



Prof. Dr. Andreas Suchanek

Dr. Werner Jackstädt-Lehrstuhl für Wirtschafts- und Unternehmensethik

Rechnet sich “Ethik” für Unternehmen?

Ausschuss „Wirtschaftswissenschaft und Ethik“
Siegen, 29.02.2020

Verantwortliches Handeln := Respektieren* legitimer Erwartungen an das eigene Handeln

- Einhalten von Gesetzen, Normen und Verträgen
- Erfüllung der mit der eigenen Position verbundenen Pflichten
- Halten von Versprechen
- Angemessene Beachtung von (moralischen) Werten und Normen

*“Respektieren“ heißt, legitime Erwartungen nach Möglichkeit zu erfüllen, ansonsten („gut“) begründen können, warum sie nicht erfüllt werden können.

Ein Schlüsselproblem der (Unternehmens-) Ethik



Verantwortliches Handeln
verursacht **Kosten**

**Verantwortliches Handeln := Respektieren legitimer
Erwartungen an das eigene Handeln**

- Einhalten von Gesetzen, Normen und Verträgen
- Erfüllung der mit der innegehabten Position verbundenen Pflichten
- Halten von Versprechen
- Angemessene Beachtung von (moralischen) Werten und Normen

Direkte Kosten: Geld, Personal, Zeit, etc.

Opportunitätskosten: Verzicht auf kurzfristig vorteilhafte,
aber unverantwortliche Handlungen

Beispiele für (kurzfristige) Vorteilhaftigkeit unverantw. Handelns



HHL LEIPZIG
GRADUATE SCHOOL
OF MANAGEMENT

WZGE
Wittenberg-Zentrum
für Globale Ethik

Überzogene Rechnungen bei Dienstleistungen

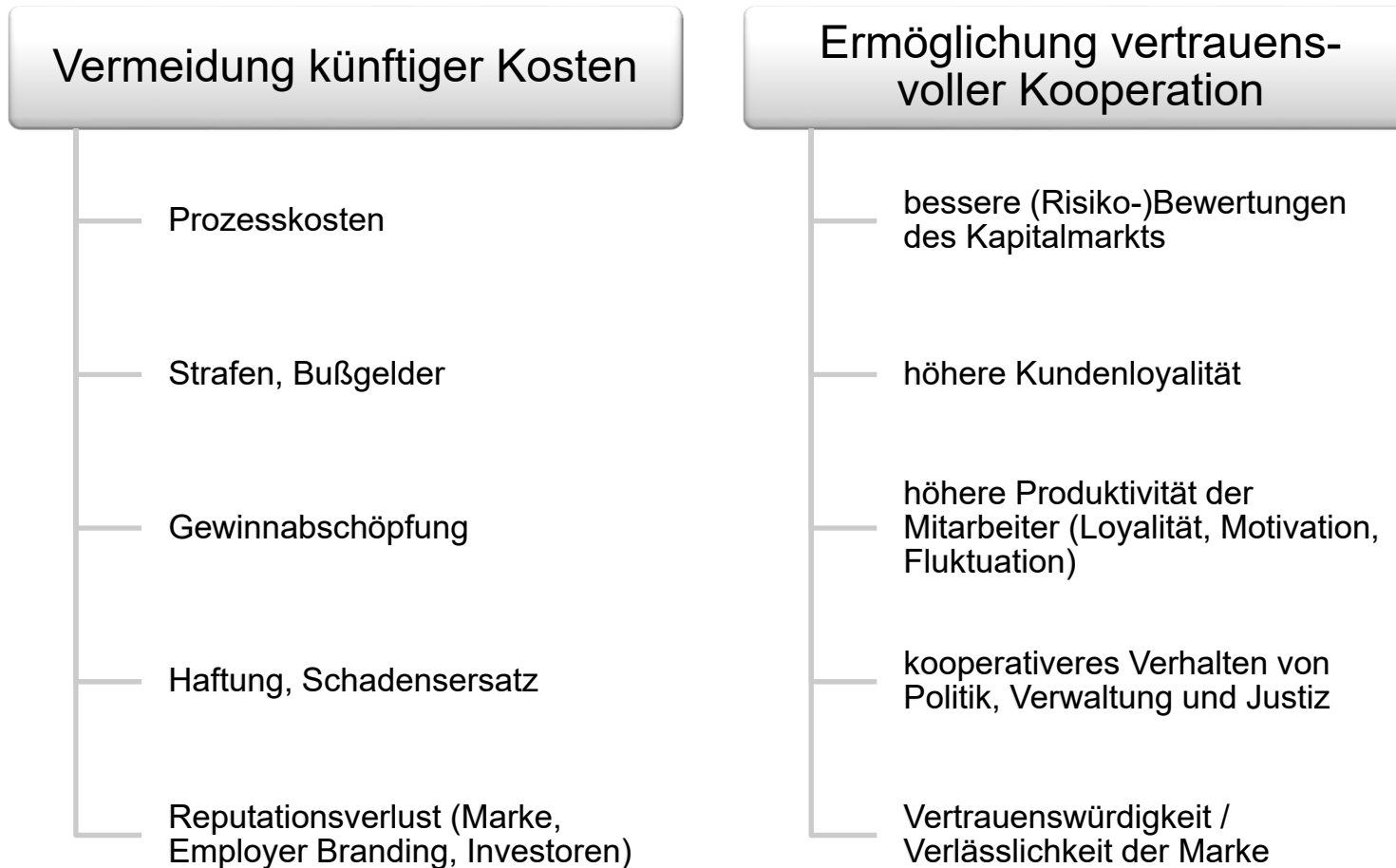
Verstecken von Risiken / Nebenkosten bei Finanzprodukten

Verringerung der Sorgfalt beim Sicherheitsmanagement

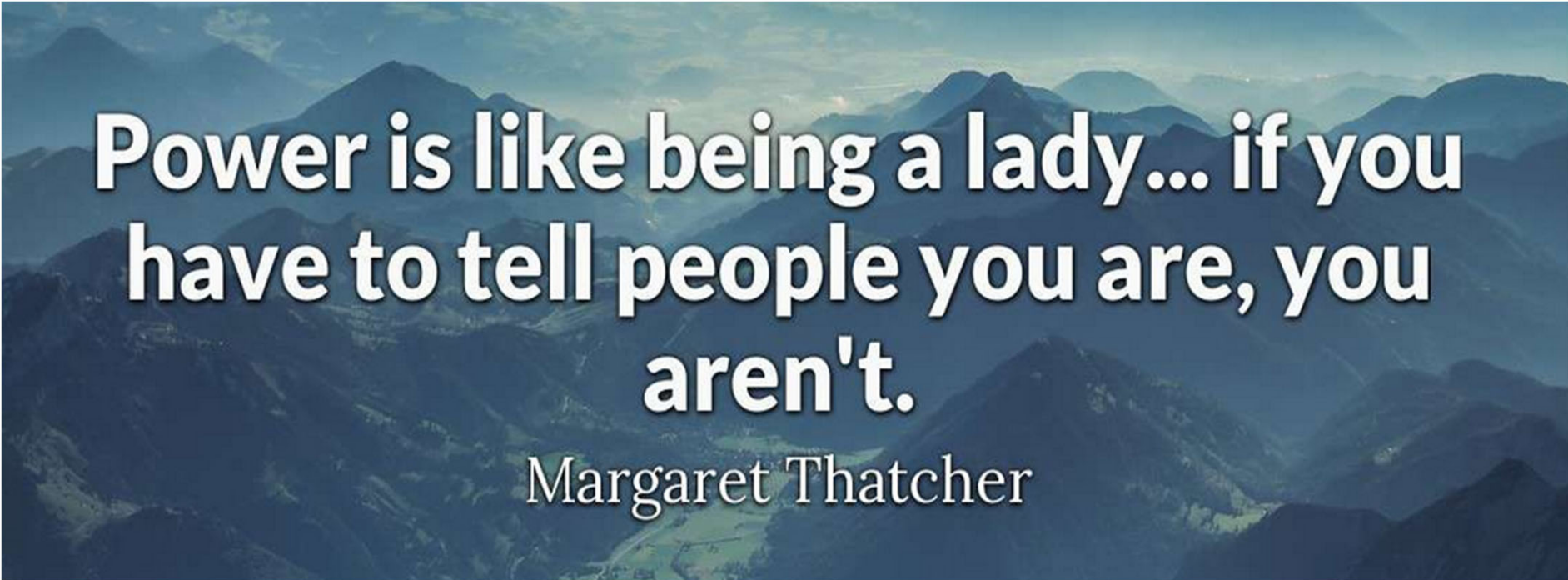
Earnings Management / Manipulation der Finanzkennzahlen

Externalisierung von ökologischen Kosten

Erträge verantwortlichen Handelns



Think investment, not cost!
*„Ethik“ (= verantwortliches Handeln)
kann sich für Unternehmen rechnen.*



**Power is like being a lady... if you
have to tell people you are, you
aren't.**

Margaret Thatcher



Wir sind der Gewinnerzielung verpflichtet. Daher halten wir uns an Gesetze, Verträge, unsere Werte und unsere Versprechen, wenn es sich für uns lohnt.

Je mehr ein Akteur (Unternehmen) erkennen lässt, dass er (es) bei Investitionen in Vertrauen (verantwortlichem Handeln) auf den „business case“ (den eigenen monetären Vorteil) achtet, umso weniger werden sich diese Investitionen rechnen.

Versuch einer Erläuterung (1)



Kalkulation der Vorteilhaftigkeit von Regelbefolgung etc. *im Einzelfall* untergräbt deren Funktion der Verlässlichkeit.

Vertrauenswürdigkeit bzw. Verlässlichkeit beruhen darauf, dass verantwortliches Handeln (Respektierung legitimer Erwartungen) erwartet werden kann, *auch wenn – im Einzelfall – attraktive Handlungsalternativen (Opportunitätskosten) bestehen.*

„Who doesn't know of a company that has spent countless hours in emotional debate only to come up with values that, despite the good intentions that went into them, sound as if they were plucked from an all-purpose list of virtues including „integrity, quality, excellence, service, and respect“. Give me a break – every decent company espouses these things! And frankly, integrity is just a ticket to the game. If you don't have it in your bones, you shouldn't be allowed on the field.“

Jack Welch, „Winning“

Verantwortliches Handeln heißt fair zu spielen



HHL LEIPZIG
GRADUATE SCHOOL
OF MANAGEMENT

WZGE
Wittenberg-Zentrum
für Globale Ethik

Spielverständnis

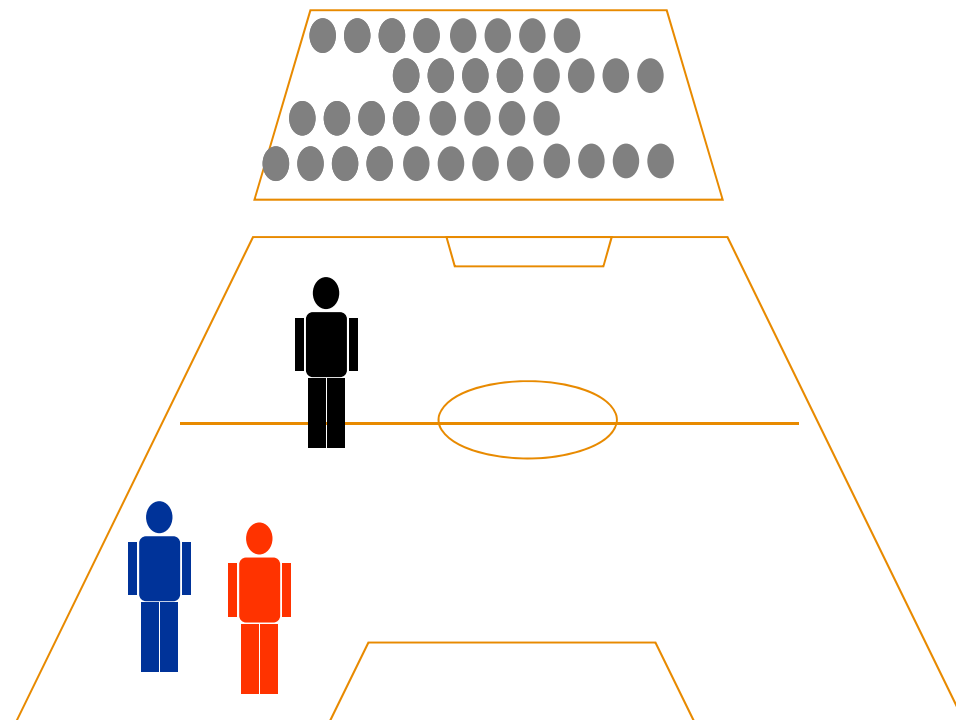
Ordnung der Erwartungen

Spielregeln

Ordnung der Handlungen

Spielzüge

Handlungen



Versuch einer Erläuterung (2)



Die potenziellen Vorteile verantwortlichen Handelns, v.a. wenn es um Kooperationsbedingungen geht, lassen sich oft nicht präzise berechnen. Als Folge werden diese Vorteile – *sofern kalkuliert wird* – vernachlässigt bzw. tendenziell zu niedrig angesetzt, vor allem in Relation zu den i.d.R. konkret wahrnehmbaren bzw. kalkulierbaren (Opportunitäts-) Kosten.

Wenn hingegen der Geltung von Regeln, Normen und Werten ‚deontologisch‘ ein Eigenwert beigemessen wird – *und dies auch im Handeln sichtbar wird* –, steigt die Vertrauenswürdigkeit, und damit die Attraktivität als Kooperationspartner.

Es kommt darauf an:

Perspektive: *think investment, not cost*

Zeithorizont: *langfristige statt kurzfristige Orientierung*

Werte: *Nicht nur das, was gerechnet werden kann, rechnet sich*



Vielen Dank!