

Globethics Repository



Wofür sind Unternehmen verantwortlich? (What are Companies Responsible For?)

This page was generated automatically upon download from the Globethics Repository.
More information on Globethics see <https://www.globethics.net>. Data and content policy of Globethics Repository see <https://repository.globethics.net/pages/policy>.

Item Type	Article
Authors	Ulrich, Peter
Publisher	Institut für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen
Rights	With permission of the license/copyright holder
Download date	2026-09-10 21:10:59
Link to Item	http://hdl.handle.net/20.500.12424/184050

Wofür sind Unternehmen verantwortlich?

Peter Ulrich

Wofür sind Unternehmen verantwortlich?

Peter Ulrich

Nr. 80

Der Beitrag beruht auf einem unter demselben Titel in zwei Teilen erschienenen Text aus dem "Forum Wirtschaftsethik", das vom Deutschen Netzwerk Wirtschaftsethik herausgegeben wird (Teil I: Nr. 3/1997, Teil II: Nr. 1/1998). Über den Mitgliederkreis des Netzwerks hinaus wird er hiermit in leicht veränderter Form einem weiteren Publikum zugänglich gemacht.

April 1998

Copyright 1998 beim Verfasser

ISBN 3-906548-83-X

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	V
I. Zu den institutionenethischen Voraussetzungen der unternehmens- ethischen Verantwortungskonzeption	1
1. Zur kritisch-normativen Reflexionsaufgabe einer unverkürzten Unternehmensethik	1
2. Die naturrechtliche Metaphysik des Marktes und das tradierte Unternehmerethos	3
3. Die neoklassische Ökonomik und das "Gewinnprinzip"	5
4. Langfristökonomie und die Shareholder-Value-Doktrin	8
5. Zwischenfazit	9
II. Stakeholder-Dialog und republikanische Mitverantwortung	11
1. Jenseits des Ökonomismus: Unternehmerische Verantwortung als praktisches Problem	11
2. Im Stakeholder-Dialog: Wer hat legitime "Ansprüche" an das Unternehmen?	12
3. Die kritische Öffentlichkeit – ein Stakeholder neben andern?	15
4. Wider das Sachzwangdenken: Das unternehmensethische Zumutbarkeitsproblem	16
5. Republikanische Unternehmensethik: Zwei Stufen unternehmerischer Verantwortung	19
6. Fazit	20

Literaturverzeichnis	22
----------------------------	----

Zusammenfassung

So einfach die Titelfrage des vorliegenden Beitrags gestellt ist, so komplex und voraussetzungsreich ist ihre wohlbegründete Beantwortung, impliziert sie doch bei näherem Hinsehen die Klärung fast der gesamten wirtschafts- und unternehmensethischen Grundfragen. Die gestellte Leitfrage eröffnet daher keineswegs eine “Abkürzung” praxisbezogener Unternehmensethik an der so oft als “zu theoretisch” gescholtenen Grundlagenreflexion vorbei, wie man vielleicht meinen könnte. Wohl aber geht es um eine handlungsorientierte Bündelung der vielfältigen Aspekte des Problems zu Händen der unternehmerischen “Verantwortungsträger”. Das setzt geklärte systematische Grundlagen immer schon voraus. Gerade um praktisch wirklich brauchbare Handlungsorientierung zu entwickeln, kommt es zunächst auf die präzise Herausarbeitung des Problems in kritischer Auseinandersetzung mit zeitgeistabhängigen, aber verkürzten Antworten an. Der vorliegende Beitrag möchte in diesem Sinne einer systematisch begründeten und zugleich praxisorientierten – oder besser: praxisorientierenden – unternehmensethischen Verantwortungskonzeption zuarbeiten.

Im ersten Teil wird zunächst die prinzipielle Unausweichlichkeit institutionenethischer Grundannahmen über die “richtige” Wirtschaftsordnung, von der her die gesellschaftliche Rolle der Unternehmen zu begründen ist, beleuchtet. Es folgt ein kurzer Überblick über die geistesgeschichtlichen Hintergründe des derzeit (noch) vorherrschenden neoliberalen Marktradikalismus, dem auf unternehmensethischer Ebene die Shareholder-Value-Doktrin (als Variante eines strikten “Gewinnprinzips”) entspricht. Es wird herausgearbeitet, warum eine nicht ideologisch voreingenommene Konzeption der unternehmerischen Verantwortung erst jenseits dieser Doktrin begründet werden kann.

Im zweiten Teil wird das weiterführende, aber oft wiederum verkürzt interpretierte Stakeholder-Konzept der Unternehmung in Auseinandersetzung mit einigen gängigen Missverständnissen unternehmensethisch präzisiert. Geklärt wird auf diese Weise, wer überhaupt als Stakeholder des Unternehmens zu betrachten ist. In diesem Zusammenhang wird auch die systematische Rolle der (gelegentlich) kritischen Öffentlichkeit in einem wohlverstandenen Stakeholder-Konzept genauer bestimmt. Erörtert wird im weiteren der gängige Einwand, die Berücksichtigung von Stakeholder-Ansprüchen finde ihre “realistische” Grenze in den Sachzwängen der unternehmerischen Erfolgssicherung. Schliesslich wird eine zweistufige Konzeption unternehmerischer Verantwortung im Sinne des Ansatzes der integrativen Unternehmensethik vorgeschlagen und versucht, ein konkretes Fazit in vier Punkten zu ziehen.

I. Zu den institutionenethischen Voraussetzungen der unternehmensethischen Verantwortungskonzeption

1. Zur kritisch-normativen Reflexionsaufgabe einer unverkürzten Unternehmensethik

Jede mögliche Beantwortung der Frage nach der Reichweite unternehmerischer Verantwortung setzt ein bestimmtes Vorverständnis bezüglich der "richtigen" gesellschaftlichen Rolle der Institution 'Unternehmung' voraus. Unternehmerische Verantwortungsethik begründet sich daher implizit oder explizit stets aus einer entsprechenden Institutionenethik der Unternehmung, und diese wiederum lässt sich nur als Teil einer umfassenden Ordnungsethik der Marktwirtschaft begründen. Nur auf deren geklärter Basis lassen sich so komplexe Fragen wie beispielsweise die folgenden mit guten Gründen beantworten:

Hat die Unternehmensleitung das moralische Recht oder gar die moralische Pflicht zur strikten Maximierung des finanziellen Unternehmenswerts (im Falle einer Aktiengesellschaft: des Shareholder Value) oder nicht?

Haben (andere) Stakeholder (neben den Kapitaleigentümern) legitime Ansprüche an das unternehmerische Handeln zu stellen oder nicht?

Wieweit sind die Unternehmen (mit-) verantwortlich für die Erhaltung oder Schaffung von Arbeitsplätzen?

Haben Unternehmen die moralische Pflicht zum Umweltschutz, zur Solidarität mit sozial Schwächeren usw. über die gesetzlichen Bestimmungen hinaus?

Hat die "Privatwirtschaft" angesichts ihrer zahlreichen Auswirkungen von hoher öffentlicher Relevanz eine ordnungspolitische Mitverantwortung für die Gerechtigkeit und Gemeinwohlförderlichkeit der Rahmenbedingungen des Wettbewerbs?

Es fällt auf, wie selten der Notwendigkeit Beachtung geschenkt wird, Antworten zu Fragen wie diesen abzustützen auf eine Grundlagenreflexion darüber, was die Unternehmung als gesellschaftliche Institution sein *soll*, und wie häufig statt dessen selbst in den Argumentationen von Wirtschafts- und Unternehmensethikern ein empiristischer Reflexionsabbruch vor den "gegebenen" Bedingungen der real existierenden Marktwirtschaft vollzogen wird.

Exemplarisch dafür ist die aktuelle Diskussion über die derzeit weitherum in Theorie und Praxis für gut befundene *Shareholder-Value*-Doktrin. Erste diesbezügliche Aufgabe einer wissenschaftlichen Wirtschafts- und Unternehmensethik wäre die systematische Überprüfung der normativen Prämissen dieser Doktrin und des

ihr korrespondierenden neoliberalen Marktradikalismus, der *mehr Markt* und die Politik der Wettbewerbsintensivierung als Generalrezept zur vermeintlichen Lösung fast aller wirtschaftspolitischen Probleme postuliert.¹ Es reicht nicht hin, die dieser praktizierten Wirtschaftsdoktrin entspringenden *Sachzwänge* des grenzenlosen Wettbewerbs unkritisch zu normativen Bedingungen (un-) "möglicher" unternehmerischer Verantwortungsübernahme zu überhöhen und sie so als *Denkzwänge* der Unternehmensethik zu verdoppeln. Wenn wissenschaftliche Beiträge nicht ethisch-kritisch darüber hinausgehen, so verfehlen sie schlicht die systematische Differenz zwischen faktisch vorfindbarem *Unternehmerethos* und vernunftorientierter *Unternehmensethik* – nämlich die Differenz zwischen einem konventionellen Moralbewusstsein und philosophischer Vernunftethik, die sich konsequent auf der Ebene eines postkonventionellen Moralbewusstseins im Sinne Kohlbergs zu bewegen hat.

In dieser Hinsicht hat m.E. auch der Beitrag zum Thema Shareholder Value von Rebecca Strätling im letzten Heft des FORUM WIRTSCHAFTSETHIK² praktisch keinen wirtschaftsethischen Argumentationsgehalt geboten. Ihre volkswirtschaftlichen Überlegungen bewegten sich nur *innerhalb* der nicht ganz unparteilichen (Kapitalverwertungs-) "Logik des Shareholder-Value-Ansatzes" (S. 7); zu der im Untertitel aufgeworfenen normativ-kritischen Fragestellung (Welchen Zielen *sollte* die Unternehmensführung verpflichtet sein?) drangen sie überhaupt nicht vor. Vielmehr begnügte sich die Autorin am entscheidenden Punkt mit einem ökonomistischen Zirkelschluss,³ indem sie ohne jede Begründung die Auffassung vertrat, die strikte unternehmerische Shareholder-Value-Orientierung lasse sich "dadurch rechtfertigen, dass der Einfluss des Kapitalmarktes auf die Unternehmensführung gestärkt wird" (S. 7). Dass dieser dominante Kapitalmarkteinfluss wirtschaftsethisch legitim sei, setzte sie offenbar schlicht voraus. Dabei käme es gerade darauf an, in dieser normativen Prämisse nicht selbst schon das normative *Kriterium*, sondern den zentralen *Gegenstand* der wirtschaftsethischen Begründung oder Kritik zum Thema zu erkennen.

Die nötige wirtschaftsethische Grundlagenkritik kann hier aus Raumgründen nur in Form eines Blicks auf den "Stammbau" der Shareholder-Value-Doktrin erfolgen, nämlich auf das frühmoderne, calvinistisch-kapitalistische Unternehmeret-

¹ Für eine trennscharfe Abgrenzung des neoliberalen Marktwirtschaftsverständnisses vom Ordoliberalismus auf der einen und vom Altliberalismus auf der andern Seite vgl. Ulrich, P.: Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie, Bern/Stuttgart/Wien 1997, S. 333ff.

² Vgl. Rebecca Strätling: Shareholder versus Stakeholder: Welchen Zielen sollte die Unternehmensführung verpflichtet sein?, in: Forum Wirtschaftsethik, Nr. 2/Juli 1997, S. 3-7.

³ Zum Begriff des Ökonomismus und zu den Dimensionen einer systematischen Ökonomismuskritik vgl. P. Ulrich (1997), S. 127ff.

hos (Abschn. 2) und auf die neoklassisch-ökonomischen Rechtfertigungsversuche des unternehmerischen "Gewinnprinzips" (Abschn. 3). Das so herauspräparierte, problematische "Erbgut" des Shareholder-Value-Konzepts können wir danach leicht anhand symptomatischer Argumentationsmuster seiner Verfechter erkennen (Abschn. 4).⁴

2. Die naturrechtliche Metaphysik des Marktes und das tradierte Unternehmerethos

Am Anfang steht das christlich-schöpfungstheologische Urvertrauen, dass "die Welt ein gottgeordneter, also irgendwie ethisch *sinnvoll* orientierter Kosmos sei".⁵ Hinter der natürlichen Ordnung im Kosmos darf die ordnende Hand Gottes vermutet werden. Hierin wurzelt die naturrechtliche Gleichsetzung des Natürlichen mit dem ethisch Guten. Es brauchte daher bloss die Marktwirtschaft als "natürliche" Wirtschaftsordnung interpretiert zu werden, um darauf zu setzen, dass die *prästabilisierte Harmonie* (Leibniz) auch im "ökonomischen Kosmos" (Weber) des Marktes walte, sofern man des Schöpfers *invisible hand* (Smith) nur ungestört ihr segensreiches Werk vollbringen lasse. Gerade die Unpersönlichkeit und Anonymität des Marktmechanismus erschien den Altliberalen als Ausdruck des unergründlichen Schöpfungsplans, denn "die Zwecke Gottes ... können nur *unpersönliche* sein".⁶ Nicht die schwache moralische Kraft der wirtschaftenden Personen, sondern die anonyme Sachzwangsstruktur des Marktes selbst ist damit als Instanz gedeutet, die den Wirtschaftssubjekten zeigt, wo es *ethisch* lang geht. Diese selbst werden zugleich durch die unterstellte Binnenmoral des Marktes von unmittelbaren moralischen Ansprüchen an ihr wirtschaftliches Handeln *entlastet*.

Es war aus hier nicht zu erörternden Gründen die spezifische historische Rolle des Calvinismus, in dieser Weise das frühmoderne Unternehmerethos zu begründen, das den "Ort" der Moral des Wirtschaftens *in* die ökonomische Logik des Marktes hineinverlagert und damit der moralischen Enthemmung und der institutionellen Entfesselung des privatwirtschaftlichen Erfolgsstrebens die benötigte religiöse Legitimation geliefert hat. Die Unternehmer konnten sich nun nicht nur das moralische Recht, sondern sogar die "sittliche Pflicht" zu striktem Gewinn-

⁴ Zur Vertiefung sei hier zusammenfassend verwiesen auf Ulrich (1997), S. 165ff. für die Kritik der zugrundeliegenden Metaphysik des Marktes sowie S. 397ff. zum "Gewinnprinzip" inkl. dessen Untervariante "Shareholder Value" (S. 409ff.).

⁵ Max Weber: Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie I, 9. Aufl., Tübingen 1988, S. 564 (1. Aufl. 1920).

⁶ Weber (1988), S. 99, Fn.

(maximierungs)streben zusprechen. Adam Smith fiel dann bekanntlich 1776 die Aufgabe zu, die naturrechtliche *Metaphysik des Marktes* wirtschaftstheoretisch auszuformulieren. Es ist nicht verwunderlich, dass Smiths liberale Politische Ökonomie vom frühen Bürgertum begeistert aufgenommen wurde.⁷

Man könnte die Geschichte auf sich beruhen lassen, hätte die alte Lehre nicht seit der neoliberal-neokonservativen Wende des Zeitgeists, repräsentiert durch *Reagonomics* und *Thatcherism*, eine durchschlagende "Renaissance" erfahren. Seither ist es wieder "in", das strikte unternehmerische Erfolgsstreben in den konventionellen Kategorien des tradierten Unternehmerethos zu rechtfertigen. Als repräsentative Stimme auch innerhalb des DNWE darf wohl bei allem Respekt Gerd Habermann, Vordenker der Arbeitsgemeinschaft Selbständiger Unternehmer (ASU) in Bonn, zitiert werden:

"... So hat auch der gewerbliche *Unternehmer* ein spezifisches *Ethos*, dem er nachleben *muss*, wenn er seiner sozialen Funktion und Aufgabe entsprechen soll. Seine *höchste 'soziale Verantwortung'* besteht darin, auf möglichst wirtschaftliche Art Güter und Dienstleistungen anzubieten. Sein *Imperativ* als Unternehmer heisst darum: Produziere! Nütze deinem Kunden! *Sei erfolgreich!* 'Unternimm'! Zwischen dem *ökonomisch Gebotenen* und dem *moralisch Richtigen* besteht für ihn insoweit kein Gegensatz: *beide fallen zusammen*. Es widerspricht so auch nicht der Moral, sondern ist geradezu *sittliche Pflicht des Unternehmers*, im Rahmen der Unternehmensraison alles zu tun, um das Unternehmen 'fit' zu halten, auch etwa für einzelne Mitarbeiter schmerzliche Massnahmen durchzuführen. Voraussetzung ist allerdings, dass der produzierende Unternehmer die allgemeineren moralischen und gesetzlichen Regeln beachtet, wie dies auch von jedermann sonst verlangt wird. Nur insoweit er dies nicht tut, kann er in einen Konflikt geraten. Innerhalb dieser Regeln ist jedoch das *unternehmerische Handeln selber erste sittliche Pflicht*."⁸

Auf dem Boden dieses tradierten Unternehmerethos scheint somit unsere Leitfrage nach der unternehmerischen Verantwortung klar in Form des sog. "Gewinnprinzips" beantwortet – aber sie ist damit noch lange nicht vernunftethisch begründet. Dass Habermann auf der Stufe eines konventionellen Moralbewusstseins argumentiert, lässt sich nicht zuletzt an der Art und Weise erkennen, wie er auf die – als unproblematisch gegeben und allgemein bekannt unterstellten – "allgemeineren moralischen und gesetzlichen Regeln" verweist. Über diese hinaus scheint eine *autonome* kritisch-ethische Reflexion auf selbstbestimmte Grundsätze verantwortungsbewussten Han-

⁷ Zur oft ausgeblendeten gerechtigkeitsethischen Dimension der Smith'schen Wirtschaftsphilosophie vgl. A. Meyer-Faje/P. Ulrich (Hrsg.): *Der andere Adam Smith. Beiträge zur Neubestimmung von Ökonomie als Politischer Ökonomie*, Bern/Stuttgart 1991.

⁸ Gerd Habermann: *Teilen oder produzieren? Bemerkungen zum Ethos des Unternehmens*, in: *Neue Zürcher Zeitung*, Nr. 211 v. 11./12.9.1993, S. 31f. (Hervorh. z.T. geändert). Vgl. dazu auch meine Replik: *Zwei Ebenen unternehmerischer Verantwortung*, in: *NZZ* Nr. 232 v. 6.10.1993, S. 39, sowie Habermanns Duplik mit dem vielsagenden Titel: *Kein Bedarf nach einer "neuen" Unternehmerethik*, in: *NZZ* Nr. 249 v. 26.10.1993, S. 35.

delns unter wirtschaftlichen Selbstbehauptungsbedingungen weder nötig noch denkbar zu sein; das "ökonomisch Gebotene" kann – selbst wenn die nötigen unternehmerischen Entscheidungen u.U. "schmerzlich" sind – mit der Einhaltung moralischer Pflichten gar nicht in Konflikt geraten, da es von vornherein als in diese "allgemeineren Regeln" eingebettete "erste sittliche Pflicht" betrachtet wird. Die vorgefundenen Spielregeln ökonomischer Selbstbehauptung sind als solche offenbar einfach zu akzeptieren und zu "beachten", nicht aber hinsichtlich ihrer ethischen Begründbarkeit oder Verantwortbarkeit in konkreten sozialen Situationen in Frage zu stellen. Aber weshalb eigentlich sind sie zu "beachten"?

Häufig wird an diesem Punkt einfach auf die "Sach(zwang)logik" des marktwirtschaftlichen Wettbewerbs verwiesen, in den die Unternehmer verstrickt sind. Doch woher soll die ethische Dignität der vorgefundenen Sachzwänge stammen? Diese fallen ja nicht einfach vom Himmel, sondern sind ihrerseits das Ergebnis einer politisch gewollten, von gesellschaftlichen Machtverhältnissen und Interessenlagen nicht unabhängigen, prinzipiell aber veränderbaren Praxis. Die systematische *Parteilichkeit der Sachzwänge* des marktwirtschaftlichen Wettbewerbs für "systemkonforme" Interessen der Kapitalverwertung und gegen alle mit diesen konfligierenden Ansprüche wird häufig übersehen.⁹ Der Verweis auf die institutionalisierte Sachzwanglogik der real existierenden Marktwirtschaft kann also niemals die letzte *normative* Antwort auf wirtschaftsethische Begründungsfragen sein.

3. Die neoklassische Ökonomik und das "Gewinnprinzip"

Ökonomen, die von der neoklassischen Wirtschaftstheorie geprägt sind, zeigen sich diesen normativen Begründungsfragen gegenüber oft auffallend abweisend; sie halten i.d.R. eine spezifische Wirtschaftsethik nicht für nötig und sind – unbesehen der skizzierten Legitimationsproblematik sogenannter Sachzwänge – überzeugt, solche Fragen "rein" ökonomisch aus der Sachlogik des Marktes heraus hinreichend beantworten zu können. Doch normative Kraft kann der ökonomischen Theorie nur zukommen, soweit sie implizit oder explizit den Status als *normative Ökonomik* zu Recht beansprucht.¹⁰

In der Tat basiert die neoklassische Ökonomik sehr wohl auf bestimmten ethischen Grundannahmen, die allerdings von der sich als "wertfrei" (miss-) verstehen-

⁹ Vgl. im einzelnen Ulrich (1997), S. 148ff.

¹⁰ Explizit als normative Ökonomik versucht in jüngerer Zeit insbesondere Karl Homann Wirtschaftsethik zu konzipieren; zur Kritik vgl. Ulrich (1997), S. 106ff. Zur Kritik der traditionellen explikativen und normativen Doppelfunktion der Wirtschaftstheorie vgl. schon Hans Albert: *Ökonomische Ideologie und politische Theorie*, 2. Aufl., Göttingen 1972, S. 13ff.

den Disziplin heute kaum mehr reflektiert werden, so dass "rein" ökonomisch eben auch nicht erkannt werden kann, inwiefern die normative Ökonomik den Ansprüchen einer modernen Vernunftethik *nicht* mehr genügt. Kurze Hinweise auf die Probleme der beiden wohl wichtigsten normativen Momente der ökonomischen (Welt-) Perspektive müssen hier genügen:

– Die ältere Neoklassik (ab 1870) basiert wesentlich auf der *utilitaristischen Ethik*. Der naturrechtliche Glaube an die prästabilisierte Harmonie im ökonomischen Kosmos schlüpfte nun ins Kleid der utilitaristischen Prinzips. Dieses ist jedoch, wie die philosophisch-ethische Diskussion längst geklärt hat, mit dem liberalen Prinzip (!) der gleichen Würde und Grundrechte jeder Person unvereinbar, da im Utilitarismus allein die Kollektivnutzenmaximierung als ethisches Kriterium gilt, ohne Rücksicht auf Kriterien einer gerechten Verteilung. In der utilitaristisch fundierten neoklassischen Ökonomie schlug sich das in der fragwürdigen *Gemeinwohlfiktion* nieder, dergemäss so etwas wie ein volkswirtschaftliches Optimum definierbar sei. Auf dieser von Nobelpreisträger Gunnar Myrdal so treffend bezeichneten "kommunistischen Fiktion"¹¹ beruht der eigentümliche ökonomische Begriff einer anonymen (!) volkswirtschaftlichen *Effizienz an sich*, die offenbar *für alle* dienlich ist. Die Allgemeine Gleichgewichtstheorie versuchte mathematisch zu beweisen, dass diese Idealwelt einer Welt von lauter Siegern, ganz ohne Verlierer, sich exakt aus dem freien Markt ergibt ...

– Die jüngere Neoklassik zog 100 Jahre später, also etwa ab 1970, nur teilweise die nötigen Konsequenzen aus der Gerechtigkeitsblindheit des Utilitarismus. Auf der Basis des *methodologischen Individualismus* zog sie sich auf die "gegebenen" subjektiven Präferenzen der Wirtschaftssubjekte als letztem normativem Ausgangspunkt zurück. Die utilitaristische Gemeinwohlfiktion wurde aber nicht aufgegeben, sondern erfuhr nur eine individualistische Wendung zum Kriterium der *Pareto-Effizienz*. Danach gelten nurmehr solche soziale Veränderungen als "effizient", durch die sich die (je subjektiv beurteilte) Lage von mindestens einem Individuum verbessert, ohne dass sich dadurch die Lage irgend eines anderen Betroffenen verschlechtert. Als paradigmatisches Muster eines pareto-effizienten Geschehens gilt weiterhin der Vorteilstausch in einem funktionierenden Markt; ein entsprechender Geschäftsvertrag kommt nur zustande, wenn er für beide Seiten vorteilhaft ist. Indem pareto-effiziente Situationsveränderungen definitionsgemäss nur "Sieger" und keine "Verlierer" kennen, genügen sie nach gängiger ökonomischer Auffassung einem (wirtschafts-) liberalen Verständnis von ethischer Legitimität. Damit scheint auch das unternehmerische Gewinnmaximierungsprinzip legitim, sofern es in strikt markt-

¹¹ Vgl. Gunnar Myrdal: Das politische Element in der nationalökonomischen Doktrinbildung, 2. Aufl., Bonn-Bad Godesberg 1976, S. 48, 113, 135ff.

wirtschaftliche Bedingungen eingebunden ist. Ist somit die ökonomische Quadratur des ethischen Kreises, die Reduktion von Legitimität auf Effizienz, gelungen?

Dies trifft keineswegs zu; übersehen wird in dieser normativen Logik des Vorteilstausches die Abhängigkeit des individuellen Vorteils von der sozioökonomischen Ausgangslage (*Status-quo-Problem*). Deren Gerechtigkeit steht nicht zur Diskussion, denn das Pareto-Prinzip bezieht sich nur auf die *relative* Vorteilhaftigkeit von Situationsveränderungen nach Massgabe der je privaten Interessen. Somit haben das Pareto-Kriterium und sein paradigmatischer Fall des freien Markttausches mit einem ethisch gehaltvollen Legitimationsbegriff nichts zu tun; ein solcher ist nur in Kategorien der *Gerechtigkeit*, also der *unbedingten* (kategorischen) wechselseitigen Anerkennung der Menschen als Wesen gleicher Würde und mit gleichen Grundrechten denkbar.

Auch von einem betriebswirtschaftlichen *Gewinnprinzip*, das auf funktionierenden Märkten (d.h. unter der Bedingung, dass wirksamer Wettbewerb herrscht und keine negativen externen Effekte auftreten bzw. diese durch ordnungspolitische Korrekturen der Marktpreise in die einzelwirtschaftlichen Kalküle internalisiert sind) zugleich "im allgemeinen" eine ethische "Richtigkeitsvermutung"¹² auf seiner Seite hätte, kann demnach nicht die Rede sein; dieses würde ja implizieren, dass der pareto-effiziente Vorteilstausch im Markt prinzipiell schon gerecht sei, was jedoch wie gezeigt nicht der Fall ist. Somit erfüllt das "Gewinnprinzip" niemals, auch nicht "unter der Voraussetzung einer geeigneten Rahmenordnung"¹³, den methodischen Status eines ethischen "Prinzips". Ebenso gut könnte man unternehmensethisch von einer allgemeinen *Unrichtigkeitsvermutung* bezüglich des "Gewinnprinzips" sprechen. Die Richtigkeitsvermutung für das "Gewinnprinzip" entpuppt sich als blosse suggestive Rhetorik ohne begründeten normativen Geltungsanspruch. Demzufolge kann dieses auch nicht euphemistisch als ethisch neutrales betriebswirtschaftliches "Formalziel" charakterisiert werden, wie es in der Betriebswirtschaftslehre noch immer gängig ist.¹⁴ Vielmehr ist das Gewinnziel *stets* als parteiliches "Sachziel" zu

¹² So Horst Steinmann/Albert Löhr: Grundlagen der Unternehmensethik, 2. Aufl., Stuttgart 1994, S. 107

¹³ So binden Karl Homann/Franz Blome-Drees: Wirtschafts- und Unternehmensethik, Göttingen 1992, S. 39, die "ethische Richtigkeitsvermutung", deren Begriff sie von Steinmann/Löhr übernommen haben, ordnungspolitisch ein. Sie beziehen die Richtigkeitsvermutung aber strikt auf die (vermeintlich ordnungspolitisch hinreichend legitimierte) "Gewinnmaximierung", während Steinmann/Löhr die Richtigkeitsvermutung nur für ein unternehmensethisch eingegrenztes Gewinnstreben postulieren.

¹⁴ Der Sinn der in der BWL üblichen Unterscheidung von "Formalziel" und "Sachziel" des Unternehmens liegt in der *Eingrenzung der ethischen Problematik auf die "Sachziele"*, mittels derer das "formale" Gewinnziel verfolgt wird; dieses selbst könnte, wenn es ethisch neutral wäre, *unbegrenzt* legitim sein. Deshalb mündet das Formalziel-Konzept in den "Imperativ"

verstehen, das mit anderen möglicherweise legitimen Ansprüchen an das unternehmerische Handeln konfligiert.

4. Langfristökonomie und die Shareholder-Value-Doktrin

Die angelsächsische Managementlehre hat nie ein Gegenstück zur Formalziel-Fiktion der deutschen Betriebswirtschaftstheorie gekannt, sondern immer umstandslos "die Erwartungen der Kapitalgeber zur Messlatte erfolgreicher Unternehmenstätigkeit (ge)macht"¹⁵ und damit die ideologische Behauptung der ethischen Neutralität des Gewinnstrebens an sich vermieden. Das bedeutet aber nicht, dass zugleich die harmonistischen Hintergrundannahmen des neoliberalen Marktradikalismus vermieden würden; eher kommt es im Zuge der generellen Tendenz zur Ausbreitung des angelsächsisch "reinen" (statt des "rheinischen") Marktwirtschaftsverständnisses auch im deutschsprachigen Raum zur Rückwendung zu einem überwunden geglaubten, strikt privatistischen Modell der Unternehmung als purer Kapitalverwertungsveranstaltung ihrer Eigentümer. Das neu-alte unternehmerische Zielkonzept der Maximierung des *Shareholder Value* kommt dabei insofern einer Präzisierung des herkömmlichen Gewinnziels gleich, als es nicht mehr um die (kurfristige) Maximierung des in der Erfolgsrechnung ausgewiesenen Gewinns, sondern um die "nachhaltige"¹⁶ Steigerung des inneren Unternehmenswerts im Sinne des gesamten zukünftigen *Ertragspotentials* geht. Damit kommt eine *langfristökonomische* Perspektive ins Spiel. Ihr wird nun die entscheidende Interessenharmonisierungsfunktion zugesprochen, wie man an mehreren Beiträgen in der vielbeachteten NZZ-Dabatte zum Thema im Sommer 1996 belegen kann, so neben jenem von Kurt Schiltknecht, auf den sich Rebecca Strätling in ihrem Beitrag bezog, beispielsweise auch im Votum von Betriebswirtschaftsprofessor Rudolf Volkart:

"Shareholder Value als *langfristiges Finanzziel* des Unternehmens müsste – eben betont strategisch gesehen – in *Harmonie* mit den Interessen der anderen Stakeholder stehen, insbesondere auch mit

(Habermann) oder die Aufforderung zur Gewinn*maximierung*. Auch Steinmann/Löhr sprechen in dieser Tradition bisweilen noch vom "Formalziel der Gewinn*maximierung*" (1994, 125), was m.E. aber mit ihrer Konzeption eines unternehmensethisch *begrenzten* "Gewinnprinzips" keineswegs konsistent ist. Vgl. dazu im einzelnen Ulrich (1997), S. 424ff.

¹⁵ Rolf Bühner: Shareholder Value, in: Die Betriebswirtschaft 53 (1993), S. 749-769, hier S. 749.

¹⁶ Diese Formulierung hat auch Dr. Norbert Bensel, Personalvorstand der Daimler-Benz Inter-Services AG, im Interview "Shareholder Value - wertorientierte Unternehmensführung in der Praxis", in: Forum Wirtschaftsethik (1997), S. 9, verwendet.

denjenigen der Arbeitnehmer. Die Konflikte liegen im *kurz- bis mittelfristigen* Bereich begründet."¹⁷

Wie soll man sich diese eingebaute langfristökonomische Gemeinwohlorientierung, von der die gesamte wirtschafts- bzw. unternehmensethische Legitimität des Shareholder-Value-Konzepts nun offenbar abhängt, genau denken?¹⁸ "Ethik" ist in diesem Denkmuster nichts anderes als eine Investition in zukünftigen unternehmerischen Erfolg; sie wird – "eben betont strategisch gesehen" (Volkart) – deshalb und nur deshalb getätigt, weil sie sich voraussichtlich auf die Dauer rentiert. Kategorien des ethischen Eigenwerts moralischer Ansprüche an das unternehmerische Handeln, die dieses auch bei längerfristigem Erfolgshorizont in unbedingter Weise moralisch verpflichten könnten, tauchen in dieser *instrumentalistischen* Unternehmensethik überhaupt nicht auf (weshalb dabei streng genommen nur von "Ethik" in Anführungszeichen gesprochen werden kann). Es handelt sich jedoch wiederum schlicht um einen Kategorienfehler, die durch den eigenen Vorteil *bedingte* Berücksichtigung der "Interessen der anderen Stakeholder" (Volkart) mit der kategorial davon ganz verschiedenen *unbedingten* Wahrung der (situativ zu klärenden) legitimen Ansprüche (d. h. der moralischen Rechte) aller Share- und Stakeholder um ihrer selbst willen gleichzusetzen. Der Instrumentalismus der Shareholder-Value-Doktrin verträgt sich also gerade *nicht* mit der These der "gleichrangigen" Berücksichtigung der "berechtigten Interessen" aller Stakeholder, wie auch Norbert Bense im erwähnten Interview im FORUM WIRTSCHAFTSETHIK unterstellt hat.

5. Zwischenfazit

Der Nestor der deutschen Betriebswirtschaftslehre, Erich Gutenberg, hat seinerzeit das "Gewinnprinzip" ("erwerbswirtschaftliche Prinzip") keineswegs als normatives Prinzip, sondern nur als theoriekonstitutive "als-ob"-Konstruktion in die BWL eingeführt, womit er das methodologische Selbstverständnis der heutigen reinen Ökonomik als axiomatisch ansetzender *as-if*-Theorie vorwegnahm.¹⁹ Leider wird diesem methodologischen Status des Konstrukts in der Betriebswirtschaftslehre

¹⁷ Rudolf Volkart: Langfristige Shareholder-Orientierung, in: Neue Zürcher Zeitung, Nr. 154 v. 5.7.1996, S. 23 (Hervorh. im Orig.)

¹⁸ Zur unter Führungskräften der Wirtschaft weit verbreiteten Überzeugung, dass die *kluge* Orientierung am langfristigen Geschäftserfolg von selbst schon eine hinreichende *ethische* Orientierung des unternehmerischen Handelns zu gewährleisten vermöge, vgl. P. Ulrich/U. Thielemann: Ethik und Erfolg. Unternehmensethische Denkmuster von Führungskräften, Bern/Stuttgart 1992, S. 37ff.

¹⁹ Vgl. Erich Gutenberg: Die Unternehmung als Gegenstand betriebswirtschaftlicher Theorie, Berlin/Wien 1929, S. 28ff.; dazu auch Ulrich (1997), S. 413ff.

selten sorgfältig Rechnung getragen. Um so mehr sollte eine moderne Unternehmensethik nicht den landläufigen Kategorienfehler einer (ideologieträchtigen) normativen Überhöhung des "Gewinnprinzips", das keines ist, fortführen, sondern im Gegenteil dessen fehlende ethische Begründungsbasis vorbehaltlos aufdecken und daraus zunächst einmal die grundlegende Konsequenz für die Klärung der unternehmerischen Legitimations- und Verantwortungsproblematik ziehen: Moderne Unternehmensethik, die vernunftethischen Ansprüchen genügt, beginnt erst jenseits aller Varianten der Metaphysik des Marktes, nämlich mit der Bereitschaft, jegliches unternehmerische Erfolgsstreben vorbehaltlos von der normativen Bedingung seiner konkreten Legitimierbarkeit (in ethischen Kategorien!) gegenüber allen davon Betroffenen abhängig zu machen.

Wie diese Legitimitätsprämisse praktisch zur Geltung kommen kann und was sie für eine unverkürzte unternehmensethische Verantwortungskonzeption im Spannungsfeld unabgrenzbar vieler Stakeholder-Ansprüche genau bedeutet, wird in Teil II untersucht.

II. Stakeholder-Dialog und republikanische Mitverantwortung

1. Jenseits des Ökonomismus: Unternehmerische Verantwortung als praktisches Problem

Das Ergebnis des ersten Teils des Beitrags kann wie folgt auf den Punkt gebracht werden: Strikte Gewinnmaximierung ist grundsätzlich keine legitime unternehmerische Handlungsorientierung; legitimes Gewinnstreben ist stets moralisch begrenztes Gewinnstreben. Die unternehmerische Selbstbegrenzung ist überall dort geboten, wo die dem Gewinnziel entgegenstehenden Ansprüche als legitim und ihre Wahrung als vorrangig begründbar sind. Zu bestimmen, in welchem Mass welche Ansprüche in einem konkreten Problemfall aner kennenswert sind, ist ein praktisches Problem, für das es keine einfache theoretische Lösung gibt. Vielmehr ist die Lösung argumentativ, also in der diskursiven Prüfung aller Geltungsansprüche im Lichte der Idee ihrer unparteilichen Verallgemeinerungsfähigkeit zu suchen. Genau darin bestimmt sich im Prinzip die unverkürzt begriffene *Verantwortung* der Unternehmensführung.

Diese diskursethische Perspektive unternehmensethischer Verantwortungsausübung hat in der deutschsprachigen unternehmensethischen Debatte unter dem Begriff des *Stakeholder-Dialogs* oder auch schlicht des *Unternehmensdialogs* Verbreitung gefunden. Hier kann es nicht darum gehen, die Grundlagen einer tragfähigen Deutung der Diskursethik im allgemeinen zu entfalten.²⁰ Hingegen werden im folgenden einige gängige Standardmissverständnisse des Stakeholder-Konzepts in der unternehmensethischen Debatte angesprochen, die oft auf ungeklärten diskursethischen Grundlagen beruhen, um in der Auseinandersetzung mit ihnen ein tragfähiges Konzept einer diskursethisch fundierten unternehmerischen Verantwortungs ethik zu skizzieren. Zunächst ist zu klären, wer überhaupt als Stakeholder des Unternehmens zu betrachten ist (Abschn. 2). Im besonderen stellt sich die Frage nach der Rolle der kritischen Öffentlichkeit in einem wohlverstandenen Stakeholder-Konzept (Abschn. 3). Danach wird das Problem der Zumutbarkeit von Stakeholder-Ansprüchen gegenüber der Unternehmensleitung unter den "Sachzwängen" des marktwirtschaftlichen Wettbewerbs erörtert (Abschn. 4). Nach der Klärung der Reichweite der republikanischen Mitverantwortung der Unternehmung für die gesellschaftlichen Verhältnisse, unter denen sie ihre "privaten" Geschäfte zu verantworten hat (Abschn.

²⁰ Vgl. Ulrich (1997), S. 78ff.; dazu und zu einigen Standardmissverständnissen zuvor schon ders., Brent Spar und der "moral point of view", in: Die Unternehmung 50 (1996), S. 27-46.

5), wird schliesslich versucht, als Fazit vier Punkte einer tragfähigen unternehmensethischen Verantwortungskonzeption festzumachen (Abschn. 6).

2. Im Stakeholder-Dialog: Wer hat legitime “Ansprüche” an das Unternehmen?

Ansprüche erheben kann in einer freiheitlich-demokratischen Gesellschaft zunächst jedermann. Die Frage ist, welche Ansprüche als *legitim*, d.h. als ethisch berechtigt gelten sollen. Dies zu prüfen ist Gegenstand eines *Legitimitätsdiskurses*, in dem es um die unparteiliche Vertretbarkeit eines konkreten Anspruchs in einer bestimmten Situation von bzw. gegenüber jedermann geht. Für die (diskurs-) ethische Perspektive ist zunächst konstitutiv, dass alle Anspruchsträger (z.B. die Kapitaleigentümer, die Mitarbeiter oder eine im Umweltschutz engagierte Bürgergruppe) den guten Willen mitbringen sollen, die Aufrechterhaltung ihrer Ansprüche davon abhängig zu machen, ob sie einen unvoreingenommenen diskursiven Legitimitätstest bestehen. Massgeblich dafür ist, dass ein fraglicher Anspruch im gedanklichen Rollentausch (*ideal role-taking*) zwischen allen Beteiligten und Betroffenen als unparteilich ausweisbar ist, d.h. dass jedermann, der sich in der Situation des Anspruchsträgers befinden würde, derselbe Anspruch gleichermassen zugestanden werden könnte und daher unter ethisch vernünftigen Personen Einverständnis über die Legitimität (Berechtigung) dieses Anspruchs besteht. Dieses vorrangige “Interesse” an argumentativer Verständigung über allgemein und unparteilich vertretbare Geltungsansprüche ist für den moralischen Standpunkt und damit für jeden ethischen Diskurs konstitutiv; dieser darf daher nicht verwechselt werden mit Prozessen des strategischen *Bargaining*, in denen es nicht um eine gegenüber allen Betroffenen gerechte Lösung, sondern um einen je von den individuellen Interessen motivierten Vorteilstausch nach Massgabe der gegebenen Macht- und Ressourcenstärke der Verhandlungspartner geht. Dabei stellen die Beteiligten ihre partikulären Interessen nicht zur Disposition, sondern wollen sie in gegenüber den anderen desinteressierter Weise einfach bestmöglich durchsetzen.

In einem unternehmensethischen Diskurs haben dagegen alle vorgebrachten Interessen zunächst nur den Status von “Kandidaten”²¹ für legitime Ansprüche. “Erfolgreiche” Anspruchskandidaten erhalten nach bestandenen Legitimitätstest den Status *moralischer Rechte* der Anspruchsträger; ihnen korrespondiert die *moralische Pflicht* der Unternehmensleitung, die legitimen Ansprüche oder eben mora-

²¹ Diesen Begriff übernehme ich von Ulrich Thielemann: Das Prinzip Markt. Kritik der ökonomischen Tauschlogik, Bern/Stuttgart/Wien 1996, S. 130.

lischen (also nicht unbedingt juristischen) Rechte aller vom unternehmerischen Handeln Betroffenen zu wahren. Niemand, weder die Unternehmensleitung noch irgendwelche Stakeholder, können beanspruchen, dass ihre Interessen a priori, also ohne den Test der diskursiven Begründbarkeit, für alle anderen immer schon verbindlich seien und daher nicht zur Disposition gestellt werden dürften. Das ist hier namentlich für das Kapitalverwertungsinteresse der *Shareholder* hervorzuheben, gilt aber beispielsweise auch für das heutzutage gern als "Totschlägerargument" vorgebrachte Interesse an der Erhaltung oder Schaffung von Arbeitsplätzen. Jedermann, der einen Anspruch gegenüber dem Unternehmen erhebt, stellt sich dadurch selbst unter die moralische Pflicht der Begründung seines Anspruchs in einem vorbehaltlosen unternehmensethischen Legitimationsdiskurs mit allen andern Anspruchsträgern.

Von hier aus findet nun auch die altbekannte Frage, welche Anspruchsgruppen denn Anerkennung als *Stakeholder* des Unternehmens verdienen, eine überraschend einfache Antwort: Stakeholder ist, wer gegenüber dem Unternehmen Ansprüche hat, die als legitim ausgewiesen sind. Doch dies lässt sich eben nicht "theoretisch" oder a priori in Form eines abschliessen Katalogs bestimmter Bezugsgruppen des Unternehmens definieren, sondern steht immer erst als Ergebnis des praktisch zu führenden Legitimationsdiskurses in konkreten Situationen konfligierender Ansprüche fest. Im Prinzip soll daher in einer offenen Gesellschaft jedermann Geltungsansprüche (das können auch Einwände gegen ein geplantes unternehmerisches Handeln sein) an ein Unternehmen erheben können, der zu ihrer argumentativen Begründung bereit ist; und insofern seine Ansprüche *möglicherweise* legitim sind, kann im Prinzip auch jedermann Stakeholder eines Unternehmens sein. Das gilt selbst für Personen oder Gruppen, die nicht oder nicht unmittelbar vom Handeln eines bestimmten Unternehmens betroffen sind. Legitime Ansprüche und damit entsprechende moralische Pflichten seitens der Unternehmensleitung erwachsen nicht nur aus der kausalen Zurechenbarkeit der Ansprüche von "Betroffenen" aus ursächlichem Handeln eines Unternehmens, sondern können sich auch auf die gebotene Solidarität des Unternehmens mit weiteren hilfsbedürftigen Personen erstrecken, soweit das dem Unternehmen angesichts der legitimen Ansprüche der unmittelbar Beteiligten und Betroffenen zumutbar ist.²²

Als gleich zweifaches unternehmensethisches Missverständnis erweist sich demgegenüber nun die vielzitierte Standarddefinition eines Stakeholders nach R. Edward Freeman:

²² Kant sprach in diesem Sinne von den weniger strengen "verdienstlichen" Pflichten, im Unterschied zu den "unnachlässlichen" Pflichten; vgl. Immanuel Kant: Grundlegung zur Metaphysik der Sitten, in: Werkausgabe Bd. VII, hrsg. v. W. Weischedel, 4. Aufl., Frankfurt 1978, S. 7-102, hier S. 55. Zur unternehmensethischen Bedeutung vgl. Ulrich (1997), S. 442f.

“ A stakeholder in an organization is (by definition) any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the organization’s objectives.”²³

Nicht zufällig findet sich diese Definition in einem Buch, das den Titel “Strategic Management” trägt. Denn hier herrscht eine strategische (Bargaining-) Perspektive vor: Der Status des Stakeholders wird nur denjenigen zugesprochen, die ihre Interessen mehr oder weniger weitgehend durchsetzen können, weil sie gegenüber dem Unternehmen über ein wirksames Drohpotential (des Entzugs benötigter Ressourcen) verfügen. Mit solchen mächtigen “Gegenspielern” wird die Unternehmensleitung klugerweise (d.h. zur Sicherung ihrer eigenen Erfolgsziele) ein *Agreement* einzugehen, indem sich beide Seiten vertraglich auf eine wechselseitig vorteilhafte Kooperation einigen. Doch welche Kooperationsform für beide Seiten vorteilhaft ist, hängt von den gegebenen Machtverhältnissen ab; der ethische Gesichtspunkt der Gerechtigkeit spielt für das Ergebnis keine Rolle, wie wir schon bei der Kritik des Pareto-Ökonomik als Basis der vermeintlichen Rechtfertigung des Gewinnprinzips gesehen haben.²⁴ Auch Freemans Einschub “... or is affected” im obigen Zitat ändert daran nichts, denn auch die (kausale) Betroffenheit ist kein hinreichendes Kriterium für die Abgrenzung der Stakeholder, wie wir soeben gesehen haben. Ausserdem kann sie in einer rein strategischen Perspektive als Grund für die Anerkennung von Ansprüchen gar nicht ernst genommen werden, vielmehr wird nur ins Kalkül gezogen, dass Betroffene, die vorerst nicht über Machtmittel verfügen, um ihren Ansprüchen Nachdruck zu verleihen, u.U. in einem späteren Zeitpunkt, wenn sie stärker geworden sind, “zurückschlagen” könnten, was es klugerweise frühzeitig zu berücksichtigen gilt:

“Groups which 20 years ago had no effect on the actions of the firm, can affect it today, largely because of the actions of the firm which ignored the effects on these groups. Thus, by calling those affected groups ‘stakeholders’, the ensuing strategic management model will be sensitive to future changes, and able to turn new ‘external changes’ into internal changes.”²⁵

Letzteres mag der Fall sein, doch mit einer ethischen Sensibilisierung der Unternehmensleitung hat dieser langfristökonomische Klugheitsgesichtspunkt entgegen Freemans ausdrücklicher Behauptung (“‘Stakeholder’ connotes ‘legitimacy’”²⁶) wiederum rein gar nichts zu tun; er dient nur scheinbar der ethischen Entproblematisierung einer strikt machtstrategischen Perspektive, mit der *Legitimität* (d.h. begrün-

²³ R.E. Freeman: Strategic Management. A Stakeholder Approach, Boston 1984, S. 46.

²⁴ Siehe oben, Abschn. I/3.

²⁵ Freeman (1984), S. 46.

²⁶ Vgl. Freeman (1984), S. 45.

dete normative Gültigkeit) auf *Akzeptanz* (d.h. faktische Durchsetzbarkeit) verkürzt wird. Fragen unternehmensethischer Legitimität und Verantwortbarkeit können prinzipiell nicht gemäss empirischen Machtverhältnissen und Akzeptanzbedingungen, sondern allein nach Massgabe der moralischen Rechte (d.h. legitimer Ansprüche) aller vom unternehmerischen Handeln Betroffenen sowie weiterer Personen oder Gruppen, die dringend der Solidarität seitens des Unternehmens bzw. aller Beteiligten bedürfen, beantwortet werden.

Worauf aber erstrecken sich denn konkret die moralischen Rechte von potentiellen Stakeholdern und mit ihnen die Unternehmensverantwortung? Unzweifelhaft begründen sicher zunächst die kategorisch gebotene Achtung der Menschenwürde und die grundlegenden *Menschenrechte* unternehmensethische Verantwortlichkeiten, auch wenn deren situative Bedeutung durchaus interpretationsbedürftig sein kann. Wieweit darüber hinaus allgemeine *Bürgerrechte* anerkannt werden sollten, deren Wahrung unternehmensethische Verbindlichkeiten begründet, kann nur im Kontext des (zunächst selbst zu begründenden) Leitbilds einer wohlgeordneten Gesellschaft freier Bürger geklärt werden. Damit stellt sich, was häufig übersehen wird, Unternehmens- und generell Wirtschaftsethik unweigerlich in den grösseren Zusammenhang der politischen Philosophie und Ethik.²⁷

3. Die kritische Öffentlichkeit – ein Stakeholder neben andern?

Hier kann nur ein einziger politisch-philosophischer Aspekt hervorgehoben werden, von dem her ein zweites Standardmissverständnis des Stakeholder-Ansatzes überwunden werden kann. Für kontraktualistische Ansätze, die den Stakeholder-Dialog auf einen Bargainingprozess verkürzen, ist nämlich stets auch charakteristisch, dass sie die *kritische Öffentlichkeit* einfach als einen Stakeholder neben andern und somit als eine “special interest group” betrachten. Damit wird aber die konstitutive Rolle des “general public” in einer modernen, wohlgeordneten Gesellschaft freier und mündiger Bürger übersehen. Die unbegrenzte Öffentlichkeit aller mündigen Bürger – verstanden als regulative Idee, also nicht etwa zu verwechseln mit der real existierenden öffentlichen Meinung – ist in einer modernen Gesellschaft der höchste ideelle “Ort” der Moral, genauer des ethisch-politischen Legitimationsdiskurses. Seit Kant haben deshalb alle wahrhaftig liberalen Gesellschaftsentwürfe den “öffentlichen Vernunftgebrauch” als das Prinzip der politischen Willensbildung unter freien

²⁷ Für eine eingehende Erörterung der politisch-philosophischen Grundfragen eines tragfähigen Leitbilds der wohlgeordneten Gesellschaft vgl. Ulrich (1997), S. 247ff.

Bürgern begriffen.²⁸ Geltungsansprüche, die gegenüber jedermann begründbar sind, bedürfen nämlich der “Fähigkeit der Publizität ..., weil ohne jene es keine Gerechtigkeit ..., mithin auch kein Recht, das nur von ihr erteilt wird, geben würde.”²⁹

Im wohlverstandenen Stakeholder-Dialog sind daher alle an ein Unternehmen gerichteten Ansprüche dem Legitimationstest des “öffentlichen Vernunftgebrauchs” in der unbegrenzten Kommunikationsgemeinschaft mündiger Bürger zu unterwerfen. Legitime Stakeholder-Interessen jeder Art bedürfen in einer offenen Gesellschaft der “Fähigkeit zur Publizität”. Es ergibt sich daraus, dass eine moderne unternehmensethische Verantwortungskonzeption sich nicht in eine “Privatmoral” der Geschäftsleitung einschliessen lässt, sondern unablässig auf einen öffentlichen Deliberationsprozess aller Anspruchsgruppen verweist.

4. Wider das Sachzwangdenken: Das unternehmensethische Zumutbarkeitsproblem

Dass die Unternehmensethik es bis anhin kaum gewohnt ist, sich als ein Stück politische Ethik zu verstehen, hängt wesentlich damit zusammen, dass sich die meisten wirtschaftsethischen Ansätze am entscheidenden Punkt noch immer mit einem empiristischen Reflexionsabbruch begnügen, nämlich mit dem Verweis auf die “gegebenen” Rahmenbedingungen der real existierenden Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung und die durch sie geschaffenen “Bedingungen” des marktwirtschaftlichen Wettbewerbs. Diese erscheinen dann einfach als hinzunehmende “Sachzwänge”. Suggestiert wird damit insbesondere, das einzelne Unternehmen *könne gar nicht* “betriebsfremde”³⁰ Gesichtspunkte berücksichtigen; es *müsse* unter den “Bedingungen” des Wettbewerbs eine mehr oder weniger strikte Erfolgsorientierung pflegen. Findet somit der Stakeholder-Dialog seine “realistische” Grenze in den Sachzwängen der unternehmerischen Selbstbehauptung im Wettbewerb?

Dem ist nicht so. Das empiristische Sachzwangargument vom Typus “Das Unternehmen kann nicht ... (auf ethische Forderungen Rücksicht nehmen)” erweist sich bei näherem Hinsehen selbst noch als ein normativer Geltungsanspruch, der der diskursiven Rechtfertigung gegenüber allen Stakeholdern bedarf; nur kommt

²⁸ Vgl. Immanuel Kant: Beantwortung der Frage: Was ist Aufklärung? (1784), in: Werkausgabe Bd. XI, hrsg. v. W. Weischedel, 6. Aufl., Frankfurt 1982, S. 51-61, hier S. 55. Darin folgen Kant sowohl John Rawls als auch Jürgen Habermas, wenn auch in etwas unterschiedlicher Weise.

²⁹ I. Kant: Zum ewigen Frieden. Ein philosophischer Entwurf, in: Werkausgabe Bd. XI, a.a.O., S. 193-251, hier S. 244.

³⁰ Vgl. Max Weber: Wirtschaft und Gesellschaft, 5. Aufl., Tübingen 1972, S. 30.

dieser Anspruch im Schafspelz einer scheinbar unbestreitbaren empirischen Tatsachenbehauptung daher. Es handelt sich dabei bloss um einen weiteren Versuch, die im I. Teil widerlegte Auszeichnung des unternehmerischen “Gewinnprinzips” als eines immer schon legitimen Anspruchs, der nicht zur Disposition zu stellen sei, durch die Hintertür wiedereinzuführen. Das vermeintliche Problem der “Unmöglichkeit” ethisch motivierten Handelns unter Wettbewerbsbedingungen beruht nämlich niemals allein auf einem objektiven empirischen Sachverhalt, sondern resultiert erst aus der hinzukommenden *normativen Vorgabe* der strikten Erfolgsorientierung im Sinne des Gewinnprinzips: Nicht der Wettbewerb an sich, sondern das Gewinnmaximierungsmotiv übt den wahren Zwang zur Abweisung aller nicht gewinnfunktionalen Wertgesichtspunkte aus! Wie schon Joseph Schumpeter begriffen hat, werden die “Unternehmungen und ihre Leiter” auch innerhalb des Rahmens der “vollkommenen Konkurrenz” erst “durch ihr Gewinnmotiv gezwungen ..., sich aufs äusserste anzustrengen, um eine maximale Produktion und minimale Kosten zu erreichen.”³¹

Mit andern Worten: **Der “Handlungsspielraum” eines Unternehmers zur Berücksichtigung “betriebsfremder” Gesichtspunkte schliesst oder öffnet sich mehr im Kopf als im Markt – es liegt eher ein interessendeterminierter *Denkzwang* als ein unausweichlicher Sachzwang vor.** Zugrunde liegt diesem immer schon eine normative Rangordnung verschiedener Wertgesichtspunkte und Stakeholder-Ansprüche in der unternehmenspolitischen Zielkonzeption. Unter der normativen Prämisse einer *begrenzten* unternehmerischen Gewinnorientierung – und die Bereitschaft zur Selbstbegrenzung haben wir einleitend als Voraussetzung aller wahrhaftigen Unternehmensethik bestimmt – ergeben sich logischerweise stets Freiräume für andere als strikt gewinnorientierte Handlungsweisen.

Zu fragen ist daher nicht, wieweit eine ethische Orientierung der Unternehmensleitung empirisch “möglich” ist, sondern wieweit dieser die Verantwortung für die Erfüllung der verschiedenen Stakeholder-Ansprüche angesichts ihrer Aufgabe der Selbstbehauptung des Unternehmens im Markt normativ *zumutbar* ist.³² Damit ist das unternehmensethische Verantwortungsproblem als durchgängig normatives Problem begriffen, dessen gerechte Lösung stets nach Massgabe der unparteilichen Berücksichtigung aller legitimen Ansprüche, die auf dem Spiel stehen und unter

³¹ Joseph A. Schumpeter: Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, 4. Aufl., München 1975, S. 129.

³² In der begrifflichen Unterscheidung von Verantwortungs- und Zumutbarkeitsproblem folge ich Thomas Bausch: Wirtschaft und Ethik. Notizen zu einem dialogischen Brückenschlag, in: Forum für Philosophie Bad Homburg (Hrsg.), Markt und Moral. Die Diskussion um die Unternehmensethik, Bern/Stuttgart/Wien 1994, S. 19-36, hier S. 26.

einander konfliktieren, zu begründen ist. Verantwortungsansprüche lassen sich somit prinzipiell nicht durch den Hinweis auf “gegebene” Sachzwänge abweisen.

Der hier kritisierte, gängige Versuch, das unternehmensethische Verantwortungs- bzw. Zumutbarkeitsproblem auf ein empirisches (Un-) Möglichkeitsproblem zu verkürzen, ist übrigens ohnehin ziemlich praxisfremd. Hinter der Suche nach empirisch abgrenzbaren unternehmerischen “Handlungsspielräumen” für die Berücksichtigung ethischer Wertgesichtspunkte verbirgt sich ein dem Elfenbeinturm der neoklassischen Mikroökonomik entstammender *ökonomischer Determinismus*, d.h. die mechanistische Vorstellung, die Sachzwänge des Wettbewerbs würden gleichsam unmittelbar durch das Unternehmen auf seinen Markterfolg hindurchgreifen. Doch ein solches deterministisches Wirtschaftsverständnis kann nur vertreten, wer reichlich theoriegeschädigt ist oder noch nie wirklich ein Unternehmen von innen erlebt hat. Die prinzipielle Elastizität unternehmerischen Handelns wird in der modellplatonistischen Fiktion des ökonomischen Determinismus ebenso missachtet wie die Komplexität der funktionalen und normativen Beziehungen zwischen Stakeholder-Ansprüchen und Unternehmenserfolg:

Elastizität meint hier die Fähigkeit eines Unternehmens, Wettbewerbsnachteile in einen Bereich durch Mehrleistung und Stärken in einem anderen Bereich zu kompensieren – warum nicht beispielsweise gerade durch die stärkere Identifikation der Mitarbeiter aller Stufen mit dem Unternehmen, das klaren und überzeugenden ethischen Grundsätzen der Selbstbegrenzung folgt?

Die *funktionale Beziehung* (Wechselwirkung) zwischen dem Mass der Gewinnorientierung und anderen Wertorientierung ist in aller Regel nicht linear, sondern beschreibt wohl eher eine Kurve (*Abb. 1*). Nur bei strikter Verfolgung des Erfolgsziels (Bereich B in *Abb. 1*) wird es für die Unternehmensleitung aufgrund dieser selbstgewählten Zweckvorgabe “unmöglich”, auf konfliktierende Wertgesichtspunkte Rücksicht zu nehmen. Hingegen lässt sich normalerweise begrenztes Gewinnstreben (Bereich A) weitgehend mit solcher Rücksichtnahme vereinbaren.

Die *normative Beziehung* (Begründbarkeitsinterdependenz) zwischen den verschiedenen Stakeholder-Ansprüchen und dem Unternehmenserfolg ist ebenfalls viel komplexer als oft unterstellt. Im Bereich A befinden sich die betriebswirtschaftlichen Erfolgsinteressen der Unternehmensleitung auch aus unternehmensethischer Perspektive in einer starken, oft als legitim begründbaren Position, da ja die Selbstbehauptung der Unternehmung – nicht aber die Gewinn- oder Shareholder-Value-Maximierung! – i.d.R. durchaus Voraussetzung für die Erfüllung einer Vielzahl von Stakeholder-Ansprüchen ist.

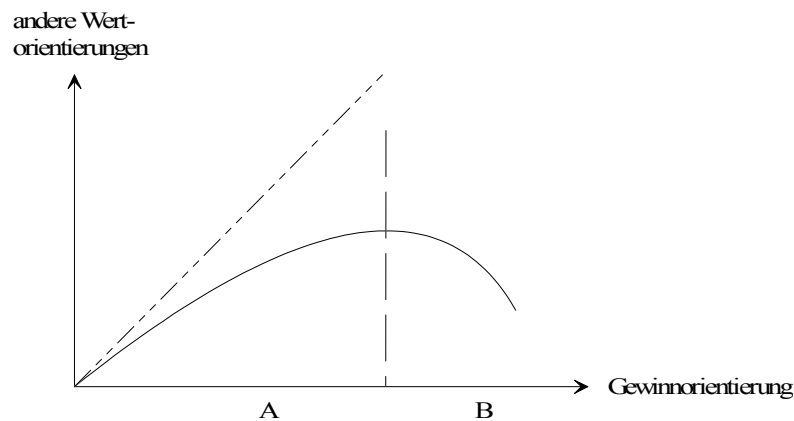


Abb. 1: Wechselbeziehung zwischen vorgegebener Gewinnorientierung und anderen Wertorientierungen

Neben der prinzipiell gebotenen und ebenso prinzipiell stets “möglichen” Selbstbegrenzung hinsichtlich des unternehmerischen Erfolgsstrebens spielt natürlich auch die *Wettbewerbsintensität* eine wesentliche Rolle für das Mass der *zumutbaren* Rücksichtnahme auf legitime Stakeholder-Ansprüche. Aus dieser Perspektive erweist sich die aktuelle neoliberale Politik der grenzenlosen Deregulierung, Marktöffnung und Wettbewerbsintensivierung als fatal: Sie verringert nämlich das Mass an ethisch begründbarer, zumutbarer Selbstbegrenzung der Unternehmen. Was in neoklassisch-neoliberalen Beiträgen zur Shareholder-Value-Diskussion typischerweise als die entscheidende Rechtfertigung der strikten Shareholder-Value-Orientierung und zugleich als die Lösung des unternehmensethischen Verantwortungsproblems unterstellt wird, nämlich “dass der Einfluss des Kapitalmarktes auf die Unternehmensführung gestärkt wird”³³, erweist sich gerade umgekehrt als das aktuelle Grundproblem lebbarer Unternehmensethik. Ordnungspolitik sollte aus dieser Sicht im genauen Gegensatz zur neoliberalen Doktrin *Sachzwangbegrenzungspolitik* sein: Nur wenn der Wettbewerbsdruck begrenzt ist, ist unternehmerische Selbstbegrenzung in ethischer Absicht dauerhaft zumutbar! Wie sogleich zu zeigen ist, erweist sich dieser Zusammenhang für ein zeitgemässes Gesamtkonzept von Unternehmensethik als äusserst bedeutsam.

5. Republikanische Unternehmensethik: Zwei Stufen unternehmerischer Verantwortung

Eine von Sachzwangdenken freie Unternehmensethik unterstellt das unternehmeri-

³³ So Strätling (1997), S. 7; vgl. auch die Kritik oben, Abschn. I/1.

sche Erfolgs- und Gewinnstreben vorbehaltlos der (diskursiv einzulösenden) Bedingung der Legitimität der Unternehmensziele sowie der Verantwortbarkeit der gesamten Folgen des unternehmerischen Handelns gegenüber allen potentiell Betroffenen. Sie versteht diese kategorische Legitimitätsprämisse als die durchgängige normative “Geschäftsgrundlage” der betriebswirtschaftlichen Kapitalverwertung, also nicht nur als deren äussere, ihr “sachfremd” bleibende Grenze.³⁴ Die postulierte Vermeidung eines Reflexionsabbruchs vor den vorgefundenen marktwirtschaftlichen Sachzwängen hat zur Konsequenz, dass so verstandene, integrative Unternehmensethik immer schon zweistufig zu konzipieren ist:

Auf der ersten Stufe, in der eigentlichen *Geschäftsethik*, geht es um die Selbstbindung der Unternehmung an eine gesellschaftlich legitime und sinnvolle Wertschöpfungsaufgabe (“Mission”).

Auf der zweiten Stufe, die für eine *republikanische Unternehmensethik* spezifisch ist, gilt es die branchen- und ordnungspolitische Mitverantwortung der “Privatwirtschaft” für human-, sozial-, demokratie- und umweltverträgliche Rahmenbedingungen des marktwirtschaftlichen Wettbewerbs wahrzunehmen.

Auf beiden Stufen, nicht erst auf der zweitgenannten, kommt das republikanisch-ethische Selbstverständnis der Unternehmung als eines “Corporate Citizen” zum Ausdruck. Sein Kern ist die moralische Bereitschaft, die Verfolgung privater Partikularinteressen prinzipiell von den Legitimitätsbedingungen der “Res publica”, der öffentlichen Sache einer wohlgeordneten Gesellschaft freier und gleichberechtigter Bürger, abhängig zu machen.³⁵ Umgekehrt ist aber auch die zweite Stufe der politischen Mitverantwortung als integraler Teil einer unverkürzten und wahrhaftigen Unternehmensethik zu begreifen, denn sie betrifft wesentlich das unternehmerische Rollen- und Selbstverständnis der Unternehmensleitung: Unter welchen ordnungspolitischen Voraussetzungen will sie sich die anspruchsvolle Aufgabe der Selbstbehauptung im Wettbewerb auf der Basis einer gesellschaftlich legitimen und sinnvollen unternehmerischen Wertschöpfungskonzeption überhaupt *zumuten* lassen? Eine verantwortungsbewusste Unternehmensleitung wird daher das unternehmens- und vor allem das branchenpolitische Engagement für gemeinwohlorientierte ordnungspolitische Anreizstrukturen und Rahmenbedingungen durchaus als Moment ihres wohlverstandenen Eigeninteresses verstehen.

6. Fazit

³⁴ Zu der damit angedeuteten Abgrenzung der von mir vertretenen integrativen Unternehmensethik von einem bloss korrektiven Ansatz sowie zum folgenden vgl. Ulrich (1997), S. 427ff.

³⁵ Zur Tradition und aktuellen Renaissance der republikanischen Ethik in der politischen Philosophie vgl. Ulrich (1997), S. 289ff.

Versuchen wir am Ende dieses zweiteiligen Beitrags, die systematischen Ergebnisse für ein tragfähiges unternehmensethisches Verantwortungsverständnis in vier Punkten zusammenzufassen.

(1) Es gibt kein wirtschafts- bzw. unternehmensethisch begründbares “Gewinnprinzip”. Gängige Aussagen von der Art, die oberste Verantwortung oder gar die sittliche Pflicht der Unternehmensleitung sei es, nachhaltige Unternehmensgewinne zu erzielen oder den Shareholder Value zu maximieren, sind als ökonomistische Rhetorik zurückzuweisen. Oder wie kürzlich in pointierter, aber nicht ganz falscher Zuspitzung zu lesen war: Solche Aussagen “bewegen sich auf demselben Niveau, wie wenn Gewerkschaften sagen würden, die Aufgabe des Arbeitnehmers sei es, nicht Arbeit zu leisten, sondern Lohn zu beziehen.”³⁶

(2) Die unternehmensethische Verantwortung lässt sich auch nicht mittels Verweis auf die “Sachzwänge” des empirisch vorgefundenen marktwirtschaftlichen Wettbewerbs abweisen oder eingrenzen, denn hinter den “Sachzwängen” stecken immer schon normative Vorgaben in Form von Interessen, die nicht zur Disposition gestellt werden (Denkzwänge). Es kann jedoch weder Stakeholder- noch Shareholder-Ansprüche geben, die der konkreten situativen Begründungsbedürftigkeit pauschal entzogen werden könnten. Unternehmensethisch begründete Einwände gegen Stakeholder-Ansprüche können nicht empirischer, sondern immer nur normativer Art sein: Sie ergeben sich aus den Grenzen der Zumutbarkeit von Ansprüchen angesichts der legitimen Ansprüche anderer Stakeholder inklusiv der Unternehmensleitung selbst. Die Shareholder-Ansprüche sind diesbezüglich gegenüber anderen Ansprüchen weder systematisch zu privilegieren noch zu benachteiligen, sondern prinzipiell gleichzustellen.

(3) Unternehmensverantwortung ist dialogisch wahrzunehmen – im Stakeholder-dialog. Als ethisch gehaltvoller Dialog darf dieser jedoch nicht kontraktualistisch mit einem Bargaining-Prozess gleichgesetzt werden, vielmehr ist er im Lichte der diskursethischen Orientierungsideen zu denken und zu gestalten. Stakeholder eines Unternehmens ist daher nicht einfach, wer als machtvoller strategischer “Gegenspieler” ernstzunehmen ist, sondern prinzipiell jedermann, der legitime Ansprüche (moralische Rechte) gegenüber dem Unternehmen hat. Die (stets begrenzte) Berechtigung von Ansprüchen lässt sich nie pauschal, sondern nur in Abwägung der verschiedenen, teilweise konfligierenden Ansprüche begründen. Die Gründe für die Berechtigung können in allgemeinen Menschen- oder Bürgerrechten, in eingegangenen vertraglichen Rechten, in der unmittelbaren Betroffenheit von (unzumutbaren) Folgen des unternehmerischen Handelns, aber auch ganz unabhängig von ursäch-

³⁶ Willy Spieler: Zeichen der Zeit: "Unternehmensethik", in: Neue Wege (Organ der Religiös-sozialistischen Vereinigung der Deutschschweiz), 91. Jg., Nr. 11/November 1997, S. 330-333, hier S. 331.

lichen Wirkungszusammenhängen in der moralischen Solidaritätspflicht der Starken mit den Hilfsbedürftigen liegen.

(4) Unternehmensverantwortung erstreckt sich noch in anderer Hinsicht über das unmittelbare geschäftliche Handeln hinaus: Zur geschäftsethischen Selbstverantwortung kommt im Konzept einer republikanischen Unternehmensethik die branchen- und ordnungspolitische Mitverantwortung hinzu, sich für die Weiterentwicklung der Rahmenbedingungen des “privatwirtschaftlichen” Handeln in Richtung einer legitimen und lebensdienlichen Wirtschaftsordnung zu engagieren. Eine republikanisch gesinnte Unternehmensleitung wird darin ihr unternehmensethisch aufgeklärtes Eigeninteresse erkennen. Vielleicht stellt ein solches Selbstverständnis und Engagement unter den aktuellen politisch-ökonomischen Umständen sogar den eigentlichen unternehmensethischen Wahrhaftigkeitstest dar.

Literaturverzeichnis

- Albert, H.: Ökonomische Ideologie und politische Theorie, 2. Aufl., Göttingen 1972.
- Bausch, Th.: Wirtschaft und Ethik. Notizen zu einem dialogischen Brückenschlag, in: Forum für Philosophie Bad Homburg (Hrsg.), Markt und Moral. Die Diskussion um die Unternehmensethik, Bern/Stuttgart/Wien 1994, S. 19-36.
- Bensel, N.: Shareholder Value - wertorientierte Unternehmensführung in der Praxis, Interview in: Forum Wirtschaftsethik, Nr. 2/Juli 1997, S. 8-11.
- Bühner, R.: Shareholder Value, in: Die Betriebswirtschaft 53 (1993), S. 749-769.
- Forum für Philosophie Bad Homburg (Hrsg.), Markt und Moral. Die Diskussion um die Unternehmensethik, Bern/Stuttgart/Wien 1994.
- Freeman, R. E.: Strategic Management. A Stakeholder Approach, Boston 1984.
- Gutenberg, E.: Die Unternehmung als Gegenstand betriebswirtschaftlicher Theorie, Berlin/Wien 1929.
- Habermann, G.: Teilen oder produzieren? Bemerkungen zum Ethos des Unternehmens, in: Neue Zürcher Zeitung, Nr. 211 v. 11./12.9.1993, S. 31f.
- Habermann, G.: Kein Bedarf nach einer "neuen" Unternehmerethik, Duplik in: Neue Zürcher Zeitung Nr. 249 v. 26.10.1993, S. 35.
- Homann, K./Blome-Drees, F.: Wirtschafts- und Unternehmensethik, Göttingen 1992.
- Kant, I.: Beantwortung der Frage: Was ist Aufklärung? (1784), in: Werkausgabe Bd. XI, hrsg. v. W. Weischedel, 6. Aufl., Frankfurt 1982, S. 51-61.
- Kant, I.: Zum ewigen Frieden. Ein philosophischer Entwurf, in: Werkausgabe Bd. XI, a.a.O., S. 193-251.
- Kant, I.: Grundlegung zur Metaphysik der Sitten, in: Werkausgabe Bd. VII, hrsg. v. W. Weischedel, 4. Aufl., Frankfurt 1978, S. 7-102.
- Meyer-Faje, A./Ulrich, P. (Hrsg.): Der andere Adam Smith. Beiträge zur Neubestimmung von Ökonomie als Politischer Ökonomie, Bern/Stuttgart 1991.
- Myrdal, G.: Das politische Element in der nationalökonomischen Doktrinbildung, 2. Aufl., Bonn-Bad Godesberg 1976.
- Schumpeter, J. A.: Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, 4. Aufl., München 1975.
- Spieler, W.: Zeichen der Zeit: "Unternehmensethik", in: Neue Wege (Organ der Religionssozialistischen Vereinigung der Deutschschweiz), 91. Jg., Nr. 11/November 1997, S. 330-333.
- Steinmann, H./Löhr, A.: Grundlagen der Unternehmensethik, 2. Aufl., Stuttgart 1994.
- Strätling, R.: Shareholder versus Stakeholder: Welchen Zielen sollte die Unternehmensführung verpflichtet sein?, in: Forum Wirtschaftsethik, Nr. 2/Juli 1997, S. 3-7.
- Thielemann, U.: Das Prinzip Markt. Kritik der ökonomischen Tauschlogik, Bern/ Stuttgart/ Wien 1996.
- Ulrich, P.: Zwei Ebenen unternehmerischer Verantwortung, Replik in: Neue Zürcher Zeitung Nr. 232 v. 6.10.1993, S. 39.
- Ulrich, P.: Brent Spar und der "moral point of view", in: Die Unternehmung 50 (1996),

- S. 27-46.
- Ulrich, P./Thielemann, U.: Ethik und Erfolg. Unternehmensethische Denkmuster von Führungskräften, Bern/Stuttgart 1992.
- Ulrich, P.: Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie, Bern/Stuttgart/Wien 1997.
- Volkart, R.: Langfristige Shareholder-Orientierung, in: Neue Zürcher Zeitung, Nr. 154 v. 5.7.1996, S. 23.
- Weber, M.: Wirtschaft und Gesellschaft, 5. Aufl., Tübingen 1972.
- Weber, M.: Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie I, 9. Aufl., Tübingen 1988 (1. Aufl. 1920).

Beiträge und Berichte

Institut für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen – Guisanstrasse 11, CH-9010 St. Gallen

Telefon 071 / 224 26 44, Fax 071 / 224 28 81

Bisher erschienene Beiträge und Berichte des Instituts für Wirtschaftsethik

(Preis: sFr. 15.-/ Stück + Versandkosten; für Studierende [nur gegen Nachweis] 50 % Rabatt):

- Nr. 1 *Georges Enderle*: Wirtschaftsethik in den USA - Bericht über eine Studienreise, März 1983.
- Nr. 2 *Georges Enderle*: Business Ethics in the USA - Overview and Reflections, May 1983.
- Nr. 3 *Roland Kley*: John Rawls' Theorie der Gerechtigkeit - Eine Einführung, Oktober 1983.
- Nr. 4 *Wulf Gaertner*: Einige Theorien der Verteilungsgerechtigkeit im Vergleich, September 1984.
- Nr. 5 *Georges Enderle*: Sicherung des Existenzminimums für alle Menschen - eine Herausforderung für Ethik und Wirtschaftswissenschaft, September 1984.
- Nr. 6 *Gérard Gäfen*: Die ethische Problematik von Allokationsentscheidungen - am Beispiel des Ressourceneinsatzes im Gesundheitswesen, Oktober 1984.
- Nr. 7 *Rupert Windisch*: Vermögensmaximierung als ethisches Prinzip?, Januar 1985.
- Nr. 8 *Jürgen Mittelstrass*: Wirtschaftsethik als wissenschaftliche Disziplin?, Januar 1985.
- Nr. 9 *Oswald Schwemmer*: Ökonomische Rationalität und praktische Vernunft oder: Kann man ethische Grundsätze zu Prinzipien ökonomischer Systeme machen?, April 1985.
- Nr. 10 *Franz Böckle*: Anthropologie und Sachgesetzmässigkeit im Dialog zwischen Moraltheologie und Wirtschaftsethik, Mai 1985.
- Nr. 11 *Daniel Brühlmeier*: Politische Ethik in Adam Smiths 'Theorie der ethischen Gefühle', Dezember 1985.
- Nr. 12 *Georges Enderle*: Ein Leitbild für die Sicherung des Existenzminimums in der Schweiz, März 1986.
- Nr. 13 *Henk van Luijk*: When the Market Fails: The Morality of Economic Man, September 1986.
- Nr. 14 *Raymond E. Thomas*: The Role of Ethics in Business Management: A Changing European Scene, October 1986.
- Nr. 15 *Georges Enderle*: Problembereiche einer Führungsethik im Unternehmen, November 1986.
- Nr. 16 *Roland Kley*: Die Theorie des Verfassungsvertrags von James Buchanan - Darstellung und Kritik, April 1987.
- Nr. 17 *Albert Ziegler*: Unternehmensethik - schöne Worte oder dringende Notwendigkeit?, Juli 1987.
- Nr. 18 *Peter Ulrich*: Die neue Sachlichkeit oder: Wie kann die Unternehmensethik betriebswirtschaftlich zur Sache kommen?, Oktober 1987.
- Nr. 19 *Peter Ulrich*: Wirtschaftsethik und ökonomische Rationalität - Zur Grundlegung einer Vernunftethik des Wirtschaftens, November 1987.
- Nr. 20 *Peter Ulrich*: Lassen sich Ökonomie und Ökologie wirtschaftsethisch versöhnen?, April 1988.
- Nr. 21 *Peter Ulrich*: Zur Ethik der Kooperation in Organisationen, Mai 1988.
- Nr. 22 *Martin Büscher*: Afrikanische Weltanschauung und Tiefenstrukturen der Probleme wirtschaftlicher Entwicklung, August 1988.
- Nr. 23 *Peter Ulrich*: Wirtschaftsethik als Wirtschaftswissenschaft. Standortbestimmungen im Verhältnis von Ethik und Ökonomie, Oktober 1988.
- Nr. 24 *Ulrich Thielemann*: Ökologische Ethik - An den Grenzen der praktischen Vernunft, Oktober 1988.
- Nr. 25 *Josef Wieland*: Markt, Tausch, Preis und Ethik, November 1988.
- Nr. 26 *Thomas Dyllick*: Grundvorstellungen einer gesellschaftsbezogenen Managementlehre, November 1988.
- Nr. 27 *Wilfried Holleis*: Don Quijote und die Wirtschaftswissenschaften. Praktische Kritik an einer unpraktischen Wissenschaft - Eine wissenschaftliche Streitschrift, Januar 1989.
- Nr. 28 *Peter Ulrich*: Diskursethik und Politische Ökonomie, März 1989.
- Nr. 29 *Peter Ulrich*: The Social Contract Theory, Discursive Ethics, and Political Economy. Towards a critical conception of socio-economic rationality, May 1989. Second edition May 1990 (new translation from German).
- Nr. 30 *Peter Ulrich*: "Symbolisches Management?" Ethisch-kritische Anmerkungen zur gegenwärtigen Diskussion über Unternehmenskultur, Juli 1989.
- Nr. 31 *Martin Büscher*: Spannungsfelder der Wirtschaftsethik. Überlegungen zu gegensätzlichen Grundstrukturen, Juli 1989.
- Nr. 32 *Ulrich Thielemann*: Risiko oder Gefahr? Bedingungen des "Risiko-Dialogs" zwischen Unternehmung und Öffentlichkeit. Systemischer, moralischer oder nüchterner Blick auf die Unternehmung?, Oktober 1989.
- Nr. 33 *Martin Büscher/ Wilfried Holleis*: Die Kategorien "Wirtschaften" und "Werten". Zur methodologischen Grundlegung wertbewusster Wirtschaftswissenschaft, März 1990.
- Nr. 34 *Reinhard Pfriem*: Können Unternehmen von der Natur lernen? Ein Begründungsversuch für Unternehmensethik aus der Sicht des ökologischen Diskurses, April 1990.
- Nr. 35 *Ulrich Thielemann*: Die Unternehmung als ökologischer Akteur? Ansatzpunkte ganzheitlicher unternehmensethischer Reflexion. Zur Aktualität der Theorie der Unternehmung Erich Gutenbergs, April 1990.
- Nr. 36 *Martin Patzen*: Ein Überblick: Zur Diskussion des Adam-Smith-Problems, Mai 1990.
- Nr. 37 *Hans-Peter Studer*: Kehrseiten des Wohlstandes der Nationen. Das Werk von Adam Smith im Spiegel der modernen Überflussgesellschaft, Mai 1990.
- Nr. 38 *Peter Ulrich*: Korrektive, funktionale oder grundlagenkritische Wirtschaftsethik? Leitideen zu einer ethikbewussten Ökonomie, Juli 1990.
- Nr. 39 *Birger P. Priddat*: Arm und Reich. Zur Transformation der vorklassischen in die klassische Ökonomie. Zum 200. Todesjahr Adam Smiths, November 1990.
- Nr. 40 *Peter Ulrich*: Der kritische Adam Smith - im Spannungsfeld zwischen sittlichem Gefühl und ethischer Vernunft, November 1990.
- Nr. 41 *Thomas Kuhn*: Unternehmensführung in der ökologischen Krise. Überlegungen zu einer Dichotomisierung

"umwelt"-bewussten Managements, Dezember 1990.

- Nr. 42 *Michael Nagler*: Wirtschaftsethik auf der Grundlage Kantischer Moralphilosophie, Februar 1991.
- Nr. 43 *Manfred Linke*: Demokratische Gesellschaft und ökologischer Sachverstand: Kann die Demokratie die ökologische Krise bewältigen, oder brauchen wir eine "Ökodiktatur"?, Mai 1991.
- Nr. 44 *Peter Ulrich*: Sozialverträglicher Technikeinsatz im Büro. Perspektiven ethikbewusster betriebswirtschaftlicher Rationalisierung, Mai 1991.
- Nr. 45 *Zeno Rohn*: Kann die in ihrem Kern anthropozentrische Diskursethik auch der Natur zu ihrem Recht verhelfen?, Juni 1991.
- Nr. 46 *Martin Büscher/Michael von Hauff*: Entwicklungshilfe zwischen Kulturbeggnung und wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen. Problemfelder und wirtschaftsethische Ansatzpunkte, Juni 1991.
- Nr. 47 *Peter Ulrich*: Ökologische Unternehmungspolitik im Spannungsfeld von Ethik und Erfolg. Fünf Fragen und 15 Argumente, November 1991.
- Nr. 48 *Charles Graves*: Calvinist Ethics and Business Attitudes - Traces in Switzerland, Puritan England, and the USA, März 1992.
- Nr. 49 *Stephan Wittmann*: Die ökologischen Grenzen des globalen Wirtschaftswachstums - Umwelt und Entwicklung aus wirtschafts- und unternehmensethischer Perspektive, Mai 1992.
- Nr. 50 *Peter Ulrich/Ulrich Thielemann*: Wie denken Manager über Markt und Moral? Empirische Untersuchungen unternehmensethischer Denkmuster im Vergleich, Juni 1992.
- Nr. 51 *Ulrich Thielemann*: Schwierigkeiten bei der Umsetzung ökologischer Einsichten in ökonomisches Handeln - ein wirtschaftsethischer Orientierungsversuch. Mit einer Auseinandersetzung mit Stephan Schmidheiny's "Kurswechsel", August 1992.
- Nr. 52 *Martin Büscher*: Economic Systems and Normative Fundaments. The Place of Economic Ethics in the System's Debate in Reference to a Social Market Economy, November 1992.
- Nr. 53 *Markus Kaiser*: Mitarbeiter-Erfolgsbeteiligung als sozialintegrativer Prozess - Theoretische Grundlegung und praktische Erfahrungen, Dezember 1992.
- Nr. 54 *H. Mano Solinski*: Perspektiven ethikbewussten Verhaltens in öffentlichen Verwaltungen der Schweiz. Überlegungen und Anregungen zur Einführung eines auf amerikanischer Erfahrung beruhenden Ethikverständnisses, Januar 1993.
- Nr. 55 *Peter Ulrich*: Integrative Wirtschafts- und Unternehmensethik - ein Rahmenkonzept, März 1993.
- Nr. 56 *Vladimir Avtonomov*: Models of Man in Economic Science: A Historical Overview, April 1993.
- Nr. 57 *Peter Ulrich*: Wirtschaftsethik als Beitrag zur Bildung mündiger Wirtschaftsbürger. Zur Frage nach dem "Ort" der Moral in der Marktwirtschaft, Juli 1993.
- Nr. 58 *Klaus Würl-Struller*: Aristoteles und die Bilanz - Über Moral und Unmoral hoher Gewinne, August 1993.
- Nr. 59 *Ulrike Knobloch*: Eine andere Wirtschaftsethik? Die Bedeutung der Frauenfrage für die Begründung einer grundlagenkritischen Wirtschaftsethik, September 1993.
- Nr. 60 *Christiane Uhlig/Martin Büscher*: Systemtransformation und Homo oeconomicus. Institutionelle Voraussetzungen der Marktwirtschaft am Beispiel der Wirtschaftsgesinnung im russischen Kulturraum, Januar 1994.
- Nr. 61 *Adelheid Biesecker*: Lebensweltliche Elemente der Ökonomie und Schlussfolgerungen für eine moderne Ordnungsethik, Februar 1994.
- Nr. 62 *Peter Ulrich*: Integrative Wirtschaftsethik als kritische Institutionenethik. Wider die normative Überhöhung der Sachzwänge des Wirtschaftssystems, März 1994, 2. überarbeitete Aufl. 1996.
- Nr. 63 *Ulrich Thielemann*: Die Differenz von Vertrags- und Diskursethik und die kategorialen Voraussetzungen ideologiekritischer Wirtschaftsethik, März 1994.
- Nr. 64 *Markus Kaiser*: Grundriss eines wirtschaftsethisches reflektierten Konzepts der internen und aussengerichteten Unternehmungskommunikation, Mai 1994.
- Nr. 65 *Martin Büscher/Ulrike Knobloch/Kai H. Matthiesen/Ulrich Thielemann*: Auf dem Weg zu einer integrativen Wirtschaftsethik. Beiträge zum Projekt wirtschaftswissenschaftlicher Grundlagenreflexion, August 1994.
- Nr. 66 *Michael von Hauff/Beate Kruse/Arjan de Haan*: Die Systemtransformation in Indien unter Berücksichtigung ordnungspolitischer und soziokultureller Faktoren, September 1994.
- Nr. 67 *Ulrich Thielemann*: Integrative Wirtschafts- und Unternehmensethik als Reflexion des spannungsreichen Verhältnisses von Einkommensstreben und Moral. Zum Verhältnis von Wirtschaftsethik und philosophischer (Diskurs-)Ethik, November 1994.
- Nr. 68 *Peter Ulrich*: Führungsethik. Ein grundrechteorientierter Ansatz, Februar 1995.
- Nr. 69 *Stephan Wittmann*: Ethik-Kodex und Ethik-Kommission. Ansätze zur Institutionalisierung von Unternehmensethik, Juni 1995.
- Nr. 70 *Peter Ulrich*: Unternehmensethik und "Gewinnprinzip". Versuch der Klärung eines unerledigten wirtschaftsethisches Grundproblems, Juli 1995, korrigierter Nachdruck Dezember 1996.
- Nr. 71 *Vicente Domingo García Marzá*: Ethik im Bankwesen. Eine wirtschaftsethische Analyse unter besonderer Berücksichtigung der Beziehungen zwischen Banken und Industrie in Spanien, November 1995.
- Nr. 72 *Thomas Maak*: Kommunitarismus. Grundkonzept einer neuen Ordnungsethik? März 1996, 2. überarb. Aufl. Mai 1997).
- Nr. 73 *Peter Ulrich/York Lunau/Theo Weber*: "Ethikmassnahmen" in der Unternehmenspraxis. Zum Stand der Wahrnehmung und Institutionalisierung von Unternehmensethik in schweizerischen und deutschen Firmen - Ergebnisse einer Befragung, Mai 1996.
- Nr. 74 *Arnold Meyer-Faje*: Mensch und Unternehmung als Sinneinheit. Was ist die identifikatorische Basis? Juni 1996.
- Nr. 75 *Stephan Wittmann*: Der ethische Gehalt des Arbeitsbegriffs. Rekonstruktion einer betriebswirtschaftlichen Schlüsselkategorie, August 1996.
- Nr. 76 *Ulrich Thielemann*: Integrative Wirtschaftsethik und die Frage nach dem moralischen Subjekt. Ökologie, Markt und der erneute Versuch der Abgrenzung dreier wirtschaftsethisches Grundpositionen, Februar 1997.
- Nr. 77 *Peter Ulrich*: Leitideen einer lebensdienlichen Arbeitspolitik, April 1997.
- Nr. 78 *Peter Ulrich*: Wider die totale Marktgesellschaft. Zur Ideologiekritik des neoliberalen Ökonomismus aus der

Perspektive der integrativen Wirtschaftsethik, Oktober 1997.

Nr. 79 *Anna Remišová*: Unternehmensethik in der slowakischen Wirtschaftspraxis, Dezember 1997.

Nr. 80 *Peter Ulrich*: Wofür sind Unternehmen verantwortlich? April 1998.

An das
Institut für Wirtschaftsethik
Universität St. Gallen
Guisanstrasse 11
CH-9010 St. Gallen

Fax Nr.: ++ 41 71 224 28
81

Bestellung

Bitte senden Sie mir folgende **mit** **bezeichnete** Beiträge und Berichte:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
71	72	73	74	75	76	77	78	79	80

Absender:

..

.....

..

.....

..

Tel.-Nr.:

..

Fax-Nr.:
..

Datum:
..

Bitte senden Sie mir die neu erscheinenden Beiträge und Berichte (ca. 5 pro Jahr)
bis auf Widerruf im Abonnement zu.