



Unternehmensethik. Eine Begriffsklärung



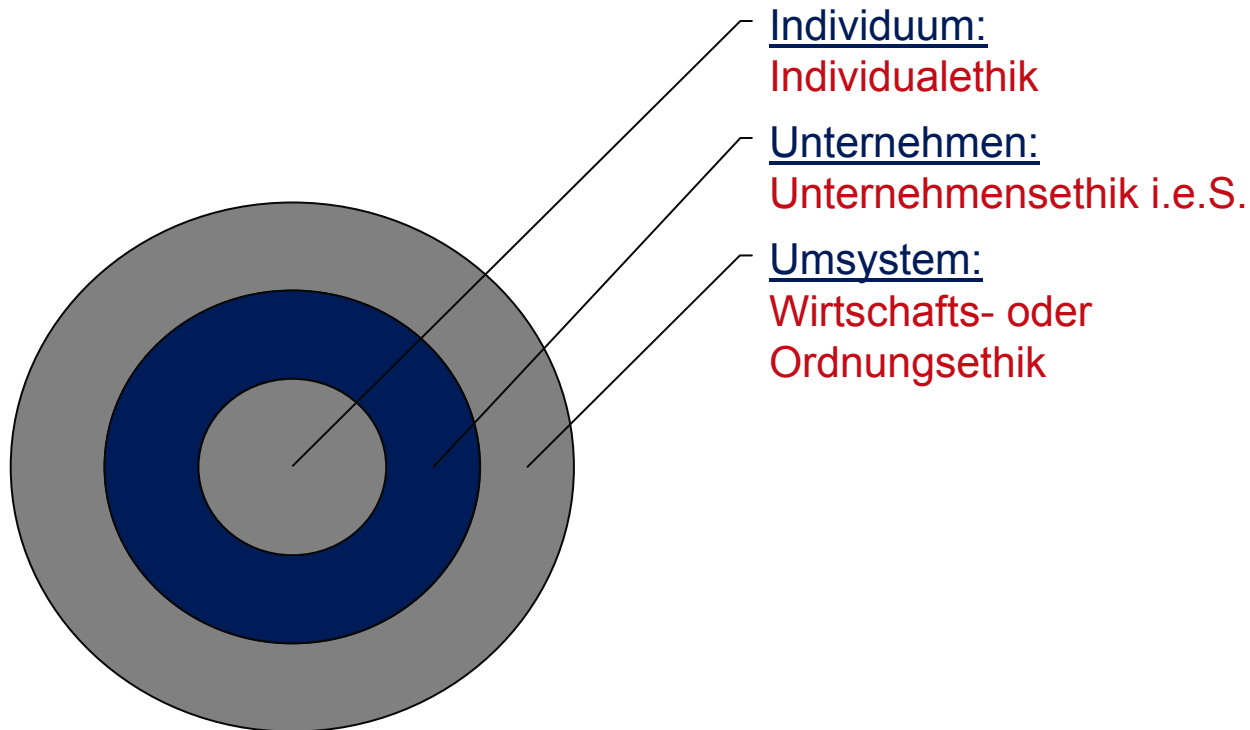
- **Der Begriff Unternehmensethik**
 - Individualethik, Unternehmensethik, Wirtschaftsethik
- **Ziele unternehmerischen Handelns**
 - Gewinnmaximierung oder Kooperationschancen
 - Werteviereck
- **Compliance und Integrity als zwei Strategien, um ethische Aspekte im Unternehmen zu berücksichtigen**

1. Begriff UE
2. Unternehmensziele
3. Compliance ↔ Integrity



- **Individuelethik:** Wie gehen die *Menschen* im Unternehmen – Führungskräfte und Mitarbeiter – mit ethisch relevanten Situationen um?
- **Unternehmensethik i.e.S.:** Was tut ein *Unternehmen als Organisation*, um den Umgang mit solchen Situationen zu erleichtern?
- **Wirtschafts- oder Ordnungsethik:** Wie bewirken *Recht, Politik und Zivilgesellschaft*, dass Unternehmen legitimen Ansprüchen gerecht werden?

1. Begriff UE
2. Unternehmensziele
3. Compliance ↔ Integrity



1. Begriff UE
2. Unternehmensziele
3. Compliance ↔ Integrity



- Gewinnmaximierung
 - herkömmliche Sichtweise

ODER

- Kooperationschancen
 - institutionentheoretische Sichtweise
 - Kooperationschancen werden sichergestellt, indem ein Bündel gleichberechtigter Ziele bzw. Werte verwirklicht werden ➤ Werteviereck

1. Begriff UE
2. Unternehmensziele
3. Compliance ↔ Integrity



- Leistungswerte
 - Kommunikationswerte
 - Kooperationswerte
 - ethische Werte
- Wieland, Josef (2004); Wozu Wertemanagement? Ein Leitfaden für die Praxis, in: ders. (Hrsg.); Handbuch Wertemanagement. Erfolgsstrategien einer modernen Corporate Governance, Hamburg: Murmann, S. 13–52.

1. Begriff UE
2. Unternehmensziele
3. Compliance ↔ Integrity



- = Was muss man anstreben, um Leistung zu erbringen?
- Nutzen/Gewinn
- Kompetenz
- Leistungsbereitschaft
- Flexibilität
- Kreativität
- Innovationsorientierung
- Qualität

1. Begriff UE
2. Unternehmensziele
3. Compliance ↔ Integrity



- = Was muss man anstreben, um gute Kommunikation zu ermöglichen?
- Transparenz
- Kommunikationsorientierung

1. Begriff UE
2. Unternehmensziele
3. Compliance ↔ Integrity



- = Was muss man anstreben, um Kooperation zu ermöglichen?
- Loyalität
- Teamgeist
- Konfliktfähigkeit

1. Begriff UE
2. Unternehmensziele
3. Compliance ↔ Integrity



- = Was muss man beachten, egal welche Ziele man verfolgt?
- Respekt, Achtung, Anerkennung
- Integrität
- Ehrlichkeit
- Fairness, Gerechtigkeit
- Verantwortung

1. Begriff UE
2. Unternehmensziele
3. Compliance ↔ Integrity



- Reputation
- Risiko
- Risikovorsorge durch Gestaltung des Umsystems



- ❖ Beispiel Korruptionsbekämpfung (mit Verhaltensstandards, Lieferantenklausel)
- Reputation
 - Ein Unternehmen, das Korruption bekämpft, erhöht sein Ansehen bei den Kunden und damit seinen Absatz.
 - Korruptionsbekämpfung → Reputation → Absatz

...



- Risiko
 - Ein Unternehmen, das Verhaltensstandards einführt, senkt die Wahrscheinlichkeit, dass es im Unternehmen zu Korruption kommt, die dann möglicherweise Strafverfolgung nach sich zieht. Strafverfolgung bedeutet für das Unternehmen Anwaltskosten, Ausgaben für Unternehmensberater und Wirtschaftsprüfer und Bußgelder.
 - Verhaltensstandards → Rechtsrisiko sinkt (Rechtsverstöße) → Kosten aus Strafverfolgung werden vermieden

...



- Risikovorsorge durch Gestaltung des Umsystems
 - Ein Unternehmen, das, wie Fraport, in seine Verhaltensstandards eine Lieferantenklausel aufnimmt, wonach auch Zulieferer in ihrem Einflussbereich Korruption zu bekämpfen haben, leistet einen Beitrag zur Eindämmung von Korruption in der gesamten Branche. Je weniger verbreitet Korruption insgesamt in der Branche ist, desto leichter kann das Unternehmen Korruption im eigenen Haus verhindern. Und je weniger es zu Rechtsverstößen kommt, desto geringer wiederum sind die Kosten aus Strafverfolgung.
 - Lieferantenklausel → Korruptionsbekämpfung in der Branche → Rechtsrisiko sinkt (Rechtsverstöße) → Kosten aus Strafverfolgung werden vermieden



■ Reputation

- Wenn ein Unternehmen Korruption in den eigenen Reihen strikt entgegentritt und somit die Reputation bei öffentlichen Auftraggebern erhöht, hat es in einem Land auch dann noch Marktchancen, wenn ein korruptes Regime gestürzt wird und die neue Regierung auf Transparenz setzt. Selbst wenn sich kaum prognostizieren lässt, mit welcher Wahrscheinlichkeit es zu einem solchen Systemwechsel kommt, selbst wenn sich die Auswirkung eines Systemwechsels auf den erwarteten Gewinn also kaum berechnen lässt, ist es für das Unternehmen sinnvoll, sich die Geschäftsmöglichkeiten in dem Land auch für die Zeit nach einem Systemwechsel offen zu halten, indem es bereits zuvor auf Qualitätswettbewerb setzt, anstatt einen fehlenden Wettbewerbsvorteil mit Schmiergeldzahlungen auszugleichen, solange derartige Praktiken politisch geduldet werden.

...



■ Reputation

- Die reale Vorlage für diese Argumentation ist das Beispiel Fraport/Flughafen Manila. Ähnlich lässt sich in der aktuellen Siemens-Korruptionsaffäre argumentieren: Ein wesentliches Ziel des Vorstandsvorsitzenden Peter Löscher ist es, die amerikanische Börsenaufsicht SEC dazu zu bewegen, Siemens nicht von öffentlichen Aufträgen in den USA zu sperren, indem er die SEC davon überzeugt, dass Siemens in Zukunft über eine wirksame Compliance verfügt. Welche Marktchancen dem Konzern entgehen, wenn Korruptionsfälle bekannt werden, lässt sich nur schwer prognostizieren.
- Korruptionsbekämpfung → Reputation → Marktchancen

...



- Risiko
 - Eine Lieferantenklausel in den Verhaltensstandards wirkt Korruption in der gesamten Branche entgegen. Das erleichtert dem Unternehmen die eigene Korruptionsbekämpfung, da es weniger als bisher das Gefühl hat, die Praktiken der Branche mitmachen zu müssen, wenn es nicht untergehen will.
 - Korruptionsbekämpfung → Rechtsrisiko sinkt (Gesetzesänderung) → kein Handlungsdruck, wenn sich die Rechtslage ändert



- Risikovorsorge durch Gestaltung des Umsystems
 - Ein wichtiger Grund für die Einführung eines Wertemanagementsystems beim Bayerischen Bauindustrieverband war das Risiko, dass Kartellabsprachen in Zukunft noch härter bestraft würden (analog lässt sich für Korruption argumentieren). Wer sich rechtzeitig darauf einstellt, dass sich die Gesetzeslage möglicherweise in Zukunft ändert, der steht, wenn dieser Fall tatsächlich eintritt, nicht unter Druck, kurzfristig eine Veränderung der Unternehmenskultur herbeiführen zu müssen.
 - Lieferantenklausel → Korruptionsbekämpfung in der Branche → geringerer Druck, mitmachen zu müssen (und damit eigene Korruptionsbekämpfung erleichtert: Fortsetzung der Wirkungskette)



- Compliance = Überwachung der Regeleinhaltung
- Integrity/Integrität = Fähigkeit und Bereitschaft zu eigenverantwortlichem Handeln in schwierigen Situationen
 - individuelle moralische Kompetenz stärken, etwa durch Schulung der Mitarbeiter

1. Begriff UE
2. Unternehmensziele
3. Compliance ↔ Integrity