

## Unternehmens- und Wirtschaftsethik

Die Forderung nach Moral und Ethik in der Wirtschaft hat in Zeiten evidenter sozialer und ökologischer Probleme zugenommen.<sup>1</sup> Ziel dieses Kapitels ist es einen Exkurs in den Bereich der deutschen Wirtschafts- und Unternehmensethik zu geben. Eine eindeutige definitorische Abgrenzung der beiden Begriffe existiert nicht. Eine weitläufige Definition unterscheidet als Adressat moralischer Erwartungen und Forderungen in der Wirtschaftsethik die Gesamtheit aller wirtschaftlichen Akteure, während indessen sich die Erwartungen und Forderungen in der Unternehmensethik an die Unternehmen bzw. an deren Manager und Führer richten.<sup>2</sup> Zudem sind eine große Anzahl verschiedener theoretischer Konstrukte verfügbar. Speziell auf das theoretische Modell der Ordnungsethik von *Karl Homann* wird im Folgenden eingegangen. Abschließend werden zwei weitere wichtige Modelle der deutschen Wirtschaftsethikdebatte, die Integrative Ethik von *Peter Ulrich* und die Governanceethik von *Josef Wieland*, kurz erläutert.

Die Basis der Ordnungsethik liegt in der Annahme begründet, dass individuelles moralisches Verhalten im Markt nicht honoriert wird und sogar zu Wettbewerbsnachteilen durch höhere Kosten führen kann.<sup>3</sup> Folglich können Appelle an das Individuum nur begrenzten Erfolg haben, da Unternehmen den Gesetzen des Marktes unterliegen und sich eine langfristige Existenz der Unternehmen nur durch die Erzielung von Gewinnen realisieren lässt.<sup>4</sup> Diese Gewinne dienen wiederum als Anreize für Investition und Innovation und garantieren dadurch Angebotsverbesserung und Funktionsfähigkeit der Marktwirtschaft. Infolgedessen hängt der ‚Wohl-Stand‘ der Gesellschaft nicht vom ‚Wohl-Wollen‘ der einzelnen Akteure ab.<sup>5</sup> *Homanns* Position wird deutlich durch die Unterscheidung zwischen der Rahmenordnung und den Handlungen innerhalb der Rahmenordnung – den Spielregeln und Spielzügen.<sup>6</sup> Da jedes Wirtschaftssubjekt innerhalb der Rahmenordnung seine Handlungen legitim im Sinne des homo oeconomicus bei optimaler Ressourcennutzung gewinnmaximal wählt, um weiterhin im Markt bestehen zu können, muss die Rahmenordnung (Verfassung, Gesetze,

---

<sup>1</sup> An dieser Stelle sei auf das Kapitel 2.2. – ‚Notwendigkeit und Legitimität‘ verwiesen, das intensiv auf die Notwendigkeit der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung durch Unternehmen eingeht.

<sup>2</sup> Vgl. *Homann/Blome-Drees* (1992), S. 14. Folglich ist eine ethische bzw. wertorientierte Unternehmensführung als Teil der Unternehmensethik zu sehen.

<sup>3</sup> Vgl. *ebenda*, S. 28.

<sup>4</sup> Vgl. *ebenda*, S. 24-25.

<sup>5</sup> Vgl. *ebenda*, S. 23.

<sup>6</sup> Vgl. *ebenda*, S. 23.

Standards, etc.) dauerhafte Regeln für das Handeln von Unternehmen aufstellen und Verletzungen sanktionieren.<sup>7</sup> Der Grund dafür ist, dass Menschen moralische Normen nur dann befolgen, wenn sie daraus individuelle Vorteile erwarten. Somit wird der systematische Ort der Moral von den Vertretern der Ordnungsethik in der Rahmenordnung gesehen.<sup>8</sup> Das Konzept kann mit Hilfe der Spieltheorie plastisch dargestellt werden.

**Abbildung 6**  
**Spieltheoretische Erklärung der Ordnungsethik**

		<u>Unternehmen B</u>	
		Wahrnehmung ethischer Verantwortung (höhere Kosten)	Gewinnmaximierung ohne ethische Verantwortung (niedrigere Kosten)
<u>Unternehmen A</u>	Wahrnehmung ethischer Verantwortung (höhere Kosten)	Zweitbeste Lösung für A und B. Keine Gewinnmaximierung, aber ethische Verantwortung wird übernommen. A: 2. / B: 2.      I	Verdrängung von A aus dem Markt, da B günstiger anbietet. A: 4. / B: 1.      II
	Gewinnmaximierung ohne ethische Verantwortung (niedrigere Kosten)	Verdrängung von B aus dem Markt, da A günstiger anbietet. A: 1. / B: 4.      III	Drittbeste Lösung für A und B. Beide maximieren zwar Ihren Gewinn, aber die ethische Komponente entfällt. A: 3. / B: 3.      IV

**Quelle: Eigene Darstellung**

Wird von beiden Unternehmen die Gewinnmaximierung ohne ethischen Anspruch gewählt, ist dieses für das Kollektiv die schlechteste Wahl. Weder der maximale Gewinn noch die Übernahme ethischer Verantwortung werden realisiert. Würden jedoch die Unternehmen im Gegensatz zum homo oeconomicus sich nicht gewinnmaximal verhalten und wäre eine Absprache des Verhaltens (bezüglich Preise, Mengen, ethischer Verantwortung) der Unternehmen möglich, würde dieses kollektiv gesehen zum besten Ergebnis führen. Die kollektiv beste Alternative I würde sowohl das Fortbestehen der Unternehmen im Markt als auch die Übernahme ethischer (sozialer und ökologischer) Verantwortung sichern. Aufgrund von Kartellämtern, Gesetzen, etc. ist eine Absprache des Verhaltens allerdings nicht möglich. Schlussfolgernd ergibt sich daraus, dass derjenige, der „sich nicht an die Regeln des Wettbewerbs hält – und das heißt für die Marktanbieter im Prinzip nichts anderes als Gewinnmaximierung –, der wird mit wirtschaftlichem Ruin bestraft, und zwar unabhängig

<sup>7</sup> Vgl. Homann/Blome-Drees (1992), S. 23-24.

<sup>8</sup> Vgl. ebenda, S. 35.

davon, ob er im Wettbewerb nicht mithalten konnte oder aus moralischen Gründen nicht mithalten wollte [...].<sup>9</sup> Demzufolge ist die Rahmenordnung die Grundlage für moralisches Verhalten und muss von der Politik geregelt werden. Moralisch bedenkliche Zustände sind also nicht den Marktakteuren anzulasten, sondern der Politik und der Wirtschaft, da diese Lücken in der Rahmenordnung gelassen haben. Da eine vollkommene Rahmenordnung niemals existieren kann, fällt jedoch bei Regelungslücken die Legitimationsverantwortung wirtschaftlichen Handelns wieder in den Bereich der Unternehmensethik zurück.<sup>10</sup> Kritisch bleibt beim Konzept der Ordnungsethik anzumerken, dass ein äußerst pessimistisches Menschenbild dem Konzept zugrunde gelegt wird, eine internationale Wirtschaftsethik aufgrund der unterschiedlichen nationalen Regelungen nahezu auszuschließen ist und die Moral lediglich auf der Implementierungsebene, nicht jedoch auf der normativen Ebene diskutiert wird.

Das Ordnungsethikmodell von *Karl Homann* beschreibt jedoch nur einen möglichen Ansatz sich der Wirtschafts- und Unternehmensethik zu nähern. Zwei weitere wichtige theoretische Modelle, die Integrative Wirtschaftsethik von *Peter Ulrich* und die Governanceethik von *Josef Wieland*, werden nachfolgend in kurzer Form erläutert. *Peter Ulrich* setzt bei seinem Modell einer humanistischen Vernunftethik im Sinne des ‚zōon politikón‘ Moralität als Teil der menschlichen Natur (*conditio humana*) voraus.<sup>11</sup> Zusätzlich betrachtet er das Modell des gewinnmaximierenden *homo oeconomicus* kritisch und verweist auf das „humane Streben nach einem erfüllten Leben.“<sup>12</sup> Mit der Kritik am Axiom des gewinnmaximierenden Individuums widerspricht er gleichzeitig *Homann*, der als einzigen Ort der Moral die Rahmenordnung sieht. Stattdessen geht *Ulrich* von einem Primat der Ethik aus. Jede Art von unternehmerischer Handlung wird unter einen Legitimitätsvorbehalt gestellt. Dieser besagt, dass ein Gewinnstreben immer unter einer moralischen Reflexion geschehen muss und die Legitimität vor dem wirtschaftlichen Erfolg kommt.<sup>13</sup> Die Integrative Wirtschaftsethik umfasst zwei Grundaufgaben als Reflexionsgegenstand. Zum einen wird als Aufgabe die „Kritik der ökonomischen Rationalität im Sinne der reinen Ökonomik“<sup>14</sup> gesehen

---

<sup>9</sup> *Homann/Blome-Drees* (1992), S. 34.

<sup>10</sup> Vgl. *ebenda*, S. 126.

<sup>11</sup> Vgl. *Ulrich* (2001), S. 27-30.

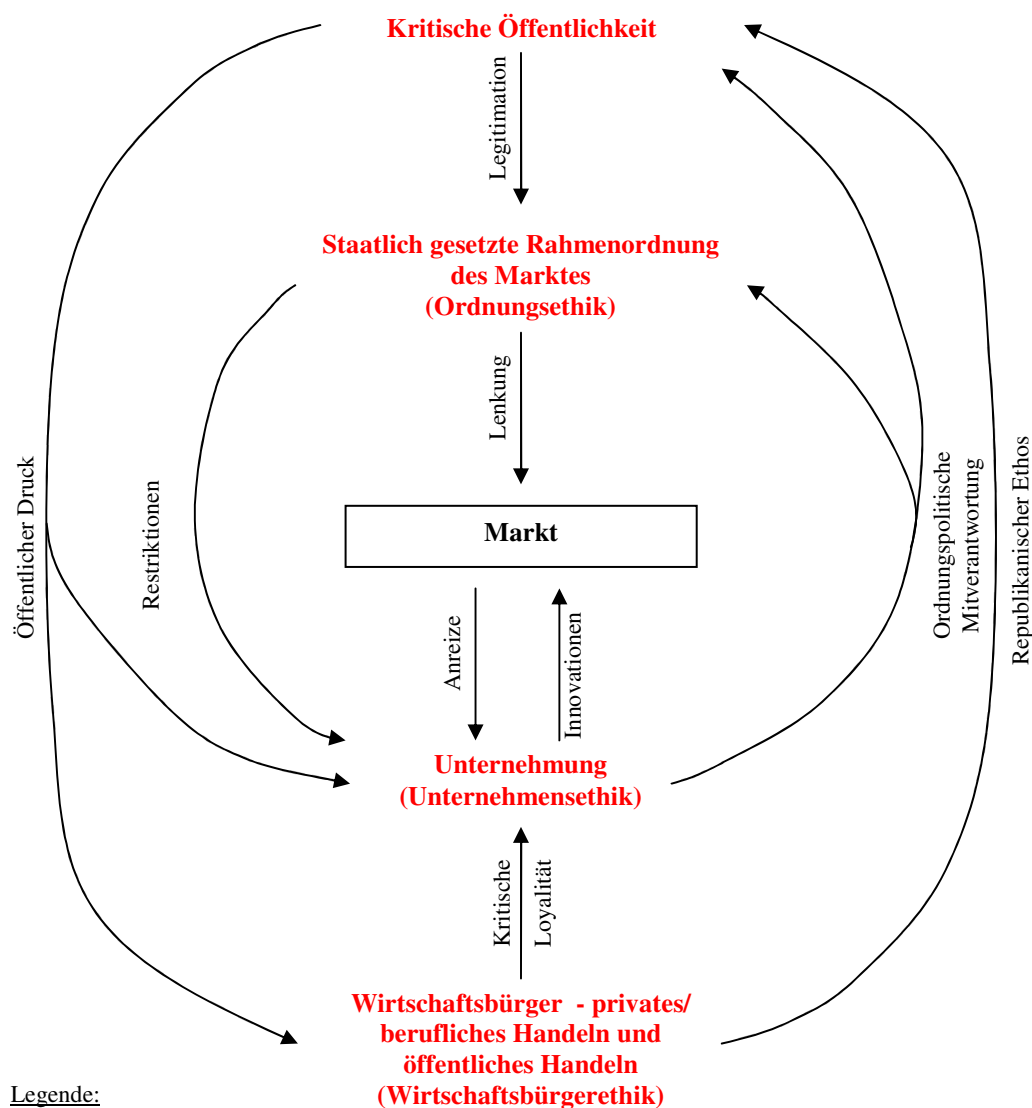
<sup>12</sup> Vgl. *ebenda*, S. 207. Bezugspunkt dieses geglückten Lebens ist der von Aristoteles geprägte Begriff ‚*eudaimonia*‘.

<sup>13</sup> Vgl. *Ulrich* (2001), S. 235-236.

<sup>14</sup> *Ebenda*, S. 117.

(Ökonomismuskritik), zum anderen wird die Klärung einer diskursethisch basierten regulativen Idee der ökonomischen Vernunft mit dem Ziel der Erweiterung der ökonomischen zu einer sozialökonomischen Rationalitätsidee<sup>15</sup> als Aufgabe der Wirtschaftsethik gesehen. Als grundsätzlich zu definierende Aufgabe gilt es den prinzipiellen Ort der Moral zu finden in der die regulative Idee sozialökonomischer Rationalität umgesetzt werden kann.<sup>16</sup>

**Abbildung 7**  
**Orte der Moral der Integrativen Wirtschaftsethik**



Quelle: In Anlehnung an Ulrich (2001), S. 288.

<sup>15</sup> Vgl. ebenda, S. 120-123.

<sup>16</sup> Vgl. ebenda, S. 287.

Kritikpunkte des Konzeptes der Integrativen Wirtschaftsethik liegen primär im zu optimistischen Menschenbild des Modells und dem Fehlen von Instanzen zur Durchsetzung von Rechten begründet. Ebenfalls ist die reale Umsetzung eines systematischen Diskurses zur Findung eines kulturübergreifenden, postkonventionellen Moralprinzips<sup>17</sup> als fragwürdig anzusehen.

Der Exkurs endet mit einer kurzen Darstellung der Governanceethik von *Josef Wieland*. Das Erfordernis einer Governanceethik resultiert aus den durch die Globalisierung verursachten Steuerungsdefiziten nationalstaatlicher Rahmenordnungen.<sup>18</sup> *Wieland* bezeichnet Governance als „eine Steuerungsstruktur oder eine Steuerungsmatrix zur Abwicklung wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Transaktionen.“<sup>19</sup> Explizit wird auf die Governanceform der Unternehmung eingegangen.<sup>20</sup> Die Strukturen der Governance sind formale (z.B. Aufbauorganisation) und informale Ordnungen (z.B. unternehmenskulturelle Elemente), die weiterhin zwischen globalen (Rahmenordnungen, Unternehmensverfassung, Verhaltensstandards, etc.) und lokalen Governancestrukturen (Organisationsstrukturen, moralische Werte, etc.) unterschieden werden können.<sup>21</sup> Die Architektur der Governanceethik baut auf der Unterscheidung zwischen Prozess und Form einer Organisation auf. Zur infiniten Betrachtung muss die Form der Organisation ‚Unternehmung‘ als Betrachtungsgegenstand gewählt werden, die eine „Exklusion von ‚Menschen‘, ‚Individuen‘ oder ‚Personen‘“<sup>22</sup> gewährleistet. Die Notwendigkeit erschließt sich aus der folgenden Überlegung. „Der systematische Ort der Management-Tugenden ist der Prozeß der Unternehmung, der systematische Ort der Governanceethik ist die Form der Unternehmung.“<sup>23</sup> Ziel einer jeden Unternehmung aus organisationsökonomischer Sicht ist die Realisierung einer höchstmöglichen Kooperationsrente (und nicht eine monetäre Gewinnerzielungsabsicht), die nur durch die Akkumulation verschiedener individueller Ressourcen erreicht werden kann.<sup>24</sup> Aufgrund der eigeninteressierten Motive der Akteure binden diese sich an einen konstitutionellen, wenn auch unvollständigen Vertrag

---

<sup>17</sup> Vgl. *Ulrich* (2001), S. 44.

<sup>18</sup> Vgl. *Wieland* (1999), S. 18.

<sup>19</sup> *Ebenda*, S. 7.

<sup>20</sup> Vgl. *ebenda*, S. 45.

<sup>21</sup> Vgl. *ebenda*, S. 46-47.

<sup>22</sup> *Ebenda*, S. 49.

<sup>23</sup> *ebenda*, S. 50.

<sup>24</sup> Vgl. *ebenda* S. 51-52.

(Unternehmensverfassung).<sup>25</sup> Dieses Netzwerk von Verträgen führt zu einer Beschränkung der Handlungsmöglichkeiten und damit einer Einschränkung eines möglichen opportunen Verhaltens der Akteure aufgrund fehlender Kooperationsbereitschaft oder -fähigkeit.<sup>26</sup> Folglich muss ein über ökonomische Anreize hinausgehendes Anreizsystem geschaffen werden, das opportunes Verhalten verhindert, da eine erfolgreiche Kooperation sowohl die Ressourcen- als auch Verhaltensebene einschließt.<sup>27</sup> Gegenstandsbereich der Governanceethik „sind die moralischen Ressourcen, die Handlungsbeschränkungen aus organisationalen Regeln und Werten sowie deren Kommunikation in und mittels von Kooperationsprojekten.“<sup>28</sup> Diese Strukturen werden bezüglich des Einflusses auf das Handeln der Akteure in einer Organisation, zwischen Organisationen und zwischen Gesellschaft und Organisation analysiert.<sup>29</sup> Folglich kommt der Governanceethik eine komparative Funktion zu. Sie vergleicht alternative Governancestrukturen zur Steuerung wirtschaftlicher Transaktionen unter dem Blickwinkel welche Regeln, Werte, Anreize sie beschreiben und damit einem entsprechenden Handeln eine höhere Rente zusprechen.<sup>30</sup> Aus diesen Erkenntnissen soll die Entwicklung und Implementierung von sogenannten Ethikmanagementsystemen erfolgen, die die Möglichkeit der Kooperationsgewinne aufgrund des Bindungscharakters steigern sollen.<sup>31</sup> Kritisch bleibt diesem Konzept der Anreizsetzung die Instrumentalisierung der Ethik anzumerken, die jedoch oftmals keinen Schutz gegenüber Opportunismus individueller Akteure bietet.

#### Quellen:

*Homann, K./ Blome-Drees, F. (1992), Wirtschafts- und Unternehmensethik, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.*

*Ulrich, P. (2001), Integrative Wirtschaftsethik: Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie, Bern: Haupt.*

*Wieland, J. (1999), Die Ethik der Governance, Marburg: Metropolis.*

---

<sup>25</sup> Vgl. *ebenda*, S. 51-53.

<sup>26</sup> Vgl. *Wieland* (1999), S. 52-55.

<sup>27</sup> Vgl. *ebenda*, S. 58.

<sup>28</sup> *Ebenda*, S. 67.

<sup>29</sup> Vgl. *ebenda*, S. 68.

<sup>30</sup> Vgl. *ebenda*, S. 68-69.

<sup>31</sup> Vgl. *ebenda*, S. 68-69.