt wurde. Schuler war – im Gegensatz zu den späteren Abstinenz-Missionaren – ein Pragmatiker. Es schwebte ihm die Einführung eines billigen, für Arbeiterfamilien erschwinglichen, eiweiss- und fettreichen instant-food für Fabrikarbeiter auf vegetabilischer Basis vor. Dieses Produkt sollte ohne komplizierte Kochvorgänge in der Küche zubereitet, rasch konsumiert und leicht verdaut werden können. Die Arbeit der Hausfrau wurde durch industrielle Vorfertigung substituiert, wodurch sich ein Zeitspareffekt ergab. Schuler hatte auch schon den Unternehmer gefunden, der sich mit diesen Ideen befasst hatte und der das gewünschte Produkt zu liefern in der Lage war: Julius Maggi nämlich, ein Müllereibesitzer, der inzwischen in Kempththal eine weitere Anlage eröffnet hatte und diese nun auch zur Herstellung von Lebensmittelkonserven nutzen wollte. Nach jahrelangem systematischem Experimentieren mit Leguminosen, insbesondere Erbsen und Bohnen, gelang es ihm, das zukunftssträchtige neue Produkt, nämlich Suppenmehl, zu entwickeln. Maggi wusste um die Widerstände, auf die neue, moderne, unkonventionelle und aus der Sicht der „einfachen Leute“ auch fremde, ungewohnte Nahrungsmittel stiessen.

Die Art und Weise, wie Maggi nun vorging, rechtfertigt es, in ihm einen Pionier der Produktinnovation und des modernen Marketings zu sehen. Maggi schloss mit der SGG einen Vertrag ab, in welchem er sich verpflichtete, die Preise im Inland stabil zu halten und die SGG quartalsweise mittels einer Verkaufsstatistik über den Erfolg des neuen Produktes auf dem laufenden zu halten. Gegenleistung: Die SGG sollte bei allen möglichen Gelegenheiten und sozialpolitischen Institutionen die neuen Suppenwürfel propagieren und zusätzlich eine Broschüre veröffentlichen, um das Produkt zu popularisieren. Maggi setzte von Anfang an auf die Markenprodukt-Strategie. Er ging nicht davon aus, dass er etwas lieferte, wonach bereits ein Bedarf bestand. Er wusste, dass für jedes neue, noch ungewohnte Produkt der entsprechende Markt erst geschaffen werden muss: durch Reklame, durch Degustation, durch weitere Beeinflussungen. Maggi setzte sich nun daran, den Geschmack der Leute mit dem subtilen Arsenal der Werbung zu bearbeiten. Statt anonyme Stapelware (wie Mehl, Zucker,

Salz, Getreide etc.) verkaufte er einen profilierten Würfel, dessen Inhaltsstoff hinter der graphisch anspruchsvoll gestalteten Verpackung verschwand. Das Produkt wurde zum Werbeträger. Fünf Jahre nach der Lancierung seiner Würfel eröffnete Maggi ein Reklame- und Pressebüro in Kempththal; tätig war hier unter anderen der Schriftsteller Frank Wedekind, der so bekannte Werke wie „Frühlings Erwachen“, „Der Erdgeist“, „Die Büchse der Pandora“ und „Die vier Jahreszeiten“ verfasst hat und der auch einmal Festungshaft wegen Majestätsbeleidigung abzusitzen hatte. Weil dieser Autor aber durch chronische Geldsorgen geplagt wurde, liess er sich von Maggi anheuern und textete dann in dessen Werbekontor was das Zeug hielt, um aus dem Würfel etwas Spezielles, Sensationelles, etwas Modernes und Internationales zu machen. Folgende Pressemitteilung stammt aus seiner Feder:

**„In Nashville, im Staate Tennessee, lebte ein reicher Sonderling, der vorige Woche, 89 Jahre alt, in Folge eines Sturzes auf der Treppe starb. Seine Bekannten behaupteten von ihm, dass er trotz seines Reichtums die letzten 20 Jahre von nichts als Suppe gelebt habe. In seinem Testament fand sich nun ein Legat von 500'000 Dollars, dem städtischen Waisenhaus ausgesetzt, unter der Bedingung, dass in der Anstalt die tägliche Suppe stets nur aus Maggi's Suppen-Nahrung bereitet werde. Angesichts der kolossalen Erbschaft sollen die Hinterbliebenen noch 10'000 Dollars zur Würzung mit Maggi's Suppen- und Speisewürze beigefügt haben.“**

Maggi hatte durchaus Grund, seine Bestrebungen auf dem Gebiete der Produktvermarktung zu intensivieren. Denn die sogenannte „rationelle Suppenahrung“ hatte vor allem in den anvisierten Unterschichten noch nicht in genügendem Ausmass Fuss gefasst. Seine Veränderungsbemühungen stiessen bei den anvisierten Bevölkerungsschichten nicht auf die gewünschte Resonanz – sie fühlten sich von den bürgerlichen Werten kaum angezogen und es fehlte ihnen meist schlicht die Zeit und das Geld, um den Empfehlungen tatkräftig nachleben zu können. Die „Einmischung der gebildeten Stände“, wie Schuler das nannte, war – in Deutschland und in der Schweiz – letztlich ein ziemlich erfolgloses Unternehmen. Die oft rastlos belehrenden und aufklärenden Oberschichten mussten die bittere Erfahrung machen, dass sich Wandel in den Ernährungsgewohnheiten nur sehr beschränkt herbeiziehen lässt. Auf einer ernährungsphysiologischen Ebene hätte der Plan, den desaströsen Fusel durch eine ebenso billige und fast ebenso rasch konsumierte Maggisuppe zu ersetzen, eigentlich einleuchten müssen. Alle hätten davon profitiert, der industrielle Gewinn hätte sich im Gleichschritt mit der Gesundheit der materiell Minderbemittelten erhöhen können. Unter dem Aspekt der Alltagskultur und der Ernährungsgewohnheiten waren Suppe und Schnaps allerdings etwas anderes. Die Industrialisierung hat damit nicht nur bisher unbekannte Ernährungsprobleme geschaffen, die

noch in das 20. Jahrhundert hineinreichen – das Bürgertum als Träger dieser Entwicklung hat auch die Anstrengungen, diesen neuen Übelständen durch gutes Zureden, durch „fürsorgliche Belagerung“ und eine Politik der dargereichten Hand Abhilfe zu verschaffen, weitgehend im Sande verlaufen lassen. Dies sind Erkenntnisse, die vielleicht auch heute – gerade aus einer gesundheits- und entwicklungspolitischen Perspektive – von Belang sein können. Auch in der Gegenwart lässt sich diese Kluft zwischen gesellschaftlichem Problembewusstsein und der Bereitschaft, die Ernährungsgewohnheiten zu ändern, feststellen.

#### Essen zwischen Fortschrittsglauben und Zivilisationskritik

Im historischen Rückblick geht es darum, jene Faktoren darzustellen und in ihrem Zusammenspiel zu analysieren, die im Industrialisierungsprozess auf die Ernährungsweise einwirkten und einen Wandel der Esskultur auslösten. Wir könnten nun der Versuchung erliegen, eine schiere Erfolgsgeschichte zu konstruieren und den Weg aus Hunger und Not hin zu Wohlstand und Überfluss nachzeichnen. In ihrer zum Standardwerk aufgerückten Studie über den „Wandel der Ernährungsgewohnheiten unter dem Einfluss der Industrialisierung“ sprachen Hans Jürgen Teuteberg und Günther Wiegelmann im Jahre 1972 etwa von einer geglückten „Emanzipation [der Gesellschaft] aus den Schranken der Natur“ und werteten die „ausserordentlich rasch und wirksam sich verbessernde Volksernährung“ als „grossartigen Wandel“. Dieses Urteil ergibt sich für die Autoren auf dem düsteren Hintergrund frühneuzeitlicher Ernährungsprobleme. Eine optimistische Grundhaltung strömt uns auch heute entgegen, wenn wir Verlautbarungen von Lebensmitteltechnologien, Food-Designern oder eingefleischten Anhängern von **functional food** oder **novel food** zuhören. Aus dieser Sicht wäre die Welt sozusagen „im Butter“, wenn wir nur endlich unsere atavistischen Widerstände gegen die Infiltration des Alltags mit neuen Technologien aufgeben würden.

Aus sozialgeschichtlicher Perspektive sprechen jedoch viele Gründe dafür, auch die Schwierigkeiten hervorzuheben, mit denen sich die Unterschichten und die sogenannten „arbeitenden Klassen“ im Zuge der Industriellen Revolution konfrontiert sahen. Und wer könnte heute die Augen verschliessen vor den immensen Problemen, die sich einerseits im globalen Massstab in der Welternährung zeigen und die andererseits auch in den hochentwickelten, gegen Überproduktion, Übergewichtigkeit und neue, gravierende Risikofaktoren kämpfenden Industrieländern anzutreffen sind.

Wir stehen also vor einer zwiespältigen Situation. Weder ist es haltbar, die Ernährungsgeschichte in einer rosig grundierten Fortschrittsperspektive zu situieren, in der alles immer besser und noch besser geworden ist. Noch ist es sinnvoll, in düsteren Farben den Untergang einer natürlichen Lebensweise zu beklagen und den baldigen „Tod in den Töpfen“ in Aus-

sicht zu stellen. Es spricht vieles dafür, in Tierhaltung, Futtermittelproduktion und Pflanzenbau eine entschlossene Wende in Richtung einer ökologisch nachhaltigen und sozialverträglichen Landwirtschaft anzustreben. Doch die mittlerweile mehr als 6 Milliarden Menschen auf dem Globus können sich nicht ohne Agrobusiness ernähren und die verklärende Rückschau auf die einfachen Agrartechniken der „guten alten Zeit“ resultiert aus einer nostalgischen Befindlichkeit. Wir werden in den nächsten Jahrzehnten nicht weniger, sondern immer mehr Einwohner auf dem kleinen, blauen Planeten vorfinden. Es kann also nicht um die Frage „Mit oder ohne Technik“ gehen, sondern was zur Debatte steht, ist die Wahl, die wir im Möglichkeitsraum des technisch Machbaren treffen. Es geht um die Verteilung der Vor- und Nachteile des Technikeinsatzes und ein intelligentes Risikomanagement. Menschen haben nie in einer Welt ohne Risiken gelebt – und es wird auch nie eine solche Welt geben.

Gegenwärtig zeigen sich neben den enormen Problemen, die wir mit einer durchindustrialisierten und -technisierten Nahrung haben, auch Chancen für zukunftsweisende Reformen und Innovationen. Wir dürfen aber die Ernährung nicht mehr als eine souveräne Domäne von Experten betrachten. Es braucht neue Formen öffentlicher Einmischung in den verwissenschaftlichten Ernährungssektor, der vom Agrobusiness über die **life sciences** bis hin zur Verpackungs- und Entsorgungsindustrie reicht. Essen ist politisch geworden. Das ist an der Zeit. Und dies öffnet Chancen für demokratische Entscheidungsprozesse. Wir brauchen den mündigen Bürger, die mündige Bürgerin gerade da, wo es um das Mundwerk im doppelten Sinne geht, nämlich als Ort der Einverleibung und als Werkzeug der Kommunikation.

# „Moralisches Gebot versuch“? Zur Diskussion Gentechnik auf Entwicklungsländern

Dr. Klaus Peter Rippe

Geschäftsführer von  
„ethik im diskurs“  
rippe@ethikdiskurs.ch

## 1. Einleitung

In der Diskussion um die Gentechnik im ausserhumanen Bereich haben Fragen der internationalen Gerechtigkeit von Anfang an eine grosse Rolle gespielt. Auch wenn der Handel mit gentechnisch veränderten Saatgut und Organismen im wesentlichen zwischen den Ländern des Nordens stattfindet, wird teilweise verbittert darüber diskutiert, welche Folgen Gentechnik für Entwicklungs- und Schwellenländern hat. Sowohl Befürworter als auch Gegner der Gentechnik sehen sich dabei als Verteidiger des Wohls der Menschen im Süden.

**\* Die Befürworter hoffen auf eine zweite grüne Revolution und halten die Förderung der Gentechnik nicht nur für ein Gebot der ökonomischen Klugheit, sondern für eines der Moral. Der britische Premier Tony Blair etwa hält es für ein moralisches Gebot, die Entwicklung der Gentechnik zwecks Bekämpfung des Hungers in der Dritten Welt voranzutreiben.**

**\* Gentechnikkritiker betonen dagegen, dass ein Siegeszug der Gentechnik gerade für Entwicklungs- und Schwellenländer negative Folgen habe und dort die Existenz von Kleinbauern gefährde. Die Hoffnung auf eine Linderung des Welthungers mittels technologischen Innovationen halten sie dagegen für naiv. Mehr noch, sie halten es moralisch für fragwürdig, wenn die Gentechnikpolitik mit dem moralischen Gebot, den Welthunger zu lindern, begründet wird. Der britische Thronfolger, Prinz Charles, sagt, in seinen Ohren klinge dies wie ein emotionaler Erpressungsversuch.**

Die Frage nach den Auswirkungen der Gentechnik auf Entwicklungs- und Schwellenländern ist nur zu einem Teil ein wirtschaftsethisches Thema. Es geht zugleich um Fragen der politischen Ethik und um Umweltethik. In zweierlei Sinne handelt es sich aber um Thema, das die Verantwortung der beteiligten Unternehmen betrifft. Auch von Unternehmensseite her wird (i) argumentiert, Gentechnik sei wichtig und zu fördern, weil die Technik helfe, den Hunger auf der Welt zu lindern. Dieses Argument wird nicht allein von Seiten der Industrie vorgebracht, sondern – neben Politi-

kern – auch von Seiten der universitär Forschenden. Es gibt aber einen wichtigen Unterschied: Die Öffentlichkeit glaubt Universitätsprofessoren die Intention, etwas gegen Welthunger tun zu wollen. Die Aufrichtigkeit ihrer Haltung steht nicht zu Diskussion. Unternehmen sind dagegen dem Vorwurf der Doppelmoral und Unehrllichkeit ausgesetzt. Sie stehen im Verdacht, das Welthunger-Argument rhetorisch und lobbyistisch zu benutzen, ohne wirklich an einer Beseitigung des Übels interessiert zu sein. Im Gegenteil wird ihnen (ii) vorgeworfen, durch die Art und Weise, wie sie Gentechnik propagieren, moralische Rechte von Menschen im Süden zu verletzen und die Situation der dortigen Kleinbauern noch zu verschlechtern.

Nimmt man diese Kritik am unternehmerischen Sprechen und Handeln ernst, sind zwei Fragen klärungsbedürftig: Erstens die Frage, ob und inwieweit Gentechnik hilft, das Problem des Welthungers zu lindern, und zweitens die Frage, ob durch die Förderung der Gentechnik wichtige Interessen und moralische Rechte von Menschen des Südens verletzt werden. In diesem Aufsatz werde ich mich zunächst dem Thema des Welthungers zuwenden, um dann die Frage möglicher Interessen- und Rechtsverletzungen zu prüfen.

## 2. Gentechnik und die Linderung des Welthungers

Unbestreitbar wäre jeder Beitrag zur Linderung des Welthungers moralisch im höchsten Grade positiv zu bewerten. Welthunger ist ein grosses Übel. Ende des 20. Jahrhunderts lebten einem Bericht der **Food and Agriculture Organization** (FAO) der Vereinten Nationen zufolge weltweit rund 815 Millionen Menschen in einem Zustand der Unterernährung, davon rund 777 Millionen Menschen in Entwicklungsländern. Und es ist anzunehmen, dass sich das Übel des Welthungers in Zukunft wohl nicht verkleinern wird. Angesichts einer weiter wachsenden Bevölkerungszahl dürfte der Nahrungsmittelbedarf weltweit sogar noch steigen.

Die Erwartungen an die Gentechnik sind, was die wirtschaftliche Produktivität anbelangt, freilich noch nicht erfüllt worden. Was wir jedoch beobachten, ist ein sehr steiler Anstieg



# „Foot“ oder „emotionaler Erpressungs- diskussion um die Auswirkungen der Entwicklungs- und Schwellenländer

der mit GVO (gentechnisch veränderter Organismus) bebauten Flächen. Derzeit sind in sechzehn Ländern rund 600 Mio. Hektaren angebaut. 6 Mio. Bauern, darunter auch viele Kleinbauern, sind involviert. Nur 27 % der GVO-Produkte kommen freilich aus Schwellen- und Entwicklungsländern, namentlich aus China, Argentinien, Südafrika und Indien. Und nur 4 Produkte (Soja, Mais, Baumwolle, Rapsöl) werden als GVO im grossen Ausmass gehandelt. Dies sind aber nicht die Produkte, die für die tägliche Ernährung von Menschen im Süden eine grosse Rolle spielen.

Obwohl es keine autarken Entwicklungsländer mehr gibt, die nicht an den internationalen Handel angeschlossen sind, kommt dem regionalen Handel insbesondere im Landwirtschafts- und Nahrungsbereich eine wichtige Rolle zu. Hier besteht für den Handelsstrom Süd-Süd ein grosses Potenzial. Bei Ernährungskrisen wird in der Regel auf Lösungen auf regionaler Basis zurückgegriffen. Es werden keine Waren aus dem Norden eingeführt. Wenn Gentechnik einen Beitrag zur Linderung des Welthungers leisten kann, dann durch eine Erhöhung der Nahrungsmittelproduktion bzw. der Nahrungsmittelqualität im Süden. Der Anbau von GVO-Produkten in Industrieländern spielt für die Linderung des Welthungers keine entscheidende Rolle. Hungerkrisen bedürfen regionaler Lösungen.

Befürworter der Gentechnik verweisen diesbezüglich auf neue, gentechnisch erzeugte Hohertragssorten. Zudem ist denkbar, dass durch die Produktion angepasster Pflanzen Anbau- und Produktionsgebiete erweitert werden können. Schliesslich könnten auch Pflanzenprodukte mit neuen Inhaltsstoffen (wie z.B. einem spezifischen Vitamin) zu einer Reduzierung von Hunger, Unter- und Mangelernährung beitragen. Aber selbst wenn diese Entwicklungen verwirklicht werden, bleibt offen, wie stark die neuen landwirtschaftlichen Produkte dazu beitragen, den Welthunger zu lindern. Die Hauptfrage ist also nicht, ob Gentechnik ein Instrument zur Linderung des Welthungers ist, sondern wie bedeutsam dieses Instrument ist.

Gegen eine starke Gewichtung der möglichen Rolle der Gentechnik sprechen folgende Argumente:

## 1. Das Differenz zur grünen Revolution-Argument

Die grüne Revolution hat vor 10-20 Jahren zu einer landwirtschaftlichen Produktivitätssteigerung geführt. Die grüne Revolution bewirkte einen Rückgang der absoluten Armut z. B. in Indien – oder war zumindest eines der Elemente dafür. Die Analogie, Gentechnik könne eine neue grüne Revolution bewirken, hat so hohe argumentative Bedeutung. Allerdings müssen dabei auch wichtige Disanalogien ins Auge gefasst werden. Erstens spielten in der Grünen Revolution lokale öffentliche Forschungszentren eine grosse Rolle. In der Gentechnologie hat die privatwirtschaftliche

Forschung ein viel höheres Gewicht. Zweitens haben wir im Fall der Gentechnik einen direkten Transfer zu den Entwicklungsländern, keine lokale Adaptierung wie bei der grünen Revolution. Eine wichtige Lehre aus der Grünen Revolution war, dass der Erfolg von der lokalen Einbettung abhängt, von den Rahmenbedingungen der Landwirtschaftspolitik. Diese Lehre ist im Zusammenhang der Gentechnik noch nicht in die Realität umgesetzt.

## 2. Das Ungenützte Potential-Argument

Eine Studie der FAO hat in den 80er Jahren zu Tage gebracht, dass allein Kongo mit konventionellen Methoden 2 Milliarden Menschen ernähren könnte. Unter den entsprechenden Rahmenbedingungen wäre eine hohe Produktivität möglich. Die Hungerkrisen in Afrika basieren auf strukturellen Problemen, dass das vorhandene Potential ungenutzt bleibt. Auch das mögliche Potential von GVO-Produkten könnte unter diesen strukturellen Bedingungen ungenutzt bleiben.

## 3. Das „Technological Fix“-Argument

Die Hoffnung, es sei möglich, den Hunger in den Ländern der sog. Dritten Welt mit Hilfe gentechnischer Verfahren zu bekämpfen, ist ein typischer Fall einer Strategie des **technological fix**, d.h. des Versuchs, ein politisches und soziales Problem auf technischem Wege zu lösen. Das Problem der Unterernährung wird trotz Zunahme der landwirtschaftlichen Produktion bleiben. Denn Krisen sind, wie Amartya Sen gezeigt hat, nicht auf das Fehlen des Angebotes von Produkten, sondern auf fehlenden Zugang zu Nahrungsmitteln zurückzuführen.

## 4. Reduktionismusargument

Gentechnik reduziert komplexe gesellschaftliche Probleme auf technisch lösbare Einzelaspekte. Als Beispiel mag man den Vitamin A-Reis heranziehen. Sicherlich ist es moralisch zu befürworten, wenn der Vitamin A-Mangel auf diesem Wege reduziert wird. Aber hinter dem Mangel an Vitamin A steckt ein „hidden hunger“-Problem. Die Menschen essen nichts als Reis. Die reduktionistische technische Lösung lenkt von dem eigentlichen Problem ab und perpetuiert es möglicherweise. Eine Lösung wäre hier vielmehr, Wege zu suchen, dass die Betroffenen wieder eine vielfältigere Nahrungspalette erhalten.

## 5. Das schädigende Unterlassungen-Argument

Eine einseitige Entscheidung für gentechnische Problemlösungskonzepte kann dazu führen, dass alternative, möglicherweise sogar aussichtsreichere Lösungsoptionen vernachlässigt werden. Formen eines ökologisch ausgerichteten Landbaus könnten für Entwicklungsländer besser geeignet sein als die technik- und kapitalintensive Anwendung gentechnischer Verfahren. Die Unterlassung, Alternativen zu fördern, schädigt die Betroffenen.

## 6. Das Preis-Argument

Es wird die Sorge geäußert, Lebensmittel, die mit Hilfe gentechnischer Verfahren erzeugt werden, könnten teurer sein als herkömmlich produzierte Lebensmittel und deshalb gerade für sehr arme Menschen unerschwinglich.

## 7. Das Markt-Argument

Warum sollen sich die Entwicklungsländer auf GVO einlassen, wenn die Akzeptanz in den Industrieländern nicht vorhanden ist? In der Welt sind zwei Märkte entstanden: einer für GVO-Produkte und einer für GVO-freie Produkte. Die Entwicklungsländer müssen sich nun entscheiden, für welchen Absatzmarkt sie produzieren. Entsprechend wird ihre Entscheidung für oder gegen GVO ausfallen.

Keines dieser Argumente leugnet, dass Gentechnik helfen kann, die Nahrungsmittelproduktion im Süden zu steigern. Eine gesteigerte Nahrungsmittelproduktion bedeutet aber nicht eo ipso eine Verringerung der Probleme der Unter- und Mangelernährung. Ausschlaggebend hierfür ist auch die Gewährleistung des Zugangs zu ausreichenden, sicheren und nahrhaften Lebensmitteln. Gentechnik könnte in schwierigen Situationen (schlechte Böden, schwieriges Klima) ganz punktuelle Probleme lösen. Ebenfalls könnten mit neuen Inhaltsstoffen angereicherte Pflanzen Mangelkrankungen lindern. Insgesamt ist aber eher davon auszugehen, dass der Gentechnik bei der Bekämpfung von Hunger und Armut nur ein kleiner Stellenwert zukommt. Die sehr komplexen und regional sehr unterschiedlich gelagerten Probleme sind nicht durch einen „technological fix“ zu lösen. Andere Faktoren sind bei der Problembewältigung sehr viel wichtiger.

Allerdings muss hier eine wichtige Unterscheidung eingeführt werden. Bisher sprach ich allgemein von der Gentechnik. Aber man sollte die im wesentlichen privatwirtschaftlich getragene Gentechnik, die Gegenstand unserer öffentlichen Diskussion in Europa ist, von einer Gentechnik unterscheiden, die im Süden und auch im Norden in lokalen Forschungszentren betrieben wird. Hier geht es um die Arbeit öffentlicher und internationale Organisationen wie die Konsultativgruppe für internationale landwirtschaftliche Forschung CGIAR.

**\* Der Beitrag „unserer“ Gentechnik zur Linderung des Welthungers ist sicher gering. Aus verständlichen und moralisch nicht zu verurteilenden Gründen konzentrieren sich die grossen Unternehmen auf umsatzreiche Märkte. Nicht zufällig sind nur relativ wenige, kommerziell interessante Pflanzen Gegenstand gentechnologischer Interessen. Neben den Industrieländern wird China demnächst ein wichtiger Markt für GVO-Produkte sein. Aber die Bauern Afrikas spielen verständlicherweise kaum eine Rolle in der Unternehmensstrategie. Im Vergleich zu dem bei pharmazeutischen Produkten ‘**

**üblichen Begriff der „orphan diseases“, könnte man von dem Problem der „orphan farmer“ sprechen.**

**\* Für die Hunger- und Armutsbekämpfung sind jene Forschungen wichtiger, die lokale Produkte betreffen und den lokalen Bedingungen besser entsprechen. Hier geht es nicht um transgenen Weizen, Soja oder Mais, sondern um Forschungen zu Papaya, Reis, Bananen, Cassava, zu Pflanzen, die auch auf schwierigen (trockenen) Böden ertragsreich sind oder Pflanzen mit erhöhtem Nährwert (Vitamine, Spurenelemente).**

Wenn man das moralische Gebot, den Welthunger zu lindern, anführt, um für unsere, im wesentlich privatwirtschaftlich getragene Gentechnik zu werben, greift man also daneben. Standortförderung ist nicht moralisch verwerflich. Aber sie darf nicht mit irreführenden moralischen Argumenten gerechtfertigt werden. Ähnliches gilt auch für die im Bereich der Gentechnik tätigen Unternehmen. Den Nutzen der Gentechnik für die Entwicklungsländer anzuführen, gefährdet deren Ruf und Ansehen. Wollen sie glaubwürdig eine Verantwortung übernehmen, zur Linderung des Welthungers beizutragen, müssten sie zusätzliche Forschungsanstrengungen unternehmen. Sie müssten orphan farmer-Projekte verfolgen.

## 3. Gentechnik und die mögliche Verschlechterung der Situation von Menschen in Entwicklungsländern

Gentechnikkritiker sind der Auffassung, dass Gentechnik Menschen in Schwellen- und Entwicklungsländern eher schade. Sie verweisen dabei auf mehrere Punkte: Die Anwendung gentechnischer Verfahren in der Landwirtschaft der Entwicklungsländer kann zu einer Verdrängung traditioneller Anbau- und Züchtungsverfahren führen. Befürchtet wird in diesem Zusammenhang insbesondere, dass gerade in den Ländern der größten biologischen Vielfalt genetisches Material von den Kultur- in die Wildpflanzen „einwandern“ (**gene flow**) und dadurch zu einer Erosion der genetischen Ressourcen beitragen könne. Entwicklungsländern verlören damit einen Teil ihres natürlichen Kapitals. Darüber hinaus könnten die – als Folge ihrer Optimierung zu beobachtende – „Uniformisierung“ der Nutzpflanzen sowie die **Zunahme von Monokulturen** zu einem Verlust biologischer Vielfalt führen. Dies kann auch eine weitere Marginalisierung von armen Bäuerinnen und Bauern zur Folge haben. Agrobiodiversität, d.h. eine Mannigfaltigkeit landwirtschaftlich genutzter Pflanzen und landwirtschaftlicher Anbaumethoden, ist nicht nur eine Voraussetzung für das unmittelbare Überleben armer Farmerinnen und Farmer in den Entwicklungsländern, sondern auch eine Voraussetzung für einen selbstbestimmten Umgang mit den eigenen natürlichen Existenzgrundlagen. Diese Folgeabschätzungen sind freilich drei Einwänden ausgesetzt.

Die Argumente setzen **erstens** einen Erfolg der Gentechnik voraus. Eine Verbreitung von GVO-Produkten in den Entwicklungsländern könnte diese möglichen Folgen haben. Die Argumentation für eine niedrige Gewichtung der Gentechnik als Instrument, den Welthunger zu lindern, führt jedoch Gründe dafür an, dass es eher unwahrscheinlich ist, dass „unsere“ Gentechnik in grossen Masse in Schwellen- und Entwicklungsländern zum Einsatz kommt. Geht es dagegen um jene Gentechnik, die lokale Projekte verfolgt, so haben wir hier bedeutsamere Instrumente im Kampf gegen den Welthunger. Der moralische Nutzen **dieser** Gentechnik könnte durchaus höher wiegen als die oben angeführten Gefahren für die Agrobiodiversität. Auch die Gefahren für einen selbstbestimmten Umgang mit den eigenen natürlichen Existenzgrundlagen sind nicht sehr hoch einzuschätzen, sofern die Menschen in den Entwicklungsländern die freie Wahl haben, auch diese Gentechnikprodukte zu wählen.

**Zweitens** besteht eine Neigung, Subsistenzwirtschaft zu idealisieren. Dass Farmer in manchen Entwicklungsländern eine Form ökologischen Landbaus betreiben, darf nicht mit einer selbstbestimmten Entscheidung verwechselt werden. In der Regel fehlen den Bäuerinnen und Bauern schlicht die finanziellen Mittel für Dünge- oder Pflanzenschutzmittel. Zudem hat, so der Bericht des „Nuffield Council on Bioethics“, teilweise die in den Entwicklungsländern betriebene konventionelle und ökologische Landwirtschaft selbst hohe ökologische Probleme.

**Drittens** bedroht nicht allein Gentechnik die Agrobiodiversität. Der Schutz der Agrobiodiversität ist keine weise Entscheidung der Bäuerinnen und Bauern, sondern eine aus der Not erwachsende Massnahme. Würde sich die landwirtschaftliche Situation in Entwicklungsländern auf konventionellem Wege verbessern, könnten auch diese Ertragssteigerungen zu einer Reduktion der Agrobiodiversität beitragen. Es müsste in diesem Zusammenhang erst gezeigt werden, wieso sich der im Europa des 19. Jahrhunderts zu beobachtende Rückgang der Agrobiodiversität nicht auch in Entwicklungsländern wiederholen sollte. Gentechnikkritiker würden noch auf andere Gefahren verweisen, die nicht Interessen, sondern (moralische) Rechte betreffen.

Unternehmen haben die Möglichkeit, die Fortplanzungsfähigkeit von GVO zu unterbinden. Mittels der – auch Terminator-Technologie genannten – vGURTs kann die Weiterzucht von GVO verhindert werden. Dies könnte aber ein Recht von Farmern einschränken, und zwar ihr Privileg, einen Teil der Ernte als Saatgut wiederzuverwenden. Dieses Recht ist aber insbesondere für Bauern in Schwellen- und Entwicklungsländern von hoher Bedeutung. Wird es ihnen durch eine Verbreitung der vGurts genommen, geraten sie in eine Abhängigkeit zu Unternehmen, auf deren Saatgut und dazugehörige Pflanzenschutzmittel sie förderhin angewiesen

sind. Allerdings steht auch dieses Argument vor dem oben genannten Problem, dass es davon ausgeht, dass „unsere“ Gentechnik in den Entwicklungsländern eingeführt wird. Zudem wäre zu klären, wieso es moralisch fragwürdig sein sollte, wenn die Farmer ihr Privileg freiwillig aufgeben. Sofern sie über die Folgen informiert sind und nicht von Unternehmen getäuscht werden, werden ihre Rechte nicht verletzt. Man könnte dagegen vielleicht einwenden, ihnen würde geschadet, weil sie eben nicht ausreichend informiert seien. Sowohl Desinformiertheit als auch eine Täuschung müssten freilich erst erwiesen werden. Man kann nicht einfach davon ausgehen, dass Unternehmen in dieser Weise vorgehen.

Auch die Möglichkeit der Patentierung von GVO-Produkten und deren Bestandteilen kann das Landwirteprivileg gefährden. Denn Patente geben Unternehmen die Möglichkeit, andere von einer solchen Nutzung des Saatguts auszuschliessen. Aber dieses Patent-Argument ist nur dann überzeugend, wenn das Landwirteprivileg nicht angemessen in den Patentgesetzen der Industrieländer festgehalten ist. Wir haben kein Argument gegen GVO vor uns, sondern eines für eine Revision des Patentrechts. Dies gilt auch für Argumente, Patente auf Leben verletzten möglicherweise moralische Rechte auf lokales Wissen. Sicher ist es moralisch diskussionswürdig, wenn Anwendungen von Stoffen patentiert werden, die seit Generationen im lokalen Wissen bekannt sind. Die Patente auf Produkte des Neem-Baums sind das paradigmatische Beispiel für die Möglichkeit dieser Rechtsverletzungen. Auch im Bereich der GVO-Patente könnten geistige Eigentumsrechte auf lokales Wissen verletzt werden. Aber auch hier gilt, dass nicht GVO selbst notwendigerweise fragwürdige Auswirkungen hat. Die Rechtsprechung einzelner Industrieländer steht vielmehr in der Pflicht, das für eine Patentierung erforderliche Kriterium der Neuheit angemessen zu berücksichtigen. Die beiden Patent-Argumente verweisen somit auf wichtigen Handlungsbedarf. Allerdings sind es keine Argumente, die generell gegen GVO sprechen.

Nimmt man die Interessen und Rechte der Menschen des Südens, ist es vielleicht sogar fragwürdig, wenn sich die Diskussion zu einseitig auf die Frage gentechnisch veränderter Produkte konzentriert. Denn die Interessen, vielleicht sogar Rechte von Menschen in Schwellen- und Entwicklungsländern könnten durch andere Massnahmen der Industrieländer gefährdet sein. Man denke nur an die massiven Subventionen auf die Exporte der Industrieländer und die nicht zuletzt in der Schweiz übliche protektionistische Haltung in der Landwirtschaftspolitik. Eine einseitige Fixierung auf die Auswirkungen der Gentechnik auf Entwicklungs- und Schwellenländer sind zu überdenken, sondern zum Beispiel auch die Auswirkungen der hiesigen Landwirtschaftspolitik.

Dieter Overath

Geschäftsführer von  
„TransFair“  
info@transfair.org

Der anhaltende, dramatische Preisverfall an den Rohstoffbörsen, allen voran beim Kaffee, kennzeichnet eine der negativen Folgen der Globalisierung. Auf dem hiesigen Markt sucht man das Heil in weiteren Preiskämpfen mit ruinösen Folgen für die Produzenten. Einige wenige Unternehmen verschließen nicht die Augen angesichts der angespannten Situation der Produzenten in der „Dritten Welt“ und nehmen ihre Verantwortung an. Verhaltenskodizes und Fairer Handel bieten dabei eine hoffnungsvolle Alternative.

### Einkaufen verbindet Menschen

Das Einkaufsverhalten beeinflusst massiv die Lebensumstände der Produzenten in den Entwicklungsländern. Je nachdem, was die Konsumenten hier zu Lande einkaufen, schaffen sie für die Produzenten einen Absatzmarkt. Damit beeinflussen die Verbraucherinnen und Verbraucher hierzulande die Lebens- und Arbeitssituation der Produzenten in den südlichen Ländern. Wenn die Produzenten gut bezahlt werden, können sie von ihrer eigenen Arbeit leben. Dann müssen sie nicht in die Städte abwandern, sondern können Perspektiven entwickeln und sich eine eigene Zukunft aufbauen.

### Wirkungsvolle Entwicklungsarbeit

Der Faire Handel fördert die schwächsten Glieder der globalen Arbeitskette, die Kleinbauern und die abhängig Beschäftigten wie Plantagenarbeiter und Tagelöhner. Er bietet den Entwicklungsländern Hilfe zur Selbsthilfe. Kleinbauern und Produzenten schließen sich zu Produzentengruppen zusammen und nehmen als demokratisch organisierte Genossenschaft am Fairen Handel teil. Sie erhalten mehr Geld für ihre Produkte als auf dem Weltmarkt und zusätzlich einen FairTrade-Aufschlag. Dadurch können sie in ihre wirtschaftliche und soziale Existenz investieren. Die Verbesserung der Qualität der Produkte und oft auch eine Umstellung auf organischen Anbau stehen dabei im Vordergrund. Auf diese Weise werden sie schrittweise in den Weltmarkt integriert. Der Faire Handel ist daher eine wirkungsvolle Entwicklungszusammenarbeit.

### Fairer Handel im Supermarkt

Der Faire Handel blickt inzwischen auf 30 Jahre Geschichte zurück. Seit über zehn

Jahren gibt es ein Siegel für fair gehandelte Produkte. Damit ist der Faire Handel über die Kirchenbasare und Weltläden hinaus gewachsen und bietet für konventionelle Firmen und Händler die Möglichkeit, sich an dem Fairen System zu beteiligen. Damit die Erfolgsgeschichte des Fairen Handels weitergeschrieben werden kann, müssen immer neue Marketingstrategien entwickelt werden, um den Produzentengruppen neue Absatzmärkte zu erschließen.

### Raus aus der Nische

Einer emnid-Studie zufolge stehen 34 Prozent der Bundesbürger und -bürgerinnen der Idee des Fairen Handels positiv gegenüber, kaufen aber bislang keine fair gehandelten Produkte. Ein Marketingkonzept mit verschiedenen Bausteinen soll hier Abhilfe verschaffen und dem Fairen Handel einen höheren Bekanntheitsgrad und damit natürlich verbunden höhere Absätze verschaffen – Eben Raus aus der Nische!

Um dies umsetzen zu können bedarf es aufgeschlossener Akteure aus der Industrie und dem Handel. Die positiven Beispiele aus den europäischen Nachbarländern, allen voran die engagierten Handelsketten in der Schweiz (COOP, Migros), England (Tesco, Sainsbury) und Holland (Albert Heijn) haben leider noch nicht auf Deutschland abgefärbt. Deutschland ist Discounterland und gerade im Lebensmitteleinzelhandel geben Aldi und Co. die Marschrichtung an.

### Zurückhaltung im Handel

Die für den Fairen Handel bedeutenden Produkte wie Kaffee, Bananen, Schokolade stehen dabei voll im Fokus von Dauertiefpreisen. Das Thema Nachhaltigkeit ist etwas für Podiumsdiskussionen, weniger für den täglichen Einkauf, der durch Sparzwänge und Zeitdruck geprägt ist. Die großen Handelsketten in Deutschland schauen mehr auf Aldi und Lidl als sich außerhalb von Preiskämpfen zu profilieren.

### Professionalisierung der Fairtrade Szene

Um in diesem schwierigen Umfeld erfolgreich zu agieren, muss sich auch der Faire Handel neu aufstellen. Die Überfrachtung mit Ideologie und ein nicht zeitgemäßer Auftritt gehören der Vergangenheit an. Dank der Umstellung

# „Shopping for a better world“

auf ein neues weltweit gültiges Fairtradelabel hat auch TransFair Deutschland seinen Gesamtauftritt professionalisiert.

Der neue Auftritt erhält viel Zuspruch. So wurden die neuen Imageanzeigen von TransFair von dem Meinungsführer der Werbewirtschaft „Werben und Verkaufen“ bei den Anzeigenkampagnen noch vor Porsche oder den Fernsehsendern VOX oder PRO SIEBEN ausgezeichnet.

Was gehört zu einem künftigen erfolgreichen Marketingmix:

Zum einen muss eine klare Botschaft vermittelt werden: Fairer Handel tut gut. Uns und den Produzenten. Die Produkte sind lecker, und fairer Handel ist effektive Entwicklungszusammenarbeit. Und jede und jeder kann auf einfache Weise dazu beitragen. Die Zielgruppe der „Unterstützer“ muss auf den Fairen Handel neugierig gemacht werden. Der Begriff „fair“ muss neu aufgeladen und Genuss und Qualität dabei stärker betont werden. Die Verbraucher und Verbraucherinnen müssen emotional angesprochen werden, so dass auch eine Veränderung im alltäglichen Handeln erzielt wird. Es muss dabei mehrgleisig gefahren werden. Zum Beispiel können Plakatierungsaktionen mit Verkaufsaktionen verbunden werden, damit die Wirkung nicht verpufft. Allerdings ist dafür eine mehrjährige Investition notwendig, um die Idee des Fairen Handelns auch wirklich in Kaufverhalten umwandeln zu können. Die Bundesregierung unterstützt nun endlich diesen Ansatz.

## Fair feels good

Mit einer zweijährigen Informationskampagne mit dem Titel „Fair feels good“ soll eine breitere Öffentlichkeit erreicht werden. Dabei soll vor allem die große Zielgruppe angesprochen werden, die dem Fairen Handel „theoretisch“ positiv gegenüber steht, aber selten oder nie die Produkte einkauft.

Die üblichen Defizite, zu wenig über den Fairen Handel zu wissen oder die Produkte nicht klar identifizieren zu können, beziehungsweise nicht genau wissen, wo sie es gibt, sollen mit dieser Kampagne behoben werden. Diese Zielgruppe sind – kurz gefasst – weibliche Stadtmenschen mit höherem Bildungsniveau und höherem Einkommen, qualitätsbewusst und eher im Westen der Republik angesiedelt. Diese spezielle Zielgruppe müssen wir erreichen. Höhere Preise müssen durch gute Qualität der Produkte – über den ethischen Mehrwert hinaus – abgedeckt sein. Dies muss erreicht und dann auch kommuniziert werden. Es gibt auch eine breite Palette von fairen Produkten, die ein Preisgefüge auf mittlerem Niveau besitzen, z. B. Tee, Bananen, Orangensaft.

## Fairionäre im Handel gesucht

Auf der anderen Seite muss TransFair eigenständige Beziehungen zu wünschenswerten Handelspartnern stärken. Bisher ist der Handelskontakt oft nur indirekt, da diese Auf-

gabe den lizenznehmenden Firmen obliegt und es eine zeit- und personalintensive Beschäftigung ist. TransFair wird das Interesse des Handels durch Kooperationsangebote wecken, um klassische „win-win“-Situationen zu schaffen. Die Ideenpalette ist reichhaltig.

Im klassischen Handel herrschen andere Gesetze als im Weltladen. Wichtigstes Kriterium ist der betriebswirtschaftliche Nutzen pro Supermarktregal. Durch die harte Konkurrenz liegt die generelle Floprate bei Neueinführungen bei 90 Prozent. Daher muss jede Sortimentserweiterung strategisch vorbereitet und jahrelang begleitet werden. Bei diesen Marktgesetzen haben nur Produkte eine Chance, die Rentabilität erreichen. Mit diesem Hintergrundwissen und diesem Ziel vor Augen wird TransFair in den nächsten Jahren an der Ausweitung seines Sortiments arbeiten.

Der Faire Handel besitzt zwei unschlagbare Vorteile: einen Mehrwert für die Produzenten und Konsumenten. TransFair arbeitet daran, dass die Lebensmittelhändler diese Vorteile auch als Wert anerkennen und den Verbraucherinnen und Verbrauchern die Chance geben, mit ihrem Einkaufskorb Entwicklungspolitik zu gestalten.

## Hintergrund TransFair e.V.:

TransFair, Verein zur Förderung des Fairen Handels mit der „Dritten Welt“ e.V., handelt als unabhängige Siegelinitiative nicht selbst mit Waren, sondern vergibt sein Siegel für fair gehandelte Produkte. Er wird von 40 angesehenen Institutionen aus den Bereichen Entwicklungspolitik, Kirche, Verbraucherschutz, Frauen, Bildung und Soziales getragen. Zu den Aufgaben von TransFair gehört die Kontrolle der Fairhandelskriterien, Siegelmarketing, Bildungs-, Öffentlichkeits- und Lobbyarbeit.

Derzeit bieten in Deutschland über 50 Firmen Waren mit dem TransFair-Siegel an. Die TransFair-Produkte zeichnen sich durch schonende Anbaumethoden und Verarbeitung zu hochwertigen Qualitätsprodukten aus. Dem ersten Produkt Kaffee folgten Tee, Süßigkeiten, Kakao, Honig, Bananen und Orangensaft. Es gibt sie in 22.000 Supermärkten und in Weltläden zu kaufen. Rund 40 Prozent aller Produkte trägt neben dem TransFair-Siegel auch ein Biolabel. Derzeit profitieren 4,5 Mio. Menschen in 45 Ländern des Südens von dem Fairen Handel mit dem Siegel.





**KTAILS**

**BREAKFAST  
BUFFET**

**5 99**

# Ethische Selbstverpflichtung

Ariane Koch

Pressedienstmitarbeiterin  
der HiPP GmbH & Co  
Vertrieb KG,  
Pfaffenhofen.  
ariane.koch@hipp.de

In einer Zeit, in der gesellschaftliche Veränderungen unter dem Schlagwort Werteverfall diskutiert werden, sehen wir uns als Unternehmen, das bewusst in christlicher Tradition steht, verpflichtet, uns mit dem Thema Unternehmensethik aktiv auseinanderzusetzen. Wir wollen damit dem heute häufig anzutreffenden Vorwurf, dass gerade die Welt der Wirtschaft und damit auch unser Unternehmen einen Verfall der gesellschaftlichen Ordnung vorantreibt, in überzeugender Form entgegentreten. Daher führten wir im Hause Hipp ein Ethikmanagement ein, das uns und all unseren Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten helfen soll, unser gemeinsames unternehmerisches Handeln zu reflektieren und unter moralischen Gesichtspunkten bejahen zu können.

Unsere Vorstellung von Unternehmensethik orientiert sich dabei an wirtschaftsethischen Überlegungen; sie steht also nicht unabhängig im Raum. Wie moralisch legitimes Verhalten von und in Unternehmen auszusehen hat, hängt vom ganzen Wirtschaftssystem ab, in dem das Unternehmen agiert. Ist diese Wirtschaftsordnung moralisch gerechtfertigt, so ist durch ihre Rahmenbedingungen für Unternehmen abschließend festgelegt, wie sie sich legitimerweise zu verhalten haben. In diesem Zusammenhang erkennen wir die Rahmenordnung des bundesdeutschen und in Zukunft europäischen Wirtschaftssystems, die Soziale Marktwirtschaft, mit ihrem Funktionsmechanismus des sozial abgesicherten Wettbewerbs, als moralisch legitimiert an. Zu dieser Überzeugung kommt HiPP, weil diese Wirtschaftsordnung eigennutzorientiertes Verhalten von Unternehmern und Unternehmen durch den Wettbewerb und die Sozialgesetzgebung so einbindet, dass genau dieses Verhalten für alle Mitglieder in der Gesellschaft von Vorteil ist. Will ein Unternehmer nämlich langfristig erfolgreich sein, so muss er seinen Kunden Produkte bester Qualität zu niedrigsten Preisen anbieten und seine Mitarbeiter und Lieferanten fair behandeln und angemessen entlohnen. Der Achtung vor der Würde des Menschen und dem Wohlergehen aller wird auf diese Weise so effektiv wie möglich Rechnung getragen. Auf unternehmerischer Ebene leitet sich daraus dann konsequenterweise für Unternehmen die moralische Verpflichtung ab, den Erfolg langfristig zu optimieren.

Um diese Gedanken von Unternehmensethik nun in der Praxis mit Leben zu erfüllen, hat die Firma HiPP ein Ethik-Management-Konzept entwickelt. Dieses Konzept ist immer nur eine Momentaufnahme, denn es muss von allen Mitarbeitern immerfort aktiv weiterentwickelt werden, damit es auch in Zukunft als Handlungsorientierung dienen kann.

Dieses Ethik Management Konzept wird in der Hoffnung eingeführt, dass wir die Welt, in der wir leben, aktiv ein Stückchen so gestalten können, dass es die Welt wird, in der wir leben wollen.

Die Anwendungsreichweite des Konzeptes erstreckt sich prinzipiell auf alle Bereiche, in denen es um Interaktionen zwischen Menschen im weitesten Sinne geht, denn Ethik wird als Nachdenken über Regeln zur Verbesserung des zwischenmenschlichen Miteinanders verstanden. Bezogen auf unternehmerisches Verhalten bei HiPP geht es hier vor allem um die Bereiche „Verhalten am Markt“, „Verhalten gegenüber Mitarbeitern“, „Verhalten der Mitarbeiter“, „Verhalten gegenüber dem Staat“, „Verhalten in der Gesellschaft“ und „Verhalten in der Umwelt“.

Einige Beispiele, die für HiPP sehr wichtig sind:

## Fairness und Qualität:

Will ein Unternehmen langfristig erfolgreich sein, so muss es seinen Kunden Produkte bester Qualität zu niedrigsten Preisen anbieten sowie seinen Mitarbeiter fair behandeln und angemessen entlohnen. Das Unternehmen ist interessiert an fairen Beziehungen zu seinen Lieferanten, die auf Leistung und Gegenleistung beruhen. Dieser Mechanismus funktioniert, ohne dass er durch besondere moralische Appelle immer ins Gedächtnis gerufen werden muss.

## Verhalten am Markt:

Alles Handeln bei HiPP ist stets auf die langfristige Erfolgserzielung auszurichten. Zu diesem Zweck sind auch kurzfristige Schlechterstellungen in Kauf zu nehmen.

## Verhalten gegenüber Kunden:

Kunden von HiPP als Partner am Markt können sich darauf verlassen, dass HiPP sich an



# ng als Herausforderung im Alltag – Wirtschaftsethik bei HiPP

die Spielregeln des jeweiligen Marktes hält und unlautere Methoden zur Vorteilserlangung nicht Stil des Hauses sind. HiPP achtet darauf, dass Vertrauen mit Vertrauen und Entgegenkommen mit entsprechender Anerkennung honoriert wird. Ist aber eine Zusammenarbeit nicht möglich oder gewünscht, müssen Marktpartner mit angepasstem Verhalten von HiPPs Seite rechnen.

## Verhalten gegenüber Konkurrenten:

Die Beziehung von HiPP zu seinen Konkurrenten ist von Gegenseitigkeit geprägt. Die gesetzlich vorgegebene Wettbewerbsordnung ist der Rahmen, in dem sich dieses Verhalten abspielt. HiPP orientiert sein Verhalten darin am Erfolg. Führt friedliche und im Rahmen des Kartellgesetzes legale Zusammenarbeit mit dem Konkurrenten langfristig zum besten Ergebnis, so wird sie gesucht, ist die Zusammenarbeit aber nicht möglich oder nicht gewollt, wird adäquat reagiert.

## Erfüllung staatlicher Auflagen:

HiPP erfüllt alle von staatlicher Seite legitimerweise auferlegten Aufgaben. HiPP hält sich hierbei an alle Gesetze und Verordnungen, liest diese aber auf die langfristig günstige Weise, wenn verschiedene Auslegungsmöglichkeiten vertretbar sind. Wo es wettbewerbsbedingt möglich erscheint – etwa in den Bereichen Qualitätssicherung, Arbeitssicherheit, Umweltschutz und Förderung der Familie – geht HiPP sogar über das von staatlichen Gesetzen Geforderte hinaus.

Dr. Andreas Grabenstein,

Institut  
persönlichkeit+ethik  
grabenstein@  
pro-ethik.de

Daniel Dietzfelbinger, Jochen Teuffel (Hg.):  
Heils-Ökonomie? Zum Zusammenwirken von  
Kirche und Wirtschaft, Gütersloh 2002,  
ISBN 3-579-05304-3.

Nicht wenige Zeitgenossen setzen angesichts der Ökonomisierung der Lebenswelten ihre Hoffnung auf die Kirchen und ihr Engagement für soziale Gerechtigkeit und die Würde des versehrten Lebens. Nur: Wie sollen Kirchen diese Visionen unter ökonomischen Knappheitsbedingungen vertreten und leben? Wie weit können sie sich ökonomischen Einsichten und Methoden öffnen, ohne selbst in den Sog der Ökonomisierung zu geraten?

Die Autoren des von Daniel Dietzfelbinger und Jochen Teuffel herausgegebenen Bandes sind allesamt protestantische Theologinnen und Theologen mit Erfahrung in der freien Wirtschaft; ihr Umgang mit dem Ökonomischen ist entsprechend gelassen, differenziert und pragmatisch: Nicht Ökonomieferne bewahre die Kirchen vor dem Gespenst des Ökonomismus, vielmehr trage gerade ökonomische Kompetenz dazu bei, das – auch ökonomismuskritische! – Profil der Kirchen zu schärfen. So die scheinbar paradoxe These, die die von Format und Fokus unterschiedlichen Beiträge verbindet.

Traugott Roser und Renate Zitt eröffnen den Band mit einem kenntnisreichen Gang durch die Geschichte des spannungsvollen Verhältnisses von Theologie und Ökonomie. Deutlich wird hier etwa, wie Luthers Kapitalismuskritik und das von ihm angezettelte landesherrliche Kirchenregiment – der Staat sorgt für die Organisation, die Kirche für den Inhalt der Verkündigung – die Wirtschaftsförderung der evangelischen Kirchen nachhaltig formatiert hat. Die wirtschafts-ethischen Impulse des Protestantismus – etwa das Konzept der sozialen Marktwirtschaft – kamen kaum je aus den verfassten Kirchen selbst, sondern von protestantischen Laien. Alfred Jäger, dessen engagierter Beitrag den Band abrundet, zeichnet die Linien der Nichtverständigung zwischen Kirche und Ökonomie in die Gegenwart hinein: Erst Mittelknappheit und Wettbewerbsdruck in Diakonie und Kirchen vermögen gegenwärtig den Boden für eine Öffnung zur Ökonomie hin bereiten für die Rezeption verständigungs-

orientierten Managements in protestantischer Perspektive.

Im Rahmen dieser Eckbeiträge finden sich Praxisskizzen und theoretische Reflexionen, die engagiert für die Chancen einer Lerngemeinschaft der Kirche mit der Wirtschaft werben. Daniel Dietzfelbingers erster Beitrag setzt theologisch-ethische und ökonomische Logik in scharfe Opposition: hier unbedingte, dort durch Knappheitsbedingungen restringierte Freiheit, hier Altruismus, dort Egoismus, hier biblische Belege, dort keine (warum eigentlich nicht? Auch die biblischen Traditionen wissen um Knappheit und Haushalterchaft!). Im Trade-Off beider Perspektiven gewinnt er vier Kriterien für nachhaltiges und verantwortliches Wirtschaften, in denen das vorher Geschiedene wieder versöhnt wird. Jochen Teuffel unterwandert die klaren Zuordnungen seines Herausgeberkollegen: In einer experimentell-ökonomistischen Bibellektüre zeigt er, dass biblisch sehr wohl vom Heil in ökonomischen Kategorien von Lohn und Maximierung gesprochen wird, zeigt aber auch, wie diese Maximierungsperspektive eingebettet ist in eine göttliche Ökonomie des Schenkens und Entgegenkommens. Bei seinen locker angeschlossenen Erwägungen zu einer leistungsbezogenen Pfarrbesoldung greift er mir zu wenig weit: Nicht Gottesdienstbesuch oder Spendenaufkommen allein sollten Kriterien für veränderliche Gehaltsbestandteile sein, sondern die über Stellenbeschreibung und Zieldefinitionen gut erfassbaren und faktisch sehr unterschiedlichen Aufgaben von Pfarrstellen.

Dietzfelbingers zweiter Beitrag nimmt diese Kehre zur Praxis hin auf: Management sei für Kirchengemeinden im Grunde eine altvertraute Sache – und eine unaufgeregt-instrumentelle Rezeption betriebswirtschaftlicher Managementmethoden könne die Qualität kirchlicher Leitung verbessern, etwa bei der strategischen Positionierung von Kirchengemeinden oder bei professioneller Führung. Dies veranschaulicht Diethard Buchstädt: Kenntnisreich und praxisbezogen plädiert er für professionelles und auftragsorientiertes Gemeindeführung über Zielvereinbarung und Zielkontrolle bis hin zum Marketing. Allenfalls wäre zu fragen, wer denn die Gemeinde managen soll – nur

Pfarrer oder Pfarrerin, wie es scheint, oder auch Kirchenvorstand oder möglicherweise sogar - Vision des Rezensenten! – ein hauptamtlicher, ökonomisch kundiger Geschäftsführer im Gemeindeverband?

Auf die „Kirche und das liebe Geld“ fokussiert David Lohmann und entwickelt eine kleine, fast zu harmlose Theorie des Geldes: Geld sei ethisch neutral, erst die Gesinnung derer, die es verwenden, führe zu Problemen oder Chancen. Nicht die geldlose Solidargemeinschaft (wer will denn die?), sondern ein angstfreier, an christlichen Zielen von Solidarität und Entgegenkommen orientierter Umgang mit Geld sei der Kirche angemessen – freilich sei dafür eine kompetente kirchliche Finanzwirtschaft und -beschaffung grundlegend. Thomas Röhr zeigt breit und bunt, was an professionellem Personalmanagement in Kirche und Diakonie möglich wäre. Sein Blick auf deren gewachsene Kulturen bleibt freilich defizitorientiert, es wird nicht deutlich, wie manche dieser Traditionen auch wertvolle Ressourcen sein könnten.

Unter welchen Umständen können Kirchen kompetente Gesprächs- und Sparringspartner von Unternehmen in Public-Private-Partnerships sein? Jörg Hartmanns Beitrag reformuliert die Grundthese des Bandes für die Rolle der Kirchen in der Zivilgesellschaft: Mit antiökonomischen Blockadehaltungen und Angst vor Infektion marginalisierten sich die Kirchen nur selbst, nötig sei vielmehr eine selbstbewusste, eigen-interessierte – fast möchte man sagen: unternehmerische – Positionierung ihrer sozialen Kompetenz und Position. Sinnvoll ergänzen sich schließlich die Beiträge von Ute Herrmann, die reflektiert, wie betriebliche WerteManagement-Systeme auf kirchliche Einrichtungen übertragen werden können, und Eckart Müller, der dies am Beispiel der Einführung eines „diakonischen Profils“ bei einem diakonischen Träger konkretisiert: Beide Beiträge machen deutlich, wie Leitbilder mit Hilfe einrichtungsspezifischer Management-Tools alltagsrelevant werden, wie der diakonische Geist sich in ökonomischem und professionellen Handeln zeigt.

In der immer noch von Pappkameraden, Unkenntnis und wechselseitigen Klischees

geprägten Diskussion zwischen Ökonomie und Theologie tut der sachlich-differenzierte Zugang des Bandes gut. Er macht Lust, in beide Richtungen weiter zu denken: wohl bedacht mehr Ökonomie in kirchlicher und diakonischer Praxis zu wagen – und die praxisrelevante Grundsatzdiskussion zum Verhältnis von Gott und Geld, von Heil und Ökonomie mit Leidenschaft weiter zu treiben. Der Band hat zu Recht den Johann-Hinrich-Wichern-Preis des Diakonischen Werks der EKD verdient.

Toffler, Barbara Ley/Reingold, Jennifer (2003): Final Accounting. Ambition, Greed, and the Fall of Arthur Andersen, New York: Broadway Books, ISBN 0-7679-1382-5; 22,54 Euro bzw. 24,95 US-Dollar.

Squires, Susan E./Smith, Cynthia J./McDougall, Lorna/Yeack, William R. (2003): Inside Arthur Andersen. Shifting Values, Unexpected Consequences, Upper Saddle River, New Jersey: Financial Times Prentice Hall, ISBN 0-13-140896-8; 22,54 Euro bzw. 24,95 US-Dollar.

Der Name „Enron“ steht symbolisch für eine Reihe von Bilanzskandalen, die bei unterschiedlichen Firmen in den vergangenen Jahren aufgetreten sind. In den Enron-Fall verwickelt war auch die Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft Arthur Andersen (AA). Das AA-Büro in Houston hatte Enron über viele Jahre gleichzeitig geprüft und beraten. Viel zu spät hatte Arthur Andersen dabei von den Unregelmäßigkeiten bei Enron sowie deren Konsequenzen Kenntnis genommen bzw. nehmen wollen und die Öffentlichkeit davon unterrichtet. Rechtskräftig verurteilt wurde Arthur Andersen schließlich aufgrund der Tatsache, dass die Firma noch nach Bekanntgabe strafrechtlicher Ermittlungen gegen Enron in großem Umfang Akten vernichtet und Daten gefälscht hatte. Das zu den ehemals „Big Five“ der Wirtschaftsprüfungsgesellschaften zählende weltweite Andersen-Netzwerk mit zuletzt 350 Büros in 84 Ländern und 85.000 Mitarbeitern löste sich Ende August 2002 nach 89 Jahren Firmen-

Jens Michael Alt

Wissenschaftlicher  
Mitarbeiter am Institut  
für Organisation und  
Unternehmenstheorien,  
Universität Zürich  
jens.alt@iou.unizh.ch

geschichte endgültig auf. Arthur Andersen hatte durch die Verwicklung in den Enron-Fall weltweit jegliche Reputation und Geschäftsgrundlage verloren. Worin aber liegen die tieferen Ursachen und Hintergründe für den plötzlichen Zusammenbruch der ehemals renommierten Wirtschaftsprüfungsgesellschaft? Handelt sich hierbei lediglich um die lokal beschränkte Verfehlung des Berufsethos einiger weniger AA-Mitarbeiter oder doch um ein systematisches Organisationsversagen weit größeren Ausmaßes? Welche Konsequenzen hat der Fall auch für andere so genannte „Professional Service Firms“?

Mit „Final Accounting. Ambition, Greed, and the Fall of Arthur Andersen“ von Toffler/Reingold (2003) sowie „Inside Arthur Andersen. Shifting Values, Unexpected Consequences“ von Squieres/Smith/McDougall/Yeack (2003), sind kürzlich zwei Monographien erschienen, die sich dieser Fragen annehmen. Die Autoren sind jeweils ehemalige Mitarbeiter von Arthur Andersen und schildern somit aus der Innenperspektive das Geschäftsgebaren sowie die Unternehmenskultur der Firma. Dabei zeigt sich übereinstimmend in beiden Erfahrungsberichten, dass sich das Geschäftsmodell der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in den 89 Jahren ihrer Geschichte grundlegend gewandelt hatte. Beide Autorengruppen kommen zu dem Ergebnis, dass der Paradigmenwechsel bei Arthur Andersen von der auf Professionalität und Unabhängigkeit beruhenden Partnerschaft hin zu einem auf (kurzfristige) Gewinnmaximierung ausgerichteten Managementsystem zumindest das Risiko des Eintretens eines solchen „Super-Gaus“ beträchtlich erhöht hat.<sup>1</sup> Neben den persönlichen Verfehlungen hatte gerade auch das System Arthur Andersen versagt.

Toffler/Reingold (2003) sowie Squieres et al. (2003) zufolge sind die ersten sechs Jahrzehnte von 1913 bis ca. 1973 durch die starken Führungspersönlichkeiten des Gründers, Arthur E. Andersen, und seines Nachfolgers, Leonard Paul Spacek, geprägt. Andersen und Spacek, ausgestattet mit der Kraft aufstrebenden Unternehmertums, errichteten eine renommierte Prüfungsgesellschaft, die im Bewusstsein um den Dienst an der Öffentlichkeit und am Kunden durch „Integrity and Hone-

sty“, durch das „One Firm, One Voice Partnership Model“ sowie durch „Training to a Shared Method“ gekennzeichnet ist (vgl. Squieres 2003, S. 38). Mit zunehmendem Wachstum, mit dem Aufbau eines schnell boomenden Beratungszweigs sowie mit neuen Mitarbeitern und Führungspersönlichkeiten ändert sich der Charakter der Prüfungsgesellschaft. Prüfung und Beratung beginnen zu rivalisieren und der durch leistungsorientierte Anreizsysteme geförderte (interne) Konkurrenzkampf um lukrative Kundenaufträge nimmt zu. Auf diese Weise gehen, laut der Autoren, die interne Kontrolle, die Unabhängigkeit gegenüber den Kunden sowie letztlich die professionelle, integre Einstellung im Sinne des öffentlichen Prüfungsauftrags schrittweise verloren.

Einen sehr engagierten und differenzierten Bericht über den Paradigmenwechsel bei Arthur Andersen liefert Barbara Ley Toffler, unterstützt durch die Journalistin Jennifer Reingold (Toffler/Reingold 2003). Toffler ist Professorin für Unternehmensethik an der Columbia University und arbeitete in fünfjähriger Beratertätigkeit zwischen 1995 und 1999 als Partnerin im Bereich „Ethics & Responsible Business Practices“ für Arthur Andersen. Anhand vieler Details, die dank eigener Recherche weit über den Zeitraum ihrer Firmenzugehörigkeit hinausreichen, lässt sie den Leser ihre Beobachtungen, Erfahrungen und Irritationen innerhalb der Firma nachvollziehen. Sie schildert die schwere, dunkle Eichenpforte am Eingang eines jeden AA-Büros, die im Jahre 2000/2001 zugunsten des orangenen New-Economy-Balls verschwindet, das AA-Trainingscenter in St. Charles, in dem plötzlich nicht mehr, wie seit Jahrzehnten üblich, jeder AA-Mitarbeiter weltweit seine Karriere beginnt, und sie berichtet von der zunehmenden, Profit-getriebenen Unehrllichkeit gegenüber dem Kunden und den eigenen Kollegen.

Zugute kommt Toffler dabei ihr umfassendes unternehmensethisches Wissen, dessen Maßstäbe sie in Umkehrung ihrer Funktion als AA-Beraterin für unternehmensethische Fragen ihrer Kunden an die eigene Firma anlegt. Ein gewisser Mangel an Tofflers Bericht besteht in seiner fehlenden Struktur hinsichtlich der Logik der Argumentation. So werden

<sup>1</sup>Zu einem solchen Wechsel in der Steuerungsrationali-tät vgl. grundlegend Brock, D./Powell, M./Hinings, C.R. (eds.) (1999): Restructuring the Professional Organization: Accounting, Health Care and Law, Routledge London sowie Pinnington, A./Morris, T. (2003): Archetype Change in Professional Organizations: Survey Evidence from Large Law Firms, in: British Journal of Management, Vol. 14, S. 85-99.

die zehn etwas reißerischen Kapitelüberschriften, wie „Cain and Abel Andersen“, „Lord of the Flies“ oder „The Cobbler’s Children“, lediglich durch Absätze getrennt und die guten Ansätze wissenschaftlicher Analyse durch den journalistisch aufbereiteten Reportstil immer wieder unterbrochen. Wer sich jedoch die Mühe macht, die über 250 Seiten durchzuarbeiten und eigenständig zu strukturieren, erhält einen gerade auch wissenschaftlich-theoretisch aufschlussreichen Einblick in die Organisationsstrukturen und Anreizsysteme bei Arthur Andersen.

Die Autoren Squires, Smith, McDougall und Yeack arbeiteten zwischen 1981 und 1997 für Arthur Andersen. Ihr Erfahrungsbericht (vgl. Squires et al. 2003) fokussiert weniger auf die Unternehmensethik als auf den Wandel der Unternehmenskultur. Diesen Wandel machen sie insbesondere an dem starken Wachstum von Arthur Andersen nach dem 2. Weltkrieg (Kapitel 3), der Beratungsrevolution beginnend in den Siebziger (Kapitel 5) und der Verkaufskultur seit den neunziger Jahren (Kapitel 6) fest. Die Chronologie des Enron-Falles und die Verwicklung von Arthur Andersen in diesen bilden den Aufhänger und rahmen den Erfahrungsbericht ein. Dazwischen schildern die Autoren – nicht ohne Stolz – den Aufbau der renommierten Prüfungsgesellschaft und dabei neben eher verhaltener Kritik auch die Chancen und Möglichkeiten, die ein AA-Mitarbeiter bis zuletzt bei Arthur Andersen hatte. Der Grundtenor des Buches ist der, dass Arthur Andersen sich zwar durch den schleichenden Wandel der Unternehmenskultur, insbesondere durch das Heranziehen eines schließlich unkontrollierbaren Beratungszweiges scheinbar blind einem hohen Risiko ausgesetzt hatte, dass der Fall jedoch bei weitem nicht hätte so enden müssen.

Wohlthuend an dem Bericht von Squires et al. (2003) ist dessen gute Struktur, die neben den Hauptkapiteln auch hilfreiche Unterkapitel vorsieht. Die Informationen beruhen zu einem großen Teil auf auch internen Dokumenten und werden durch die Fußnoten am Ende eines jeden Kapitels ausreichend belegt. Bedauerlich ist, dass das Autoren-Quartett – möglicherweise aufgrund der langjährigen Firmenzugehörigkeit – teilweise zu unkritisch mit seinem Stoff umgeht. Die Festlegung auf

eine normative Aussage wird über diese mit ca. 175 Seiten eher kurze Studie konsequent vermieden.

Insgesamt geben die beiden Erfahrungsberichte von Toffler/Reingold (2003) und Squires et al. (2003) einen spannenden und lesenswerten Einblick in die Kultur und Organisation bei Arthur Andersen. Dieser ist zum einen hilfreich, um die Ursachen und Hintergründe der plötzlichen Auflösung des Andersen-Netzwerkes besser zu verstehen. Zum anderen aber gibt er auch wichtige Hinweise auf das Risiko und die Gefährdung auch anderer Professional Service Firms. Der Fall Arthur Andersen legt den Schluss nahe, dass der auch anderswo zu beobachtenden Wandel von Partnerschaftsstrukturen, Unternehmenskulturen und Anreizsystemen ernsthafte Konsequenzen für die Funktionalität und Unabhängigkeit der mit einem öffentlichen Auftrag ausgestatteten Professional Service Firms hat. Es wird notwendig sein, dieser These weiter nachzugehen und ggf. entsprechende Konsequenzen daraus zu ziehen. Nicht zuletzt davon wird abhängen, inwieweit das verloren gegangene Vertrauen in die Kapitalmärkte und seine Akteure zurückkehrt. Die Aufarbeitung von Problemfällen nach dem Muster Arthur Andersen kann hierfür sehr hilfreich sein.

Bettina Palazzo, Interkulturelle Unternehmensethik, Deutsche und amerikanische Modelle im Vergleich, 287 Seiten, ISBN 3-8244-6910-3, 59,00 Euro

Dt. Univ.-Verlag, Gabler, Wiesbaden, 2000

Amerika ist einfach anders  
Unternehmensethik vor dem Hintergrund  
der amerikanischen und deutschen Kultur

Das Zerplatzen der Blase der New Economy, die offensichtlich durch kriminelle Energie strategisch geplanten Unternehmenszusammenbrüche z.B. von Enron/USA, aber auch in europäischen Ländern, zeigen deutlich, dass ethisches Bewusstsein dringend stärker nicht nur institutionell in den Unternehmen, sondern auch im alltäglichen Leben der

Gerhard L. Endres,  
Theologe und freier  
Journalist  
GLENDRES@aol.com

Führungsspitze aller Unternehmen verankert werden müsste. Die oft kurzfristige Sichtweise vor allem US-amerikanischer Analysten, die zumindest scheinbar frei von nachhaltigem Denken, geschweige denn von ethischen Grundsätzen handeln, führt nicht gerade zur Verbreitung einer Praxis ethisch geprägten Managements. Was Leitbilder von Großunternehmen in realen Unternehmenskrisen oder in durch Analysten erzwungenen Kurswechseln wirklich wert sind, können wir täglich in der Wirtschaftspresse verfolgen.

Vor diesem Szenario kann eine als Dissertation angelegte Untersuchung von einschlägigen Modellen einer Unternehmensethik deutscher und amerikanischer Herkunft bestenfalls Schneisen des Verständnisses schlagen. Spannend liest sich Bettina Palazzos „Interkulturelle Unternehmensethik“ mit ihrer zentralen These, dass die länderspezifischen Traditionen wissenschaftlicher und ethischer Argumentation stärker wiegen als die weltweit gängigen wirtschaftstheoretischen Schulen. So ist kaum verwunderlich, dass dem amerikantypischen Bild ein empirischer problemorientierter intellektueller Stil entspricht, der möglicherweise gar auf die Landnahme vor über 200 Jahren zurückreicht. Anwendbarkeit und Vorläufigkeit sind daher genauso typisch amerikanisch wie ein eher harmonisch geprägtes Verhältnis von Ethik und Ökonomie. Bei aller Differenz zwischen den deutschsprachigen Wirtschaftsethikern – als Exponenten seien nur Peter Koslowski, Josef Wieland, Horst Steinmann, Karl Homann, Peter Ulrich und Friedhelm Hengsbach genannt – überwiegt doch ein eher idealistischer, systemorientierter intellektueller Stil, der nach einer theoretischen Fundierung strebt und eher ein antagonistisches Verhältnis von Ethik und Ökonomie beschreibt.

In der Konsequenz vertrauen die Amerikaner eher der inneren, intrinsischen Motivation der Menschen und setzen daher in der Unternehmensethik auf eine individuelle ethische Betrachtung, während die Deutschen den Schwerpunkt auf eine Institutionenethik legen, die der inneren Motivation der Menschen mißtraut. Konsequenter wird bei der deutschen Kapitalismuskritik der Schwerpunkt auf die Makroebene gelegt, während die Amerikaner die Mikro – und Mesoebene anvisieren. Am

deutlichsten werden die interkulturellen Unterschiede bei den formulierten Konsequenzen für die Praxis einer Unternehmensethik. Setzen die Amerikaner auf informelle Sanktionen und misstrauen institutionellen Lösungen, wenden sich die Deutschen gerade gegen diese Sichtweise und vertreten die Tradition einer Ordnungspolitik mit der logischen Folge eines Misstrauens in individualistische Ansätze. Formelle Sanktionen gehören in das Repertoire der deutschen Wirtschaftsethiker.

Innerhalb der Zunft der amerikanischen Wirtschaftsethiker gibt es selbstverständlich eine ähnliche inhaltliche Spannbreite wie unter den deutschsprachigen Wirtschaftsethikern. Die wirtschaftsethischen Grundlinien, die Bettina Palazzo herausgearbeitet hat, sind sehr hilfreich gerade auch für die aktuellen Diskussionen über die wirtschaftsethische Ausrichtung deutscher Großunternehmen. Ausführlich werden die prägendsten amerikanischen und deutschen Wirtschaftsethiker mit ihrer Konzeption vorgestellt.

Die in Deutschland aus den Erfahrungen des Nationalsozialismus entwickelte Soziale Marktwirtschaft sollte auch ein Bollwerk gegen die einseitige Orientierung auf eine rein ökonomistische Wirtschaftsweise sein. In dieser Tradition steht zumindest ein Teil der deutschen Wirtschaftsethiker, ein Teil scheint sich den aus den USA stammenden, oft sehr holzschnittartigen Versatzstücken einer Unternehmensethik zu schnell anzuschließen. Palazzo plädiert für die Entwicklung kulturell eigenständiger wirtschaftsethischer Profile als Basis für den interkulturellen Dialog. Der im Gefolge der Hegemoniekräfte der amerikanischen Politik deutlich werdende Anspruch, der Unternehmensethik amerikanischen Zuschnitts mit Macht zur Geltung zu verhelfen, müsste eigentlich die deutschsprachigen und europäischen Wirtschaftsethiker zu einer kritischeren Rezeption amerikanischen Wirtschaftens und der damit verbundenen, oft als neoliberal titulierten Wirtschaftstheorie führen. Letztlich braucht die deutschsprachig geprägte Wirtschaftsethik auch ein durch die reale Wirtschaft und Kultur geprägtes Umfeld für das eigene Forschen und Denken, das sich deutlich von der amerikanischen Kultur unterscheidet.

Johannes Hütte, Unternehmensethik als Synthese aus Ethik und Ökonomik,

ISBN 3-87988-676-8, 27.80 Euro

München und Mehring 2002, 272 S., Rainer Hampp Verlag

#### Wirtschaftsethik als Appendix

In der Betriebswirtschaftslehre wird überwiegend die These von der Autonomie der Wirtschaft vertreten. Sie könne durch eine eigene Systemrationalität beschrieben werden, „ohne dass gesellschaftliche und moralische Gesichtspunkte relevant seien“ (11). Dass als prominenter Vertreter dieser betriebswirtschaftlichen Theorie M. Friedman gilt, verwundert nicht. Bemerkenswerter ist allerdings, wie gering der Wettbewerb um unterschiedliche betriebswirtschaftliche Konzepte in einer Wissenschaft ist, die gerade Markt und Wettbewerb als zentrale Themen nennt.

Johannes Hütte stellt fest, „dass entgegen der Vorbehalte der Wissenschaft“ in der Praxis eine zunehmende Bereitschaft vieler Unternehmen zu konstatieren ist, „sich einer kritischen unternehmensethischen Auseinandersetzung – insbesondere im Bereich der Ökologie – zu stellen, um so dem steigenden Verständigungsbedarf mit unternehmensinternen und unternehmensexternen Interessengruppen im Sinne einer politischen Friedenssicherung Rechnung zu tragen“ (12). Hütte zieht aus seiner Situationsdiagnose den Schluss, „dass sich Unternehmensethik zur Zeit als ein praktisches Problem ohne wissenschaftlich-theoretische Orientierungshilfe darstellt“ (12). Dies sei in der Öffentlichkeit bisher kaum wahrgenommen worden. Die meisten derzeitigen betriebswirtschaftlichen Lehrstühle stimmten in den allgemeinen wirtschaftstheoretischen Leitlinien überein, allerdings oft fernab der Praxis. Der Rezensent weist dabei auf die Empfehlungen des Wissenschaftsrats zur Stärkung wirtschaftswissenschaftlicher Forschung an den Hochschulen hin: „Besonders die empirische Wirtschaftsforschung, die Theorien auf ihre Tragfähigkeit prüft, konkrete wirtschaftliche Probleme analysiert und sich dabei der Analyse größerer Datensätze bedient, ist an den Hochschulen strukturell unterrepräsentiert“

(Wissenschaftsrat, 192 Seiten, kostenlos; Bestellung: post@wissenschaftsrat.de).

Vergessen werden dabei oft die Grundlagen der Theorie der Marktwirtschaft. Sowohl Francis Hutcheson wie auch sein Schüler Adam Smith hatten den Lehrstuhl für Moralphilosophie an der Universität Glasgow inne. Hütte fahndet in seiner Dissertation nach Vertretern einer ethisch-normativen Betriebswirtschaftslehre. Neben den sogenannten „älteren Normativisten“ entwickelte u.a. Gerhard Weisser in den siebziger Jahren des 20. Jahrhunderts eine Betriebswirtschaftslehre, in die auch außerökonomische Maßstäbe eingeführt werden. Er schlägt vor, Wertaxiome in der Wirtschaftstheorie zu formulieren und auf dieser Grundlage der Politik Ratschläge zu erteilen.

Im zweiten von drei Kapiteln referiert Hütte die „konzeptionellen Grundlagen unternehmensethischer Ansätze“ (Homann, Steinmann), um im dritten Kapitel das „Personalmanagement als unternehmensethisches Gestaltungsfeld“ vorzustellen. Hütte belegt, dass eine jahrzehntelange Abstinenz der personalwirtschaftlichen Theorie von ethischen Problemen zu konstatieren sei (204). Das Beschäftigungsverhältnis der ökonomischen Personalwirtschaftslehre sei nach Nutzinger im wesentlichen das Tauschverhältnis zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern, „d.h. Funktionalität und Instrumentalität der Arbeit für den Beschäftigten und die Beschäftigten ist die grundlegende Wertvorstellung“ (205). Ungewollt nähern sich die Vertreter dieser Art der ökonomischen Betrachtung der marxistischen Analyse der Wirtschaft an, vielleicht einer der Gründe, warum führende Kader der DDR-Wirtschaft blitzschnell die Grundlagen der westdeutschen Wirtschaftsweise übernehmen konnten.

Konsequenzen für das Personalmanagement formuliert Hütte in einigen Orientierungspunkten einer unternehmensethischen Integration des Personalmanagements. „Eine Idee ist hier, Unternehmensethik als Metatheorie des Personalmanagements zu interpretieren“ (234). Diese Personalmanagementtheorie würde dabei auch in eine allgemeine Unternehmensethiktheorie, als Synthese aus Ethik und Ökonomik, eingebunden.

Allerdings kann Hütte mit Drumm nur feststellen, das von einer empirisch-theoretischen

Gerhard L. Endres,

Theologe und freier Journalist

GLENDRES@aol.com

Ausrichtung des Faches Personalmanagement keine Rede sein kann, statt dessen gebe es einen Fleckerlteppich mehr oder weniger kleiner Theorieinseln (235), eine „einheitliche allgemeine Theorie des Personalmanagement steht darüber hinaus nicht zur Verfügung“ (235). Eine weitere Barriere für eine unternehmensethische Integration des Personalmanagements sieht Hütte in einem ideologisch fehlinterpretiertem Wertfreiheitspostulat und dem Anspruch, Personalmanagementtheorie ausschließlich als ökonomische Theorie zu fundieren (236). Als problematisch bewertet Hütte die Einbeziehung der Überlegungen Karl Homanns für die Fundierung einer personalmanagementbezogenen Unternehmensethik: „So kann auch Unternehmensethik als situatives Korrektiv nicht als Fundament einer übergreifenden Verknüpfung ethischer Geltungsansprüche und ökonomischer Effizienz dienen“ (236). Ziel sollte es nach Hütte sein, „Gestaltungsperspektiven einer unternehmensethisch reflektierten Personalmanagementpraxis zu entwerfen“ (239). Kurz gesagt sollten sich die Diskursteilnehmer auf einen „Gesellschaftsvertrag, ... beispielsweise auf einen ‚Personalmanagement-Ethikkodex‘ einigen, der die Rechte und Pflichten des einzelnen Diskursteilnehmers verbindlich festlegt“ (242).

Im resümierenden Ausblick „Unternehmensethik als Synthese aus Ethik und Ökonomie“ soll sich nach Hütte „Ethik und Ökonomie zu einer Unternehmensethik ... verbinden, die den integralen Rahmen ethischer und ökonomischer Prinzipien, Theorien und Modelle darstellt“ (248). Der spezifische Gehalt und die unterschiedlichen Heuristiken sowohl der Wirtschaftstheorie als auch der Moraltheorie sollen dabei nicht verwischt werden. Unternehmensethik wäre der Ort interdisziplinären Dialogs: „Unternehmensethik ist theoriegetrieben in der Praxis zu etablieren. Insofern bildet Unternehmensethik auch die anwendungsorientierte Klammer, ohne dass Ethik und Ökonomie in ihrer Forschungsperspektive zwingend anwendungsorientiert sein müssen.“ (S 252)

Die Dissertation von Johannes Hütte zeigt deutlich die Schwächen der derzeitigen Personalmanagementtheorien und der Unternehmensethik. Anregungen für die Forschung, aber auch für den Diskurs werden gegeben.



Start des Regionalforums Baden-Württemberg  
am 18.11.2003 in Stuttgart

Rund 50 Gäste kamen am Abend des 18. November 2003 zur IHK nach Stuttgart, um den Neustart des Regionalforums Baden-Württemberg mizu erleben. Und der Abend hat sich für alle Beteiligten gelohnt: Neben einem prägnanten Vortrag von Prof. Dr. em. Eduard Gaugler und zwei spannenden Statements aus der betrieblichen Praxis verweilten die DNWE-Mitglieder und Gäste noch ausführlich zum informellen Austausch bei einem kleinen Imbiss und einem Gläschen Wein.

Fachliches Highlight des Abends war der Vortrag „Werte-Orientierung in der Mitarbeiterführung“ von Professor Gaugler. Neben einer Grundlegung des Themas an den betrieblichen Zielen und an den unternehmerischen Erwartungen an den Personaleinsatz führte Professor Gaugler über zu der Unterscheidung in ökonomische und personale Werte. In diesem Spannungsfeld skizzierte Gaugler die Entwicklung des Menschenbildes sowie der Formen von Mitarbeiterführung und Führungsstilen seit Beginn der Industrialisierung. Sehr anschaulich führte Gaugler dabei aus, dass sich nicht nur die sozia lethischen Werte bis in die Gegenwart teilweise erheblich verändert haben, denkt man beispielsweise an die gestiegene Bedeutung des Wertes individueller Selbstbestimmung oder die Ansprüche der Mitarbeiter nach Humanisierung der Arbeit oder nach besserer Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Unternehmen, die diesen veränderten Aspekten Rechnung tragen wollen, können allein mit einer Shareholder-Value-Orientierung – so Gaugler – nicht dauerhaft wertorientiert führen: Zu komplex sind die Strukturen der Bezugsgruppen von Unternehmen heute geworden. Der Stakeholder-Ansatz wird diesem Geflecht besser gerecht und eröffnet dabei Spielräume für Werteorientierung in der Mitarbeiterführung.

An diese wissenschaftliche Analyse schlossen sich zwei Statements aus der Praxis nahtlos an: Ralf Nerling, geschäftsführender Gesellschafter eines mittelständischen Unternehmens zur Herstellung von Systemräumen in Renningen, machte anhand seines Unternehmensleitbildes deutlich, wie er wertorientierte Mitarbeiterführung in seinem Betrieb

praktisch umsetzt. Dieses Leitbild fordert von den Mitarbeitern der Nerling GmbH beispielsweise eine ganzheitliche und langfristige Orientierung; entsprechend steht nicht Nutzenmaximierung sondern -optimierung auf der obersten Agenda des Betriebes. Konkret bedeutet das für Ralf Nerling, dass es keine Verlierer bei seinen Geschäften gibt. Nerling erläuterte dies am Beispiel eines Verkaufsgespräches, bei dem er den Kunden darauf hinwies, dass die Installation einer Klima-Anlage lediglich im Meisterbüro möglicherweise für das Wir-Gefühl im Produktionsteam nicht gut sein könne. Nerling möchte seine Kunden nicht über mögliche negative Effekte eines Einkaufs bei ihm im Unklaren lassen, auch wenn er – wie im Beispiel – auf ein Geschäft verzichten muss.

Aus der Sicht der Arbeitnehmer berichtete Franz Saulich, Betriebsratsvorsitzender der Firma Wielandwerke AG in Ulm, aus der Praxis. Werteorientierung findet für Saulich dann eine Bestätigung im Betriebsablauf, wenn die Geschäftsführung der Forderung nach dem „Mitarbeiter als Mitunternehmer“ auch konkrete Taten folgen lässt. Dazu gehört ein umfassender Zugang für die Mitarbeiter zu betrieblichen Informationen wie Bilanz und Ergebnis-Berichte, wie es bei Wieland der Fall ist. Die Firma Wieland führt darüber hinaus schon immer einen vorbildlichen kooperativen Arbeitsstil mit dem Betriebsrat. Dadurch entstand bei allen Beteiligten die persönliche Erfahrung, dass man „im gleichen Boot sitzt“ und das Unternehmen im zunehmenden Wettbewerb nur dann ohne Verluste durch die See gesteuert werden kann, wenn alle ihren Beitrag dazu leisten – dafür aber auch am Erfolg beteiligt werden. Mit diesem Rezept ist es der Wieland AG gelungen, selbst während der Rezessionsphasen der Nachkriegszeit ohne betriebsbedingte Kündigungen erfolgreich zu bleiben.

In der anschließenden, lebhaften Diskussion wurden die Beiträge durchaus kritisch angefragt. Auf die Frage, ob er mit der Zielsetzung der Nutzen-Optimierung nicht permanent ausgenutzt würde, antwortete Ralf Nerling, dass er etwa zwei Drittel seiner Geschäftspartner als fair erlebe; und wenn er Ansätze spüre, dass er ausgenutzt würde, mache er dies schon deutlich – schließlich heißt ethisches

Martin Priebe

badenwuerttemberg@  
dnwe.de

Leiter des  
Regionalforums  
Baden-Württemberg

wirtschaften nicht, sich unwidersprochen ausnutzen zu lassen. Franz Saulich musste mehrfach zu dem gut dialogischen Verhältnis zwischen Geschäftsführung und Betriebsrat bei den Wielandwerken Stellung nehmen: Obwohl der Betriebsrat auch gewerkschaftlich organisiert sei, funktioniere diese Zusammenarbeit seit Jahrzehnten sehr gut – nicht ohne Konflikte, aber immer mit dem Willen, sie ohne „blutende Verlierer“ zu lösen.

Das neue Regionalforum Baden-Württemberg beriet schließlich über die weitere Zusammenarbeit und Themenwünsche. Aus dem Kreis der zahlreichen Interessenten kamen Angebote zur Durchführung von Sitzungen bei Unternehmen und zur Einbringung von Know-How zu gefragten Themen – hervorragende Ausgangspunkte also, um das Forum im nächsten Jahr zu einem funktionierenden Arbeitskreis aufzubauen. Dieser Eindruck bestätigte sich auch in den zahlreichen Gesprächen beim abschließenden Umtrunk, der trotz der fortgeschrittenen Zeit einen überraschend guten Zuspruch fand. Positiv äußerten sich die Gäste auch über den Rahmen der Veranstaltung: die schönen Räume in zentraler Lage Stuttgarts wurden von der IHK Region Stuttgart bereitgestellt und den Umtrunk finanzierte die Firma Ernst & Young AG, ein engagiertes Mitgliedsunternehmen des DNWE in Stuttgart – beiden sei an dieser Stelle noch einmal ausdrücklich Dank gesagt für diese Unterstützung. Ein weiterer Dank gilt Herrn Bernd Engelhard, der für die Geschäftsführung der Stuttgarter IHK in seinem Grußwort die Gründung des DNWE-Forums ausdrücklich lobte, sowie Herrn Professor Dr. Josef Wieland, der die Gründungsveranstaltung von Seiten des DNWE-Vorstandes begleitete und würdigte.

Dr. Martin Büscher

nrw@dnwe.de

Leiter des  
Regionalforums NRW

Bericht für das Forum Wirtschaftsethik über die  
Aktivitäten des Forums NRW

Das Forum NRW hat sich vorgenommen, in 2003/2004 den Themenkomplex „Ethische Kompetenzbildung“ in seinen Veranstaltungen schwerpunktartig zu behandeln. Dazu werden eine Serie von Abendveranstaltungen und eine Tagung am 2./3. Juli 2004 durchgeführt.

Für die erste Veranstaltung dieses Zyklus im September 2003 in der IHK Köln konnten drei Referenten aus Wissenschaft und Praxis für Statements gewonnen werden: PD Dr. Thomas Retzmann, Universität Halle, referierte über den Nutzen unternehmensethischer Reflexionskompetenz. Nach dem Hinweis auf das Unternehmen als Bezugsrahmen für die Überlegungen mit seinen Abhängigkeiten und Hierarchien differenzierte er für die Nutzenüberlegungen zwischen vier verschiedenen Perspektiven: der Akteurs-, Betroffenen-, Beobachter- und Bürgerperspektive.

Durch die Beachtung der unterschiedlichen Perspektiven, wobei in der allgemeinen Diskussion häufig nur die Akteursperspektive eingenommen wird, sah er u. a. folgende Nutzen als realisierbar an: Strafvermeidung bei unfairer Kooperation, Nutzenrealisierung durch faire Kooperation, Respekt und Wahrung der moralischen Integrität. Frau Dr. Eva Baumann, Managementberaterin, setzte sich in einem zweiten Referat mit der Rolle von Leitwerten im Unternehmen auseinander und rief zu mehr Bescheidenheit im Hinblick auf ihre Wirksamkeit auf. Sie begründete ihre Zweifel mit den unterschiedlichen Wertebildern der Mitarbeiter, den für viele Menschen unterschiedlichen Begriffsinhalten und den Konflikten beispielsweise zwischen den Unternehmenswerten und den Werten als Familienmitglied. Statt auf abstrakte Leitbilder zu setzen plädierte Frau Baumann für die aktive Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Werten, z. B. durch die Verwendung konkreter Sprache und der Erleichterung von Stellenwechseln innerhalb und außerhalb des Unternehmens, um die Vielzahl von Werten aus unterschiedlichen Perspektiven kennenlernen zu können. Der dritte Beitrag des Abends kam von Herrn Gerd-Uwe Funk, agiplan Mülheim. Er berichtete über das Werte- und Wissensmanagement im Rahmen des „Seneca-Projektes“ und zeigte am Beispiel der agiplan, wie eine Wertediskussion in einem Unternehmen ganz konkret eingeführt und etabliert werden kann.

# Thema der nächsten Ausgabe: Wirtschaftsethik und Ökologie

## Tagungsankündigung

Jahrestagung des Deutschen Netzwerks für Wirtschaftsethik  
„Ethik für Banken und Finanzintermediäre“

Lufthansa-Bildungszentrum Seeheim-Jugenheim, 26./27. März 2004

Der Einfluss der internationalen Kapitalmärkte auf Politik, Wirtschaft und Gesellschaft ist in den vergangenen zehn Jahren stark gewachsen. Dabei konnten die gesetzlichen Regeln und staatliche organisierten Überwachungsorganisationen mit dieser Entwicklung nicht immer Schritt halten. Die sich in jüngster Zeit häufenden Finanzskandale haben das Vertrauen in die Integrität der Marktteilnehmer und in die Funktionsfähigkeit der staatlichen Aufsichtsorgane schwer erschüttert. Zugleich müssen sich die Finanzinstitute immer wieder mit kritischen Problemfeldern beschäftigen (Insidergeschäfte, Geldwäsche, Schwarzgelder, Holocaustgelder u.a.), die dem Image der Branche schaden und die Frage nach einem ethisch akzeptablem Verhalten aufwerfen. Angesichts dieser Situation wird der Ruf nach schärferen Gesetzen und wirksameren Kontrollen immer lauter. Banken und Finanzintermediäre versuchen, durch Selbstregulierungsaktivitäten die Notwendigkeit einer stärkeren staatlichen Regulierung des Kapitalmarkts zu kompensieren.

Die Jahrestagung des DNWE stellt sich die Aufgabe, Möglichkeiten und Grenzen einer ethischen Orientierung der Finanzbranche auszuloten. Hierfür werden – im Rahmen von Vorträgen, Podiumsdiskussionen und Workshops – Fragen im Zusammenhang mit der Rolle von Banken und Finanzintermediären in der Entwicklung einer nachhaltigen Wirtschaft mit Experten aus Wissenschaft und Praxis diskutiert.

Weitere Informationen zur DNWE-Jahrestagung unter <http://www.dnwe.de>.

Anmeldungen bis 18. März 2004

an die Geschäftsstelle des DNWE

(Deutsches Netzwerk Wirtschaftsethik – EBEN Deutschland e.V.

c/o Internationales Hochschulinstitut Zittau,

Markt 23, D-02763 Zittau,

Tel. 03583/ 7715-83, Fax. 03583/ 7715-85,

Email: [dnwe@ihi-zittau.de](mailto:dnwe@ihi-zittau.de))