

ETHIK UND MITTELSTAND?

Sonderpublikation mit ausgewählten Fach- und Diskussionsbeiträgen
im Nachgang zum Symposium am 31. Oktober 2006 in Berlin.

APRIL 2007.

Herausgeber.

KfW Bankengruppe, Kommunikation
Palmengartenstraße 5-9, 60325 Frankfurt am Main
Telefon 069 7431-0; Telefax 069 7431-2944
www.kfw.de

Redaktion.

KfW Bankengruppe, Abteilung Volkswirtschaft

Ansprechpartner.

Albrecht Bauer, Telefon 069 7431-3146

Frankfurt am Main, April 2007

Hinweis.

Die Meinung der Autoren spiegelt nicht unbedingt die Meinung der KfW Bankengruppe wider.

Inhaltsverzeichnis

Editorial.

Hat Ethik einen Platz in der Ökonomie?

Dr. Hans D. Barbier

1-2

Abschied vom klassischen Mittelstand.

Rahmenbedingungen und Verhaltensspielräume mittelständischer Unternehmen im
Zeitalter der Globalisierung.

Prof. Dr. Hartmut Berghoff

3-12

Sind kleine und mittlere Unternehmen ethischer als Großunternehmen?

Prof. Dr. Andreas Georg Scherer

13-23

Gibt es empirische Belege für ein „ethisches Verhalten“ von Unternehmen?

Dr. Bernhard Lageman

24-39

Editorial

Die Frage, inwieweit Ethik und Wirtschaft vereinbar sind, ob Unternehmen sich alleine von Gewinnmaximierung leiten lassen sollten, oder ob auch andere Werte, wie z. B. Mitarbeiterorientierung, Umweltschutz und die Entwicklung der Region ebenfalls eine notwendige Basis für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg sind, hat in jüngster Zeit wieder an Bedeutung in der öffentlichen Diskussion gewonnen.

Daher wurde die Verabschiedung von Frau Professorin Dr. Uschi Backes-Gellner, Vorstandsmitglied des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn, und Herrn Dr. Gunter Kayser, langjähriger Geschäftsführer des IfM Bonn, zum Anlass genommen, sich mit dieser Thematik zu beschäftigen: Die Stifter des IfM Bonn – die Bundesrepublik Deutschland, vertreten durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, sowie das Land Nordrhein-Westfalen, vertreten durch das Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen – sowie die KfW Bankengruppe haben Ende 2006 in der KfW-Niederlassung in Berlin ein Symposium mit dem Titel „Ethik und Mittelstand?“ durchgeführt.

Lassen sich die Begriffe Ethik und Wirtschaft überhaupt vereinbaren? Wo liegen ihre Berührungspunkte? Wie wichtig ist Ethik für Unternehmen und warum? Gibt es wünschenswerte idealtypische Standards für Unternehmen? Verhalten sich Mittelständler „ethischer“ als Großunternehmen? Diese und viele weitere Fragen wurden im Rahmen des Symposiums „Ethik und Mittelstand?“ von hochkarätigen Experten aus unterschiedlichen Bereichen des öffentlichen Lebens in Ihren Vorträgen näher beleuchtet und in einer Podiumsrunde ausführlich diskutiert.

Die positive Resonanz, auf die diese Veranstaltung in der breiten Öffentlichkeit gestoßen ist, hat gezeigt, von welchem großem Interesse das Thema „Unternehmensethik und Mittelstand“ für breite Kreise der Wirtschaft, der Wissenschaft und der Politik ist. Daher hat die KfW Bankengruppe die Referenten gebeten, die Inhalte und Meinungen ihrer Vorträge und Diskussionsbeiträge zusammenzufassen, um sie in dieser Broschüre der interessierten Allgemeinheit zugänglich zu machen.

Die Beiträge umfassen viele Facetten des Themas „Unternehmensethik“ und geben die Meinungen und Standpunkte der jeweiligen Autoren wieder. Auch wenn nicht jeder Teilaspekt des Spektrums an Fragen in diesem Bereich mit diesem Sammelband abgedeckt werden kann, ist er eine gute Informationsquelle, die insbesondere dazu beitragen soll, das allgemeine Verständnis zum Thema Ethik und Mittelstand zu verbessern.

Hat Ethik einen Platz in der Ökonomie?

These 1: Selbstverständlich hat Ethik einen Platz in der Ökonomie. Wer in frühen Zeugnissen der Bundesrepublik blättert, der findet diesen Platz sogar im Wortsinne des Marktplatzes. Es gibt eine Filmaufnahme, die den Besuch Ludwig Erhards auf dem Bonner Tagesmarkt zeigt. Mit sichtlicher Freude lässt sich Erhard an die Stände der Bauern der Umgebung führen. Hier wird für ihn der Wettbewerb der Anbieter um die Nachfrager sichtbar. Händler, die sich mit guten Produkten im Wettbewerb der Preise den Verbrauchern andienen: Für den liberalen Ökonomen Erhard konnte es nichts Schöneres geben, als das in der Praxis des Marktgeschehens zu beobachten. Voneinander lernen und sich andienen: Das sind wesentliche Ziele und Elemente des Wettbewerbs, nicht nur in der Wirtschaft.

These 2: Ethik hat ihren Platz in der Ökonomie. Aber wo lässt sie sich aufspüren? Wo wird in ihren Kategorien gedacht? Oder: Wo sollte es sein, dass in ihren Kategorien gedacht wird? Die Antwort des Ökonomen lautet: An drei Orten - in der ökonomischen Theorie, in der praktizierten Marktwirtschaft und in den Unternehmungen. Den Gründergestalten der Lehre von der Ökonomie als geistiger und wissenschaftlicher Disziplin war das ethische Fundament nicht nur nicht fremd. Es galt ihnen als selbstverständlich. Zum Werk von Adam Smith gehört nicht nur „Wealth of Nations“, sondern auch die „Theory of Moral Sentiments“. Jeremy Bentham und David Humes Ausgangspunkt ist die Wissenschaft von der Moral. Bis heute legen Kaufleute und Kapitalgesellschaften Wert darauf, auch im Soll und Haben Umgang mit der Ethik zu pflegen. Das gelingt in unterschiedlichem Maße.

These 3: Es ist nicht hilfreich, die Frage nach der Ethik in der Praxis des Wirtschaftens als eine Spezialfrage nach dem Motto „Und nun noch ein Stündchen Ethik...“ aufzufassen. Elemente des Ethischen finden sich vielmehr in Verhaltensweisen wie Leistungsstreben, Bereitschaft, sich dem Wettbewerb zu stellen, Eigeninitiative, Durchhaltewillen, gutbürgerliche Anständigkeit, Fleiß, Redlichkeit. Das alles findet – aus der spezifischen Sicht des Ökonomen – nicht in der Isolierung statt, sondern in der Gemeinschaft. Dort erweisen sich dann auch Mitgefühl, Hilfsbereitschaft, Solidarität, Gemeinsinn. Manches an „Ethik“ bündelt sich in der Subsidiarität. Es ist kein Zufall, dass dieser Begriff zentral ist für die „Ordnungstheorie“ der gelebten Verfasstheit eines Gemeinwesens. Und es ist unter dem Aspekt der Ethik auch keine Überraschung, dass sich in der „Subsidiarität“ die moderne Theorie des Föderalismus und die katholische Soziallehre treffen: Eigenverantwortung beruft sich auf die Freiheit, Solidarität legitimiert den Eigennutz im Wettbewerb.

These 4: Sperrig ist und bleibt „die Gerechtigkeit“. Hilft das biblische Gleichnis vom Lohn der Arbeit im Weinberg? Sicherlich nicht für Lohnverhandlungen zwischen Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften. Wie steht es um das Verhältnis von Leistungsgerechtigkeit, von zuteilender Gerechtigkeit und von ausgleichender Gerechtigkeit? Politik, und insofern auch praktizierte Ökonomie, kann sich von Auseinandersetzungen um solche Konzepte nicht entlasten. Aber sie kann, um ihrer Leistung für die Bürger willen, den Raum der fallweise zutreffenden Wertentscheidungen einengen. Hier tauchen die Ethik der Privatheit und die Ethik des Wettbewerbs auf: Gesellschaften, die die Subsidiarität achten und die dem Wettbewerb das zuordnen, was er leisten kann (und das ist mehr als Parteiprogramme ahnen lassen), halten den spezifisch „politischen“ Raum der Konfliktlösung kleiner als Gesellschaften, die „Ethik“ eher im Kollektiven vermuten. In der Praxis und in der historischen Erfahrung zeigt sich aber, dass gerade dadurch der Weg von Freiheit und Eigenverantwortung in die Fremdbestimmung vorgezeichnet wird. Die Ethik des Privaten gewinnt dadurch ihre politische Bedeutung: Im Streit mit dem Staat um die Aufgabenverteilung zwingt sie ihn zur Konzentration auf die Erfüllung von Aufgaben, die nur er oder die besser er erfüllen kann.

These 5: Die Ethik hat nicht nur „einen“ Platz in der Ökonomie. Ökonomie des Marktes unter den Bedingungen des Wettbewerbs ist ein Teil der Ethik, die – aus vielfältigen Bezugsquellen dem Menschen zugewachsen – ihren Rang in jener Entwicklung ausmacht, die man als Schöpfung oder als Evolution für sich selbst deuten mag. Die Ethik gehört zur Freiheit und die Ökonomie gehört zur Ethik. Was Freiheit, Ethik und Ökonomie in der Praxis der Lebensbewältigung verbindet, ist der Zwang, sich nicht nur mit den eigenen Ideen, sondern auch mit den Lösungen der jeweils Anderen auseinandersetzen zu müssen. Das schafft Disziplin, aus der sich der Fortschritt ebenso speist wie aus der Phantasie. Der „Platz“ der Ethik ist der Wettbewerb. Ludwig Erhard hat das nicht nur an dem Tag gewusst und gespürt, als er den Bonner Marktplatz besuchte.

Autor:

Dr. Hans D. Barbier
Wirtschaftspublizist, Vorsitzender der Ludwig-Erhard-Stiftung

Abschied vom klassischen Mittelstand.

Rahmenbedingungen und Verhaltensspielräume mittelständischer Unternehmen im Zeitalter der Globalisierung.

Die Hochschätzung des „Mittelstandes“ hat in Deutschland eine lange Tradition. Schon im 19. Jahrhundert galt vielen Beobachtern das mittelständische Unternehmen als sozialverträglicher, solider und gesünder als die entstehenden Großunternehmen. Zugleich wurde die Bedrohung des Mittelstandes durch das Großkapital beklagt und die besondere Schutzbedürftigkeit des Mittelstandes angemahnt. 1891 lautete der erste Satz des Erfurter Programms der SPD: "Die ökonomische Entwicklung ... führt mit Naturnotwendigkeit zum Untergang des Kleinbetriebs".

1925 bekräftigte die Partei diese Auffassung, obwohl in Großunternehmen weniger als 7 % aller Beschäftigten arbeiteten. Trotzdem entwickelten sich die Großkonzerne, deren Zahl unter den krisenhaften Vorzeichen der Weimarer Republik rasch wuchs, zu Symbolen der Bedrohung für die in jeder Hinsicht vermeintlich ‚besseren Unternehmen‘ des Mittelstandes. Die Großkonzerne wurden zum Feindbild vor allem der radikalen Parteien. Die Zusammenballung ökonomischer Macht prangerten sowohl KPD als auch NSDAP an, wobei letztere die tatsächlichen und vermeintlichen Verlierer der Konzentration am wirkungsvollsten anzusprechen verstand. Die Botschaft war klar: Die mittelständische Wirtschaft ist gesünder, ja artiger; das Großkapital verdorben, „internationalistisch und jüdisch“.

Nach 1933 blieben jedoch die meisten Hoffnungen des Mittelstandes unerfüllt, denn das NS-Regime benötigte vor allem die Großunternehmen, um die Aufrüstung voranzutreiben. Das Feindbild Großkonzern lebte aber auch nach 1945 fort. Die Großunternehmen schienen nun die Hauptschuld am Aufstieg des NS-Regimes zu tragen, ihre Zerschlagung Voraussetzung für Frieden und Demokratie zu sein. Sowohl die Alliierten als auch die Vertreter der Sozialen Marktwirtschaft sprachen sich für eine Zurückdrängung der Großunternehmen und die Förderung des Mittelstandes aus.

Das Leitbild „Mittelstand“ war so attraktiv, da er die „goldene Mitte“ zwischen oben und unten sein sollte, zwischen Armut und „anonymem Großkapital“. Ludwig Erhard sprach von den „Menschen ..., die ... in eigener Verantwortung ihr Schicksal“ gestalten und einen humaneren Kapitalismus schaffen. Der persönlich verantwortliche Leistungsträger garantiere eine breite Eigentumsstreuung und funktionierenden Wettbewerb, geschäftliche Solidität und sozialver-

trägliches Verhalten. Bis heute lobt die Politik gerne den Mittelstand. Und es behaupten eigentlich alle Parteien, für den Mittelstand zu sprechen.

Diese Euphorie blieb keineswegs unwidersprochen. In den USA spielte der Mittelstand eine wesentlich kleinere, zudem abnehmende Rolle. Daher verwundert es nicht, dass amerikanische Wissenschaftler lange behauptet haben, dass der Mittelstand auf lange Sicht dem Untergang geweiht sei. Besonders für den wohl lange weltweit einflussreichsten Managementprofessor, Alfred Chandler von der Harvard Business School, sind kleine und mittlere Familienunternehmen ein Relikt aus der Frühzeit des Kapitalismus. Die Zukunft gehöre kapitalkräftigen Managerunternehmen. Früher oder später, so Chandler, seien die finanziellen und personellen Ressourcen von Familien überfordert, so dass man externes Kapital und familienfremde Führungskräfte braucht. Familienfremde Manager, so Chandler, seien auf Dauer professioneller, denn sie hätten sich auf einem Arbeitsmarkt zu bewähren, während Firmenerben sich durch biologische Kriterien, meist durch den Status als Sohn, qualifizierten. Bösartige Zungen sprechen vom biologischen Roulette. Einen ineffizienten Manager wird man schneller los als einen ungeeigneten Firmenerben. Es gibt einen Markt für Manager, nicht aber einen Markt für Erben. Der Personalpool des Arbeitsmarktes für Führungskräfte sei größer und leistungsfähiger als derjenige einzelner Familien.

Diese Vorstellungen sind in ihrer Pauschalität nicht haltbar. Circa drei Viertel aller westeuropäischen Unternehmen sind heute Familienunternehmen. Der Mittelstand ist mitnichten ein Anachronismus, sondern in vielen Bereichen Konzernen überlegen. Familienfremde Manager liefern keineswegs immer bessere Leistungen ab. Schon Adam Smith schrieb vor mehr als 200 Jahren: „Es steht nicht zu erwarten, dass die Verwalter des Geldes anderer Leute mit der gleichen Sorgfalt zu Werke gehen wie Teilhaber an einer eigentümergeführten Firma. (...) Vernachlässigung und Verschwendung“ waren daher für den Gründungsvater der modernen Ökonomie charakteristisch für Managerunternehmen. Natürlich ist auch das ein Pauschalurteil, aber manche der Skandale der letzten Jahre bestärken das Urteil von Smith doch auf ebenso anschauliche wie abstoßende Weise.

Es gibt also sehr extreme Sichtweisen, von der Überschätzung des Mittelstandes auf der einen Seite bis zu seiner Abqualifizierung auf der anderen. Eine eindeutige Antwort lässt auch die historische Analyse nicht zu. Sie kann aber die heutige Diskussion dafür sensibilisieren, dass die aktuellen Positionen zum Mittelstand bis heute von Pauschalurteilen und Wunschbildern bestimmt werden. Entgegen der Überfrachtung des Mittelstandes mit gesellschaftspolitischen Wunschbildern ist nüchtern festzustellen, dass die Bundesrepublik trotz der großen Bedeutung mittelständischer Firmen weder das Problem der Eigentumskonzentration noch das der sozialen Ungleichheit nachhaltig gemildert hat. Aber auch die ökonomische Leistungskraft des Mittelstandes wird oft überschätzt. Im Durchschnitt ist er nämlich

keineswegs innovativer oder produktiver als größere Unternehmen. Er schafft, aber er vernichtet auch weit mehr Arbeitsplätze als die Konzerne. Dieser Beitrag soll nicht in erster Linie die Mythen der deutschen Mittelstandspolitik demontieren, sondern aus der langen zeitlichen Perspektive der Wirtschaftsgeschichte die aktuellen Veränderungen im Mittelstand verorten und analysieren.

Wer aber zählt eigentlich zum Mittelstand? Es gibt zwar diverse Personal- und Umsatzkennziffern wie maximal 500 Mitarbeiter oder 50 Mio. EUR Jahresumsatz, aber diese gehen am Kern des Themas vorbei. Der Mittelstand ist nämlich vor allem durch die Verfassung des Unternehmens definiert, auf Neuhochdeutsch durch seine „corporate governance“. Es sind vor allem fünf Merkmale, die den Mittelstand in seiner klassischen Ausprägung charakterisieren bzw. charakterisierten.

1. fallen in *Familienunternehmen* Kapitalmehrheit und Firmenleitung zusammen. Beides befindet sich in einer Hand oder in wenigen, verwandtschaftlich verbundenen Händen. Dadurch entfällt die heikle Übertragung von Verfügungsrechten auf Dritte, das „Principal-agent-Problem“. Allerdings entsteht auch eine zuweilen prekäre Abhängigkeit der Firmen von den Lebensumständen ihrer Eigentümer, insbesondere von deren Gesundheit und Familienverhältnissen.

2. galt bzw. gilt das *Prinzip der generationsübergreifenden Kontinuität*. Im Regelfall traten die Söhne die Nachfolge der Väter an, aber auch Schwiegersöhne, Brüder, Cousins oder Ehefrauen und Töchter.

3. herrschte im klassischen Modell der *„Herr-im-Hause-Standpunkt“*, d. h. ein patriarchalischer Führungsstil gepaart mit Mißtrauen gegenüber Außenstehenden. Das Führungspersonal stammte meist aus dem eigenen Haus. Die Finanzierung erfolgte überwiegend mit eigenen Mitteln. Externen Beratern, Bankiers, Finanziers und der engeren Kooperation mit anderen Firmen stand man skeptisch gegenüber.

4. gab bzw. gibt es eine *enge Bindung zu den internen Akteuren*. Firmenleitung und Beschäftigte kultivierten ein hohes Maß an Loyalität und Vertrauen. In vielen der von mir untersuchten Firmen war beim Stammpersonal die arbeitslebenslange Firmenzugehörigkeit die Regel. Hinzu kamen hohe Sozialleistungen. Oft waren Unternehmen fest eingebettet in regionale Milieus. Ihre Kultur strahlte weit in die außerbetriebliche Lebenswelt hinein, etwa in das lokale Vereinswesen. Im besten Fall profitierten die Mitarbeiter von der besonderen sozialen Verantwortung des Chefs, im schlechten litten sie unter dessen persönlicher Willkür.

5. kam es auf Seiten der Unternehmer zur *Einbeziehung außerbetrieblicher Motive*. Familienstolz und soziale Verantwortung standen im Vordergrund und sorgten für eine hohe Moti-

vation und Identifikation. Die langfristige Existenzsicherung rangierte vor der kurzfristigen Rendite.

Dieses in vielen Variationen auftretende Modell bewies eine eindrucksvolle Überlebenskraft. Der klassische Mittelstand hat bereits im 19. Jahrhundert seine markanten Konturen gewonnen und diese lange bewahrt. Zumindest in Westdeutschland überlebte er sämtliche politische Zäsuren (1918, 1933 und 1945) weitgehend unbeschadet. Erste Anzeichen für das Nachlassen seiner Vitalität traten erst in den 1970er Jahren auf, als ganze mittelständisch geprägte Branchen in Krisen gerieten. Hier sind an erster Stelle so tragische Beispiele wie die Uhren- und Radioindustrie, die Fernseh- und Kameraproduzenten zu nennen. Der Übergang von mechanischen zu digitalen Technologien, der damit einhergehende Preisverfall und die Entwertung lange gereifter Qualifikationsprofile sowie die Konkurrenz durch Großkonzerne überforderten viele Traditionsfirmen. Daneben begann ein schleichender Umbruch, in dessen Verlauf die klassischen Merkmale des Mittelstandes an Kraft und Plausibilität verloren. Dieser Prozess, der keineswegs überall zeitgleich anlief, ist bis heute noch nicht abgeschlossen.

Was waren die Ursachen dieser Umbrüche? Warum setzten sie ausgerechnet um 1975 ein? Insgesamt arbeiten seit dem letzten Viertel des 20. Jahrhunderts fünf fundamentale sozioökonomische Umbrüche gegen den klassischen Mittelstand:

1. Das *Ende der Rekonstruktion*. Nach 1975 konnte niemand mehr von Nachholeffekten und vom Wiederaufbau leben, wie es in den Wiederaufbaujahrzehnten nach dem Zweiten Weltkrieg der Fall gewesen war. Das „Wirtschaftswunder“ zeichnete sich aus durch ein extensives, ungewöhnlich hohes Wachstum. In dieser Konstellation setzte allein die schiere Erhöhung von Kapital- und Arbeitsinputs, d. h. Investitionen in bestehende oder sich nur sehr langsam verändernde Technologien, massive Wachstumseffekte frei. Seit den 1970er Jahren schwenkte die Weltwirtschaft aber auf intensives Wachstum um, das zum einen in den alten Industriestaaten niedriger ausfiel und zum anderen grundlegende Innovationen erforderte. Aufgrund ihrer relativen Schwäche auf diesem Gebiet gerieten alle westeuropäischen Volkswirtschaften, insbesondere die erfolgsverwöhnte Bundesrepublik, in Schwierigkeiten. So wurde das Wachstum langsamer und schwieriger. Im Durchschnitt hatte es in der Bundesrepublik vor 1975 noch bei 5,7 % pro Jahr gelegen. Danach schwankte es um 2 % bei anhaltend sinkender Tendenz. Wuchs die Bundesrepublik vor 1975 meist schneller als die Weltwirtschaft, drehten sich die Verhältnisse danach um und die Bundesrepublik hinkte hinterher.

2. Die Globalisierung. Die Raumüberwindungskosten schrumpften regelrecht zusammen, was die internationale Arbeitsteiligkeit wesentlich erleichterte. Die Preise für Seefrachten,

Flugtickets und Kommunikation fielen im 20. Jahrhundert in geradezu dramatischer Weise. Besonders plastisch zeigt sich der Kosteneinbruch bei der Kommunikation. Ein dreiminütiges Telefonat zwischen New York und London kostete 1930 244 USD, 1960 immerhin noch 45 USD. 2000 waren es aber nur noch 86 Cent, und heute geht das für 3 Cent.

Der Welthandel wuchs daher schon nach 1950 schneller als die Weltwirtschaft. Jedoch öffnete sich Mitte der 1980er Jahre geradezu eine Schere. Das rasante Wachstum der Handelsvolumina reflektiert die voranschreitende handelspolitische Liberalisierung gepaart mit einer Verschärfung komparativer Kostenvorteile und der sinkenden Raumüberwindungskosten. Hinzu kam, dass die alten Industrienationen wie Deutschland neue Konkurrenten erhielten, zuerst Japan, dann die vier Tigerstaaten und zuletzt die erwachenden Giganten China, Indien und Brasilien. In allen Fällen haben wir es mit hochdynamischen Newcomern zu tun, die aggressiv auf die Märkte drängten und z. T. ganze Branchen in ihrer Existenz bedrohten bzw. auch schon ausgelöscht haben.

3. Der Boom der Direktinvestitionen. Der rasch wachsende klassische Export wurde durch das geradezu explosionsartige Wachstum der Direktinvestitionen ergänzt und überholt. Seit 1985 gibt es einen Boom von Direktinvestitionen. Sie wuchsen um ein Vielfaches schneller als die Exporte und die Produktion. Was steckt hinter dem gewaltigen Boom der Direktinvestitionen? Wir haben es hier zum großen Teil mit der Verlagerung bestimmter Produktionsschritte ins Ausland zu tun. Das zeigt sich daran, dass die unternehmensinternen Im- und Exporte ebenfalls stark zunahmen.

4. Die digitale Revolution. Die Entwicklung integrierter Schaltkreise, so genannter Chips, gelang um 1960. Danach vollzog sich eine atemberaubende Erhöhung der Integrationsdichten. Waren es 1964 erst 10 Transistoren auf einem Chip, schnellte die Zahl bis 1985 auf eine Million hoch und bis heute auf bis zu hundert Millionen, d. h. 10^8 . Hand in Hand damit ging die fortschreitende Miniaturisierung der Bauteile und der Leiterbahnen bei stark sinkenden Kosten. Längst sind die Strukturen auf den Mikrochips kleiner als ein Tausendstel Millimeter.

1971 verfügte Intels erster Mikroprozessor über 2.300 Transistoren. 29 Jahre später packte Intel bereits 42 Mio. Transistoren auf einen Chip. Wir haben es also mit echten Quantensprüngen zu tun. Sie sind übrigens vorausgesagt worden. Bereits 1965 wagte Gordon Moore, ein Mitbegründer von Intel, die kühne Prognose einer Verdoppelung der Rechnerleistung im 12-Monatstakt. Das wurde sogar fast erreicht. Nimmt man als Maßstab, wie viel Rechnerleistung man für 1.000 USD kaufen kann, stimmt die Prognose ziemlich genau, denn im Durchschnitt verdoppelte sie sich jedes Jahr. Die gigantischen Fortschritte der Mikroelektronik wurden zu der wichtigsten Basisinnovation unserer Zeit, die kaum eine Branche unver-

ändert ließ. Sie ermöglichte den Siegeszug der EDV und hat die Produktionstechnik revolutioniert, man denke nur an rechnergesteuerte Maschinen.

Einen noch folgenreicheren Umbruch stellt die Verbreitung des Internets dar. 1994 kam der erste zuverlässige Navigator auf den Markt. 2000 gab es weltweit bereits 100 Mio. angeschlossene Rechner. In so kurzer Zeit hat kein anderes Medium der Geschichte eine solche Verbreitung gefunden. Das Internet erlaubt den sekundenschnellen Zugriff auf weit entfernte Firmenteile in Realtime, so dass sich die Integration von Unternehmensprozessen über große Distanz vereinfachte und verbilligte.

Alles in allem entfaltete die digitale Revolution eine Dynamik, die in der bisherigen Geschichte beispiellos ist. Das Tempo der von ihr ausgelösten Transformationen lässt die klassischen technologischen Revolutionen der Dampfmaschine langsam erscheinen. Verglichen mit den stürmischen Umbrüchen der letzten Jahrzehnte war das Wirtschaftswunder der 1950er Jahre eine eher gemütliche Veranstaltung.

5. Schließlich traten einschneidende soziokulturelle Umbrüche auf. Nach 1970 setzten sich völlig neue gesellschaftliche Leitbilder durch. Der Soziologe Gerhard Schulze spricht von der „Erlebnisgesellschaft“, welche die traditionelle Arbeitsgesellschaft zurückdrängt. In der „Erlebnisgesellschaft“ zählt individuelle Selbstentfaltung und unmittelbarer Genuss, Freizeit und Konsum, während das klassische Modell des mittelständischen Unternehmers andere Prioritäten setzte, nämlich Arbeitsorientierung, Konsumverzicht und die Unterordnung des Privatlebens unter das Unternehmen. Die Nachfolgeproblematik hat hier eine zentrale Ursache.

Dieser geraffte Durchgang durch die jüngere Geschichte veranschaulicht, wie fundamental sich die Marktbedingungen in den letzten vierzig Jahren gewandelt haben. Was bedeutet diese ungeheure Dynamisierung für den deutschen Mittelstand?

Zunächst einmal hat er sich in einer viel komplexeren, schwierigeren Umwelt zu behaupten. Uneinnehmbare Bastionen und ruhige Nischen wurden immer seltener und verwandeln sich zuweilen blitzschnell in umkämpfte Massenmärkte. Es fand eine extreme Beschleunigung auf allen Ebenen statt. Die Entwicklungs- und Vermarktungszyklen verkürzten sich, und der Innovationsdruck stieg. Das ging oft mit einer steigenden Kapitalintensität und wachsenden Risiken einher. Kurzum, die Anforderungen an die Unternehmensführung erhöhten sich beträchtlich. Daher verlor bzw. verliert auch die traditionelle „Herr-im-Hause-Mentalität“ an Funktionalität. Die intern vorhandenen Kompetenzen sind den neuen Herausforderungen oft nicht gewachsen. Die gravierenden Folgen dieser Herausforderungen erlauben es, von einem historischen Umbruch im Mittelstand zu sprechen. Der „Abschied vom klassischen Mo-

del“ begann in den 1970er Jahren, ist aber bis heute noch nicht abgeschlossen. Im Einzelnen sind sechs Trends erkennbar.

1. Das Massensterben mittelständischer Firmen. Die jährlichen Insolvenzen aller deutschen Unternehmen, an deren Gesamtzahl kleine und mittelgroße Firmen einen Anteil von 99 % haben, verfünffachten sich seit 1970, mit einem steilen Anstieg nach 1991. Der größte Teil dieser Konkurse entfiel auf Mittelständler. Es ist also verglichen mit früheren Phasen eine hohe Instabilität zu konstatieren.

2. Öffnung gegenüber neuen Finanzierungsformen. Angesichts der steigenden Kapitalintensität mussten immer mehr Mittelständler familienfremde Mittel einsetzen und damit von einem ihrer klassischen Prinzipien abrücken. Entsprechend ging die Eigenkapitalquote zurück, nämlich von 27 (1970) auf 17 % (2004). Schaut man bis in die 50er Jahre zurück, als es Eigenkapitalquoten von über 40 % gab, tritt die Dramatik der Situation noch deutlicher hervor. Mit dem relativen Bedeutungsverlust der mittelstandstypisch hohen Innenfinanzierung gewann zunächst der Bankkredit an Bedeutung, wobei Basel II diesen Trend möglicherweise umkehren wird. Seit der Wiedervereinigung wurde auch der bis dahin seltene Gang an die Börse deutlich öfter gewagt als zuvor. Hinzu kamen neue, in den vergangenen Jahren rasch an Bedeutung gewinnende Finanzierungsformen wie Private Equity und Mezzanine-Kapital. Insgesamt haben sich die Finanzierungsformen des Mittelstandes erheblich verändert, und der Abschied vom konservativen Muster, in dem die Mittel der eigenen Familie dominierten, wird sich fortsetzen.

3. Diese Umbrüche gehen oft Hand in Hand mit dem Vorrücken familienfremder Entscheidungsträger. Unter anderem bot der Anstieg des externen Kapitalbedarfs einen Hebel dazu, Familienangehörige aus Führungspositionen zu verdrängen, denn die Kapitalgeber nutzten ihre Stellung besonders in Krisen zur Ausweitung ihres Einflusses und verlangten die Einbeziehung externer Kompetenz in Form von Beratern, Beiräten und im Extremfall die Ersetzung der Eigentümer durch familienfremde Manager. Daneben trat der Verkauf, zunehmend auch als Management-Buy-out und Buy-in. Seit ca. 1975 entstand in Deutschland ein Markt für „corporate control“ mittelständischer Firmen. Daher wurden „mergers and acquisitions“ einfacher. Zudem haben der EU-Binnenmarkt und die Öffnung Osteuropas die Attraktivität speziell des deutschen Mittelstandes für ausländische Investoren merklich erhöht, allein schon aufgrund der zentralen geographischen Lage.

Mit der Identität von Eigentum und Unternehmenssteuerung brach in diesen Fällen eine tragende Säule des klassischen Mittelstandskonzeptes weg. Die typischen Vorteile der Unternehmensführung gingen verloren. Das Principal-agent-Problem brach auf, so dass sich die „corporate governance“ derjenigen von Großunternehmen annäherte. Auf der anderen Seite

standen, wenn es gut lief, Kompetenzzuwächse auf Seiten der Unternehmensführung sowie ihre Professionalisierung und Versachlichung im Sinne des Bedeutungsverlustes emotionaler Faktoren. Familiäre Emotionen können stärken, aber auch kolossal schwächen.

4. Die wichtigste strategische Antwort auf den verschärften Wettbewerb war die beginnende Globalisierung mittelständischer Unternehmen in Richtung multinationaler Strukturen. Es galt Effizienzreserven zu mobilisieren, aber auch neue Märkte durch die Präsenz vor Ort zu erschließen. Die Ursachen und Vorteile der Verlagerung von Produktionsschritten in das Ausland sind allgemein bekannt, nämlich die extremen Unterschiede der Arbeitskosten. Daher sank die Fertigungstiefe in den 1990er Jahren generell, in einzelnen Branchen sogar dramatisch. Der Wettbewerb zwang die Unternehmen, sich in der ganzen Welt ihre Lieferanten und Standorte nach Effizienzkriterien zusammenzustellen. Es ging bei Direktinvestitionen nicht mehr primär darum, eine bessere Alternative zum Export zu haben oder Zölle zu unterlaufen, sondern um einen optimalen Standortmix. Diese Kalküle haben zunehmend auch Mittelständler erfasst.

5. In nicht wenigen Branchen traten Allianzen, *Joint ventures* oder Netzwerke an die Stelle isolierter „Einzelkämpfer“. Die Kosten und Risiken der Generierung und Vermarktung von Innovationen ließen sich nicht mehr allein tragen, was die Bereitschaft zur Kooperation über Firmengrenzen hinweg erhöhte, auch im internationalen Maßstab.

6. Das Drama der Nachfolge. Die Anforderungen an die Führungsqualitäten haben sich angesichts der geschilderten Herausforderungen massiv erhöht. Nicht jede Familie besitzt die entsprechenden Talente in ihren Reihen, und, wie oben schon erwähnt, haben familieninterne Talente zunehmend andere Lebensziele. Trotzdem bleibt die Weitergabe der Unternehmensführung innerhalb der Familie nach wie vor ein emotional fest verankertes Ideal. Die Realität sieht jedoch anders aus: Während 97 % die familieninterne Übergabe planen, gelingt das heute nur knapp jedem zweiten Unternehmen.

Es scheitert entweder in Zeiten abnehmender Kinderzahlen am gänzlichen Fehlen potentieller Nachfolger, oder an deren mangelnder Eignung oder an einer divergierenden Lebensplanung. Im letzten Fall spricht man von der Individualisierungsfalle, denn die Zeichen in der Erlebnisgesellschaft stehen auf Individualismus, nicht auf Familienraison. Die einst so attraktive Vorstellung, in die Fußstapfen der Vorfahren zu treten, verliert an Attraktivität. Die Auflösung familiärer Bindungen und die zunehmende Akademisierung, durch die sich das Spektrum beruflicher Alternativen erweitert, lassen die Individualisierungsfalle immer öfter zuschnappen.

Hinzu tritt ein Problem, das in Deutschland besonders ausgeprägt ist, nämlich das Versäumnis der alten Generation, rechtzeitig abzutreten und ihre Nachfolge vorzubereiten. Das Übergabealter lag 2000 mit 66 Jahren in Deutschland weit über dem europäischen Durchschnitt. Die Nachfolgeplanung wird oft erst im Jahr der Übergabe begonnen, z. T. aber auch völlig versäumt. Unternehmergestalten, die ihr Leben voll und ganz ihrem Unternehmen gewidmet hatten, fürchten offenbar ein biographisches Vakuum im Ruhestand. Potentielle Nachfolger werden entweder vom Lebensmodell des „Alten“ abgeschreckt oder von überlangen, zuweilen erniedrigenden Übergangszeiten zermürbt. Angesichts der massiven Herausforderungen des Marktes und der immer tieferen Gräben zwischen den Generationen weichen Mittelständler zunehmend von überlieferten Nachfolgereglungen ab und optieren für die Berufung familienfremder Entscheidungsträger oder gar für den Verkauf.

Zusammenfassung.

Der Abschied vom klassischen Modell des Mittelstandes begann in den 1970er Jahren. Triebkräfte dieses Prozesses waren die großen sozioökonomischen Umbrüche der Zeit. Der Globalisierungsdruck und die „Erlebnisgesellschaft“ schwächten das auf dem Familienkollektiv und langfristigen Zeithorizonten basierende Konzept. Zwar gilt das noch längst nicht für alle Firmen. Nach wie vor trotzen viele von ihnen den beschriebenen Tendenzen. Jedoch arbeitet die Zeit unverkennbar gegen das klassische Modell.

Der Mittelstand ist oft in seiner Existenz bedroht. Er wurde und wird offener gegenüber neuen Finanzierungsformen und familienfremden Entscheidern, internationaler und vernetzter sowie weniger familienzentriert. In der Zukunft wird er sich zwangsläufig noch weiter vom klassischen Mittelstand entfernen, der eine tragende Säule der „alten Deutschland AG“ gewesen ist. Der Mittelstand verschwindet aber in Zukunft keineswegs von der Bildfläche. Vielmehr kann er in einer modernisierten Form weiterhin eine eminent wichtige Rolle spielen. Der moderne Mittelstand wird kurzfristiger denken, renditeorientierter wirtschaften und weniger Rücksichten auf Familieninteressen nehmen. Dieser Umbruch ist tief greifend und schwer. Viele Firmen werden ihn nicht überleben. Gleichwohl bieten die Veränderungen auch erhebliche Chancen. Ein erfolgreich modernisierter Mittelstand wird stärker sein als sein klassischer Vorgänger und auch in Zukunft ein Aktivposten der deutschen Wirtschaft sein.

Autor:

Prof. Dr. Hartmut Berghoff
Institut für Wirtschafts- und Sozialgeschichte der Universität Göttingen

Literatur.

Berghoff, Hartmut (2004), *Moderne Unternehmensgeschichte. Eine themen- und theorieorientierte Einführung*, Paderborn.

Berghoff, Hartmut (2006), *The End of Family Business? The Mittelstand and German Capitalism in Transition, 1949–2000*, in: *Business History Review* 80 (2006), Heft 2, S. 263-295.

Colli, Andrea (2003), *The History of Family Business, 1850–2000*, Cambridge.

Eichengreen, Barry (2006), *The European Economy since 1945: Coordinated Capitalism and Beyond*, Princeton.

Institut für Mittelstandsforschung Bonn (2001), *Unternehmensnachfolge in Deutschland*, Bonn.

Sind kleine und mittlere Unternehmen ethischer als Großunternehmen?¹

„Sind kleine und mittlere Unternehmen ethischer als Großunternehmen?“ lautet die mir gestellte Frage, die ich im Rahmen meines Vortrags erörtern möchte. Wenn Sie von mir eine definitive Antwort auf diese Frage erwarten, so muss ich Sie gleich enttäuschen. Der Stand der Forschung erlaubt es uns nicht, hierzu heute eindeutig Stellung zu beziehen.

Kleine und mittlere Unternehmen werden bisweilen nicht nur in der Politik, sondern auch in der Wissenschaft nur stiefmütterlich behandelt. Politiker wie Wissenschaftler konzentrieren sich gerne auf große Konzerne und große Namen und lassen die kleinen und mittleren Unternehmen nur allzu leicht links liegen.² Vor diesem Hintergrund erachte ich die Arbeit des Instituts für Mittelstandsforschung als einen wichtigen Beitrag, unser Verständnis von KMUs zu schärfen und deren Bedeutung in Wissenschaft, Politik und Öffentlichkeit immer wieder ins rechte Licht zu rücken.³

Ich will in meinem Vortrag auf einige Probleme hinweisen, die einen Vergleich der Ethik von KMUs und großen Unternehmen erschweren, und hierzu einige Thesen formulieren.

Das Thema Unternehmensethik tritt in der Wirtschaft inzwischen unter vielen Labels auf: Corporate Social Responsibility, Corporate Citizenship, Corporate Sustainability, Corporate Accountability sind nur einige Beispiele für Konzepte und Instrumente, die in der Praxis ge-

¹ Überarbeitete Fassung eines Vortrags, den der Verfasser beim Symposium „Ethik und Mittelstand“ der KfW Bankengruppe am 31. Oktober 2006 in Berlin gehalten hat. Der Vortragsstil wird im vorliegenden Text weitgehend beibehalten. Kontakt: Prof. Dr. Andreas Georg Scherer, Lehrstuhl für Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre und Theorien der Unternehmung, Institut für Organisation und Unternehmenstheorien (IOU), Universität Zürich, andreas.scherer@iou.unizh.ch, www.iou.unizh.ch/bwl.

² Es liegen nur wenige Arbeiten vor, die explizit die Ethik bzw. soziale Verantwortung kleiner und mittlerer Unternehmen diskutieren, vgl. z. B. Enderle, G.: Global Competition and Corporate Responsibilities of Small and Medium-sized Enterprises, in: Business Ethics: A European Review 13 (2004) 1: 51-63, sowie die Beiträge in Spence, L.J./Habisch, A./Schmidpeter, R. (Eds.): Responsible and Social Capital. The World of Small and Medium Sized Enterprise, New York: Palgrave Macmillan (2004).

³ Zum kurzen Überblick über kleine und mittlere Unternehmen vgl. Icks, A.: Der Mittelstand in Deutschland, Institut für Mittelstandsforschung Bonn, Vortrag gehalten anlässlich der Sitzung des Thematischen Initiativkreises „Mittelstand“ der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) am 12. Juni 2006 in Berlin. Zum Corporate Citizenship als Führungsaufgabe im deutschen Mittelstand vgl. Maaß, F./Backes-Gellner, U. Corporate Citizenship als integrative Führungsaufgabe, Institut für Mittelstandsforschung Bonn (2006).

bräuchlich sind und häufig aus den USA nach Deutschland importiert werden.⁴ Die Anwendung dieser Konzepte schien lange Zeit eine Domäne von Großunternehmen zu sein – waren es doch häufig zuerst Großunternehmen, die etwa dem UN Global Compact beitraten⁵, die CSR Abteilungen, Ethics-Committees und Compliance-Abteilungen einrichteten, umfangreiche Sozial- und Umweltberichte verfassten und von Rating-Agenturen auf einem Social- oder Sustainability-Index einem Rating unterzogen wurden.

Dies mag zum Vorurteil beigetragen haben, es seien in erster Linie Großunternehmen, die sich gesellschaftlich engagieren und sich ethisch verhalten. Die Tatsache allerdings, dass die Skandalfirma Enron über viele Jahre lang als Musterknabe in Sachen CSR gehandelt wurde, muss uns stutzig machen:⁶ Es ist nicht auszuschließen, dass sich näher besehen viele dieser CSR-Maßnahmen als reine PR-Instrumente erweisen und dass sich hinter den errichteten Image-Fassaden unethische und sozial unverantwortliche Praktiken verbergen, die sich einer oberflächlichen Analyse anhand von Fragebögen und Selbstauskünften nur allzu leicht entziehen.

Ich will daher einige Argumente entfalten, warum sich das ethische Verhalten von Unternehmen nicht allein und nicht zu allererst an den beschriebenen formalen Maßnahmen und Instrumenten festmachen lässt. Diese Überlegungen mögen ein Anstoß sein, die Frage nach dem ethischen Vergleich zwischen KMUs und Grossunternehmen umfassender anzugehen.

1. These: Ethik ist die systematische und kritische Reflexion über die Rechtfertigung von Handlungen, Normen und Werten. Sie stellt Fragen wie „Was sollen wir tun? Was sollen wir unterlassen?“ und sucht nach allgemein begründbaren Normen und Werten.

Wichtig ist hierbei die Unterscheidung zwischen Ethik und Moral. Die *Moral* umfasst die Normen und Grundsätze, an denen Menschen oder soziale Gruppen ihre Handlungen ausrichten. Die Moral sagt noch nichts darüber aus, ob diese Normen und Grundsätze gut oder schlecht bzw. ob die Handlungen allgemein gerechtfertigt sind. Erst die *Ethik* leistet eine solche kritische Reflexion. Während die deskriptive Ethik die innerhalb einer sozialen Gemein-

⁴ Zum Überblick über die verschiedenen Konzepte vgl. z. B. Waddock, S.: Parallel Universes: Companies, Academics, and the Progress of Corporate Citizenship, in: Business and Society Review 109 (2004) 1: 5-42; zur Geschichte der Corporate Social Responsibility (CSR) vgl. z. B. Whetten, D.A./Rands, G./Godfrey, P.: What are the Responsibilities of Business to Society? In Pettigrew, A., Thomas, H./Whittington, R. (Eds.), Handbook of Strategy and Management, London: Sage 2002: 373-408; zum kritischen Überblick vgl. Scherer, A.G./Palazzo, G.: Towards a Political Conception of Corporate Responsibility. Business and Society Seen from a Habermasian Perspective, in: Academy of Management Review 32 (2007) 4, im Erscheinen.

⁵ Zum UN Global Compact vgl.: Williams, O.F.: The UN Global Compact: The Challenge and the Promise, in: Business Ethics Quarterly 14 (2004): 755-774.

⁶ Zum Enron-Fall vgl. z. B.: Carson, T. L.: Self-Interest and Business Ethics: Some Lessons of the Recent Corporate Scandals, in: Journal of Business Ethics 43 (2003) 4: 389-394.

schaft gelebte Moral empirisch beschreibt, geht es in der normative Ethik um die *Beurteilung* von Handlungen und die Erarbeitung von verallgemeinerbaren Normen und Werten. So fragt z. B. die Unternehmensethik danach, welche Normen und Werte in der Geschäftswelt vorherrschen und untersucht Normen, Werte und Institutionen daraufhin, ob diese gerechtfertigt sind.⁷ Sie unterscheidet sich damit von der Jurisdiktion, die lediglich prüft, ob eine Handlung legal ist, also mit den geltenden Gesetzen übereinstimmt. Die Ethik dagegen stellt auf Legitimität ab, d. h. auf allgemeine soziale Akzeptanz.

Heute ist – wenn es um Unternehmensethik geht – häufig auch die Rede von der „sozialen Verantwortung der Unternehmen“.⁸ Die Gesellschaft erwartet von den Unternehmen nicht allein nur die Lösung von Konflikten, die durch deren Verhalten hervorgerufen werden. Darüber hinaus werden die Unternehmen immer wieder aufgefordert, Verantwortung für die Lösung von Problemen zu übernehmen, die ursprünglich in den Aufgabenbereich des Staates fallen. Sie sollen sich nicht nur integer verhalten, sondern darüber hinaus auch solidarisch einen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Probleme leisten.⁹

2. These: Die Grenzen staatlicher Regulierung und Bürokratie einerseits sowie die Folgen der Globalisierung andererseits erfordern heute von den Unternehmen einen eigenständigen Beitrag zur Ordnungssicherung sowie zur Einhaltung von Menschenrechten, sozialen und ökologischen Standards.

Sollen sich Unternehmer, sollen sich Manager bei Ihren geschäftlichen Aktivitäten sozial engagieren oder ethisch verhalten? – „Manager müssen sich auf die Gewinne konzentrieren.“ – So eine häufig vertretene These.¹⁰ „Die Unternehmen dienen der effizienten Güterproduktion und -verteilung, soziale und ökologische Belange seien dagegen Aufgabe des Staates.“ – Eine klare Arbeitsteilung also zwischen staatlicher Politik einerseits und privater Wirtschaft andererseits?¹¹

⁷ Vgl. dazu z. B. Steinmann, H./Löhr, A.: Grundlagen der Unternehmensethik, 2. Auflage, Stuttgart: Poeschel (1994).

⁸ Vgl. Whetten et al. (2002), a.a.O.

⁹ Vgl. dazu z. B. Matten, D./Crane, A.: Corporate Citizenship: Towards an Extended Theoretical Conceptualization, in: Academy of Management Review 30 (2005): 166-179; Scherer, A. G./Palazzo, G./Baumann, D.: Global Rules and Private Actors. Towards a New Role of the TNC in Global Governance, in: Business Ethics Quarterly 16 (2006): 505-532.

¹⁰ Vgl. z. B. Jensen, M.C.: Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function, in: Business Ethics Quarterly 12 (2002): 235-256; Sundaram, A.K./Inkpen, A. C.: The Corporate Objective Revisited, in: Organization Science 15 (2004): 350-363.

¹¹ Vgl. Scherer, A. G.: Schwindende Grenzen zwischen Wirtschaft und Politik. Die neue Verantwortung der multinationalen Unternehmung und der Beitrag Karl Homanns zu ihrer Bestimmung, in: Zeitschrift für evangelische Ethik 48 (2004) 2: 107-118.

Wir wissen heute, dass der Staat mit diesen Aufgaben systematisch überfordert ist. Das positive Recht und die staatliche Bürokratie stoßen immer wieder an ihre Steuerungsgrenzen. Das Recht hinkt den gesellschaftlichen Herausforderungen und technologischen Entwicklungen systematisch hinterher. Immer wieder ergeben sich für die Unternehmen neue Handlungsoptionen, die rechtlich ungeregelt sind und die Frage nach der gesellschaftlichen Akzeptanz aufwerfen. Neben diesem Timelag-Problem bestehen systematisch Interpretationsspielräume. Hinzu kommt die Irrationalität des Gesetzgebungs- und Rechtssprechungsapparates. Wegen dieser systematischen Grenzen von Recht und Bürokratie lässt sich eine eigenständige soziale Verantwortung der Unternehmen begründen.¹²

So wie der Staat bei Marktversagen einspringt, springen die Bürger und mit ihnen die Unternehmen dort ein, wo der Staat versagt, und leisten einen eigenständigen Beitrag zur Ordnungssicherung; dies, indem sie z. B. ihr Verhalten auf bestimmte Werte oder Handlungsmaximen verpflichten und nicht jede Lücke, die der staatliche Regulierungsapparat belässt, zu ihrem wirtschaftlichen Vorteil ohne Rücksicht auf die Kosten für die Allgemeinheit ausnutzen.

Die Unternehmen verschaffen sich auf diese Weise Legitimität, weil der Verweis auf die Legalität ihres Verhaltens in vielen Fällen nicht mehr ausreicht, die gesellschaftliche Akzeptanz zu sichern.¹³

Mit der Globalisierung hat sich diese Situation weiter verschärft.¹⁴ Die Unternehmen sind in der Lage, ihre Wertschöpfungsprozesse aufzugliedern, und dorthin zu verlagern, wo die Standortbedingungen am günstigsten sind; ggf. auch dorthin, wo Sozial- und Umweltstandards niedriger sind oder gar Menschenrechte nicht eingehalten werden. Die Unternehmen sind nicht mehr einer staatlichen Hoheitsgewalt unterworfen, sondern können sich die Jurisdiktionen nach ökonomischen Gesichtspunkten auswählen. Das Primat der Politik vor der Wirtschaft wird ausgehebelt und das staatliche Steuerungssystem weiter geschwächt.¹⁵

¹² Vgl. dazu bereits Stone, C. D.: *Where the Law Ends*, New York: Harper & Row (1975).

¹³ Vgl. dazu z. B. Palazzo, G./Scherer, A. G.: *Corporate Legitimacy as Deliberation: A Communicative Framework*. *Journal of Business Ethics* 66 (2006): 71-88.

¹⁴ Vgl. dazu Palazzo/Scherer (2006), a.a.O.; Scherer/Palazzo/Baumann (2006), a.a.O., sowie Chandler, A. D./Mazlish, B. (Eds.): *Leviathans. Multinational Corporations and the New Global History*, Cambridge: Cambridge University Press (2005); Kobrin, S.: "Sovereignty@bay: Globalization, Multinational Enterprise, and the International Political System", in Rugman, A. M./Brewer, T. L. (Eds.): *The Oxford Handbook of International Business*, Oxford: Oxford University Press (2003): 181-205.

¹⁵ Roach, B.: *A Primer on Multinational Corporations*, in: Chandler, A. D. Jr./Mazlish, B. (Eds.): *Leviathans. Multinational Corporations and the New Global History*, Cambridge, UK: Cambridge University Press (2005): 19-44.

Inzwischen haben viele Unternehmen diese Problematik erkannt und leisten, so zum Beispiel im Global Compact der UNO, einen freiwilligen Beitrag zur Schließung der globalen Steuerungslücke. Im UN Global Compact haben sich inzwischen gut 2000 Unternehmen dazu verpflichtet, sich weltweit in ihrem Einflussbereich für den Schutz der Menschenrechte, die Einhaltung von Sozial- und Umweltstandards sowie für die Bekämpfung der Korruption einzusetzen.¹⁶

Wie sollen die Unternehmen die Unternehmensethik in ihren Organisationen verankern?¹⁷ – Auch wenn manche Unternehmen erst auf Druck der Öffentlichkeit oder von NGOs reagieren oder diese Themen zunächst als strategische PR-Maßnahme angehen, so stehen doch viele über kurz oder lang vor der Frage, wie CSR sinnvoll in die Organisation und in die Wertschöpfungsprozesse integriert werden soll.¹⁸ Nur so kann nämlich die gesellschaftliche Akzeptanz dauerhaft gesichert werden. Die Literatur unterscheidet dabei grundsätzlich zwei verschiedene Vorgehensweisen: den Compliance-Ansatz und den Integritätsansatz.¹⁹

3. These: Die Implementierung der Unternehmensethik in der Unternehmenspraxis muss in erster Linie als Integritätsmanagement betrieben werden. Die bloße „Compliance“ mit Unternehmenskodizes und organisatorischen Regeln reicht zur Verankerung ethischer Orientierungen im Unternehmen nicht aus.

Der Compliance-Ansatz hat seinen Ursprung in den USA, wo er sich zu Beginn der 90er Jahre aufgrund der Besonderheiten des amerikanischen Rechtssystems rasch verbreitet hat. Im Unterschied zur kontinentaleuropäischen Rechtstradition sind in den USA auch Unternehmen, d. h. juristische Personen, nach dem Strafrecht haftbar. Die „Sentencing Commission Guidelines for Organizations“ sehen nun vor, dass die Unternehmen einen Strafnachlass erhalten können, wenn sie organisatorische Vorkehrungen getroffen haben, die helfen,

¹⁶ Vgl. William (2004), a.a.O. sowie die Informationen unter www.unglobalcompact.org

¹⁷ Vgl. dazu Steinmann, H./Löhr, A.: Ethik und Organisationsgestaltung, in: Glaser, H./Schröder, E. F./Werder, A. v. (Hrsg.): Organisation im Wandel der Märkte. Festschrift für Erich Frese zum 60. Geburtstag, Wiesbaden: Gabler (1998): 413-439.

¹⁸ Vgl. Zadek, S.: The Path to Corporate Responsibility, in: Harvard Business Review 82 (December 2004): 125-132.

¹⁹ Vgl. Paine, L. S.: Organizing with Integrity, in: Harvard Business Review 72 (March-April 1994): 106-117; Scherer, A. G.: Multinationale Unternehmen und Globalisierung, Heidelberg: Physica (2003): 433 ff.; Weaver, G. R./Trevino, L. K./Cochran, P. L.: Corporate Ethics Programs as Control Systems: Influences of Executive Commitment and Environmental Factors, in: Academy of Management Journal 42 (1999) 1: 41-57.

Rechtsverletzungen durch die Organisationsmitglieder zu verhindern.²⁰

Zu diesen Maßnahmen gehören unter anderem die Formulierung von Verhaltensstandards, die Information und Schulung der Mitarbeiter sowie die Einrichtung einer Ombudsstelle. Diese Entwicklungen im amerikanischen Recht haben in den 90er Jahren einen Boom von Verhaltensrichtlinien und umfangreichen Katalogen von „Do und Don't“-Vorschriften ausgelöst, dies nicht nur bei amerikanischen Unternehmen, sondern auch bei ausländischen Unternehmen, die Geschäfte in den USA machen. Die nachteiligen Folgen dieser Entwicklung und die Grenzen dieses Ansatzes wurden schnell offenkundig.²¹

Erstens zeigte sich, dass die Regeln gar nicht in der Lage waren, alle Problemfälle im Voraus abzudecken. Immer wieder zeigten sich neue Regelungslücken, die durch neue Vorschriften geschlossen werden mussten. Dies führte zweitens zu einer immer stärkeren Bürokratisierung der Unternehmen, nicht selten mit nachteiligen Folgen für die Innovationsfähigkeit der Unternehmen. Drittens wurde das Vertrauen der Mitarbeiter systematisch untergraben: die Signale waren ja auch klar: „wir vertrauen Euch nicht, deswegen geben wir Euch detaillierte Verhaltensvorschriften, die ihr unterschreiben müsst und die wir überwachen“.²²

Lynn Sharp Paine von der Harvard University empfiehlt einen alternativen Ansatz, den *Integritätsansatz*.²³ Dieser setzt viel stärker auf die Eigenverantwortung und die ethische Urteilskraft der Mitarbeiter. Anstatt auf Misstrauen, setzt dieser Ansatz auf eine Vertrauenskultur.²⁴ Anstatt im vorhinein bereits alle Eventualitätsfälle abdecken zu wollen, sollen lediglich abstrakte Verhaltensprinzipien vorgegeben werden und die Mitarbeiter durch geeignete Schulungsmaßnahmen in die Lage versetzt werden, in ethischen Problemsituationen oder Konfliktfällen selbst ein ethisch akzeptables Urteil zu fällen bzw. in Kooperation mit den betroffenen Akteuren eine Lösung zu erarbeiten. Anstatt also die Lösung in einer Organisationsvorschrift zu suchen ist hier die aktive Mitarbeit gefragt. Der Mitarbeiter kann sich nicht mehr

²⁰ Zur Übersicht vgl. Ferrell, O. C./LeClair, D. T./Ferrell, L.: The Federal Sentencing Guidelines for Organizations: A Framework for Ethical Compliance, in: Journal of Business Ethics 17 (1998) 4: 353-363; Steinherr, C./Steinmann, H./Olbrich, T.: Die U.S.-Sentencing Commission Guidelines. Eine Dokumentation, in: Alwart, H. (Hrsg.): Verantwortung und Steuerung von Unternehmen in der Marktwirtschaft, München: Hampp (1998): 155-204.

²¹ Vgl. Paine (1994), a.a.O.

²² Vgl. dazu auch Haas, R.D.: Ethics – A Global Challenge, in: Vital Speeches of the Day 60 (1994) 16: 506-509.

²³ Vgl. Paine (1994), a.a.O., sowie Paine, L. S.: Moral Thinking in Management: An Essential Capability, in: Business Ethics Quarterly 6 (1996): 477-492.

²⁴ Zu einem solchen Ansatz im Kontext der Corporate Governance-Diskussion vgl. Sundaramurthy, C./Lewis, M.: Control and Collaboration. Paradoxes of Governance, in: Academy of Management Review 28 (2003): 397-415.

darauf verlassen, dass alles, was nicht ausdrücklich verboten wurde, auch rechtlich zulässig und ethisch einwandfrei ist.

Durch „Dienst nach Vorschrift“ darf demnach kein Mitarbeiter aus seiner ethischen Verantwortung entlassen werden. Die Mitarbeiter müssen vielmehr lernen, ethische Problemfälle zu erkennen und Lösungen ggf. ab ovo mit den Betroffenen zu erarbeiten.

4. These: Grossunternehmen sind überwiegend als Kapitalgesellschaften organisiert und werden durch die Imperative des Kapitalmarktes beeinflusst. Die Führung großer Unternehmen steuert das ethische Verhalten der Organisationsmitglieder vorwiegend mittels Incentives und formaler Regeln. Soziale und ethische Orientierungen werden zumeist über einen Compliance-Ansatz in den Unternehmen verankert.

Die Wertorientierte Unternehmensführung hat sich inzwischen zum bestimmenden Paradigma in der Betriebswirtschaftslehre entwickelt. Im Zentrum stehen dabei allerdings nicht ethische oder soziale Werte, vielmehr wird die Leistung des Managements nach finanziellen Kenngrößen beurteilt.²⁵ Getrieben wird diese Entwicklung insbesondere von Seiten des Kapitalmarktes: Die Investoren haben ein besonderes Interesse an einer hohen Rendite und möchten, dass die Manager ihre Anstrengungen daran ausrichten.²⁶

Im Zuge der Unternehmensskandale der letzten Jahre haben die Investoren allerdings auch die Risikopotentiale einer ethisch unverträglichen Unternehmensführung erkannt. Die Absicherung dieser Risiken gehört daher zu einer guten Unternehmensführung bzw. Corporate Governance. Die konkrete Integration in das Risikomanagement geschieht dabei in der Regel mit Hilfe der Anknüpfung an den eben geschilderten Compliance-Ansatz. Die Unternehmen geben sich Verhaltenskodizes und verpflichten die Mitarbeiter auf deren Einhaltung. Darüber hinaus berichten die Unternehmen über ihre sozialen und ökologischen Risikopotentiale bzw. Leistungen und verfassen Sozial- oder Umweltberichte. Diese Berichte sollen nicht allein und nicht in erster Linie das Informationsbedürfnis einer kritischen Öffentlichkeit befriedigen, sondern den Anlegern eine Einschätzung der Risiken ermöglichen. Dieser Ansatz ist problematisch.

(1) Erstens lässt sich aufgrund der Existenz von Kodizes und von umfangreichen CSR-Berichten nicht schon auf das ethische Verhalten der Unternehmen schließen. Enron galt jahrelang als führend in der Entwicklung und Implementierung von entsprechenden CSR-Instrumenten. Nach dem Zusammenbruch des Unternehmens wurde erst deutlich, was sich

²⁵ Vgl. z. B. Rappaport, A.: New Thinking of How to Link Executive Pay with Performance, in: Harvard Business Review (March-April 1999), 91-101.

²⁶ Vgl. z. B. Jensen (2002), a.a.O., Sundaram/Inkpen (2004), a.a.O.

hinter den Kulissen tatsächlich abspielte und dass mit Hilfe des CSR-Instrumentariums in geschickter Weise eine Image-Fassade errichtet wurde. Dies zeigt, dass anhand formaler Kriterien allein nicht die ethische Leistungsfähigkeit eines Unternehmens beurteilt werden kann.

(2) Zweitens reicht die bloße Einführung einer Compliance-Organisation häufig nicht aus, das Unternehmen für den Umgang mit ethischen Herausforderungen zu wappnen. Ich will diese These an einem Beispiel erläutern: Die Firma ABB ist bereits seit vielen Jahren Mitglied des Global Compacts der UNO. Insbesondere in ökologischen Themen hat sich die Firma eine Vorreiterrolle erarbeitet. Probleme bereiten allerdings immer wieder die Korruptionsfälle, mit denen das Unternehmen in die Schlagzeilen gerät.²⁷ Die Unternehmensleitung hat nun einen neuen Vorstoß gewagt und einen neuen detaillierten, nämlich 21-seitigen, Verhaltenskodex beschlossen, den alle Mitarbeiter unterschreiben müssen.²⁸ In diesem Kodex müssen sich z. B. die Mitarbeiter verpflichten, alle verdächtigen Beobachtungen ihren Vorgesetzten zu melden. Auch müssen Sie damit rechnen, dass ihr Email-Verkehr überwacht wird. Kritiker wenden nun ein, dass damit die Privatsphäre der Mitarbeiter verletzt und ein Klima der Denunziation und des Misstrauens geschaffen wird.²⁹ Es darf zu keiner Misstrauenskultur kommen, vielmehr muss eine Vertrauenskultur etabliert werden, in der Probleme offen angesprochen und Lösungen gemeinsam mit den Betroffenen im Dialog gesucht werden.

5. These: Kleine und mittlere Unternehmen sind typischerweise Familienbetriebe oder Personengesellschaften, in denen die Werthaltungen der Eigentümer eine besondere Rolle spielen. Weil die KMUs das Thema CSR weniger formalisiert angehen, bestehen hier günstigere Voraussetzungen, ein Integritätsmanagement zu verankern.

In vielen kleinen und mittleren Betrieben spielen die Werthaltungen des Eigentümers oder Gründers eine große Rolle. Familienunternehmen stehen nicht unmittelbar unter dem Druck des Kapitalmarktes. Aus diesem Grunde fällt es den Eigentümerunternehmern leichter als den angestellten Managern, bestimmte soziale und ökologische Werte jenseits der bloßen Gewinnerzielung zu verfolgen. Die Verankerung der Ethik im Unternehmen geschieht hier allerdings weniger durch Kodizes und formale CSR-Instrumente, durch explizite Gebote und

²⁷ Vgl. z. B. <http://www.abb.com/cawp/seitp255/a5835f5e593f6cc4c1256c6a00487111.aspx> (besucht am 14. Dezember 2006).

²⁸ Vgl. Tagesanzeiger vom 16.10.2006 (<http://www.tagesanzeiger.ch/dyn/news/wirtschaft/677459.html>, besucht am 14.12.2006).

²⁹ Vgl. Tagesanzeiger vom 18.10.2006 (<http://www.tagesanzeiger.ch/dyn/news/wirtschaft/677794.html>, besucht am 14.12.2006).

Verbote, sondern viel häufiger durch die von den Eigentümern vorgelebte und in der Organisation internalisierte Unternehmenskultur.³⁰

Neue Organisationsmitglieder werden hier also weniger durch formale Verhaltensvorschriften oder durch explizite Schulungsmaßnahmen auf die ethischen Herausforderungen und deren Bewältigung vorbereitet. Vielmehr geschieht dies nicht selten in ungesteuert und unbewusst ablaufenden Sozialisierungsprozessen, in denen die Kultur des Unternehmens vorgelebt wird, in denen Geschichten, Mythen und Maximen erzählt werden, die sich das neue Organisationsmitglied nach und nach zu Eigen macht bis es selbst Teil der Unternehmenskultur wird.

Ob eine solche Unternehmenskultur dann besonders ethisch ist bzw. günstige Voraussetzungen für die Bewältigung ethischer Problemlagen schafft, ist damit aber längst nicht ausgemacht. Was jedoch festgehalten werden kann, ist die Tatsache, dass sich die ethische Qualität einer Unternehmenskultur nicht so ohne weiteres über Fragebogen und Checklisten erfassen lässt. Hierzu sind methodische Anstrengungen notwendig, die sehr aufwändig und kostspielig sind und daher weit über die typischen Erhebungsbemühungen z. B. der Ratingagenturen hinausgehen. Aus diesem Grunde beschränken sich die Ratingagenturen auf die vergleichsweise kostengünstige Erfassung leicht beobachtbarer und erfassbarer Merkmale.

6. These: Bei der Beurteilung der ethischen Performance eines Unternehmens mit Hilfe standardisierter Analyseinstrumente haben kleine und mittlere Unternehmen einen systematischen Nachteil gegenüber den Großunternehmen. Sie sind deswegen aber nicht notwendigerweise weniger ethisch als diese. Kleine und mittlere Unternehmen haben häufig gar nicht die Ressourcen und freien Kapazitäten, CSR Abteilungen einzurichten, entsprechende Berichte zu verfassen oder auf die umfangreichen Fragebogen der Rating-Agenturen professionell zu antworten. Aus diesem Grunde sind sie gegenüber Großunternehmen im Nachteil, die sich inzwischen mit eigens eingerichteten Organisationseinheiten und umfangreichen Berichten diesen Themen widmen. Viele Großunternehmen unterhalten CSR-Abteilungen, die den Kontakt zu kritischen NGOs pflegen. Und die meisten Großunternehmen sehen sich inzwischen genau an, was die Rating-Agenturen verlangen und richten ihre Strukturen daran aus. Oder aber sie organisieren ihr Berichtswesen entlang der formalen Anforderungen z. B. der Global Reporting Initiative. Dass dabei nicht selten Legitimationsfassaden errichtet und Images kreiert werden, die mit den tatsächlichen Prozessen nichts zu tun haben, hat der Fall Enron drastisch vorgeführt. Es ist also nicht sehr leicht, die Spreu vom Weizen zu trennen und solche Unternehmen zu identifizieren, denen zu Recht ein Vorbildcharakter zukommen kann.

³⁰ Vgl. dazu auch Weaver et al. (1999), a.a.O., die hier von einem Managerial Approach sprechen.

Vor dieser Herausforderung stehen insbesondere die verschiedenen Initiativen, in denen Ethik-Preise für Unternehmen bzw. Preise für soziale Verantwortung ausgelobt worden, wie z. B. vom Deutschen Netzwerk Wirtschaftsethik³¹, von der durch Ulrich Wickert unterstützten Initiative „Ethics in Business“³² oder der „Initiative Freiheit und Verantwortung“³³. Die Sichtung vorhandener CSR-Berichte kann hier allenfalls ein erster Anhaltspunkt sein. Ein fundiertes Urteil kann nur bei einer umfassenderen Betrachtung gefällt werden, die die Analyse der Geschichte des Unternehmens und seiner Protagonisten ebenso mit einschließen muss wie Gespräche mit verschiedenen, auch kritischen, Stakeholder-Gruppen, Mitarbeitern und Kunden. Erst dann lässt sich anhand der Konsistenz der Selbstbeschreibungen und der Fremdbeschreibungen die Zuschreibung des Attributs „sozial verantwortlich“ bzw. „ethisch“ kritisch prüfen.

Wie kann ein Unternehmen eine Vorbildfunktion erlangen? Wie kann es Integrity, Transparency und Accountability sicherstellen? – Hierzu einige abschließende Punkte:

- Indem das Unternehmen seine Werte klar kommuniziert, nach außen und nach innen,
- indem die Vorgesetzten diese Werte vorleben,³⁴
- indem das Unternehmen sich öffentlich auf bestimmte ethische Mindeststandards verpflichtet,
- indem die Mitarbeiter nicht nur nach ihrem ökonomischen Erfolg beurteilt werden, sondern auch danach, inwieweit sie ethische Mindeststandards einhalten,
- indem das Unternehmen nicht nur über seine ökonomischen Leistungen, sondern auch über seine sozialen und ökologischen Leistungen in nachvollziehbarer Weise Rechenschaft ablegt. Dies schließt auch Berichte über Misserfolge nicht aus,
- indem das Unternehmen Konfliktfälle im Dialog beiliegt und gemeinsam mit staatlichen Stellen und zivilgesellschaftlichen Gruppen die Lösung gesellschaftlicher Probleme angeht.

³¹ Siehe dazu www.dnwe.de.

³² Siehe dazu <http://www.top100.de/ethics.asp> (besucht am 14.12.2006).

³³ Siehe dazu www.freiheit-und-verantwortung.de (besucht am 14.12.2006).

³⁴ Vgl. dazu u. a. Weaver et al. (1999), a.a.O.

Auf diese Weise kann ein Unternehmen dazu beitragen, nicht nur das Vertrauen der Öffentlichkeit in die Integrität seines Geschäftsverhaltens zu stärken, sondern das Vertrauen in die Wirtschaft als Ganzes.

Autor:

Prof. Dr. Andreas Georg Scherer
Head of the Institute of Organization and Administrative Science, Universität Zürich

Gibt es empirische Belege für ein „ethisches Verhalten“ von Unternehmen?³⁵

1. Einleitung.

Die moralischen Qualitäten des Verhaltens von Unternehmen beschäftigen in jüngster Zeit in unterschiedlichen Kontexten eine breite Öffentlichkeit. Angesichts des zunehmenden Interesses könnte man von einer regelrechten „Ethik-Renaissance“ der auf wirtschaftliche Themen fokussierten Segmente des öffentlichen Diskurses sprechen. Selbst im Hauptstrom der Wirtschaftswissenschaften, der sich in den Nachkriegsjahrzehnten weitgehend desinteressiert an wirtschaftsethischen Fragen gezeigt hatte, macht sich neuerlich ein stärkeres Interesse an einschlägigen Fragestellungen bemerkbar.

Der vorliegende Beitrag fragt danach, ob und unter welchen Bedingungen sich „ethisches Verhalten“ von Unternehmen empirisch erfassen lässt. Hier drängt sich die Frage auf, um wessen Verhalten es eigentlich geht. Moralisch „gut“ oder „schlecht“ verhalten können sich genau genommen stets nur Einzelpersonen, z. B. Betriebsleiter von Familienunternehmen, Vorstände und Aufsichtsratsvorsitzende von Aktiengesellschaften, Interessenvertreter von Stakeholdern. Auch die „Übeltäter“ in publik werdenden Korruptionsaffären sind stets einzelne Individuen, niemals eine anonyme Organisation. Trotzdem macht es Sinn, vom „ethischen Verhalten“ eines Unternehmens zu sprechen. Die leitenden Persönlichkeiten eines inkorporierten Unternehmens haben die Aufgabe, die Organisation und Aktionen des von ihnen geführten Unternehmens auf gemeinsame Zwecke hin auszurichten und das Unternehmen als Ganzes gegenüber Dritten zu vertreten. Zugleich haftet das Unternehmen für die Handlungen seiner Angehörigen, soweit diese im Kontext der Unternehmenstätigkeit durchgeführt wurden. Die Überschrift des Beitrags nimmt in verkürzender Sprechweise auf diesen Zusammenhang Bezug. In diesem Sinne wird auch im Folgenden vom „ethischen Verhalten der Unternehmen“ die Rede sein. Darüber sollte nicht aus dem Blick geraten, dass stets Individuen – Unternehmer und bezahlte Manager – für die Unternehmensentscheidungen verantwortlich zeichnen.

Der erste Abschnitt befasst sich mit den Facetten des Untersuchungsobjekts „gelebte Wirtschaftsmoral“. Der zweite beschäftigt sich damit, welchen Platz Ethik und Moral in der Wettbewerbswirtschaft aus ordnungstheoretischer Sicht einnehmen. Im dritten Abschnitt wird danach gefragt, inwieweit das Denkgebäude der Mikroökonomie die Behandlung ethischer Aspekte unternehmerischen Handelns zulässt und mit welchen methodischen Ansätzen die-

³⁵ Der Verfasser dankt Wolfgang Dürig für seine Kommentare zum Text.

se untersucht werden könnten. Der vierte und fünfte Abschnitt zitieren und diskutieren ausgewählte empirische Belege für die ethische Dimension des Handelns von Unternehmen.

2. Gelebte Wirtschaftsmoral als Untersuchungsobjekt.

Wirtschaftsethische Fragen haben im öffentlichen Diskurs der entwickelten marktwirtschaftlichen Industrieländer von jeher, obgleich intertemporal und von Land zu Land mit unterschiedlicher Intensität, eine erhebliche Rolle gespielt. Das Moralische, die Betrachtung menschlicher Entscheidungen im Hinblick auf das Wertesystem des Handelnden bzw. der „Gesellschaft“ oder eines Gesellschaftssegments, ist eine zentrale Kategorie jeglichen menschlichen Handelns, also auch des wirtschaftlichen Handelns.

Ob Unternehmensvertreter dies gutheißen oder nicht, ihre Entscheidungen werden in der Öffentlichkeit regelmäßig auf ihre moralischen Qualitäten hin hinterfragt. Dies betrifft im Prinzip alle Unternehmen, unabhängig von Branche, Größe und Rechtsform. Freilich ziehen die Großunternehmen hierbei im Allgemeinen mehr Aufmerksamkeit – zumal in den Massenmedien – auf sich als die kleineren.

Moralische Bewertungen wirtschaftlicher Entscheidungen von Unternehmensleitungen, aber auch des Verhaltens anderer Marktakteure (Konsumenten, Arbeitnehmer) nehmen, unabhängig davon, ob dies den Autoren bewusst ist oder nicht, auf ethische Systeme Rekurs, die Kriterien „guten“ und „schlechten“ Verhaltens definieren. „Ethik“ sei in diesem Zusammenhang als Theorie der Moral verstanden und die Adjektive „ethisch“ und „moralisch“ seien als Synonyme gebraucht (zur grundsätzlichen Einordnung der Ethik vgl. Pieper (2004); Düwell, Hübenthal, Werner (2006)). Im vorliegenden Beitrag geht es um deskriptive Ethik, d. h. die analytische Erfassung gelebter Moral, nicht dagegen um die philosophische Frage nach den normativen Grundlagen der Ethik (vgl. zum Begriff Morscher (2006), 25-27).

Die meisten öffentlichen Meinungsäußerungen bezüglich eines lobens- oder tadelnswerten wirtschaftlichen Verhaltens suggerieren, dass die transportierten Bewertungen in der Sache unstrittig seien, mithin einem breiten Konsens unterlägen. Hier stellen sich allerdings einige grundsätzliche Probleme, deren adäquates Verständnis für die Behandlung unserer Frage von erheblicher Bedeutung ist und auf die deshalb an dieser Stelle hingewiesen werden soll:

- Ethische Systeme und daraus folgende moralische Urteile sind relativer Natur. Der ethische Grundkonsens der pluralistischen Gesellschaften des „Westens“ beschränkt sich auf sehr allgemeine normative Orientierungen.

- Moralische Bewertungen wirtschaftlicher Entscheidungen sind, wie die Erfahrungen des 20. Jahrhunderts zeigen, starken Wandlungen im Zeitablauf unterworfen.
- Unternehmerische Entscheidungen sind in der Regel komplexer Natur, ihr ethischer Gehalt ist für Außenstehende in vielen Fällen nicht ohne weiteres einsehbar.
- Urteile über die ethische Dimension unternehmerischen Handelns setzen zumindest elementare Einsichten in die Logik wirtschaftlicher Entscheidungsprozesse und die Funktionsmechanismen der Wettbewerbswirtschaft voraus.

Man muss nicht bis zum mittelalterlichen Zinsverbot zurückgehen oder zu den Experimenten mit Institutionen einer „islamischen Ökonomie“ in der muslimischen Welt, um Dissens in der Beurteilung der Redlichkeit wirtschaftlichen Verhaltens zu erkennen. Es besteht also nicht unbedingt Einvernehmen über die ethischen Regeln, nach denen wirtschaftliches Verhalten der Einzelnen zu beurteilen ist.

Die Massenmedien liefern eine Fülle von Nachrichten, die mehr oder weniger offen moralische Urteile über komplexe Unternehmensentscheidungen beinhalten. Personalreduzierungen, versteckte Lohnkürzungen sind – so könnte der Leser bekannter deutscher Printmedien die in diesen enthaltenen Aussagen verstehen – per se „schlecht“, Produktionsverlagerungen ins lohnkostengünstigere Ausland und feindliche Unternehmensübernahmen waren dies bis vor einigen Jahren ebenfalls. Die letztgenannten Beispiele zeigen, wie sich der öffentliche Diskurs über unternehmensethische Fragen im Zeitverlauf gewandelt hat. Vieles von dem, was vor dreißig Jahren in den kontinentaleuropäischen Marktwirtschaften noch als gänzlich unannehmbar gegolten hätte, weil Ausdruck eines mit den Prinzipien des rheinischen Kapitalismus unvereinbaren Wirtschaftsgebarens, erscheint heute akzeptabel, z. B. der gelassene Umgang mit dem Verkauf von Unternehmen an anonyme Investoren. Anderes, was vor Jahrzehnten selbstverständlich war, wie z. B. die damals sogar in Steuererklärungen deklarierbaren geschäftsflankierenden Zahlungen an politische Amtsträger in Entwicklungsländern, unterliegt dagegen heute moralischer Ächtung.³⁶ Festzuhalten ist hier: Moralische Urteile über wirtschaftliches Verhalten von Unternehmen sind in gewissem Maße relativer Natur. Entsprechend sind auch die Normen selbst, an denen sich die Unternehmen orientieren, in gewissem Maße wandelbar.

³⁶ Das bedeutet freilich nicht, dass Unternehmen auf Märkten der südlichen Sphäre faktisch erfolgreich sein könnten, ohne zum Hilfsmittel der Bestechung zu greifen. Der im fünften Abschnitt erwähnte Transparency International Corruption Perceptions Index spricht wohl eher dagegen. Auch wissenschaftliche Analysen und journalistische Befunde weisen auf die enorme Bedeutung der Korruption in vielen Ländern hin (für das subsaharische Afrika Chabal, Daloz (1999), 95-109; für Indien Mehta (2004), eine journalistische Stimme zur aktuellen Diskussion um Korruptionsverwicklungen deutscher Firmen Germund (2007)). Zwischen dem, was „political correctness“ vorschreibt und der gelebten Moral besteht hier eine tiefe Kluft.

Zugleich sind die meisten Sachverhalte, die in der Öffentlichkeit zum Gegenstand moralischer Urteile werden – z. B. unternehmerische Entscheidungen über den Abbau von Arbeitsplätzen im Inland, über „Offshoring“ und Outsourcing, über die Schließung oder den Verkauf von Unternehmensteilen, die Tätigkeit von Hedge Fonds, Gewinnausschüttungen und Managergehälter – komplexer Natur, d. h. für Außenstehende, darunter auch gut informierte Berichtersteller nicht transparent. Wenn schon die elementaren Parameter einer Unternehmensentscheidung für Externe nicht einsehbar sind, so trifft dies in der Regel auf die tatsächliche Entscheidungs-genese und die unternehmensorganisatorische Dimension der Entscheidungsfindung noch viel mehr zu. Moralische Urteile setzen unter diesen Umständen die Schließung der bestehenden Informationslücken beim Urteilenden voraus. Hierfür bedarf es entweder intuitiver Einsichten oder der Verwendung von Klischeevorstellungen von der Art z. B., dass es per se moralisch schlecht sei (oder gut), Arbeitsplätze in ein Niedriglohmland zu verlagern, unabhängig davon, wie sich dies konkret auf die Wettbewerbsposition des Unternehmens und seine wirtschaftlichen Aussichten auswirkt.

Ein substanzielles Problem jeder wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit wirtschaftsethischen Fragen liegt darin, dass Urteile über wirtschaftsethische Sachverhalte aus Milieus stammen, die sich aus unterschiedlichen geistesgeschichtlichen Quellen nähren. Die in der deutschen literarischen und geisteswissenschaftlichen Intellektuellenkultur zumindest bis zum Zusammenbruch der Zentralplanwirtschaften weit verbreitete Fundamentalkritik an Marktwirtschaft und Unternehmertum hat nicht zuletzt ihren Ursprung darin, dass die Einsichten in elementare wirtschaftliche Zusammenhänge hier eher schwach entwickelt sind und das Denkgebäude der modernen Wirtschaftswissenschaften literarisch gebildeten Intellektuellen sehr fremd, wenn nicht bizarr erscheint. Die Kenntnis dessen, was „Marktwirtschaft“ eigentlich ist und wie Marktwirtschaft funktioniert, ist mithin häufig begrenzt. An die Stelle der Einsicht in objektive Entscheidungskonstellationen und systemische Zusammenhänge sowie des Überblicks über historische Wandlungsprozesse treten mithin leicht individuelle Schuldzuweisungen an Unternehmer – mithin (negative) moralische Urteile.

Mit diesem Hinweis auf unterschiedliche geistesgeschichtliche Traditionen und daraus folgende „Deutungsgemeinschaften“ des „moralischen Faktors“ im Wirtschaftsleben ist allerdings noch nicht die Frage nach dem grundsätzlichen Platz von Ethik und Moral in der Wettbewerbswirtschaft entschieden. Mit dieser Frage setzt sich der folgende Abschnitt auseinander.

3. Der Platz von Ethik und Moral in der Wettbewerbswirtschaft aus ordnungstheoretischer Sicht.

Wie in anderen Bereichen des Handelns der Menschen – z. B. in der Politik – besteht in der Sphäre der Ökonomie nicht zwangsläufig eine Übereinstimmung zwischen der Respektierung ethischer Normen und den wirtschaftlichen Entscheidungen der Einzelnen. Entscheidungen, die aus der Sicht des einzelnen Wirtschaftssubjekts optimal sind, können im Widerspruch zu einer ethischen Norm geraten. Mit anderen Worten, es tritt ein „trade-off“ zwischen wirtschaftlicher Effizienz und Respektierung einer ethischen Norm auf, eine Handlungsalternative, in der sich der verantwortliche Entscheidungsträger im Unternehmen in der einen oder anderen Richtung entscheiden muss. Ein Spannungsverhältnis zwischen ethischen und ökonomischen Zielen ist also prinzipiell denkbar und in gewissen Konstellationen, z. B. bei kritischen Marktentwicklungen für die betreffenden Unternehmen, wohl auch wahrscheinlich.

Hieraus zu schließen, dass Markt und Ethik prinzipiell auf „Kriegsfuß“ miteinander stehen müssten, wäre allerdings verfehlt (zur hier vertretenen Position vgl. Enste (2006), Noll (2002), Suchanek (2005); eine andere Position findet sich in Ulrich (2002), (2006)). Bereits Adam Smith (1999), von Hause aus auch Moralphilosoph, hat in „The Wealth of Nations“ dargestellt, wie das egoistische, auf Maximierung des Eigennutzes orientierte Handeln der Einzelnen letztlich zur Mehrung des Wohlstandes der Allgemeinheit und der besseren Güterversorgung der (meisten) Einzelnen führt. Der Wettbewerb kann allerdings seine Funktion nur dann gut erfüllen, wenn er durch entsprechende Institutionen abgesichert ist. Aus Sicht der Allgemeinheit unerwünschte Verhaltensweisen werden durch Gesetze geächtet, deren Durchsetzung durch staatliche Aufsichtsbehörden kontrolliert und deren Nichtbeachtung durch die Justiz sanktioniert wird. Dem Staat kommt hierbei eine zentrale Bedeutung zu. Er ist Garant der Eigentumsrechte, ohne welche die Aneignung der Früchte individueller wirtschaftlicher Anstrengungen nicht möglich ist. Moderne Staaten versuchen überdies, durch vielfache Anreize das wirtschaftliche Verhalten der Einzelnen – z. B. in Umweltfragen – in Bahnen zu lenken, die in der repräsentativen Demokratie dem durch die parlamentarischen Gremien definierten „Allgemeininteresse“ entsprechen.

Über Wirtschaftsgesetze und vielfältige Regelwerke werden Normen tolerablen Verhaltens kodifiziert und implizit Mindeststandards für die Respektierung moralischer Normen aufgestellt, an denen sich die Unternehmen zu orientieren haben. Somit ist die Durchsetzung eines Mindestmaßes moralischer Orientierung - über mehr wird man sich in einer freiheitlichen Gesellschaft ohnehin kaum verständigen können – Aufgabe der Rahmenordnung der Marktwirtschaft. Moralische Defizite im Tun der Einzelnen sind demzufolge primär den Mängeln der Rahmenordnung anzulasten, d. h. fehlenden oder falschen Regeln bzw. der mangelnden Sanktionierbarkeit von Regelverstößen (vgl. Suchanek (2005), 3364f.). Werden Defizite ma-

nifest, sind diese – abgesehen von der individuellen rechtsstaatlichen Sanktionierung von Gesetzesverstößen – durch Korrekturen des bestehenden Regelwerks der Rahmenordnung zu überwinden.

Zu betonen ist, dass die faktischen Möglichkeiten der Steuerung individuellen Handelns durch Verordnungen und Gesetze auch in wohl organisierten Staaten stets begrenzt sind. Gesetzliche Regelwerke können Wegweiser für die Entscheidungen der Wirtschaftssubjekte sein, aber können und sollen nicht Entscheidungsmuster im Detail prägen. Sie sind mithin stets unvollkommen und bedürfen überdies einer regelmäßigen Weiterentwicklung. Im Zuge struktureller Wandlungen der Wirtschaft stellt sich die Frage nach Regelungsbedarf bestimmter Sachverhalte immer aufs Neue. So fordert z. B. die Verbreitung des Internets eine Anpassung einschlägiger Regelwerke, um einerseits einen reibungslosen Gebrauch des neuen Mediums im Wirtschaftsleben zu sichern und andererseits Missbräuche zu unterbinden.

Die hier zum Ausdruck gebrachte Auffassung einer Verankerung moralischer Orientierungen in der Rahmenordnung der Wettbewerbswirtschaft lässt dem einzelnen Unternehmer einen erheblichen Spielraum für die Berücksichtigung oder Vernachlässigung solcher ethischer Normen und moralischer Werte, die über den ethischen Grundkonsens der Gesellschaft hinausgehen, d. h. spezifischere Vorstellungen partikularer Wertegemeinschaften einbringen. Die Freiheit des unternehmerischen Handelns wird nicht in Frage gestellt, sie ist ja selbst ein zentrales Element der Werteordnung, das besonderen Schutz genießt.

Die Ermessensspielräume für moralische Entscheidungen der Wirtschaftssubjekte stellen sich im Vergleich zu dem durch gesetzliche Regelungen erreichbaren, relativ begrenzten Bereich breit und vielschichtig dar. Die durch das Regelwerk der sozialen Marktwirtschaft vermittelten ethischen Orientierungen beziehen sich, mit anderen Worten, nur auf eine Teilmenge der im Wirtschaftsleben zur Geltung kommenden und damit auch prinzipiell zu beobachtenden ethischen Verhaltensweisen. An dieser Stelle ist die im Folgenden angesprochene mikroökonomisch orientierte Forschung gefordert.

4. Empirische Annäherungen an die ethische Dimension unternehmerischen Handelns aus Sicht der Mikroökonomie.

In den elementaren Denkmodellen der modernen Wirtschaftstheorie spielt die ethische Dimension des Verhaltens der Wirtschaftssubjekte keine Rolle.³⁷ Der „homo oeconomicus“ richtet seine Entscheidungen allein danach aus, inwieweit diese ihm Nutzen bringen. Mikroökonomische Modelle orientieren sich am Kriterium der Nutzenoptimierung, die moralischen Gefühle der Handelnden und ihr Einfluss auf deren Entscheidungen interessieren dabei nicht. Das hierbei vermittelte Menschenbild und die Separierung der rationalen von der ethischen Dimension des wirtschaftlichen Handelns ist seit Beginn der Verbreitung des neoklassischen Paradigmas immer wieder auf heftige Kritik insbesondere der Anhänger der älteren institutionalistischen Richtungen gestoßen (neuere Beispiele hierfür: Groß (1999), Brodbeck (1998), zur Behandlung des Ethikproblems in „vorklassischer“ Zeit Kries (1999)). Zu betonen ist hierzu, dass diese im Ansatz auf die Klassiker, in der konkreten Ausführung auf Jevons, Menger, Walras und andere zurückgehende Betrachtungsweise für die Ökonomie einen enormen Erkenntnisfortschritt mit sich brachte und überhaupt erst die Voraussetzungen dafür schuf, dass Unternehmensentscheidungen und wirtschaftliche Entscheidungen von Konsumenten einer logisch überzeugenden Analyse unterzogen werden konnten. Die dabei entwickelten grundsätzlichen Denkmodelle sind nach wie vor aktuell und unersetzliches Rüstzeug für jede seriöse mikroökonomische Analyse.

Die mikroökonomische Forschung hat sich in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts allerdings schon längst von einer naiven Auffassung des „homo oeconomicus“ getrennt und auf verschiedenen Wegen ein wesentlich differenziertes Bild vom wirtschaftenden Menschen im Allgemeinen und von den Entscheidungen der Unternehmen entwickelt (hierzu z. B. Fehr (2002) und Frey (2002)). Die Einsicht in den Sachverhalt, dass die Rationalität des Menschen auf vielfache Weise beschränkt ist und die Einflussfaktoren auf wirtschaftliche Entscheidungen sich höchst komplex darstellen, ist längst Allgemeingut geworden. Mikroökonomische Modelle, die das Verhalten wirtschaftender Individuen und die Unternehmensentscheidungen systematisch analysieren, versuchen, der Komplexität des realen Geschehens immer besser gerecht zu werden und sind weit von den meisten Lehrbuchdarstellungen entfernt, die eher ein naives Bild des Geschehens vermitteln.

³⁷ Eine zumindest vor dogmenhistorischem Hintergrund wichtige Richtung empirischer Wirtschaftsethik wird hier nicht angesprochen. Es handelt sich um Untersuchungen der in einzelnen sozialen Gruppen vorherrschenden ethischen Orientierung in der Tradition von Max Webers Analysen zur protestantischen Ethik (Weber 1973) sowie in der Tradition der historischen Schule der Nationalökonomie. Die einschlägige Literatur hat eine Fülle von lesenswerten Abhandlungen und interessanten Arbeitshypothesen hervor gebracht. Empirische Studien im Sinne der modernen empirischen Wirtschaftsforschung sind allerdings kaum darunter.

Unternehmensentscheidungen basieren in der Regel auf begrenzter Einsicht in aktuelle Marktkonstellationen und erheblicher Ungewissheit über künftige Marktentwicklungen. Sie folgen, so dürfte inzwischen klar sein, einem komplexen Zielbündel, in dessen Rahmen Gewinne stets wichtig sind, aber keineswegs die alleinige „Essenz“ der Sache ausmachen (hierzu z. B. Tirole (1995), 114ff.; für analoge Entwicklungen bei Analyse politischer Entscheidungsprozesse Rothgang (1997), 125ff.). Die betriebswirtschaftliche Organisationsforschung zeigt, dass schon kleinere Unternehmen höchst vielschichtige „Organismen“ sind, deren Innenleben sich stets auf die gefällten Entscheidungen auswirkt und auch anscheinende Irrationalitäten erklären kann. Alle an den Entscheidungen mitwirkenden Unternehmensakteure bringen jeweils, gleichgültig, ob sie sich dessen bewusst sind oder nicht, ihr eigenes, mehr oder weniger robustes moralisches Kostüm in den Entscheidungsprozess ein. Dabei wissen die Individuen normalerweise auf analytischer Ebene zwischen dem zu beurteilenden Sachzusammenhang zu unterscheiden, welcher der Sphäre des Ökonomischen angehört, und dem moralischen Kontext, der eher anderen Subsystemen der Gesellschaft zuzurechnen ist. Dass trotzdem Interaktionen zwischen beiden Sphären auftreten, dürfte nicht umstritten sein.

Empirische Forschung könnte im Prinzip an den individuellen Unternehmensentscheidungen ansetzen und danach fragen, inwieweit moralische Motive der Handelnden eine Rolle spielen. Solches wäre mittels der Kategorien quantitativer Forschung allerdings kaum erfassbar, sondern höchstens über Tiefeninterviews, welche die entscheidungspsychologischen Grundlagen bei den Akteuren ausloten. Dies ist nicht unbedingt ein Terrain, in dem empirische Wirtschaftsforschung zu Hause wäre, und entsprechende Forschungsarbeiten spielen bislang auch keine nennenswerte Rolle.

Neuere Theorieentwicklungen in der Mikroökonomie, die auf Erweiterungen der klassischen Analysemodelle hinauslaufen – d. h. zusätzliche Einflussfaktoren auf die Entscheidungsprozesse der Handelnden in den Blick nehmen –, bewegen sich zumindest stärker in die Nähe des wirtschaftsethischen Verhaltens der Einzelnen, ohne freilich schon praktische Moral im Sinn zu haben. Ein Beispiel hierfür ist die Behandlung des Prinzipal-Agent-Problems und der Frage der unvollständigen Verträge in der neuen, neoklassisch inspirierten Institutionenökonomik (vgl. z. B. Richter, Furubotn (1996), 195ff.). In beiden Fällen geht es (auch) um Handlungsmotive und -ansätze, die spezifische moralische Qualitäten entfalten, nämlich um das sog. opportunistische Verhalten von Wirtschaftssubjekten („moral hazard“). Verträge können nicht allen möglichen im Vertragskontext auftretenden realwirtschaftlichen Konstellationen gerecht werden. Dies eröffnet den Vertragspartnern erhebliche Spielräume, die Situation egoistisch in ihrem Sinn bzw. zu Lasten des Vertragspartners zu interpretieren. Die Governance-Strukturen etwas komplexerer Unternehmen haben der Tatsache Rechnung zu tra-

gen, dass bezahlte Manager nicht automatisch das Wohl der Shareholder im Blick haben, sondern wohl eher ihr eigenes. Um den hieraus für die Eigentümer resultierenden Risiken zu begegnen, sind Anreizstrukturen zu schaffen, welche die „Agenten“ von opportunistischem Verhalten abhalten.

Die einschlägige Literatur zu solchen Fragen ist Legion. Allerdings stehen Fragen der Theoriebildung und der Interpretation solcher Daten im Vordergrund, die nicht mit den Grundmodellen mikroökonomischer Analyse übereinstimmen. Es werden vorrangig prinzipielle Einsichten bezüglich der Vielschichtigkeit des Verhaltens der Einzelnen in Unternehmenskontexten vermittelt. Die Aufschlüsse über das ethische Verhalten der Einzelnen und – indirekt – der Unternehmen sind begrenzt. Gleiches trifft auf mikroökonomische Untersuchungen zu, welche z. B. das Zusammenspiel von Altruismus, Egoismus und sozialem Reputationsstreben thematisieren (ein Beispiel hierfür bieten Bénabou, Tirole (2006)).

Obgleich die mikroökonomische Forschung zunehmend Fragen aufgreift, welche die gelebte Moral der Wirtschaftssubjekte berühren, sind die empirischen Erträge dieser Forschungen bisher eher begrenzt. Ihre Bedeutung liegt vielmehr in der Weiterentwicklung der ökonomischen Theorie. Was Letzteres auf längere Sicht für das Paradigma der modernen Wirtschaftswissenschaften bedeutet, lässt sich heute noch nicht absehen. Auf der Suche nach empirischen Belegen für ethisches Verhalten wenden wir uns im nächsten Abschnitt den Regelverstößen gegen staatliche Gesetze zu. Hiermit ist zwar nur ein Aspekt der ethischen Dimension unternehmerischen Handelns angesprochen. Allerdings liefert dieser Bereich eine Fülle von empirischen Belegen.

5. Regelverstöße als empirische Belege für Verletzungen moralischer Normen.

Während sich die ethische Dimension des wirtschaftlichen Verhaltens von Unternehmen vermittels der Standardmethoden mikroorientierter empirischer Forschung bislang nur in engen Grenzen erschließt, ist das breite Terrain der Verstöße von Unternehmen gegen akzeptierte Regeln „ethisch inspirierten“ Handelns prinzipiell viel leichter zugänglich. Dies gilt zumindest dann, wenn diese Regelverstöße in irgendeiner Form aktenkundig werden und die Öffentlichkeit hierüber informiert wird. Angesprochen ist z. B. die Steuermoral der Unternehmen (hierzu z. B. Körner, Strotmann (2006)), der breite Bereich der Schattenwirtschaft oder wirtschaftskriminelles Handeln. Im Folgenden sollen Korruption und Schwarzarbeit bzw. Schattenwirtschaft als Beispiele für normwidriges moralisches Verhalten von Unternehmen diskutiert werden.

Korruption, hierbei insbesondere die Bestechung von Amtsträgern durch Unternehmensvertreter mit dem Ziel, geldwerte Vorteile aus deren Entscheidungen zu erlangen, ist in allen

Ländern der Erde ein stets präsenten Phänomen. Hoch entwickelte Marktwirtschaften sind mithin ebenso betroffen wie Schwellenländer und Entwicklungsländer. Allerdings sind in den meisten Entwicklungsländern, in denen die marktwirtschaftlichen Institutionen gemeinhin schwach ausgebildet sind, korruptive Praktiken ungleich stärker verbreitet als in den hoch entwickelten Marktwirtschaften. Es handelt sich um klare Regelverstöße, die, nach der geltenden Rechtslage aller Länder, soweit im Inland erbracht, juristisch zu ahnden und mit beträchtlichen Sanktionen belegt sind. Erhebungen über den realen Umfang und die Erscheinungsformen der Korruption stoßen natürlich auf das Problem, dass ein direkter Zugang zu solchen Transaktionen nicht möglich ist. In Umfragen können jedoch Geschäftsleute nach einschlägigen Erfahrungen mit der Bürokratie ihres eigenen Landes und anderer Länder befragt werden. Relativ leicht zugänglich sind Informationen über gerichtsnotorische Korruptionsfälle.

Als Quelle für internationale Vergleiche bietet sich der von Graf Lambsdorff an der Universität Passau entwickelte und seit 1995 jährlich veröffentlichte *Transparency International Corruption Perceptions Index (TI - CPI)* an (zur Methodologie vgl. Graf Lambsdorff (2006)). Es handelt sich hierbei um einen zusammengesetzten Index, der auf per Umfrage gewonnenen Einschätzungen von Geschäftsleuten basiert. Die Daten gestatten Querschnittsvergleiche, liefern allerdings keine validen Zeitreihen. Im CI-TIP des Jahres 2006 bildeten – wie schon in den Vorjahren – Finnland, Island, Neuseeland (Jeweils 9,6), Dänemark (9,5) und Singapur (9,4) die Spitzengruppe der Länder mit der niedrigsten Korruption bzw. dem höchsten Wert für die „Korruptionfreiheit“ auf einer von 10 („highly clean“) bis 0 („highly corrupt“) reichenden Skala (vgl. ICCR (2006)). Deutschland lag mit einem Wert von 8,0 in einem Feld von insgesamt 163 betrachteten Ländern an sechzehnter Stelle und damit noch vor den Vereinigten Staaten, die sich mit Chile den zwanzigsten Platz teilten. Als Länder mit dem höchsten Ausmaß an Korruption wurden der Irak und Myanmar (je 1,9) sowie – auf dem untersten Rang – Haiti (1,8) identifiziert.

Kaum ein Verhaltensmuster von Wirtschaftssubjekten wurde in den vergangenen Jahrzehnten im öffentlichen Diskurs so beständig und heftig gerügt wie die in Deutschland, aber auch in anderen europäischen Wirtschaften weit verbreitete „Schwarzarbeit“.³⁸ Scheinbar sind hier primär Arbeitnehmer angesprochen, die sich als haupt- oder nebenberufliche Schwarzarbeiter weder Steuern noch Sozialbeiträge zahlen. Faktisch sind an vielen Schwarzarbeitskonstellationen aber auch Unternehmen oder Unternehmer beteiligt: als Hinterzieher von Steuern,

³⁸ Wir wollen uns hier nicht auf eine Diskussion darüber einlassen, was in Deutschland im juristischen Sinn als „Schwarzarbeit“ zu verstehen ist und was nicht. Hinzuweisen ist allerdings darauf, dass die juristische Sicht nicht unbedingt mit derjenigen des umgangssprachlichen Schwarzarbeitsbegriffs identisch ist. Ein Unternehmen z. B., welches handwerkliche Leistungen erbringt, die der Meisterpflicht unterliegen (Anlage A zur Handwerksordnung), ohne in die Handwerksrolle eingetragen zu sein, leistet im juristischen Sinn auch dann Schwarzarbeit, wenn diese Aktivität korrekt versteuert wird.

als Arbeitgeber in nicht registrierten Beschäftigungsverhältnissen oder – bei kleineren Firmen – als Schwarzarbeiter auf eigene Rechnung. Die Schwarzarbeit bildet einen wesentlichen Bereich der schattenwirtschaftlichen Aktivitäten, zu denen – je nach der Weite der Definition – eine Reihe weiterer Transaktionen zu rechnen sind, hierunter z. B. der missbräuchliche Bezug von Sozialleistungen (zur Definition Enste, Schneider (2006), 3; Enste, Hardege (2007), 3, Lageman (1999)).

An der Universität Linz werden seit einigen Jahren regelmäßig Schätzungen des Umfangs der Schattenwirtschaft in den OECD-Ländern auf Grundlage eines komplexen Schätzverfahrens, welches unterschiedliche Methoden kombiniert, durchgeführt. Die neueste Schätzung taxiert den Umfang der Schattenwirtschaft in Deutschland 2005 auf 15,6 % des BIP (Enste, Schneider (2006), 9). Dieser Wert hat sich seit 1975 in der Tendenz stark erhöht. Höhere Werte wurden z. B. für Griechenland (27,6 %) und Italien (24,4 %) gemessen, der niedrigste Wert für die USA (8,2 %). Solche Schätzungen sind – trotz der soliden und transparenten empirischen Basis der zitierten Untersuchungen – stets cum grano salis zu nehmen. Sie zeigen indessen, dass Unternehmen in erheblichem Maße dazu bereit sind, um wirtschaftlicher Vorteile willen, durch die staatliche Rahmenordnung gesetzte Grenzen zu überschreiten.

Verstöße von Unternehmen sind somit in allen Marktwirtschaften in erheblichem Maße zu beobachten. Allerdings vermitteln sie stets nur partielle Einblicke in das tatsächliche ethische Verhalten von Unternehmen. Es wäre ein Fehler, aus den Handlungen einzelner Unternehmen auf das Verhalten der Unternehmenspopulation als Ganze zu schließen. Positive moralische Aspekte unternehmerischen Handelns bleiben hierbei zwangsläufig ausgeklammert. Im Folgenden geht es um solche positiven Aspekte unternehmerischer Entscheidungen.

6. Ethik-Codices – ein Indiz für gelebtes moralisches Verhalten?

Seit einigen Jahren bemühen sich insbesondere die global operierenden Großunternehmen verstärkt darum, ihren wirtschaftlichen Auftritt auf den Märkten durch die Verabschiedung ethischer Leitlinien – von Ethik-Codices – zu flankieren. Corporate Social Responsibility (CSR) steht für all diejenigen Verhaltensmerkmale, die aus Sicht einer breiten Öffentlichkeit ein ethisch korrektes Verhalten von Unternehmen prägen. Dabei können in den Codices die unterschiedlichste Sachverhalte angesprochen werden: Arbeitsbeziehungen, die auf dem gegenseitigen Respekt der Beschäftigtengruppen basieren, gute Beziehungen zu Lieferanten und Kunden, Respektierung der Menschenrechte, Ächtung von Kinderarbeit, Umweltschutz, Verzicht auf Bestechung oder auch allgemein die Respektierung ethischer Werte und moralischer Normen.

Die Anstöße für ein Bemühen um die Aufstellung firmenspezifischer Regelkataloge unter dem Schlagwort der Corporate Social Responsibility sind wesentlich von den Vereinigten Staaten ausgegangen. Nicht zuletzt haben in den USA spektakuläre Firmenpleiten im Zuge der New-Economy-Spekulationswelle zur Besinnung auf ethischen Normen beigetragen. Die Betonung der ethischen Dimension wirtschaftlichen Handelns ist für amerikanische Unternehmen allerdings kein Novum, sondern hat eine lange Vorgeschichte. Hier spielt die kalvinistische Tradition eine wesentliche Rolle. Mittlerweile finden derartige Codices bei Unternehmen aller entwickelten Marktwirtschaften weite Verbreitung, zunehmend auch in der mittelständischen Wirtschaft. Inzwischen hat sich auch die Europäische Kommission des Themas der sozialen Verantwortung der Unternehmen angenommen (Europäische Kommission (2001), (2006)). In ihrem 2001 verabschiedeten „Grünbuch“ entwickelt die Kommission Leitlinien für ein ethisch hoch stehendes Verhalten der Unternehmen. Das Thema wurde später in einer Reihe von Kommissionsveröffentlichungen vertieft, zuletzt in einem 2006 verabschiedeten Strategiepapier.

Ethik-Codices erfüllen eine Doppelfunktion: Einerseits sollen sie der Öffentlichkeit, insbesondere den Mitarbeitern und Geschäftspartnern die moralischen Qualitäten des Unternehmens demonstrieren. Andererseits sollen sie – dies sollte man fairerweise zumindest bis zum Nachweis des Gegenteils annehmen – die Einhaltung der als handlungsleitend proklamierten Normen durch die Mitarbeiter sicherstellen. Sie sind somit zugleich PR-Instrument und Mittel zur Beeinflussung des Verhaltens der im Unternehmen beschäftigten Menschen. Darüber, inwieweit im praktischen Geschäftsleben die im Ethik-Kodex verkündeten Werte und Normen und das reale Verhalten übereinstimmen, können solche Dokumente prinzipiell keinen Aufschluss geben. Hier sind erhebliche Diskrepanzen nicht nur prinzipiell möglich, sondern vor dem Hintergrund der im Umgang mit Ethik und Moral aus anderen Lebensbereichen bekannten Erfahrungen wohl eher wahrscheinlich. Die Spielräume für das Verhältnis zwischen Norm und realem Verhalten sind denkbar groß. Im günstigsten Fall beeinflussen die aufgestellten Regeln das Verhalten der Unternehmensangehörigen substantiell, im ungünstigsten degenerieren sie zur reinen Firmenideologie, die mit dem realen Geschehen nichts zu tun hat.

Dies heißt freilich nicht, dass Ethik-Kodices überflüssig seien. Auch von zunächst eher halbherzig angenommenen Deklarationen kann ein nicht zu unterschätzender moralischer Druck auf Entscheidungsträger in den Unternehmen ausgehen. Ein pädagogischer Wert ist ihnen allemal zuzusprechen. Sie sind vor allem vorzüglich dazu geeignet, die Respektierung solcher Normen und Werte einzufordern, deren Einhaltung kaum über staatliche Gesetze zu gewährleisten ist. In einer zunehmend globalisierten Welt erfüllen sie angesichts der mangelhaften Ausgestaltung internationaler Rechtsinstitute eine wertvolle kompensatorische Funktion und sind hier unverzichtbar. Auch ist ihre zunehmende Verbreitung Ausdruck der

Tatsache, dass die ethische Dimension unternehmerischen Verhaltens in den Unternehmen in den entwickelten Marktwirtschaften auf relativ breiter Basis reflektiert wird.

Als empirische Belege für die faktische Respektierung ethischer Normen können Ethik-Codices prinzipiell nicht gelten, als Indiz für eine zunehmende Reflektion des moralischen Faktors in der Ökonomie hingegen sehr wohl.

7. Fazit.

Unternehmerisches Handeln wie auch das wirtschaftliche Handeln der Einzelnen als Verbraucher, Arbeitnehmer oder Vertragspartner zivilrechtlicher Verträge besitzt immer eine ethische Dimension. Moralische Leitvorstellungen über „gutes“ oder „schlechtes“, „korrektes“ oder „inkorrektes“ Verhalten sind stets im Spiel, auch wenn dies den Handelnden nur in Grenzfällen bewusst werden dürfte. Die ökonomische Theorie hat im analytischen Leitbild des „homo oeconomicus“ die ethische Dimension des Handelns aus guten analytischen Gründen aus ihrer Analyse ausgeklammert. Versuche, ein realistisches Bild vom wirtschaftlichen Verhalten der Marktakteure zu gewinnen, bringen auf die eine oder andere Art den „ethischen Faktor“ durch die Hintertür wieder ins Spiel, ohne dass damit schon eine systematische Beobachtung ethischen Verhaltens der Wirtschaftssubjekte verbunden wäre.

Ethisches Verhalten im Wirtschaftsleben wird vor allem bei Grenzüberschreitungen – Normverletzungen – sichtbar. Zugleich scheint das „Ethische“ aber auch in Bekenntnissen verantwortlicher Unternehmensakteure zu Regeln einer „Good Governance“ auf oder in praktischen Bekundungen zivilgesellschaftlichen oder mäzenatischen Engagements. Während letzteres wohl eher auf eine öffentlich zur Schau gestellte Respektierung moralischer Normen hinausläuft und nur in begrenztem Maße Einblicke in das moralische Innenleben der Unternehmen vermittelt, lassen die offenkundigen Normverletzungen intimere Einblicke in das reale Verhalten der Unternehmen zu. Allerdings vermitteln sie zwangsläufig ein höchst einseitiges, weil ganz auf die Schattenseiten des Unternehmensgeschehens fokussiertes Bild. Insgesamt stellt sich die ethische Dimension des unternehmerischen Handelns noch als ein weithin unerschlossenes, methodisch allerdings nur schwer erschließbares Feld empirischer Forschung dar.

Autor:

Dr. Bernhard Lageman
Leiter des Bereichs empirische Industrieökonomik, RWI Essen

Literatur.

- Bénabou, R. und J. Tirole (2006), Incentives and Prosocial Behaviour. *The American Economic Review* 96(5), 1652-1678.
- Brodbeck, K.-H. (1998), *Die fragwürdigen Grundlagen der Ökonomie. Eine philosophische Kritik der modernen Wirtschaftswissenschaften*. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.
- Chabal, P. und J.-P. Daloz (1999), *Africa Works. Disorder as Political Instrument*. African Issues. Oxford, Bloomington & Indianapolis: The International African Institute in association with James Currey and Indiana University Press.
- Debiel, T., D. Messner und F. Nuscheler (Hrsg.) (2006), *Globale Trends 2007. Frieden – Entwicklung – Umwelt*. Schriftenreihe 598. Lizenzausgabe für die Bundeszentrale für politische Bildung (BpB). Bonn: BpB.
- Düwell, M., C. Hübenal und M. H. Werner (Hrsg.) (2006), *Handbuch Ethik*. Zweite, aktualis. u. erw. Auflage. Stuttgart und Weimar: J. B. Metzler.
- Enste, D. H. (2006), *Marktwirtschaft und Moral. Eine ordnungstheoretische Reflexion*. Beiträge zur Ordnungspolitik aus dem Institut der deutschen Wirtschaft (IdW) Köln 24. Köln: IdW.
- Enste, D. H. und F. Schneider (2006), *Schattenwirtschaft und Irreguläre Beschäftigung: Irrtümer, Zusammenhänge und Lösungen*. Download, abgerufen am 6.3.2007, unter: <http://www.economics.uni-linz.at/Schneider/...>
- Enste, D. H. und S. Hardege (2007), *Regulierung und Schattenwirtschaft*. Vorabdruck aus *IW-Trends – Vierteljahresschrift zur empirischen Wirtschaftsforschung* 34(2007)1.
- Europäische Kommission (2001), *Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen Grünbuch*. Europäische Kommission, Generaldirektion Beschäftigung und Soziales, Brüssel.
- Europäische Kommission (2006), *Umsetzung der Partnerschaft für Wachstum und Beschäftigung: Europa soll auf dem Gebiet der sozialen Verantwortung der Unternehmen führend werden*. Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat und den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss. KOM (2006) 136 endgültig. Europäische Kommission, Brüssel.

- Fehr, E. (2002), Über Vernunft, Wille und Eigennutz hinaus. In: Fehr, E. und G. Schwarz (Hrsg.), 11-18.
- Fehr, E. und G. Schwarz (Hrsg.) (2002), Psychologische Grundlagen der Ökonomie. Über Vernunft und Eigennutz hinaus. Zürich: Verlag Neue Zürcher Zeitung.
- Frey, B. S. (2002), Die Grenzen ökonomischer Anreize. In: Fehr, E. und G. Schwarz (Hrsg.), 21-25.
- Germund, W. (2007), Ohne Schmiergeld keine Aufträge. Westdeutsche Allgemeine Zeitung vom 17. März 2007, WIR_1.
- Graf Lambsdorff, J. (2006), The Methodology of the Corruption Perceptions Index. Transparency International (TI) and University of Passau, Passau.
- Groß, S. W. (1999), Volkswirtschaftslehre ist Kulturwissenschaft. Ökonomik zwischen theoretischer Fiktion und kultureller Realität. Epistemata, Reihe Philosophie 261. Würzburg: Königshausen & Neumann.
- ICCR – Internet Center for Corruption Research (2006), The 2006 Corruption Perceptions Index. ICCR, Passau.
- Körner, M. und H. Strotmann (2006), Steuermoral – Das Spannungsfeld von Freiwilligkeit der Steuerzahlung und Regelverstoß durch Steuerhinterziehung. IAW-Forschungsberichte 64. Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung, Tübingen.
- Kries, W. (1999), Die wirtschaftsethischen Anschauungen in der deutschen Ökonomie des 19. Jahrhunderts unter besonderer Berücksichtigung des Unternehmerbildes. Volkswirtschaftliche Schriften 493. Berlin: Duncker & Humblot.
- Lageman; B. (1999), Schwarzarbeit im Handwerk. Erscheinungsformen - Dimensionen - Ursachen. In: S. Lamnek und J. Luedtke (Hrsg.). Der Sozialstaat zwischen "Markt" und "Hedonismus"? Otto-von-Freising-Tagungen der Katholischen Universität Eichstätt, Bd. 1. Opladen: Leske + Budrich, 319-336.
- Mehta, S. (2006), Bombay. Maximum City. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Morscher, E. (2006), Ethische Theorien im Überblick. In: Düwell, M., C. Hübenthal und M. H. Werner (Hrsg.), 25-48.
- Noll, B. (2002), Wirtschafts- und Unternehmensethik in der Marktwirtschaft. Stuttgart, Berlin, Köln: Kohlhammer.

- Pieper, A. (2004), Ethik. In: A. Pieper (Hrsg.), Philosophische Disziplinen. Ein Handbuch. Leipzig: Reclam, 72-91.
- Richter, R. und E. Furubotn (1996), Neue Institutionenökonomik. Eine Einführung und kritische Würdigung. Neue ökonomische Grundrisse. Tübingen: Mohr.
- Rothgang, M. (1997), Ökonomische Perspektiven des Naturschutzes. Abhandlungen der Nationalökonomie 8. Berlin: Duncker & Humblot.
- Smith, A. (1999), Der Wohlstand der Nationen. Eine Untersuchung seiner Natur und seiner Ursachen. München: Deutscher Taschenbuchverlag.
- Suchanek, A. (2005), Wirtschaftsethik. In: Gablers Wirtschafts Lexikon. 16. vollständig überarbeitete und aktualisierte Ausgabe. Wiesbaden: Gabler, 3364-3365.
- Tirole, J. (1995), Industrieökonomik. Wolls Lehr- und Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. München, Wien: Oldenbourg.
- Ulrich, P. (2002), Der entzauberte Markt. Eine wirtschaftsethische Orientierung, Freiburg, Basel, Wien: Herder.
- Ulrich, P. (2006), Wirtschaftsethik. In: Duwell, M., C. Hübenenthal und M. H. Werner (Hrsg.), 297-302.
- Weber, M. (1973), Asketischer Protestantismus und kapitalistischer Geist. In: M. Weber, Universalgeschichtliche Analysen. Kröners Taschenbuchausgabe 229. Stuttgart: Alfred Kröner, 357-381.