



ZEITSCHRIFT FÜR
PASTORALTHEOLOGIE

Krieg und Frieden



Milena Störmer

Wirtschaftliche Macht und menschliche Würde

Wirtschaftsunternehmen als moralische
Akteure in Zeiten von Krieg und Gewalt

Wirtschaftliche Macht und menschliche Würde Wirtschaftsunternehmen als moralische Akteure in Zeiten von Krieg und Gewalt

In einer Zeit tiefgreifender Umbrüche stellt sich zunehmend die Frage, wer heute als moralischer Akteur gelten kann. Gewissheiten über Stabilität und Ordnung geraten ins Wanken, während Konflikte wieder sichtbar werden. Obwohl die Zahl der Kriegstoten unter den Höchstständen des 20. Jahrhunderts liegt (Pinker 2011), ist sie zuletzt angestiegen (Pettersson & Öberg 2020). 2024 wurden weltweit 61 staatliche Konflikte und elf Kriege verzeichnet, über 123,2 Millionen Menschen wurden vertrieben und die Militärausgaben erreichten 2,72 Billionen US-Dollar (Davies et al. 2025; UNHCR 2025; Liang et al. 2025). Gleichzeitig operieren Unternehmen in zunehmend fragmentierten globalen Wertschöpfungsketten, auch in konfliktgeprägten Regionen (UNCTAD 2024; World Bank 2020).

Dass solche Kontexte längst nicht mehr peripher sind, zeigt Mexiko. Organisierte Kriminalität, Drogenkartelle und schwache staatliche Strukturen prägen die Unsicherheit (Moncada 2022), während zugleich ein bedeutender und wachsender Wirtschaftsstandort besteht. Diese Gleichzeitigkeit verdeutlicht, dass unternehmerisches Handeln zunehmend unter Bedingungen erfolgt, in denen Sicherheit und staatlicher Schutz nicht selbstverständlich sind.

Unternehmen zwischen Macht und Verantwortung

Parallel zu diesen Entwicklungen verlieren traditionelle moralische Autoritäten an Selbstverständlichkeit. Während Kirchen über lange Zeit als moralische Instanzen galten und der Staat Orientierung sowie Ordnung versprach, verändern Globalisierung, Digitalisierung und gesellschaftliche Individualisierung die Grundlagen kollektiver Wertebildung. Wo etablierte Bezugspunkte brüchiger werden, entsteht ein normatives Vakuum, das neue Akteure in Verantwortung rücken kann (Khanna & Palepu 2000; Scherer & Palazzo 2011). Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage nach der Rolle von Unternehmen neu. Globale Firmen sind längst nicht mehr ausschließlich wirtschaftliche Zweckgemeinschaften; sie fungieren zugleich als soziale Räume, in denen Menschen mit unterschiedlichen Überzeugungen aufeinandertreffen und gesellschaftliche Fragen verhandeln. Die Vorstellung einer unpolitischen Wirtschaft erscheint daher zunehmend überholt, da wirtschaftliches und politisches Handeln sich wechselseitig prägen.

Im globalen Kontext tritt diese Entwicklung besonders deutlich hervor. Unternehmen operieren heute häufig in Umgebungen, in denen Rechtsstaatlichkeit, politische Stabilität und verlässliche institutionelle Rahmenbedingungen nur eingeschränkt vorhanden sind. Klassische Strategiemodelle geraten dort ebenso an ihre Grenzen wie traditionelle Vorstellungen unternehmerischer Verantwortung. Damit verschiebt sich auch die normative Erwartung an ihr Handeln. Wenn staatliche Schutzmechanismen nur eingeschränkt greifen, stellt sich die Frage, welche Maßstäbe unternehmerische Entscheidungen leiten sollen. Globale Unternehmen bewegen sich folglich nicht mehr ausschließlich in wirtschaftlichen, sondern zunehmend auch in moralischen Handlungsräumen (Donaldson & Dunfee 1999).

Menschenwürde als normative Grundlage wirtschaftlichen Handelns

Eine zentrale Orientierung bietet das Konzept der Menschenwürde. Es beruht auf der Vorstellung eines unveräußerlichen Eigenwerts jedes Menschen und bildet die normative Grundlage der Menschenrechte (Bielefeldt 2008). Damit fungiert es auch im wirtschaftlichen Kontext als Referenzpunkt verantwortlichen Handelns.

Mit der zunehmenden globalen Reichweite wirtschaftlicher Aktivitäten ist daraus eine klare Erwartung an Unternehmen entstanden, menschenrechtliche Standards zu achten (Ruggie 2011). Das Forschungsfeld Business and Human Rights hat diese Entwicklung systematisch aufgegriffen und untersucht, wie Unternehmen sowohl zum Schutz als auch zur Verletzung von Rechten beitragen können (Wettstein 2012; Schrempf-Stirling & Van Buren 2024). Spätestens mit den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte wurde diese Verantwortung institutionell verankert und durch neue regulatorische Ansätze zunehmend rechtlich konkretisiert (Ruggie 2013; Wettstein 2021). Gleichzeitig zeigt die Forschung, dass Unternehmen insbesondere in konfliktgeprägten Kontexten eine ambivalente Rolle einnehmen. Sie können zur Stabilisierung beitragen, aber ebenso bestehende Gewaltstrukturen verstärken oder in diese eingebettet werden (Oetzel et al. 2009; Joseph et al. 2025; Bezzola et al. 2022). Damit wird deutlich, dass wirtschaftliches Handeln unter solchen Bedingungen nicht mehr klar von Fragen der Gerechtigkeit, Sicherheit und Menschenwürde zu trennen ist.

Wer die Rolle von Unternehmen in Konflikt- und Kriegsgebieten hinterfragt, muss ihre moralische Verantwortung ebenso wie ihre wachsenden rechtlichen Pflichten berücksichtigen. Reicht es aus, keinen Schaden zu verursachen, oder entsteht dort, wo wirtschaftliche Entscheidungen über Sicherheit, Leben und Würde mitentscheiden, eine weitergehende Verantwortung? Diese Frage wird zunehmend rechtlich verhandelt. Neue Sorgfaltspflichten erweitern die Haftung entlang globaler Lieferketten und übertragen moralische Erwartungen in einklagbare Pflichten. Fälle wie Lafarge in Syrien (ECCHR 2022) oder Lundin Oil im Sudan (ECOS 2010) zeigen, dass unternehmerisches Handeln verstärkt juristisch überprüft wird. Zugleich lösen rechtliche Regelungen die

zugrunde liegenden normativen Fragen nicht. Unternehmen sind damit nicht nur Marktteilnehmer, sondern Akteure mit gesellschaftlicher Wirkung. Wirtschaftliches Handeln bleibt unter fragilen Bedingungen daher nicht nur eine Frage der Compliance, sondern moralischer Positionierung.

Unternehmerische Verantwortung

Gerade in solchen Kontexten zeigt sich jedoch eine grundlegende Herausforderung. Während der Schutz von Menschenwürde und Rechten traditionell als Aufgabe des Staates verstanden wird, erweisen sich staatliche Strukturen in vielen Konfliktkontexten als unzureichend. Fehlende Kapazitäten, mangelnde Legitimität oder begrenzte Durchsetzungskraft führen zu sogenannten Governance-Gaps (Khanna & Palepu 2000; Scherer & Palazzo 2011). Im Fall Mexikos zeigt sich dies besonders deutlich in einer Fragmentierung staatlicher Autorität, in der staatliche und nicht-staatliche Gewaltakteure parallel Macht und territoriale Kontrolle ausüben.

In einer global vernetzten Wirtschaft bleiben Unternehmen von solchen Kontexten jedoch nicht unberührt. Über Lieferketten, Investitionen und operative Tätigkeiten sind sie häufig direkt mit Regionen verbunden, die durch Gewalt und institutionelle Fragilität geprägt sind. Dadurch entstehen Situationen, in denen wirtschaftliches Handeln unweigerlich mit Fragen von Schaden und Verantwortung verknüpft ist.

Wie komplex solche Situationen sind, zeigt das Beispiel des kanadischen Bergbauunternehmens Vizsla Silver Corp in Sinaloa, Mexiko. In einer von organisierter Kriminalität kontrollierten Region kam es zu Entführungen von Mitarbeitenden, von denen einige später tot aufgefunden wurden, während andere vermisst bleiben (Chinea & Carabaña 2026). Unternehmen stehen dort unter Druck, Schutzgelder zu zahlen oder mit gewaltverstrickten Akteuren zu kooperieren, um den Betrieb aufrechtzuerhalten. Hier wird die normative Spannung sichtbar. Ein Verbleib kann gewaltförmige Strukturen stabilisieren, ein Rückzug Arbeitsplätze vernichten und kriminellen Akteuren Raum geben. Unternehmerisches Handeln bewegt sich damit in einem Spannungsfeld ohne klare Unterscheidung zwischen richtig und falsch.

Die Herausforderung besteht darin, dass Entscheidungen nicht mehr entlang eindeutiger moralischer Kategorien beurteilt werden können. Vielmehr sind sie von Zielkonflikten, Unsicherheit und potenzieller Verstrickung geprägt. Damit stellt sich die Frage, wie unternehmerisches Handeln bewertet werden kann, wenn die Bedingungen klare moralische Orientierung erschweren.

Einblicke aus der Forschung

Wie sich diese verschobenen Erwartungen im unternehmerischen Alltag konkret ausprägen, zeigt ein Blick auf meine eigene Forschung. Im Zentrum steht dabei die Frage, wie Unternehmen handeln, wenn sie unter Bedingungen anhaltender Gewalt operieren, und wenn nahezu jede Handlungsoption mit Formen von Menschenrechtsverletzungen oder Verstrickung verbunden ist.

Empirische Einblicke liefert eine qualitative Studie zu Unternehmen in Mexiko, einem Land, das trotz wirtschaftlicher Dynamik von organisierter Kriminalität und struktureller Unsicherheit geprägt ist. Die Ergebnisse zeigen, dass Unternehmen in solchen Kontexten nicht außerhalb der Gewalt stehen, sondern innerhalb ihrer Logik agieren. Sie sind mit unmittelbaren Bedrohungen wie Erpressung, Zwang und physischer Gewalt von Drogenkartellen konfrontiert und passen ihre Praktiken entsprechend an. Im Vordergrund steht dabei nicht die Förderung von Frieden, sondern die Sicherung des Fortbestands, etwa durch Schutz von Mitarbeitenden und Stabilisierung des Betriebs.

Unternehmerisches Handeln folgt unter diesen Bedingungen weniger einer Friedenslogik als vielmehr einer Überlebenslogik unter Zwang. Zwar können Unternehmen lokal stabilisierend wirken, etwa durch Beschäftigung oder soziale Initiativen, zugleich sind sie jedoch häufig in Praktiken eingebunden, die Gewaltstrukturen indirekt stabilisieren, etwa durch informelle Zahlungen an kriminelle Akteure. Unternehmenshandeln ist daher von grundlegenden Zielkonflikten geprägt. Maßnahmen, die kurzfristig Sicherheit schaffen, können langfristig zur Reproduktion von Gewalt beitragen. Wirtschaftliche Aktivität erweist sich in solchen Kontexten weder als eindeutig friedensfördernd noch als rein konfliktverstärkend, sondern als ambivalent und kontextabhängig.

Gerade diese empirischen Befunde werfen eine weiterführende normative Frage auf. Woran lässt sich erkennen, ob unternehmerisches Handeln unter solchen Bedingungen noch vertretbar ist? Eine konzeptionelle Arbeit greift diese Problematik auf und entwickelt einen normativen Bezugsrahmen für unternehmerisches Verhalten in Gewaltkontexten. Ausgangspunkt ist die Einsicht, dass moralische Verantwortung nicht mit der Erosion staatlicher Ordnung verschwindet, sondern unter solchen Bedingungen vielmehr an Bedeutung gewinnt.

Der Ansatz knüpft an die Tradition der Theorie des gerechten Krieges an (Walzer 1977), insbesondere an die Prinzipien des *jus in bello*, also der moralischen Bewertung von Handlungen innerhalb bestehender Gewaltkontexte. Diese Prinzipien strukturieren die Frage danach, wer durch unternehmerisches Handeln geschädigt wird, in welchem Verhältnis Schaden und angestrebte Ziele stehen und ob problematische Handlungen tatsächlich unvermeidbar sind. Zugleich markieren sie Grenzen, jenseits derer Handlungen unabhängig von ihrem Zweck nicht mehr gerechtfertigt werden können. Entscheidend ist dabei, dass diese Prinzipien keine einfachen Lösungen liefern. Sie ersetzen weder rechtliche Regeln noch strategische Abwägungen, sondern machen sichtbar, dass

unternehmerisches Handeln in Konfliktkontexten notwendigerweise innerhalb moralischer Grenzen stattfindet. Diese Grenzen sind jedoch nicht eindeutig vorgegeben, sondern müssen im konkreten Entscheidungskontext interpretiert werden. Der daraus entwickelte Ansatz, Just Business Conduct, verschiebt den Fokus daher weg von der Frage, ob Unternehmen sich vollständig aus Gewaltkontexten heraushalten können, hin zur Frage, wie sie innerhalb dieser Kontexte handeln. Verantwortung zeigt sich unter solchen Bedingungen nicht in der Vermeidung jeglicher Verstrickung, sondern in der Fähigkeit, diese zu erkennen, zu reflektieren und innerhalb moralischer Grenzen zu handeln.

Diese Studien zeigen, dass Unternehmen in Konfliktkontexten weder neutrale Marktteilnehmer noch eindeutig steuerbare Friedensakteure sind. Vielmehr sind sie strukturell in Systeme von Gewalt eingebettet, in denen ihr Handeln gleichzeitig stabilisierende und destabilisierende Effekte entfalten kann. Die entscheidende Frage ist daher weniger, ob Unternehmen Frieden schaffen, sondern wie sie unter Bedingungen unvermeidbarer moralischer Verstrickung handeln, und wie dieses Handeln beurteilt werden kann.

Ausblick

Wenn über die Verantwortung von Unternehmen in Konfliktkontexten nachgedacht wird, lohnt es sich, hinter die Sprache der Menschenrechte zurückzutreten und nach ihrer normativen Grundlage zu fragen. Denn diese institutionalisierten Rechte verweisen auf eine tiefere Idee: die Würde des Menschen. Sie erinnert daran, dass jeder Mensch einen Eigenwert besitzt, der nicht von Leistung, Macht oder gesellschaftlicher Stellung abhängt.

Gerade deshalb reicht es nicht aus, dass Unternehmen menschenrechtliche Standards lediglich anwenden. Entscheidend ist, dass sie als Ausdruck eines normativen Anspruchs verstanden werden, der auf der Anerkennung menschlicher Würde beruht. In diesem Sinne verschiebt sich die Perspektive auf unternehmerische Verantwortung: weg von individuellen Haltungen hin zur Ausgestaltung organisationaler und institutioneller Rahmenbedingungen, innerhalb derer über den Umgang mit Schaden, Risiko und Leben entschieden wird. Unter Bedingungen von Gewalt, in denen rechtliche und institutionelle Sicherungen brüchig werden, tritt umso deutlicher hervor, worauf sie letztlich verweisen: die Achtung der Menschenwürde. Sie bildet den normativen Kern der Debatte um Business and Human Rights und zugleich die Grenze dessen, was unternehmerisches Handeln legitimieren kann.

Zugleich wird deutlich, dass Unternehmen in solchen Kontexten nicht nur innerhalb bestehender moralischer Ordnungen handeln, sondern diese aktiv mit hervorbringen. Wo institutionelle Strukturen brüchig werden, prägen unternehmerische Entscheidungen maßgeblich, welche Formen von Schaden toleriert, begrenzt oder verhindert werden.

Unternehmen sind damit nicht lediglich Adressaten moralischer Erwartungen, sondern Mitgestalter der moralischen Ordnung, innerhalb derer sie operieren.

Gerade vor diesem Hintergrund wird weiterer Forschungsbedarf sichtbar. Wenn Unternehmen zunehmend als Mitgestalter moralischer Ordnungen auftreten, bedarf es einer engeren Verbindung zwischen Unternehmensethik und Business and Human Rights, um diese Rolle angemessen zu verstehen. Während die Unternehmensethik normative Orientierung bietet, liefert Business and Human Rights konkrete Instrumente und institutionelle Ansätze, die stärker miteinander verzahnt werden müssen. Dies gilt umso mehr in einem globalen Kontext, in dem Unternehmen über erhebliche wirtschaftliche und strukturelle Macht verfügen und zugleich tief in konfliktgeprägte Umfeldereingebettet sind. Daraus ergibt sich eine veränderte Rolle von Unternehmen, die über klassische Vorstellungen wirtschaftlichen Handelns hinausgeht und neue Fragen nach Verantwortung, Einfluss und moralischer Ordnung aufwirft.

Die Frage nach Unternehmen als moralischen Akteuren führt damit zurück zu einer grundlegenden Einsicht: Wirtschaftliches Handeln ist dort nicht neutral, wo es die Würde des Menschen berührt. Gerade in konfliktgeprägten Kontexten zeigt sich, dass die Bewahrung dieser Würde nicht nur eine moralische Forderung ist, sondern eine zentrale Voraussetzung für Frieden.

Literaturverzeichnis

- Bezzola, Selina, Günther, Isabel, Brugger, Fritz & Lefoll, Erwin (2022). CSR and local conflicts in African mining communities. *World Development*, 158. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2022.105968>
- Bielefeldt, Heiner (2008). *Menschenwürde: Der Grund der Menschenrechte*. Deutsches Institut für Menschenrechte.
- China, Eyanir, & Carabaña, Carlos (2026). Cartels: Precious metals boom catches the attention of organized crime in Mexico. In: *El País*. 21.2.2026, abrufbar unter <https://english.elpais.com/international/2026-02-21/precious-metals-boom-catches-the-attention-of-organized-crime-in-mexico.html> [29.5.2026].
- Davies, Shawn, Pettersson, Therese, Sollenberg, Margareta & Öberg, Magnus (2025). Organized violence 1989–2024, and the challenges of identifying civilian victims. *62(4)*, 1223–1240.
- Donaldson, Thomas & Dunfee, Thomas (1999). *Ties that bind: A social contracts approach to business*. Harvard Business School Press.
- ECCHR (2022). *Lafarge in Syria: Complicity in human rights violations?* European Center for Constitutional and Human Rights.
- ECOS (2010). *Unpaid Debt: The Legacy of Lundin, Petronas and OMV in Block 5A, Sudan 1997–2003*. European Coalition on Oil in Sudan.

- Joseph, Jay, Maon, Francois, Uribe-Jaramillo, Maria Teresa, Katsos, John & Lindgreen, Adam (2025). Business, Conflict, and Peace: A Systematic Literature Review and Conceptual Framework. *Journal of Management Studies*, 62(4), 1779–1810. <https://doi.org/10.1111/joms.13139>
- Khanna, Tarun & Palepu, Krishna (2000). The Future of Business Groups in Emerging Markets: Long-Run Evidence from Chile. *The Academy of Management Journal*, 43(3), 268–285. <https://doi.org/10.2307/1556395>
- Liang, Xiao, Tian, Nan, Lopes Da Silva, Diego, Scarazzato, Lorenzo, Karim, Zubaida & Guiberteau Ricard, Jade (2025). Trends in World Military Expenditure, 2024. Stockholm International Peace Research Institute. <https://doi.org/10.55163/AVEC8366>
- Moncada, Eduardo (2022). *Resisting Extortion: Victims, Criminals, and States in Latin America* (1st ed.). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108915328>
- Oetzel, Jennifer, Westermann-Behaylo, Michelle, Koerber, Charles, Fort, Timothy & Rivera, Jorge (2009). Business and Peace: Sketching the Terrain. *Journal of Business Ethics*, 89(4), 351–373. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0411-7>
- Pettersson, Therese & Öberg, Magnus (2020). Organized violence, 1989–2019. *Journal of Peace Research*, 57(4), 597–613. <https://doi.org/10.1177/0022343320934986>
- Pinker, Steven (2011). *Why Violence Declined*. Viking.
- Ruggie, John (2013). The United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights. In A. Ewing (Ed.), *Teaching Business and Human Rights*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781802201130.00014>
- Scherer, Andreas & Palazzo, Guido (2011). The New Political Role of Business in a Globalized World: A Review of a New Perspective on CSR and its Implications for the Firm, Governance, and Democracy. *Journal of Management Studies*, 48(4), 899–931. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00950.x>
- Schrempf-Stirling, Judith & Van Buren, Harry (2024). The Importance of Human Rights for Management and Organization Studies. *British Journal of Management*, 35(3), 1127–1140. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12799>
- UNCTAD (2024). *World investment report 2024 (Overview)*. World Investment Report.
- UNHCR (2025). *Global Trends: Forced Displacement in 2024*. UNHCR The UN Refugee Agency.
- Walzer, Michael (1977). *Just and unjust wars: A moral argument with historical illustrations* (4. ed., [Nachdr.]). Basic Books.
- Wettstein, Florian (2012). Silence as Complicity: Elements of a Corporate Duty to Speak Out against the Violation of Human Rights. *Business Ethics Quarterly*, 22(1).
- Wettstein, Florian (2021). Betting on the Wrong (Trojan) Horse: CSR and the Implementation of the UN Guiding Principles on Business and Human Rights. *Business and Human Rights Journal*, 6(2), 312–325. <https://doi.org/10.1017/bhj.2021.21>
- World Bank (Hg.). (2020). *Trading for development in the age of global value chains*. International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank.

Milena Störmer, M.A.

Wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Friedrich Alexander Universität Erlangen-Nürnberg und

Alumna IDP Business and Human Rights

Department Sozialwissenschaften und Philosophie

Institut für Wirtschaftswissenschaft

Kochstr. 4

91054 Erlangen

+49 (0) 9131 85-23027

milena.m.stoermer(at)fau(dot)de