

# FORUM

## WIRTSCHAFTSETHIK

FORUM

3|10

### THEMA

## Transparenz und Wettbewerb

### REZENSIONEN

- Unternehmensethik in der Praxis. Vorgaben und Richtlinien sinnvoll und zielführend umsetzen.
- 60 Jahre Soziale Marktwirtschaft. Illusionen und Reinterpretationen einer ordnungspolitischen Integrationsformel
- Handbuch Corporate Governance. Leitung und Überwachung börsennotierter Unternehmen in der Rechts- und Wirtschaftspraxis

### STICHWORT

Konsumkultur: Nachhaltiger Konsum

**dn**  
**we**

DEUTSCHES  
NETZWERK  
WIRTSCHAFTS-  
ETHIK

EUROPEAN  
BUSINESS ETHICS  
NETWORK  
DEUTSCHLAND E.V.

**[ofwe]**

Oesterreichisches  
Netzwerk  
Wirtschaftsethik

MEMBER OF DNWE AND EBEN

FORUM Wirtschaftsethik erscheint mit vier Heften pro Jahr; der Preis für das Jahresabonnement beträgt D 32,- €, CH 48,- CHF (zzgl. Versand). Für Mitglieder des DNWE und des ÖNWE ist der Bezug der Zeitschrift kostenlos.

Namentlich gekennzeichnete Artikel geben die Meinung des Verfassers wieder, nicht aber die Auffassung der Redaktion der Zeitschrift FORUM Wirtschaftsethik, des DNWE oder des ÖNWE.

Alle in dieser Zeitschrift veröffentlichten Artikel sind urheberrechtlich geschützt. Die Zeitschrift darf nicht – auch nicht in Teilen – ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers in irgendeiner Form, sei es in Druckform, als Film oder digital reproduziert, verwendet oder gespeichert werden.

Das DNWE haftet nicht für Manuskripte die unverlangt zugesandt wurden. Sie können nur zurückgegeben werden, wenn Rückporto beigelegt wird. Manuskripte sollen wenn möglich digital im Word-Format auf Diskette oder per Email-Attachment eingereicht werden.

Buchrezensionen und Artikel sind der Redaktion stets willkommen, unterliegen für eine Veröffentlichung jedoch dem Vorbehalt der Zustimmung durch die Redaktion.

**FORUM Wirtschaftsethik**  
(ISSN 0947-756X) wird herausgegeben  
vom Deutschen Netzwerk Wirtschaftsethik  
EBEN Deutschland e.V.

**Kontakt:**

Deutsches Netzwerk Wirtschaftsethik (DNWE)  
Markt 23, D-02763 Zittau  
Tel.: ++49/(0)3583/6127-83  
Fax: ++49/(0)3583/6127-85  
Email: info@dnwe.de  
Internet: <http://www.dnwe.de>

**Bankverbindung:**

Sparkasse Oberlausitz-Niederschlesien  
BLZ: 85050100  
Kontonummer: 3000217648

**Redaktion:**

Prof. Dr. Michael S. Abländer  
Stiftungslehrstuhl für Wirtschafts-  
und Unternehmensethik  
Universität Kassel  
Nora-Platiel-Str. 4-6 (K33), D-34127 Kassel  
Tel.: ++49/(0)561/804-3857  
Fax: ++49/(0)561/804-2818  
Email: [asslaender@uni-kassel.de](mailto:asslaender@uni-kassel.de)

Prof. Dr. Andreas Suchanek  
Dr. Werner Jackstädt-Lehrstuhl für  
Wirtschafts- und Unternehmensethik  
Handelshochschule Leipzig  
Jahnallee 59, D-04109 Leipzig  
Tel.: ++49/(0)341/9851-658  
Fax: ++49/(0)341/9851-874  
Email: [andreas.suchanek@hhl.de](mailto:andreas.suchanek@hhl.de)

Dr. Ulrich Thielemann  
Institut für Wirtschaftsethik  
Universität St. Gallen  
Guisanstr. 11, CH-9010 St. Gallen  
Tel.: ++41/(0)71/224-2644  
Fax: ++41/(0)71/224-2881  
Email: [ulrich.thielemann@unisg.ch](mailto:ulrich.thielemann@unisg.ch)

**Redaktionsassistentz:**

Silvia Schröter  
Markt 23, D-02763 Zittau  
Tel.: ++49/(0)3583/6127-83  
Fax: ++49/(0)3583/6127-85  
Email: info@dnwe.de  
Internet: <http://www.dnwe.de>

**Anzeigen und Rezensionen:**

Silvia Schröter  
Tel.: ++49/(0)3583/6127-83  
Fax: ++49/(0)3583/6127-85  
Email: info@dnwe.de

**Regionalforen:**

Martin Priebe  
Tel.: ++49/(0)177/6582282  
Email: [priebe@dnwe.de](mailto:priebe@dnwe.de)

**Gestaltung:**

Angelika Kauderer  
Grafik-Design  
Rablstraße 46, D-81669 München  
Email: [angelika.kauderer@t-online.de](mailto:angelika.kauderer@t-online.de)

**Produktion:**

Gustav Winter Druckerei  
und Verlagsgesellschaft mbH  
Gewerbestr. 2, D-02747 Herrnhut  
Tel.: ++49/(0)35873/418-0  
Fax: ++49/(0)35873/418-88  
Email: [post@winterdruck.de](mailto:post@winterdruck.de)

# Inhalt

## 4 EDITORIAL

### THEMA

6 **Marktakteure im Spannungsfeld zwischen Transparenzgeboten und Wettbewerbsinteressen**

19 **Die Herstellung von Transparenz als Abbau asymmetrischer Information**

28 **Transparenz als Grundprinzip guter Corporate Governance**

### REZENSIONEN

40 **Unternehmensethik in der Praxis. Vorgaben und Richtlinien sinnvoll und zielführend umsetzen**

45 **60 Jahre Soziale Marktwirtschaft. Illusionen und Reinterpretationen einer ordnungspolitischen Integrationsformel**

52 **Handbuch Corporate Governance. Leitung und Überwachung börsennotierter Unternehmen in der Rechts- und Wirtschaftspraxis**

### STICHWORT

54 **Konsumkultur: Nachhaltiger Konsum**

### TAGUNGSBERICHTE

56 **Jahrestagung des DNWE 2010 in Bonn  
Religion: Störfaktor und Ressource in der Wirtschaft**

60 **EBEN Research Conference in Tampere  
From Theory to Practice – How does Business Ethics Matter**

### DISSERTATION

62 **Säkularisierung des protestantischen Arbeitsethos? Die Verbindung von Protestantismus und Arbeit im modernen Kapitalismus**

# Liebe Leserinnen und Leser,

**d**ie Forderung nach einer verbesserten Transparenz unternehmerischen Handelns betrifft seit langem nicht mehr nur die Frage nach der Offenlegung von Managergehältern und Gratifikationssystemen oder die Grundlagen der internen Kommunikation gegenüber Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Längst ist der Begriff der Transparenz auch zu einem Leitbegriff in der Auseinandersetzung um Konzepte einer guten Corporate Governance und einer nachhaltigen Entwicklung von Märkten geworden. Transparenz gilt als zentrale Forderung im Dialog mit den Stakeholdern und als Verpflichtung des Unternehmens gegenüber der Öffentlichkeit und der Zivilgesellschaft. Zahlreiche gesetzliche Verordnungen der letzten Jahre, aber auch freiwillige Transparenzrichtlinien, wie etwa die Standards der Global Reporting Initiative, haben zum Ziel, interne Bilanzen und Zahlungsströme, Vertragsbindungen zu Kunden, Zulieferern und Beratern sowie das soziale und ökologische Engagement des Unternehmens nach Außen hin zu dokumentieren und die entsprechenden Daten für die Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Transparenz stellt somit nicht nur eine zunehmend bedeutsamere Forderung nach Offenlegung unternehmerischer Praktiken dar, sondern umfasst auch immer weitere Bereiche der Unternehmenspolitik und immer neue Adressatengruppen, denen gegenüber eine Informationspflicht zu bestehen scheint.

Die mit dieser Forderung nach Transparenz verbundenen Herausforderungen an eine Unternehmenspolitik bildeten auch das Schwerpunktthema der 4. Zittauer Gespräche zur Wirtschafts- und Unternehmensethik vom 18. bis 19. September 2009. Einige ausgewählte Beiträge dieses Workshops wollen wir Ihnen in der vorliegenden Ausgabe unseres FORUM Wirtschaftsethik vorstellen.

Den Auftakt bildet ein Beitrag von *Eckhard Burkatzki*, der sich unter dem Titel „Marktakteure im Spannungsfeld zwischen Transparenzgeboten und Wettbewerbsinteressen“ vor allem den Nebenfolgen derartiger Transparenzforderungen für kleine und mittelständische Unternehmen widmet. Dabei geht es Burkatzki zunächst um die Klärung des Transparenzbegriffes selbst und die historische Entwicklung der Transparenzforderung. Hieran anknüpfend untersucht Burkatzki die Fehlfunktionen, die mit einem derartigen Transparenzgebot innerhalb marktwirtschaftlicher Systeme verbunden sein können. Während Transparenz hier auf der einen Seite dazu dienen kann, Vertrauen, beispielsweise von Investoren auf Kapitalmärkten, zu stabilisieren, kann Transparenz umgekehrt auch dazu beitragen, dass die Offenlegung von Informationen, beispielsweise über die eigene Marktentwicklung im Konsumgüterbereich, einseitig von Konkurrenten ausgenutzt werde. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn für die jeweils konkurrierenden Unternehmen unterschiedliche nationalstaatliche Gesetze zur Offenlegung von Unternehmensdaten und unterschiedlich umfangreiche Publizitäts- und Berichtspflichten gelten.

Dem theoretischen Spannungsverhältnis von Information und Transparenz wendet sich *Michaela Haase* in ihrem Beitrag mit dem Titel „Die Herstellung von Transparenz als Abbau asymmetrischer Information“ zu. Dabei steht für Haase die Frage im Vordergrund, inwieweit die Bereitstellung von Informationen über das Unternehmensgeschehen tatsächlich immer zu einer verbesserten Transparenz unternehmenspolitischer Entscheidungen insbesondere gegenüber den jeweiligen Anspruchsgruppen des Unternehmens beiträgt. Definiert man Informa-



tion als „zweckrelevantes Wissen“, das den Adressaten der Unternehmenskommunikation zur Verfügung gestellt werden soll, dann sind es eben diese Adressaten, die über die Tauglichkeit der jeweiligen Kommunikationsinhalte als Information und mithin über die Herstellung von Transparenz entscheiden. Transparenz wird damit zum „relationalen Begriff“ der direkt auf den aktiven Dialog mit den Bezugsgruppen des Unternehmens verweist, da nur so geklärt werden kann, welches Wissen seitens der Bezugsgruppen als „zweckrelevant“ eingestuft wird und ihnen im Sinne eines Transparenzgebotes zur Verfügung gestellt werden soll.

Der abschließende Beitrag von *Till Talaulicar* widmet sich unter der Überschrift „Transparenz als Grundprinzip guter Corporate Governance“ den Transparenzbestimmungen des Deutschen Governance Kodex. Tendenziell lässt sich dabei feststellen, dass die Umsetzung der transparenzbezogenen Empfehlungen und Anregungen in Abhängigkeit von der jeweiligen Unternehmensgröße zunimmt. Auch liegt, mindestens bei den transparenzbezogenen Empfehlungen, die Befolgungsquote der Unternehmen höher als bei anderen Empfehlungen des Kodex. Allerdings gelte es zu beachten, dass die einzelnen Empfehlungen den jeweiligen Unternehmen einen hohen Ermessens- und Gestaltungsspielraum bei der Umsetzung der jeweiligen Maßnahmen lassen. Auch besteht die Möglichkeit, dass die Umsetzung der jeweiligen Empfehlungen an den tatsächlichen Informationsbedürfnissen der jeweiligen Zielgruppe vorbeigehe. Trotz der positiven Resonanz der Unternehmen auf die entsprechenden Transparenzregelungen des Kodex bleibt Talaulicar hinsichtlich der Eignung dieser Empfehlungen zur Förderung von Transparenz daher skeptisch. Denn letztlich, so sein Argument, ließe sich die hohe Akzeptanz der Regelungen auch auf ein nur mäßiges Anforderungsniveau der Kodexempfehlungen zurückführen.

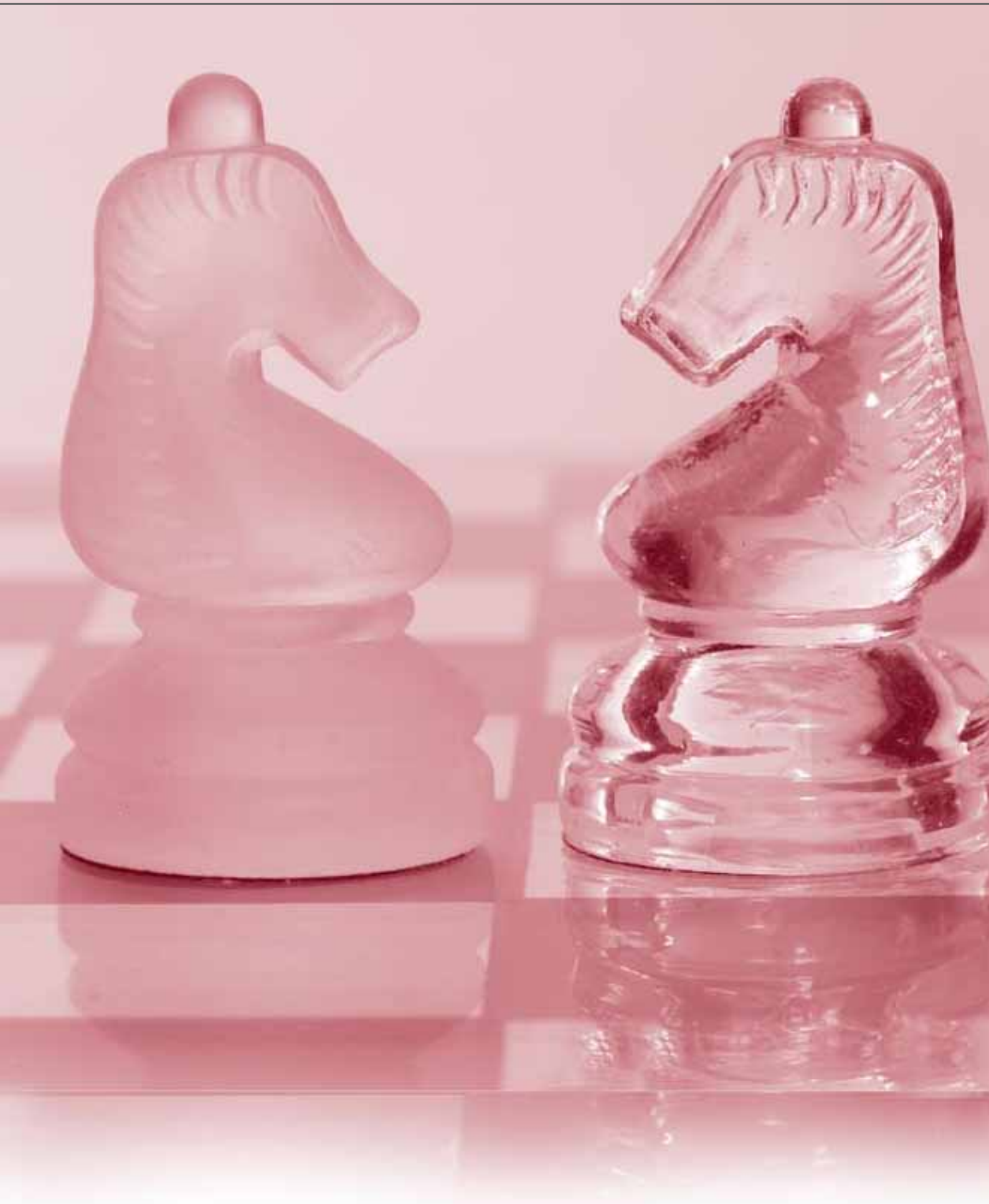
In den weiteren Beiträgen dieser Ausgabe berichten wir von der diesjährigen Jahrestagung des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik in Bonn und der Research Conference des European Business Ethics Network in Tampere in Finnland. Unter der Rubrik „Stichwort“ informieren wir Sie mit einem Beitrag von *Maria Schüssler* über Konsumkultur und Nachhaltigen Konsum. Zudem stellen wir Ihnen auch diesmal wieder zahlreiche Neuerscheinungen auf dem Gebiet der Wirtschafts- und Unternehmensethik vor und berichten unter der Rubrik „Promotionen“ auch in dieser Ausgabe über ein aktuelles Dissertationsprojekt zur Wirtschafts- und Unternehmensethik.

Wir hoffen, dass es uns auch mit dieser Ausgabe FORUM Wirtschaftsethik gelungen ist, Ihnen Lesevergnügen zu bereiten und Ihnen einige Anregungen zu dem auch aus wirtschaftsethischer Perspektive bedeutsamen Thema „Transparenz“ zu geben.

*Michael Abländer*

*Andreas Suchanek*

*Ulrich Thielemann*





# Marktakteure im Spannungsfeld

## zwischen Transparenzgeboten und Wettbewerbsinteressen

Text: Eckhard Burkatzki

**D**er Begriff der Transparenz ist in den letzten Jahren zu einem Leitbegriff in der Auseinandersetzung um Konzepte einer guten Corporate Governance und einer nachhaltigen Entwicklung von Märkten geworden. Die unternehmenspolitische Bedeutung des Transparenzbegriffs ergibt sich dabei nicht zuletzt aus zahlreichen sowohl gesetzlich verankerten als auch zivilgesellschaftlich eingeforderten Publizitätspflichten für Korporationen. So werden Unternehmen durch rechtliche Verordnungen, Governance-Kodizes und Reportinginitiativen in immer umfanglicherem Ausmaß dazu angehalten, interne Bilanzen und Zahlungsströme sowie vertragliche Bindungen zu Kunden, Beratern und Zulieferern nach Außen hin zu dokumentieren und der Öffentlichkeit zugänglich zu machen.

Angesichts dieser Entwicklung geht der vorliegende Beitrag der Frage nach, welche nichtintendierten Nebenfolgen die Umsetzung staatlicher Transparenzaufgaben gegenwärtig insbesondere für klein- und mittelständische Unternehmen (KMU) erzeugt. Im Vordergrund der Überlegungen steht in diesem Zusammenhang die Frage, wie eine nachhaltige Transparenzpolitik unter Berücksichtigung der besonderen Wettbewerbssituation dieses Unternehmenstyps aussehen könnte.

Der vorliegende Beitrag gliedert sich in vier Teile:

Ein erster Teil widmet sich einleitend der Frage nach der sprachlichen und markttheoretischen Bedeutung des Transparenzbegriffs. Ein zweiter Abschnitt skizziert anschließend, wie sich Transparenzforderungen auf Märkten in historischer Perspektive entwickelt haben. Der dritte Teil des vorliegenden Beitrags untersucht, welche Fehlfunktionen marktpolitische Transparenzgebote für den marktwirtschaftlichen Wettbewerb im Allgemeinen sowie für die Wettbewerbssituation von KMU im Besonderen entwickeln können. Im vierten Teil dieses Beitrags werden schließlich Überlegungen dazu angestellt, wie eine marktwirtschaftlich nachhaltige Transparenzpolitik für KMU aussehen könnte.

### 1. Markttransparenz – begriffliche und theoretisch- konzeptionelle Grundlagen

Zunächst zu der Frage: Wofür steht das Wort Transparenz? Mit welcher semantischen Bedeutung verbindet sich dieses Substantiv? Das Wort Transparenz ist eine Zusammensetzung aus dem lateinischen Adverb *trans*, so viel bedeutend wie „hindurch“, und dem passiven Verb *parere*: „sich zeigen“ (vgl. Wahrig 2008). Alltagssprachlich wird Transparenz in erster

Linie als Bezeichnung für die optische Eigenschaft von Materialien verwendet. So ist ein Material dann transparent, wenn es sich als lichtdurchlässig erweist, wie z.B. Pergamentpapier, Glas oder Kunststoffolie. Ein perfekt transparentes Objekt ist klar, durchsichtig und gibt den Blick frei auf Gegenstände, die hinter ihm liegen.

Wie fügt sich nun der aus der Optik stammende Begriff der Transparenz in den Bereich wettbewerbspolitischer und markttheoretischer Betrachtungen ein? Märkte im Allgemeinen bestehen nicht aus physikalischem Material, sondern aus Informationen über das Angebot und die Nachfrage von Gütern. Der Begriff der Markttransparenz setzt entsprechend an bei der Verfügbarkeit von Informationen. Er bezeichnet die Verfügbarkeit von Informationen über einen Markt bzw. über das Angebots- und Nachfrageverhalten von Marktteilnehmern (Schenk 1974, S. 825ff.). Dabei gilt: Ein Markt ist umso transparenter, je mehr Informationen Marktteilnehmer über alle auf dem Markt gehandelten Güter, deren Preise und sonstigen Eigenschaften und Handelskonditionen besitzen.

Fragt man im Weiteren nach den marktwirtschaftlichen Funktionen von Transparenz, so wird man schnell auf das Modell vollkommener Märkte der sog. neo-klassischen Ökonomie verwiesen (Cezanne 2005, S. 156). Das neo-klassische Modell vollkommener Märkte verknüpft sich mit drei auf das Transparenzkonzept bezogene Basisannahmen. Es postuliert erstens, dass allen Wirtschaftssubjekten sämtliche marktrelevante Informationen kostenlos zur Verfügung stehen. Zweitens geht es davon aus, dass Marktpreise alle bestehenden Informationen über Produkte und ihre Eigenschaften sowie über Angebot und Nachfrage widerspiegeln. Drittens verbindet es sich mit der Annahme, dass keine marktbeherrschenden Monopole, Oligopole oder Kartelle von Marktakteuren bestehen. Das Modell vollkommener Märkte postuliert entsprechend den Zustand einer vollständigen Markttransparenz. Leitend ist dabei die Vorstellung, dass vollständige Markttransparenz vollständigen Wettbewerb erzeugt (vgl. ebd.).

Das Idealmodell funktionierender Märkte beansprucht aufzeigen zu können, unter welchen Rahmenbedingungen Märkte optimal funktionieren. Es beansprucht gleichwohl nicht, reale Märkte in ihrer de facto existierenden Verfassung empirisch abzubilden. Entsprechend lässt sich beobachten, dass Markttransparenz auf realen Märkten immer nur mit mehr oder weniger großen Einschränkungen gegeben ist. So gilt quasi unabwendbar, dass sich die Situation von Anbietern und Nachfragern bzw. Vertragspartnern auf Märkten immer zu einem gewissen Grad mit Informationsasymmetrien verbindet (vgl. Linde 2005, S. 25): Der Verkäufer kennt seine Ware, zumindest in der Regel, besser als der Käufer. Das Management einer Kapitalgesellschaft kennt die Geschäftsmöglichkeiten des Unternehmens besser als aktuelle und potenzielle Investoren. Zudem erzeugt jede Innovation im Marktkontext – zumindest vorübergehend – notwendig neue Informationsasymmetrien, die sich auf das Entscheidungsverhalten von Marktakteuren auswirken. Bei Zugrundelegung des Idealmodells der Märkte ist in diesem Zusammenhang davon auszugehen, dass Informationsasymmetrien suboptimale Investitions- und Kaufentscheidungen der Wirtschaftssubjekte nach sich ziehen. Schreibt man dem Markt, wie klassischerweise unterstellt, die Aufgabe der Allokation von Ressourcen zu, so führen suboptimale Investitions- und Kaufentscheidungen in makrotheoretischer Perspektive ebenfalls zu einer Fehlallokation von Ressourcen.

Wie gehen Marktakteure nun mit dem Problem von Informationsasymmetrien um? Sie entwickeln Instrumente, die einer Ungleichverteilung marktrelevanter Informationen zwischen Marktakteuren entgegenwirken. In der Literatur wird gängigerweise zwischen zwei Strategien zur Überwindung von Informationsasymmetrien unterschieden: Auf der einen Seite steht hier die Strategie der Marktforschung, mit der sich Marktteilnehmer Informationen über den Markt bzw. ein sie interessierendes Marktsegment einholen (vgl. Kaas 1991, S. 360). Auf der anderen Seite steht die Strategie der Marktpublizität, d.h. man





gibt Informationen über seine Angebote und seine Marktposition einer breiteren Marktöffentlichkeit bekannt. Das gängigste Instrument der Marktpublizität ist dabei das Marketing (vgl. Kaas 1990, S. 539ff.). Mit dem Instrument des Marketing stellen Marktanbieter Interessenten idealiter unverzerrte Informationen über das von ihnen angebotene Portfolio an Waren- und Dienstleistungen sowie ggf. über (positive) Alleinstellungsmerkmale des Unternehmens zur Verfügung. Das zweite Instrument der Marktpublizität, mit dem Anbieter der Marktöffentlichkeit Unternehmensinformationen zugänglich machen, ist das Instrument der Unternehmenspublizität (vgl. Morich 2008, S.1). Der Begriff der Unternehmenspublizität wird in der Literatur klassischerweise mit Blick auf die Finanzberichterstattung verwendet. Er reicht aber – streng genommen – über die Bilanzoffenlegung von Unternehmen hinaus. Inbegriffen sind hier ebenfalls Berichte über die Art der Geschäftstätigkeit sowie – insbesondere in jüngerer Zeit – CSR- und Nachhaltigkeitsberichte von Unternehmen (vgl. Labbé/Stein 2007, S. 2661ff.). Unternehmenspublizität, insbesondere im Bereich der Finanzberichterstattung, erfolgt in der Regel vor dem Hintergrund gesetzlicher Auflagen, mit dem Ziel, das Systemvertrauen der Marktteilnehmer zu schützen. Sie kann jedoch ebenso als freiwillige Publizität erfolgen.

Foto: Kheng Guan Toh, Dreamstime.com

## 2. Transparenz und Publizität in ideengeschichtlicher und historischer Perspektive

Von hier aus soll nun die Frage beleuchtet werden, wie sich Transparenz- und Publizitätspflichten gegenüber privatwirtschaftlichen Akteuren ideengeschichtlich und historisch entwickelt haben.

### 2.1 Ideengeschichtliche Perspektive

Betrachtet man Transparenz- und Publizitätsgebote in ideengeschichtlicher Perspektive, so ist zunächst festzuhalten, dass Transparenz seit der frühen Neuzeit in der liberalen Sozialphilosophie als ideale Struktureigenschaft des öffentlichen Raums angesehen und eingefordert wird. Die uns geläufige Trennung zwischen Öffentlichkeit und Privatheit geht auf die liberal-individualistische Sozialphilosophie zurück. Es war dabei zentral der englische Philosoph John Locke (1632-1704), der in Abgrenzung zu einer absolutistischen Staatslehre als erster die Idee einer staatsfreien Privatsphäre formulierte. Wirtschaftliches Handeln ist nach liberaler Auffassung explizit der Privatsphäre zugeordnet. Die Sphäre des Wirtschaftlichen spannt sich dabei über dem Eigentumsrecht und der Vertragsfreiheit als zwei wesentlichen

Bestandteilen der personalen Selbstbestimmung und Autonomie auf. Öffentlichkeit ist nach liberaler Auffassung von Anfang an als Ort der Legitimation staatlicher Herrschaftsansprüche gegenüber den gesellschaftlichen Individuen konzipiert. Bis in die Gegenwart hinein ist entsprechend der Ruf nach Öffentlichkeit, Transparenz und Informationsfreiheit ein Ruf nach der Legitimation von staatlichen Herrschaftsansprüchen und Handlungsvollmachten geblieben (vgl. Gerhards/ Neidhardt 1993, S. 52f.).

Wie sind vor dem skizzierten Hintergrund Publizitäts- und Transparenzforderungen an die Adresse wirtschaftlicher Unternehmen zu verstehen? Betrachtet man die Funktion der Publizitätspflicht von privaten Unternehmungen genauer, so wird deutlich, dass diese nicht als selbstgefällig-frivoler Eingriff der Staatsmacht in die privaten Belange der Marktpartner konzipiert ist, sondern zunächst und primär dem Schutz individueller Freiheits- und Eigentumsrechte dient. Dieses Argument lässt sich besonders gut anhand der Situation der Marktpartner auf Kapitalmärkten nachzeichnen: Würde eine Kapitalgesellschaft ihren Investoren keine Informationen über ihre Marktaktivitäten bereitstellen, bestünde einerseits latent die Gefahr, dass das Management in der Verwendung der ihnen zugeeigneten Gelder bestehende Sorgfalts- und Loyalitätspflichten gegenüber den Anteilseignern vernachlässigt und infolgedessen deren Eigentum gefährdet. Andererseits aber begrenzt Publizität umgekehrt auch die materielle Haftbarkeit – und schützt damit die Freiheitsrechte – des Managements gegenüber den Investoren, da es auf Grundlage veröffentlichter Informationen eine ordnungsgemäße Verwendung der anvertrauten Kapitalmittel nachweisen kann.

Wenn staatlich-hoheitliche Instanzen die Marktakteure zur Bereitstellung marktrelevanter Informationen verpflichten, handeln sie entsprechend im Interesse der Marktparteien. Sie tragen hierdurch ebenfalls dazu bei, den Markt als Tauschveranstaltung zwischen Privaten auf Dauer zu stellen und institutionell zu stabilisieren. Mit der Verfügbarmachung

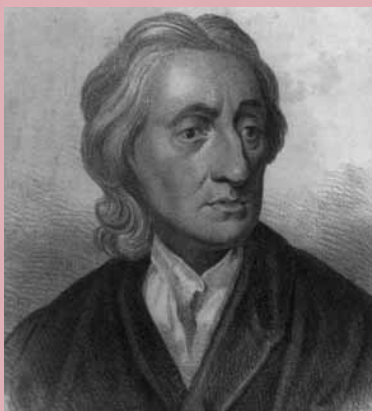
marktrelevanter Informationen gegenüber der Marktöffentlichkeit dokumentiert ein Unternehmen aus liberaler Sicht seinen Respekt vor dem Institut der Freiheits- und Eigentumsrechte als schützenswertem gesellschaftlichem Gut und legitimiert so seine Handlungsvollmacht im privatwirtschaftlichen Wettbewerb.

## 2.2 Historische Perspektive

Analog zu diesen Überlegungen lässt sich historisch nachzeichnen, dass es seit Beginn der Existenz freier Märkte – zunächst als freiwillige Information für den Handelsstand, später dann vor dem Hintergrund hoheitlicher Auflagen – immer verschiedenste Formen der Publizität von Kaufleuten und Unternehmen gegeben hat (vgl. Merkt 2001, S. 31ff.). So war vom frühen Mittelalter bis Ende des 18. Jahrhunderts für Kaufleute und Firmen die sog. Registerpublizität obligatorisch (vgl. ebenda). Sie mussten sich mit Name, Sitz und Gerichtsstand in Marktregistern verzeichnen und aufnehmen lassen. Als erste Form der Börsenpublizität wurde im 19. Jahrhundert im Aktienrecht zunächst die Rechnungslegungspublizität und dann im Weiteren die Prospektpublizität eingeführt (vgl. ebd., S. 59ff.). Im 20. Jahrhundert bildeten sich dann neuartige Publizitätsformen heraus: wie etwa die Insolvenzpublizität (vgl. ebenda, S. 178ff.) oder – im Börsen- und Kapitalmarktrecht – die Zwischenberichts- und Ad-hoc-Publizität (vgl. ebenda, S. 140ff.).

Betrachtet man die Entwicklung der Publizitätspflicht in Deutschland seit Ende der 1960er Jahre, so lässt sich für diesen Zeitraum eine massive Zunahme von Transparenzforderungen nachzeichnen:

- Mit dem Publizitätsgesetz (PublG) wurde 1969 die Forderung nach Offenlegung der Jahresabschlüsse von Kapitalgesellschaften auf nicht kapitalmarktverankerte Großunternehmen übertragen. Betroffen sind vor allem größere Personengesellschaften, deren Bilanzsumme, Umsatzerträge und Angestelltenzahl in drei aufeinanderfolgenden Jahren stichtagsbezogen vordefinierte Kennwerte überschreiten.
- 1978 wurde die Verpflichtung zur vollständigen



John Locke

Offenlegung der Jahresabschlüsse auf GmbHs jedweder Größe ausgedehnt.

■ Die Offenlegungspflicht für Kapital- und Kommanditgesellschaften im Rahmen des Bilanzrichtliniengesetzes (BilLiG) aus dem Jahr 1985 erweitert die Rechenlegungspflichten aller entsprechenden Gesellschaften.

■ Das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) verpflichtet Unternehmensvorstände von größeren kapitalmarktverankerten sowie haftungsbeschränkten Gesellschaften dazu, Risiken und Risikostruktur der Unternehmens-tätigkeit im Lagebericht des Jahresabschlusses der Gesellschaft offenzulegen.

■ Der Corporate Governance Kodex (DCGK), das Transparenz- und Publizitätsgesetz (TransPuG) und das Bilanzrechtsreformgesetz (BilReReG) erweitern die Publizitätspflichten insbesondere börsennotierter Kapitalgesellschaften, aber auch von nichtbörslichen Kapital- und Personengesellschaften.

Ein weiterer, in seinen Folgen für alle Unternehmen gravierender Einschnitt wird schließlich mit dem Gesetz über das elektronische Handels- und Genossenschaftsregister sowie Unternehmensregister (EHUG) von 2007 gesetzt. Dieses Gesetz verpflichtet alle nicht-börsennotierten Kapitalgesellschaften (einschließlich GmbHs) sowie alle Personenhandelsgesellschaften ohne natürliche Person als persönliche Haftendem nach § 325 HGB zur Veröffentlichung des kaufmännischen Jahresabschlusses – ggf. nebst Bestätigungsvermerk – im Elektronischen Bundesanzeiger.

Foto: www.examiner.com

Von dem EHUG betroffen sind knapp 1 Millionen deutsche Unternehmen (vgl. Schluß 2010, S. 154). Das Gesetz erleichtert Unternehmen zwar die Ablieferung der Unternehmensberichte, die nur noch in elektronischer Form eingereicht werden müssen. Die Einführung des elektronischen Handelsregisters verbindet sich aber bei der Umsetzung der Publizitätsauflagen gleichzeitig mit einem automatisierten Verfahren der Abmahnung und Sanktionierung von Fristversäumnissen, die seit dem konsequenter und härter sanktioniert werden als zuvor. Blieb bisher die Weigerung einer Vorlage des Jahresabschlusses im Handelsregister immer dann ohne Konsequenz, wenn nicht Drittunternehmen eine Einsicht in die Bilanzen jeweiliger Wettbewerber einklagten, so verhängt das Bundesamt für Justiz nunmehr mit dem ersten Versäumnis – unabhängig von der Größe des betroffenen Unternehmens – Ordnungsgelder in Höhe von 2500,- € (bzw. 250,- € bei nur geringfügig verspäteter Offenlegung; vgl. ebd.); bei Verstreichen weiterer Fristen steigen nachfolgende Ordnungsgeldauflagen sukzessive an. Das Bundesamt für Justiz verschickte dabei im ersten Jahr nach Inkrafttreten des EHUG allein 460.000 Ordnungsgeldbescheide (vgl. Fockenbrock 2010).

Mit Einrichtung des elektronischen Handels- und Unternehmensregister ist es darüber hinaus nun möglich, dass alle eingereichten Unternehmensberichte von jedermann gratis über das Internet abgerufen und eingesehen werden können. Erklärter Zweck der aufgeführten Regelungen ist es, es den Stakeholdern des Unternehmens – etwa Geschäftspartnern, Angestellten und Anteilseignern – zu ermöglichen, sich jederzeit unkompliziert über dessen wirtschaftliche Lage zu informieren.

Bilanziert man die skizzierte Entwicklung, so lässt sich einerseits festhalten, dass – wie der Privatrechtler Hanno Merkt (2001) herausstellt – Publizität ein Korrelat der Marktteilnahme darstellt, eingeführt um Informationsasymmetrien zwischen den Marktparteien zu begrenzen und vor allem um Haftbarkeitsfragen im Marktkontext adressierbar zu halten und

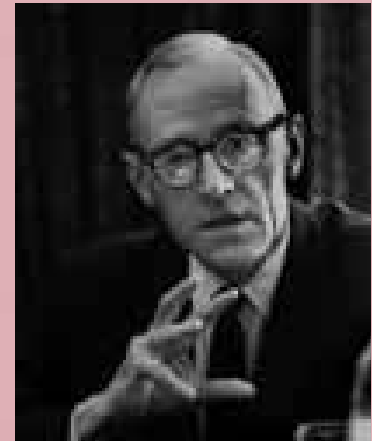
in ihrem Umfang zu beschränken. Andererseits lässt sich ebenso konstatieren, dass der Umfang der Publizitätspflichten in Deutschland insbesondere in den letzten 40 Jahren erheblich zugenommen hat.

Vor dem Hintergrund dieser Entwicklung soll im Folgenden diskutiert werden, wie weit die Ausweitung der dargestellten Transparenz- und Publizitätspflichten das intendierte Ziel der Sicherung einer marktwirtschaftlichen Wettbewerbsordnung uneingeschränkt befördert.

## 3. Fehlfunktionen der Markttransparenz

Bereits im ersten Abschnitt dieses Aufsatzes wurde erwähnt, dass das neo-klassische Modell vollkommener Märkte den Zustand einer vollständigen Markttransparenz postuliert. Unterstellt wird dabei ein quasi linearer Zusammenhang zwischen dem Ausmaß an marktbezogener Transparenz und der Funktionsfähigkeit von Märkten. Es wird davon ausgegangen, dass vollständige Markttransparenz vollständigen Wettbewerb erzeugt.

Interessant ist nun, dass bereits der Spieltheoretiker Oskar Morgenstern in seinem Aufsatz „Vollkommene Voraussicht und wirtschaftliches Gleichgewicht“ von 1935 die Annahme eines einfachen linearen Zusammenhangs von Markttransparenz und optimalem Marktgleichgewicht in Frage stellt. In einer später als Morgenstern-Paradoxon bekannt gewordenen Beweisführung (vgl. Seidl/Harrison 1991, S. 691ff.) zeigt der Autor auf, dass bei vollkommener Markttransparenz, d.h. bei Kenntnis aller Marktparameter, realiter kein Markt funktionieren kann. Morgenstern illustriert seine Überlegungen auf sinnfällige Weise an der gedanklichen Variation einer Sherlock-Holmes-Episode von Sir Arthur Canon Doyle: „Als Sherlock Holmes, von seinem Gegner Moriarty verfolgt, von London nach Dover abfährt, und zwar mit einem Zuge, der auf einer Zwischenstation hält, steigt er dort aus, anstatt nach Dover weiterzufahren. Er hat nämlich Moriarty auf dem Bahnhof gesehen, schätzt



Oskar Morgenstern

ihn für sehr klug und erwartet, dass Moriarty einen schnelleren Extrazug nehmen werde, um ihn in Dover zu erwarten. Diese Antizipation Holmes' stellt sich als richtig heraus. Was aber, wenn Moriarty noch klüger gewesen wäre, Holmes' geistige Fähigkeiten höher eingeschätzt und demnach Holmes Aktion vorausgesehen hätte? Dann wäre er offenbar zu der Zwischenstation gefahren. Das hätte Holmes wieder kalkulieren und daher sich für Dover entscheiden müssen. Worauf Moriarty wieder anders ‚reagiert‘ hätte. Vor lauter Nachdenken wären sie gar nicht zum Handeln gekommen oder der geistig Unterlegene hätte sich schon am Viktoria-Bahnhof dem anderen übergeben müssen, weil die ganze Flucht unsinnig geworden wäre. (...) Man überzeugt sich unschwer, dass hier ein unauflösbares Paradoxon vorliegt. Die Situation wird nicht verbessert, sondern noch wesentlich verschlimmert, wenn wir statt zwei Individuen mehrere annehmen, sofern wir sie – wie es z.B. beim Tausche der Fall ist – in eine Stellung zueinander bringen, die der hier vorgeführten entspricht“ (vgl. Morgenstern 1935, S. 343f.). Der Volkswirtschaftler Hans-Otto Schenk erläutert die Überlegungen Morgensterns mit einer Analogie aus der physikalischen Kinetik: „Ähnlich wie eine vollkommen glatte Fläche keine Fortbewegung mehr erlaubt, sondern zur Fortbewegung unvollkommen glatt sein und Widerstand bieten muss, ist für das Funktionieren von Märkten immer unvollkommene Kenntnis der Marktteilnehmer Voraussetzung. Praktisch kann es

sich deshalb bei Markttransparenz immer nur um einen Grad der (objektiven) Marktübersichtlichkeit bzw. einen Grad der (subjektiven) Marktübersicht handeln“ (Schenk 1974, S. 825ff.).

Resümierend lässt sich in erster Instanz festhalten, dass die Annahme einer positiv-linearen Beziehung zwischen Markttransparenz auf der einen und idealem Marktwettbewerb auf der anderen Seite nicht ohne weiteres aufrechterhalten werden kann.

Im Weiteren lässt sich zeigen, dass der als positiv unterstellte Einfluss der Transparenz auf den Marktwettbewerb in Abhängigkeit von Kontextfaktoren variiert. Mit Blick auf die Folgen einer verpflichtenden Bilanzpublizität von Unternehmen können etwa in Abhängigkeit vom jeweiligen Marktcontext gegenläufige Wirkungseffekte für die Qualität des Wettbewerbs in Erscheinung treten. Dies wird deutlich am Beispiel der Gegenüberstellung von Kapital- vs. Produktmärkten einerseits und polypolistischen vs. oligopolistischen Märkten andererseits.

Auf Kapitalmärkten wird Unternehmen Finanzkapital durch Investoren verfügbar gemacht. Die Investoren erwarten hierfür als Gegenleistung eine Beteiligung an den Unternehmensprofiten, sei es in Form einer Gewinnbeteiligung oder der Zahlung fester Zinssätze. Um in der Sache begründete Erwartungen ausbilden zu können, braucht der Investor umfassende Informationen über die wirtschaftliche Situation des Unternehmens. Nur so kann er die Risiken einer Investition adäquat einschätzen und erwartbare Chancen der Kapitalrendite hierzu in Relation setzen. Eng verknüpft mit der Funktion von Informationen auf den Kapitalmärkten ist deren Bedeutung im Kontext von Prinzipal-Agenten-Beziehungen. Wenn etwa in Aktiengesellschaften die Investoren entscheiden, dem Management Finanzmittel verfügbar zu machen, so setzt dies voraus, dass sie auf Grundlage von als zuverlässig erscheinenden Informationen die gewinnbringende oder zumindest werterhaltende Verwendung ihrer Gelder durch das Management kontrollieren können.

Die Ausführungen machen deutlich, dass Unter-

nehmenspublizität auf Kapital- bzw. Investitionsmärkten, wie oben dargestellt, dazu beiträgt, aktuelle und potenzielle Investoren vor Verlusten und Fehlinvestitionen zu schützen. Auf Produktmärkten besteht hingegen durch die Offenlegung von Unternehmensinformationen häufig die Gefahr von wettbewerbsinduzierten Kosten für Unternehmen. Sofern sich etwa bilanziell zeigt, dass das Auslandsgeschäft eines publizierenden Unternehmens – bezogen auf die Länder, in denen es Investitionen getätigt hat – nicht rentabel verläuft, könnte dies für die Konkurrenten Hinweis und Anlass sein, die entsprechenden Auslandsmärkte einstweilen zu meiden. In dem skizzierten Fall wäre Unternehmenspublizität in jedem Fall nachteilig für den Wettbewerbsstatus des Informationen offenlegenden Unternehmens, wenngleich es für den Gesamtmarkt – zumindest bei Vorliegen nicht-konzentrierter, konkurrenzbetonter Marktverhältnisse – durchaus positive Folgen hätte.

Entschieden anders stellt sich die Situation bei Vorliegen konzentrierter, oligopolistischer Marktstrukturen dar. Die verpflichtende Bereitstellung von Unternehmensinformationen hat in diesem Marktcontext den Effekt, dass marktführende Unternehmen periodisch und mittelbar über die Marktpositionen und -strategien von Konkurrenten informiert werden. Sie können entsprechende Informationen im Weiteren dazu nutzen, um ihre marktstrategische Position zu verbessern oder sogar – etwa durch eine vorübergehende Niedrigpreispolitik – ihre marktbeherrschende Position zu missbrauchen. Dass ein wettbewerbspolitisches Interesse marktführender Unternehmen an den Bilanzinformationen kleinerer Konkurrenten keine markttheoretische Fiktion ist, belegt u.a. der Fall der Axel Springer AG, die 2002 und 2003, d.h. noch vor Einführung des elektronischen Unternehmensregisters, beim Amtsgericht Essen auf Einsicht in die Jahresabschlüsse kleinerer regionaler, als GmbH verfasster Medienunternehmen klagte (vgl. Schön 2008, S.566ff.).

Richtet man seinen Blick im Weiteren darauf, welche Unternehmen durch Publizitätsauflagen in be-





sonderer Weise benachteiligt werden, so lassen sich wesentlich drei Problemgruppen benennen: (1) Einsegment-Unternehmen, d.h. Unternehmen, die sich – mit ggf. nur 1 Produkt – in nur einem Marktsegment bewegen: Bei Unternehmen dieses Typs lassen Jahresabschlussdaten einfacher Rückschlüsse auf Marktlage und Marktbedingungen zu, so dass Wettbewerber aus den Unternehmensdaten leichter wettbewerbspolitische Vorteile ziehen können. Zudem sind Ein-Segment-Unternehmen anfälliger für feindliche Wettbewerbsstrategien von Konkurrenten. (2) Kapitalschwache Unternehmen (insbesondere solche, die nicht in Firmenkonglomerate eingebunden sind): Die Rechnungslegungspublizität dieser Unternehmen kann kapitalstarke Wettbewerber dazu animieren, unfaire Wettbewerbsstrategien – wie etwa eine vorübergehende Niedrigpreispolitik – einzuschlagen. (3) Umsatzstarke, kleinere Personengesellschaften: Publizität lässt u. U. Rückschlüsse auf personenbezogene Merkmale und Situationsbedingungen zu (Verletzung des Rechts auf informationelle Selbstbestimmung).

Eine wettbewerbsbezogene Benachteiligung der von der Publizitätspflicht betroffenen deutschen KMU aus den beschriebenen Problemgruppen ist im Weiteren auch dadurch gegeben, dass die Durchset-

zung der Publizitätsgesetze in den Europäischen Nachbarstaaten – mit Ausnahme Großbritanniens – von den Kontrollbehörden auf prozessualer Ebene sehr viel nachlässiger gehandhabt wird als in Deutschland (vgl. Fockenbrock 2010). Darüber hinaus sind Unternehmen ebenfalls damit konfrontiert, dass Publizitätsvorschriften für Wettbewerber auf internationalen Märkten de lege variieren können. So sieht etwa die U.S.-amerikanische Gesetzgebung zwar umfassende Publizitätspflichten für börsennotierte Kapitalgesellschaften vor. Doch bleiben nicht-börsennotierte Kapital- und Personengesellschaften unter Publizitätsgesichtspunkten hier weitgehend unbehelligt (vgl. u.a. Schön 2008, S. 290). Dies hat zur Folge, dass ausländische Unternehmen mittels des elektronischen Unternehmensregisters weitgehend uneingeschränkt Bilanzinformationen ihrer deutschen Wettbewerber einsehen können, ohne diesen selbst gegenüber Informationen offenlegen zu müssen. Dies führt auf den Produktmärkten zwangsläufig zu Wettbewerbsverzerrungen zu Ungunsten von KMU, die – wie in Deutschland – in größerer Zahl einseitig dem Publizitätszwang unterliegen.

## 4. Überlegungen zu einer nachhaltigen Transparenzpolitik

Von hier aus stellt sich die Frage, wie weit angesichts der beschriebenen Fehlfunktionen bzw. ungünstigen Folgewirkungen einer durch Publizitätsauflagen erzwungenen Markttransparenz eine Transparenzpolitik aussehen könnte, die publizitätsinduzierte Wettbewerbsnachteile für klein- und mittelständische Unternehmen vermeidet.

Generell sind hier drei Optionen denkbar: Eine erste Option könnte darin bestehen, die Offenlegung von Unternehmensinformationen bei klein- und mittelständischen Unternehmen ganz auf freiwillige Publizität umzustellen. D.h. nicht-börsennotierte Kapitalgesellschaften und insbesondere KMU würden von allen bilanzbezogenen Publizitätspflichten befreit. Unternehmenspublizität und Stakeholderschutz wür-

den ganz in die Eigenverantwortung von KMU gestellt. Vorteilhaft an einer solchen Lösung wäre zweifelsohne, dass hier Unternehmen in problematischen Wettbewerbslagen sensible Unternehmensdaten dem Zugriff von Konkurrenten entziehen könnten. Nachteilig an einer solchen Lösung wäre aber, dass (potenzielle) Investoren, Vertragspartner und Gläubiger jeweils für sich betrachtet nicht immer und ohne weiteres die Verhandlungsmacht aufbringen würden, um der Geschäftsführung für sie wesentliche Informationen „freiwillig“ zu entlocken. Darüber hinaus wären ohne gesetzliche Vorgaben mannigfaltige Probleme auf der Ebene der Systematisierung und Standardisierung unternehmerischer Publizität zu erwarten, die die Einordnung und den Vergleich von Unternehmensinformationen aus Interessentensicht ganz erheblich erschweren würden.

Eine zweite Option für eine nachhaltige Publizitätspolitik bestünde in der Diversifizierung der bestehenden Gesetzeslage zu Gunsten von KMU. So schlägt etwa Wolfgang Schön (2008b, S. 608) einerseits vor, die Publizitätspflicht für nicht-börsennotierte Kapitalgesellschaften und GmbHs – analog zum amerikanischen Recht – aufzuheben. Stattdessen sollte für diese Gesellschaften die individuelle Vorlagepflicht von testiertem Jahresabschluss und Lagebericht gegenüber internen und externen Stakeholdern eingeführt werden (vgl. ebd.). Für börsennotierte Kapitalgesellschaften fordert Schön andererseits Schutzklauseln im europäischen und deutschen Kapitalmarktrecht, die es kleineren Unternehmen freistellt, für sie sensible Finanzdaten bei öffentlichen Behörden einzureichen (vgl. ebd., S. 610). Vorteil einer solchen gesetzlichen Diversifizierung wäre zweifelsohne ein besonderer rechtlicher Schutz publizitätsbedingt benachteiligter Wettbewerber sowie ein klarer Regelkanon, der den Missbrauch von möglichen Freiräumen eingrenzt. Nachteilig an einer solchen Lösung aber wäre eine generelle Abnahme der Markttransparenz bzw. eine Zunahme der Marktopazität im Bereich der klein- und mittelständischen Wirtschaft.

Eine dritte Option könnte nach Sicht des Autors

schließlich darin bestehen, in das Kapitalmarktrecht für kapitalmarktverankerte KMU – ohne substanzielle Veränderungen der bestehenden Publizitätsauflagen – Comply- und Explain-Mechanismen einzubauen. Diese sollten Korporationen erlauben, fallweise begründet auf die Publikation sensibler Unternehmensdaten zu verzichten. Interne und externe Stakeholder sollten dabei jedoch weiterhin ein gesetzlich verankertes Einsichtsrecht in die Unternehmensdaten behalten. Eine solche Regelung würde den publizitätsbezogenen Schutz wettbewerbsbenachteiligter Klein- und Mittelständler erlauben, ohne eine substanzielle Änderung der gegebenen Rechtsprechung zu forcieren und damit einer generellen Abnahme der Markttransparenz Vorschub zu leisten. Klein- und mittelständische Kapitalgesellschaften wären so nicht generell von der Publizitätspflicht entbunden. Ihnen würde aber die Möglichkeit eröffnet, wettbewerbsbedingte Grenzen der Publizität offen zu kommunizieren und auf diese Weise der Misstrauensbildung bei aktuellen und potenziellen Investoren und Gläubigern vorzubeugen.

## 5. Zusammenfassung

Der Begriff der Transparenz ist in den letzten Jahren zu einem Leitbegriff in der Auseinandersetzung um Konzepte einer guten Corporate Governance und einer nachhaltigen Entwicklung von Märkten geworden. Unbeachtet bleibt in diesem Zusammenhang allerdings häufig, dass Transparenz auf Märkten nur unter idealisierten Bedingungen für den Erhalt und die Stabilisierung einer marktwirtschaftlichen Wettbewerbsordnung förderlich ist. Ausgehend von einer begrifflichen und ideengeschichtlichen Klärung des Transparenzkonzepts wird einerseits expliziert, wo die theoretischen und realen Begrenzungen des idealen Marktmodells und des hiermit verbundenen Postulats einer umfassenden Markttransparenz liegen. Zum anderen wird herausgestellt, welche marktwirtschaftlichen Fehlfunktionen

die rigide Umsetzung von Transparenzforderungen insbesondere auf konzentrierten, oligopolistisch geprägten Produktmärkten erzeugen kann. Als Bezugspunkt dient in diesem Zusammenhang vor allem die deutsche Rechtsentwicklung auf dem Gebiet der Unternehmenspublizität und deren wettbewerbswidrigen Folgen für KMU. Abschließend werden Überlegungen dazu entwickelt, wie sich – aufbauend auf dem Konzept von Comply- und Explain-Regelungen – eine marktwirtschaftlich nachhaltige Transparenzpolitik für Unternehmen gestalten lässt.

## 6. Epilog

In Reaktion auf publizitätsbedingte Wettbewerbsnachteile von KMU hat das Europäische Parlament im März dieses Jahres einem Vorschlag der Europäischen Kommission zugestimmt, künftig kapitalmarktverankerte Kleinstunternehmen von der Verpflichtung zur Erstellung und Offenlegung eines Jahresberichts freizustellen.<sup>1</sup> Dieses Gesetz betrifft insbesondere GmbHs und GmbH & Co. KGs. Um dieses Recht in Anspruch nehmen zu können, müssen Gesellschaften dieses Typs zwei der drei folgenden Kriterien erfüllen (vgl. Werner 2010):

- Sie dürfen im Durchschnitt nicht mehr als 10 Mitarbeiter beschäftigen.
- Ihr Jahresumsatz darf einen Betrag von maximal 1 Millionen Euro nicht übersteigen.
- Ihre Bilanzsumme darf maximal 500.000 Euro betragen.

So löblich diese Gesetzesinitiative in ihren Absichten ist, so fatal werden nach Einschätzung von Experten ihre Konsequenzen für die Markttransparenz sein; denn mit Umsetzung der Richtlinie ist zu erwarten, dass die Anzahl der publizitätspflichtigen Unternehmen in der EU von derzeit 7,2 Millionen auf 2,6 Millionen absinken wird (vgl. Weiß 2010). Deutschlandweit erfüllen rund 70 Prozent aller Kapitalgesellschaften die Kommissionskriterien, so dass bei 1 Mio. publizitätspflichtiger Unternehmen

in Deutschland insgesamt rund 0,7 Mio. aus der Publizitätspflicht herausfallen würden (vgl. Fockenbrock 2010). Zu erwartende Konsequenz der Umsetzung dieses Gesetzes ist, dass die Markttransparenz im Bereich der klein- und mittelständischen Wirtschaft Deutschlands und Europas insbesondere auf den Kapitalmärkten auf ein sehr niedriges Niveau zurückfallen wird. Es verwundert vor diesem Hintergrund nicht, dass die neue Gesetzesinitiative insbesondere bei institutionellen Kredit- und Kapitalgebern zu Irritationen und Erwartungsunsicherheiten führt. So bemängeln insbesondere Kreditoren, dass durch Wegfall der Jahresbilanz als Informationsquelle bei Kleinstunternehmen ein wichtiger Frühwarnindikator im Hinblick auf eine drohende insolvenzrechtliche Überschuldung wegfällt (vgl. Weiss 2010). Dies zieht natürlicherweise eine stärkere Zurückhaltung von Kreditgebern gegenüber kreditnachfragenden Kleinstunternehmen nach sich. Volker Ulbricht, Hauptgeschäftsführer des Kreditprüferverbandes Creditreform, prognostiziert in der Sache bereits jetzt eine „Kreditklemme“ für den Mittelstand (vgl. Ulbricht 2010).

Die Implementation eines Comply- und Explain-Mechanismus für KMU, wie hier vorgeschlagen, in die bestehenden Publizitätsgesetze wäre alternativ zu dem Gesetzesvorschlag der EU-Kommission in der Lage gewesen, einer radikalen Absenkung der Markttransparenz im Bereich der klein- und mittelständischen Wirtschaft und infolgedessen einer Verunsicherung der Investitions- und Kapitalmärkte für KMU partiell vorzubeugen. Ohne die Publizitätspflicht generell aufzuheben, hätte das Comply-und-Explain-Prinzip Unternehmen nur fallweise von der Verpflichtung zur Erstellung und Offenlegung eines Jahresberichts entbunden.

<sup>1</sup> Die Gesetzesvorlage der Kommission wurde zwar durch das Europäische Parlament mehrheitlich befürwortet; sie wurde jedoch noch nicht durch den EU-Ministerrat ratifiziert.

## LITERATUR

**Cezanne, Wolfgang (2005):** Allgemeine Volkswirtschaftslehre. München: Oldenbourg, S. 156.

**Fockenbrock, Dieter (2010):** Staat zwingt Firmen zu mehr Transparenz, in: Handelsblatt, 17.02.2010 (Internetquelle: [http://www.handelsblatt.com/unternehmen/mittelstand\\_aktuell/bilanzen-staat-zwingt-firmen-zu-mehr-transparenz;2531048](http://www.handelsblatt.com/unternehmen/mittelstand_aktuell/bilanzen-staat-zwingt-firmen-zu-mehr-transparenz;2531048), zuletzt aufgerufen am 05.08.2010).

**Gerhards, Jürgen; Neidhardt, Friedhelm (1993):** Strukturen und Funktionen moderner Öffentlichkeit. Fragestellung und Ansätze, in: Wolfgang R. Langenbucher (Hrsg.): Politische Kommunikation. Grundlagen, Prozesse, Strukturen. Wien, S. 52-88.

**Kaas, Klaus-Peter (1990):** Marketing als Bewältigung von Informations- und Unsicherheitsproblemen im Markt, in: Die Betriebswirtschaft, Jg. 50, S. 539-548.

**Kaas, Klaus-Peter (1991):** Marktinformationen: Screening und Signaling unter Partnern und Rivalen, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Jg. 61, S. 357-370.

**Labbé, Marcus; Stein, Hans-Jürgen (2007):** Nachhaltigkeit als Instrument der Unternehmenskommunikation, in: Der Betrieb, Jg. 60, S. 2661-2666

**Linde, Frank (2005):** Ökonomie der Information. Göttingen: Universitätsverlag Göttingen. Merkt, Hanno (2001): Unternehmenspublizität: Die Offenlegung von Unternehmensdaten als Korrelat der Marktteilnahme. Tübingen: Mohr-Siebeck.

**Morgenstern, Oskar (1935):** Vollkommene Voraussicht und wirtschaftliches Gleichgewicht. In: Zeitschrift für Nationalökonomie, Jg. 6, S. 338-357.

**Morich, Sven (2008):** Steuerung der Effektivität kapitalmarktorientierter Unternehmenspublizität. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.

**Schenk, Hans-Otto (1974):** Markttransparenz. In: Marketing Enzyklopädie, Bd.2, München, S. 825-833.

**Seidl, Christian; Harrison, Elizabeth (1991):** Morgenstern-Paradoxon. In: WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium, Bd. 20/12, S. 621-624.

**Schlauß, Stefan (2010):** Über 90% Publizität – nachhaltiger Wandel der Offenlegungskultur, in: Der Betrieb, Jg. 63, S. 153-156.

**Ulbricht, Volker (2010):** EU schränkt Transparenz in Bilanzen von Kleinunternehmen wieder ein, in: Handelsblatt, 31.05.2010 (Internetquelle: [http://www.der-betrieb.de/content/HBNews/\\_d=HB051031718,\\_p=264,\\_t=ft\\_archive](http://www.der-betrieb.de/content/HBNews/_d=HB051031718,_p=264,_t=ft_archive), zuletzt aufgerufen am 09.08.2010).

**Wahrig-Burfeind, Renate (Hrsg.) (2008):** Wahrig Deutsches Wörterbuch. Gütersloh, München: Wissen Media.

**Weiß, Bernd (2010):** Keine Rechnungslegungspflicht für Kleinunternehmen, in: [www.fico-forum.de](http://www.fico-forum.de) (Internetquelle: <http://www.fico-forum.de/artikle/0810A.php>, zuletzt aufgerufen am 09.08.2010).

## KONTAKT

Eckhard Burkatzki

Internationales Hochschul-  
institut Zittau

[burkatzki@ihi-zittau.de](mailto:burkatzki@ihi-zittau.de)

# Die Herstellung von Transparenz als Abbau asymmetrischer Information



Foto: Pixel – Fotolia.com



Text: Michaela Haase

## 1. Einführung

Analysiert man die Berichterstattung zu den Unternehmensskandalen oder den politischen Skandalen der jüngeren Vergangenheit, fällt auf, dass hier seitens der Medien zunehmend die Forderung nach (mehr) Transparenz erhoben wird. Dabei stehen sich prinzipiell zwei Parteien gegenüber: Diejenigen, von denen (mehr) Transparenz gefordert wird, und diejenigen, die (mehr) Transparenz fordern.

Die Adressaten solcher Forderungen entgegen oft, dass sie sich entweder schon längst um mehr Transparenz bemühen oder in Zukunft mehr bemühen werden. Unter der Überschrift „We're for transparency“ entgegnet Doug Suttles<sup>1</sup> auf einen Beitrag in *USTODAY*, der über die mangelhafte Informationspolitik BPs über die Umweltkatastrophe am Golf von Mexiko berichtet, mit einem Mantra von Formeln und Worthülsen, das auf nahezu jede Gelegenheit passt: „BP understands our responsibility ..., We know that transparency and responsiveness goes hand-in-hand with accountability. ... From the very beginning, we have tried ..., BP is working side-by-side with our response partners ...“<sup>2</sup> usw. Damit könnte die Verwendung des Ausdrucks „Transparenz“ in der Unternehmenskommunikation einen Tiefpunkt erreicht haben.

Tatsächlich spielt die Unternehmenskommunikation als Stakeholderkommunikation bei der Herstellung von Transparenz eine große Rolle. Ihre Aufgabe ist es, zur Gewinnung oder dem Austausch derjenigen Informationen beizutragen, die zur Herstellung von Transparenz erforderlich sind.

## 2. Transparenz und Information

Über Transparenz wird nicht nur in der Wirtschaftswissenschaft und der Unternehmens- und Wirtschaftsethik, sondern auch in der Politikwissenschaft diskutiert. Dort geht es zumeist um das Ver-

hältnis vom Staat zu seinen Bürgern bzw. um die Frage, in welchem Umfang der Staat den Bürgern Zugang zu Informationen ermöglicht. Damit macht der Staat sich bzw. sein Handeln für den Bürger transparent und auch angreifbar. Grigorescu (2008: 434) weist zu Recht auf die enge Beziehung zwischen Transparenz und Zurechenbarkeit (accountability) hin. Für ihn ist eine wahrhaft transparente Regierung eine Regierung, die deutlich macht, dass der Zugang zu Information die Norm ist und die alles dafür tut, damit dieser Zugang nicht nur rein formal gegeben ist, sondern tatsächlich genutzt werden kann. Dies lässt sich auch auf die Ökonomie übertragen.

Eine kategorische Forderung nach dem Zugang zu Information bzw. nach Transparenz reicht allerdings nicht aus. Vielmehr muss deutlich gemacht werden, wer Informationen an wen geben soll: „(O)ne needs to specify the actor that is offering information and the one who is receiving such information“ (ebd.: 435). Damit ist bereits zum Ausdruck gebracht, dass es sich beim Transparenzbegriff um einen relationalen Begriff handelt, Transparenz also von jemand für jemand hergestellt wird. In einem ökonomischen Zusammenhang reicht das aber noch nicht aus. Es muss dargelegt werden, in welchem Zusammenhang der Informationsfluss erforderlich oder wünschenswert ist. Deshalb wird hier für die Verwendung eines mehrstelligen Transparenzbegriffs plädiert, der auch die Aufgabenzusammenhänge in den Unternehmen und die Anforderungen der verschiedenen Stakeholder an die Unternehmen berücksichtigt.

Aus wirtschaftswissenschaftlicher Perspektive geht es bei der Herstellung von Transparenz um den Abbau (oder die Reduzierung) von unvollkommener und asymmetrisch verteilter Information (Hirshleifer/Riley 1979, Riley 2000) und damit um eine Fragestellung, die ihren Ausgangspunkt in der Informationsökonomik hat. Diese Grundproblematik wurde auch in der Institutionenökonomik, insbesondere in den Arbeiten über die Beziehungen von Prinzipalen (Auftraggebern) und Agenten (Auftragnehmern) the-

# DIE HERSTELLUNG VON TRANSPARENZ ALS ABBAU ASYMMETRISCHER INFORMATION



matisiert. Aus der Perspektive des Shareholderansatzes steht das Verhältnis von Managern als Beauftragten der Anteilseigner (Shareholder) im Vordergrund des Interesses (Jensen/Meckling 1976). Allerdings gibt es weitaus mehr Beziehungen und Beziehungsprobleme, die aus der Perspektive des Prinzipal-Agenten-Ansatzes analysiert werden können – etwa die Beziehung zwischen Anbieter und Nachfrager. Diese lässt sich als zweiseitige Prinzipal-Agenten-Beziehung beschreiben: der Anbieter ist Beauftragter des Nachfragers – und umgekehrt (Kaas 1991, Dahlke 2001).

Aus der Perspektive des Stakeholderansatzes hat die Herstellung von Transparenz mit der Stakeholderkommunikation zu tun. Kommunikation ist nicht das unspezifische Mantra, das der BP-Manager in US TODAY von sich gegeben hat. Kommunikation fängt bei demjenigen an, der kommuniziert und bezieht sich auf den- oder diejenigen, mit dem oder mit denen kommuniziert wird.

Ist Transparenz das Ziel der Kommunikation, dann ist der Transfer von *Information* das Mittel. Die betriebswirtschaftlichen Arbeiten zum Informationsbegriff können zum Verständnis des Transparenzbegriffs beitragen. So hat Wittmann (1979) den Informationsbegriff als „zweckrelevantes Wissen“ definiert. Was zweckrelevant ist, hängt von den Zielen derjenigen ab, die Informationen suchen. Diese Ziele können bei

den Stakeholdern einer Unternehmung sehr unterschiedliche Formen annehmen. Die Investoren wollen z.B. wissen, wie die finanziellen Assets, die sie in die Organisation eingebracht haben, eingesetzt werden; die Mitarbeiter, wie sich ihr „human capital“ entwickeln kann; die Kunden, welche ökonomische und ethische Qualität die Leistungsangebote haben und in welcher Form sie bei deren Erstellung mitwirken können oder müssen; die Zulieferer, welchen Beitrag sie für die Wertschöpfungskette leisten sollen, und das politische Gemeinwesen, in dem eine Organisation ihren Standort hat, welche Gegenleistungen es von der Organisation für den Zugang zu Ressourcen bzw. die „license to produce“ erhält.

## 3. Transparenz und verantwortliche Unternehmensführung

Wie oben betont: „Transparenz“ ist ein relationaler Begriff. Er kann auf ganz verschiedene Aufgabenbereiche Anwendung finden, in denen die Verwendung auch unterschiedlichen Kriterien folgen kann. Die Herstellung von Transparenz ist daher nichts, was durch den Einsatz eines simplen Managementtools zu erledigen wäre. Vielmehr ist die Herstellung von Transparenz als Aufgabe der Unternehmensführung aufzufassen. Dies ermöglicht es, die Aufgabenzusammenhänge, die in Bezug auf die Herstellung von Transparenz zu berücksichtigen sind, in systematischer Form und aus einer übergeordneten Perspektive in den Blick zu nehmen. Dies sind insbesondere:

- der Zugang zu Märkten und Kontrolle über Ressourcen
- die Ressourcen- und Kundenintegration
- die Zusammenarbeit der ökonomischen Akteure im Wertschöpfungsprozess
- Stakeholderkommunikation
- Innovation
- Global Value Chain Governance
- Schaffung neuer globaler Governance-Institutionen

Die obige Liste ist nicht erschöpfend. Die genannten Bereiche sind auch nicht strikt voneinander zu

trennen. So kann der Zugang zu Märkten mit der Governance von globalen Wertschöpfungsketten, der Entwicklung von Governance-Institutionen und auch der Stakeholderkommunikation einhergehen.

Die Unternehmung wird diese (und andere) Aufgabenbereiche im Hinblick auf ihr Zielsystem spezifizieren. Wenn man unterstellt, dass Manager nicht nur die unternehmens- und wirtschaftsethische Lektüre, sondern auch die Managementlehre studiert haben (bezüglich der beiden unten genannten Prinzipien sei auf Drucker 1967 verwiesen), dann kann man in Bezug auf dieses Zielsystem unterstellen, dass sich dort die ökonomischen Prinzipien der Effektivität („do the right things“), der Effizienz („do the things right“) und auch ethische Prinzipien wie Verantwortung, Gerechtigkeit oder Fairness niederschlagen. Die Dimensionen der Verantwortung können über den CSR-Ansatz spezifiziert werden. Hier steht das „social“ bekanntlich als Platzhalter für rechtliche, ökonomische, ethische und philanthropische Verantwortung (Caroll 1979).

Im Rahmen verantwortlicher Unternehmensführung sind auf der Grundlage ethischer und ökonomischer Prinzipien die konkreten Operationen zu bestimmen, die zur Umsetzung der Unternehmensstrategie dienen. Dabei können die ethischen Prinzipien untereinander, die ethischen mit den ökonomischen Prinzipien und die ökonomischen Prinzipien untereinander in einem Spannungsverhältnis stehen. Die Herstellung von Transparenz setzt auf der Ebene der Prinzipien an und bricht sich dann auf die Ebenen von Strategie und Operationen hinunter. Sowohl die Erzielung von Effektivität und Effizienz als auch die Übernahme von Verantwortung erfordern Information. Die Herstellung von Transparenz steht daher über die Verwendung des Informationsbegriffs in direkter Verbindung mit der Übernahme von Verantwortung. Transparenz ist ohne die Gewinnung einer Vorstellung darüber, was für die verschiedenen Stakeholder zweckrelevante Information bedeutet, nicht herzustellen. So konnte sich BP z.B. ausrechnen, dass die Fischer an der Golfküste und die US-Regierungs-

behörden wissen wollen, wie BP für die Einkommensausfälle aufkommen wird, wer zum Kreis der zu Entschädigenden gehört, wie BP zur Beseitigung der Umweltschäden beitragen will etc. Auf der Grundlage der Unterscheidung zwischen zweckrelevanter Information und nicht zweckrelevanter Information lässt sich dann auch zwischen relevanter und irrelevanter Transparenz unterscheiden: Relevante Transparenz macht im Idealfall genau das transparent, was die Stakeholder(gruppe) wissen wollen (will); irrelevante Transparenz macht dagegen transparent, was für sie irrelevant ist. Sofern die Aufgabenzusammenhänge die Interaktion mit den Stakeholdern verlangen, ist diese Unterscheidung mit Bezugnahme auf die Operationen zu treffen.

Transparenz oder Intransparenz kann sich auf alle Dimensionen der Verantwortung beziehen, also auf die rechtliche, ökonomische, ethische oder philanthropische Verantwortung. Diese sind zudem nicht strikt voneinander trennbar und auch keineswegs nacheinander „abarbeitbar“. In einem globalen Kontext können Unternehmen nicht davon ausgehen, dass sie ihrer rechtlichen Verantwortung mit der Befolgung der „abroad“ geltenden Gesetze gerecht werden können. Wenn Rechte nicht definiert sind oder nicht durchgesetzt werden, oder einseitig zugunsten bestimmter Gruppen festgelegt sind, oder Menschenrechte und soziale Rechte verletzen, dann können global agierende Unternehmen z.B. vor der Aufgabe stehen, selbst ethisch akzeptable Rechte zu definieren und innerhalb des Unternehmens anzuwenden. Die Herstellung von Transparenz gegenüber den staatlichen Machthabern kann selbst dann nicht geboten sein, wenn diese an der Information ein Interesse haben bzw. diese für sie relevant ist.

Die Entscheidung darüber, was wem gegenüber transparent zu machen ist, liegt in vielen Fällen bei der Unternehmensführung. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn es um die (unten erläuterte) ökonomische Dimension der Verantwortung geht. Die Hinzuziehung der rechtlichen und ethischen Verantwortungsdimension kann aber auch hier zu

Einschränkungen der Handlungsspielräume führen, wenn es z.B. um Datenschutz geht. Auch in Angelegenheiten von besonderem regionalen oder politischen Interesse kann es erforderlich sein, die Gruppe der Entscheidungsträger zu erweitern (und z.B. Stakeholderdialoge zu führen).<sup>3</sup>

Unternehmen haben auch eine ökonomische Verantwortung gegenüber ihren Stakeholdern. Dazu gehört z.B. die Einhaltung der Leistungsversprechen, die Gegenstand der Verträge zwischen Anbieter und Nachfrager sind. Diese Versprechen können sich auf die Art, den Inhalt, den Umfang oder den Ort der Leistung beziehen. Aus informationsökonomischer Sicht führt der Nachfrager vor der Durchführung einer Transaktion eine Informationssuche durch, die sich, die (begrenzte) Rationalität des Nachfragers unterstellt, auf zweckrelevante Information bezieht. Der Informationssuchprozess kann sich auch auf die Nutzungsphase der Leistung erstrecken. Er wird letztlich aus Kostengründen abgebrochen oder dann, wenn entscheidungsrelevante Information in ausreichendem Maße vorliegen. Die Informationssuche kann sich nicht nur auf das eigentliche Angebot beziehen, sondern auch auf den Anbieter selbst bzw. auf Merkmale von Personen, die für den Anbieter tätig sind, auf die Ressourcen, die der Anbieter für den Leistungserstellungsprozess einsetzt etc. Auch die Mund-zu-Mund-Kommunikation innerhalb von Kundengruppen, Veröffentlichungen in Medien etc. können Teil von Informationssuchprozessen werden.

Die Anbieter ergänzen, begleiten, unterstützen die Informationssuche der Nachfrager durch eigene Aktivitäten. Der Anbieter kann sich darum bemühen, ein Bild der für die Kundengruppe, aber auch für den einzelnen Kunden relevanten Information zu gewinnen und entsprechend darauf zu reagieren. In der Marketingtheorie spricht man in diesem Fall davon, dass der Anbieter sich um den Abbau von asymmetrischer zugunsten von symmetrischer Information bemüht (Lusch/Vargo 2008, 92 f.): „A focus on symmetric information and treatment implies: (1) one does not mislead customers, employees or partners by not

sharing relevant information that could enable them to make better and more informed choices, and (2) all exchange or trading partners are treated equitably“. Die Herstellung von Transparenz bedeutet also in diesem Fall, dass der Anbieter den Zugang zu relevanter Information öffnet. Die Verbreitung nicht relevanter Information kann dagegen mit Irreführung gleich gesetzt werden. Was aber ist relevante Information? Dies hängt vom Interesse desjenigen ab, der diese Information benötigt bzw. von dem Zweck, für den diese Information eingesetzt werden soll. Die Beteiligten einer Stakeholderkommunikation bilden darüber auf der Grundlage ihres Wissens und ihrer Erfahrungen Erwartungen.

Die philanthropische Dimension der Verantwortung ist dadurch gekennzeichnet, dass sie nicht unmittelbar mit der betrieblichen Leistungserstellung verbunden sein muss. Manche Unternehmen legen Wert darauf, dass sich ihr philanthropisches Engagement in enger Verbindung zu ihrem Geschäftsfeld befindet, andere nicht. Es kann sinnvoll sein, philanthropisches Engagement sichtbar zu machen, und auch andere, z.B. Gemeindemitglieder einzubeziehen. Es kann aber auch sinnvoll sein, die Spender oder die Höhe des Spendeneingangs nicht bzw. nur einem begrenzten Kreis öffentlich zu machen, also Intransparenz herzustellen, um das philanthropische Engagement aus der „Schusslinie“ des Verdachts des instrumentellen Einsatzes für die Unternehmensziele zu nehmen.

Ethische Verantwortung kann mit allen vorgenannten Dimensionen der Verantwortung verbunden sein. Rechtliche, ökonomische und philanthropische Verantwortung haben alle eine ethische Dimension, die ein- oder ausgeblendet sein kann. In Bezug auf den Informationsbedarf bzw. im Hinblick auf die Beantwortung der Frage, was relevante und was nicht relevante Information ist, können sich daraus unterschiedliche Antworten ergeben. Auf der Akteurebene bedeutet die Ausblendung der ethischen Dimension, dass ethische Aspekte den Inhalt der zweckrelevanten Dimension *nicht* bestimmen. Das kann sich ändern, wenn



sich der Informationsbedarf der Akteure ändert. Dann können ethische Aspekte – z.B. der Zulieferkette, der Abläufe und Prozesse, die mit der Leistungserstellung verbunden sind – relevant werden, die es zuvor nicht waren. Aus nicht relevanter Information wird so relevante Information.

Da, wo zweiseitige Prinzipal-Agenten-Beziehungen bestehen, also z.B. im Fall der Anbieter-Nachfrager-Beziehung, haben beide Seiten (wenn auch in unterschiedlichem Umfang) sowohl ökonomische wie auch ethische Verantwortung. Die eine Marktseite ist dafür verantwortlich, relevante Information zu liefern, die andere dafür, sie auch zu verlangen. Verantwortung wahrzunehmen kann also auch heißen, Information zu verlangen.

## 4. Stakeholderkommunikation und Transparenz

Im Fall ökonomischer Verantwortung kann sich der Anbieter auch auf Erkenntnisse der Betriebswirtschafts- oder Managementlehre stützen. Insbesondere im Fall von personen- wie unternehmensbezogenen Dienstleistungen wird die Herstellung von Transparenz – wenn auch nicht unter diesem Namen – als Managementaufgabe aufgefasst, deren Analyse Eingang in die betriebswirtschaftliche Theorie und Praxis gefunden hat. Insbesondere die Arbeiten zum Dienstleistungsmanagement oder -marketing (vgl. z.B. Bruhn/Stauss 2009, Fließ 2009, Kleinaltenkamp et al. 2008, Meyer 2004) geben Auskunft darüber, welche Art von Informationen Nachfrager benötigen, um sich in den Leistungserstellungsprozess zu integrieren bzw. erfolgreich mit dem Anbieter zusammenzuarbeiten. Dies ist insbesondere dann wichtig, wenn kein „fertiger“ Gegenstand das Tauschobjekt darstellt, sondern, wie es immer der Fall ist, ein Bündel bestehend aus Artefakten und Rechten. Routinen und Gewohnheiten haben in vielen Fällen zur Folge, dass insbesondere rechtlich, ethisch und ökonomisch kritische Informationen nicht „nachgefragt“ werden. Wenn die eine Marktseite auf Routinen baut und kri-

tische Leistungsbestandteile nicht explizit macht, dann kann eine Situation entstehen, die als Irreführung gedeutet werden kann. Dies ist z.B. der Fall, wenn an Supermarktkassen mit EC-Karte und Unterschrift bezahlt wird und dabei Kundendaten zur Bonitätsprüfung an Dritte weitergegeben werden. Dabei wird den EC-Kartenbesitzern nicht transparent gemacht,<sup>4</sup> dass sie mit dem Zahlungsvorgang der Weitergabe ihrer Daten an einen Finanzdienstleister zustimmen.<sup>5</sup>

Einige Stakeholdergruppen, wie z.B. die NGOs, sind darin geübt, ihren Informationsbedarf zu formulieren. Andere Stakeholdergruppen, wie die oben bereits erwähnten Nachfrager von Dienstleistungen, können – zumindest, was die ökonomische Verantwortung angeht – auf umfangreiche betriebswirtschaftliche Erkenntnisse zurückgreifen. Aber auch in diesem Fall muss der Anbieter mit dem Nachfrager kommunizieren bzw. oftmals auch (nach-)fragen, spezifizieren, übertragen oder adaptieren (Haase 2004). Aber nicht mit allen Stakeholdern (oder Stakeholdergruppen) steht eine Unternehmung in direkter Kommunikation oder wird angetragen bekommen, welche Informationsdefizite diese in Bezug auf die aktuellen wie geplanten Aktivitäten der Unternehmung jeweils wahrnehmen. Im Fall der Zusammenarbeit zwischen Anbieter und Nachfrager im Verlauf des Leistungserstellungsprozesses liegt zwischen Anbieter und Nachfrager eine Symmetrie der ökonomischen Verantwortung vor; das heißt, beide Markt-





### *Die BP-Plattform Deepwater Horizon in Flammen*

seiten tragen die ökonomische Verantwortung dafür, dass der Leistungserstellungsprozess gelingt. Beide sind zugleich und füreinander Prinzipale und Agenten. Niemand würde beispielsweise allein einen Frisör für ein aus der Sicht des Kunden missratenes Ergebnis verantwortlich machen, wenn dieser vom Kunden keine zweckrelevante Information über den gewünschten Haarschnitt erhält. Man geht davon aus, dass der Kunde eine Bringschuld und der Anbieter eine Holschuld hat.

Viele Stakeholder oder Stakeholdergruppen befinden sich aber nicht in einer Austauschbeziehung mit dem Anbieter oder nicht in einer Beziehung, in der die gegenseitigen Verpflichtungen klar spezifiziert sind. Daher kann es sein, dass nicht bzw. nicht eindeutig feststellbar ist, ob die betreffenden Stakeholder(gruppen) eine informatorische Bringschuld gegenüber dem Unternehmen haben. Je weniger die relevanten Informationen auf den Informationsbedarf einzelner Stakeholder(gruppen) zugeschnitten sein müssen, je allgemeiner die zweckrelevanten Informationen für die Stakeholder(gruppen) formuliert werden können, desto eher macht es transaktionskostentheoretisch Sinn, wenn die Unternehmen auf der Grundlage ihres Wissens über den Informationsbedarf der jeweiligen Stakeholder(gruppen) Erwartungen über die Erwartungen formen, die die jeweiligen

Stakeholder an sie richten, und entsprechend kommunizieren (Haase 2008). Stakeholderkommunikation hat also zum Ziel, Informationen über die Stakeholdererwartungen zu gewinnen. Diese Erwartungen können sich auf alle Dimensionen des Verantwortungsbegriffs beziehen. Dabei können sich die Unternehmen an den Dimensionen des Verantwortungsbegriffs orientieren, wie sie vom CSR-Konzept formuliert werden.

Relevante Transparenz beruht auf relevanter Information. Diese Unterscheidung bezieht sich auf den Informationsbegriff, d.h. auch irrelevante Information ist Information. In Verbindung mit dem Transparenzbegriff gibt es nicht irrelevante Information an sich, sondern nur für bestimmte Stakeholder(gruppen). Es kann daher sein, dass das, was für Stakeholder(gruppe)  $S_1$  irrelevante Information ist, für  $S_2$  nicht irrelevant ist. Es kann auch sein, dass das, was für  $S_1$  zum Zeitpunkt  $t$  irrelevante Information ist, dies zum Zeitpunkt  $t'$  nicht mehr ist. Irrelevante Information ist daher potenziell relevante Information.

Das oben erwähnte transaktionskostentheoretische Argument lässt sich auch auf die Gestaltung der Schnittstellen für die Anbieter-Nachfrager-Interaktionen übertragen. Das Unternehmen kann informativ in „Vorleistung“ gehen, wenn es davon ausgehen kann, dass bestimmte Informationen für eine

größere Nachfragergruppe relevant sind. Die Herstellung von für bestimmte Nachfrager ökonomisch nicht relevanter Transparenz kann mit geringeren Kosten verbunden sein als die individuelle Prüfung von Einzelfällen. Anders formuliert: Solange die Bereitstellung von Information nichts kostet und die Stakeholder nicht beeinträchtigt, schadet ein Überangebot nicht. Ein Beispiel für solche standardisierten Informationsangebote sind die Monitore in den Flugzeugen, mittels derer sich die Fluggäste über bestimmte Merkmale des Fluges informieren können – aber nicht müssen.

## 5. Das Beispiel BP

Wenn man die Informationen zur Kenntnis nimmt, die über die Umweltkatastrophe und ihre Ursachen verfügbar sind, lässt sich behaupten, dass es sowohl vor als auch nach der Katastrophe zu weit reichenden Versäumnissen des Konzerns gekommen ist. So entstand in der Zeit nach der Katastrophe der Eindruck, dass BP Informationen, die zur Beurteilung der Lage nötig waren (dazu gehören z.B. Informationen über die ausgetretene Ölmenge), zurückhielt bzw. sich selbst zu wenig um die relevanten Informationen bemühte und zugleich die Informationssuche der Stakeholder behinderte. Bezüglich der Zeit vor der Katastrophe lassen sich Mängel bei der Wahrnehmung der rechtlichen und der ethisch-ökonomischen Verantwortung bei BP, aber auch bei anderen feststellen. Ursächlich für diese Katastrophe war ein Akteurssystem, in das BP (und vermutlich auch andere Mineralölkonzerne), die Produzenten und Betreiber von Bohrseln, andere Zuliefer- und Dienstleistungsunternehmen (wie etwa die Firmen, die die Techniker entsenden), die Ölförderbehörde Minerals Management Service (MMS), die Weiterverarbeitungsfirmen für das Rohöl und schließlich auch die Endnachfrager der Mineralölprodukte involviert sind. Die nachfolgende Darstellung soll auf einige der Beziehungen ein Schlaglicht werfen:<sup>6</sup>

### BP-Transocean-Halliburton

Transocean vermietet Bohrseln, die unter 4000 Metern Wasser Löcher in 12000 Meter Tiefe bohren. Aufgabe der Bohrseln ist es, Löcher zu bohren, diese wieder zu verschließen, weiter zu fahren und neue Löcher zu bohren. Immer wieder gibt es Probleme mit der Quelle, an der die havarierte Bohrsel Deepwater Horizon zuletzt angedockt war. BP kostet jeder Bohrtag der Deepwater Horizon 500.000 \$; am Tag des Unglücks war man 43 Tage hinter Plan. Techniker der Firma Halliburton warnten vor einem „schwerwiegenden Gas-Problem“. Das Rohr sollte abgedichtet werden. Dazu wurden Stützen benötigt, die dafür sorgen, dass das Rohr seine Position in der Mitte beibehält. Halliburton schlug 21 Stützen vor, BP befand jedoch, dass 6 Stützen – so viele, wie sich gerade auf der Plattform befanden – reichen. Als jemand von BP vorschlug, die restlichen 15 Stützen aus Houston einzufliegen, wurde dies vom Chef von BP auf der Plattform abgelehnt. Dabei blieb es. Mangelnde Transparenz zwischen BP und seinen Partnern ist hier nicht das Problem. BP ging ein hohes Risiko ein und Transocean/Halliburton trugen es mit.

### BP-Minerals Management Service (MMS)

MMS soll im Golf von Mexiko 4000 Ölplattformen von 130 Firmen überwachen. Die Anfälligkeit der „blowout preventer“, also jener Sicherung, die im Notfall das Förderrohr durchtrennt und die Quelle verschließt, ist MMS bekannt. MMS empfiehlt, in jeden „blowout preventer“ eine zweite, unabhängige Kneifzange einzubauen, schreibt dies aber nicht vor. Deepwater Horizon, die explodierte Ölplattform am Golf, hatte nur eine Zange. Ein leitender Beamter im Zeugenstand sagte aus, dass seine Behörde niemals überprüft habe, welches Rohr tatsächlich ins Bohrloch geschoben wird. Zwischen den Kontrollierten und den Kontrolleuren gibt es keine ausreichende Trennung. So stellt ein MMS-Mann fest: „Wir sind alle Ölindustrie. Die Leute auf beiden Seiten kennen sich ein Leben lang. Sie jagen, sie angeln zusammen“. Zwischen den Kontrolleuren und den Kontrollierten

herrschen auch Beziehungen der Art, die man als Bestechung auslegen kann. Die MMS ist ihrer rechtlichen Verantwortung nicht nachgekommen: Sie hätte bezüglich der als anfällig bekannten „blowout preventer“ eine doppelte Sicherung vorschreiben und die Einhaltung kontrollieren müssen. Dass die Behörde ihrer Aufsichtspflicht nicht nachgekommen ist, zeigt sich darin, dass sie keine Transparenz in Bezug auf die Aktivitäten von BP auf den Bohrinseln verlangt hat. Auch BP ist seiner rechtlichen Verantwortung nicht nachgekommen; es hätte eine Trennung zwischen Kontrollierten und Kontrolleuren verlangen müssen und bezüglich der „blowout preventer“ auf eine Lösung durch kollektive Selbstbindung oder Rechtsvorschrift hinwirken müssen.

### **BP-Energieausschuss**

Der Energieausschuss im US Kongress rechnete BP vor, dass es im Unternehmen in den vergangenen 5 Jahren zu 26 Toten und 170 Verletzten, zur Explosion einer Raffinerie in Texas City und zu einem Pipeline-Leck in Alaska gekommen war. Im Golf von Mexiko habe BP ebenfalls die Vorschriften missachtet, wie die Süddeutsche Zeitung (siehe Fußnote 5) berichtet. Auf die Frage der Abgeordneten „...warum BP beim Zementieren nur sechs statt 21 Stützen verwendet hat; warum BP jene Spezialisten unverrichteter Dinge weggeschickt hat, die prüfen sollten, ob alles dicht war“, antwortete Hayward, Chef des britischen BP-Konzerns: „...zehn Mal, dass wir auf Sicherheit großen Wert legen“, 18 Mal, dass es zu früh sei für ein Urteil und 16 Mal, dass er selbst von den Abläufen nichts wusste. ‚Bei allem Respekt‘, sagt Hayward, ‚wir bohren jedes Jahr hunderte Löcher weltweit‘. Ein Abgeordneter entgegnet: ‚Das ist es ja gerade, was mir Angst macht‘.“

### **BP-Endnachfrager**

Die Nachfrager nach Mineralölprodukten können vielleicht erwarten, dass die US-Behörden die Konzerne kontrollieren, die vor den US-Küsten in der Tiefsee nach Öl bohren. Sie üben jedoch auch (ver-



*US-Präsident Barack Obama während seines Treffens mit der Spitze des Ölkonzerns BP im Weißen Haus*



*Proteste während der Anhörung wegen der Öl-Katastrophe*



*Ex-BP-Vorstandschef Tony Hayward*

meintlichen oder tatsächlichen politischen) Druck auf die Behörden aus, die Genehmigung zur Erschließung immer unzugänglicherer Ölquellen zu erteilen. Nach Erhebungen des Pew Research Center wollen zwei Drittel der US-Bürger mit den Tiefseebohrungen weiter machen oder diese sogar noch intensivieren. Ein Grund dafür ist, dass die „USA (...) aktuell über 20 Millionen Fass Öl (verbrauchen) – jeden Tag. Das sind 3,2 Milliarden Liter. Beim Verbrauch pro Kopf sind sie mit großem Abstand an der Spitze.“<sup>7</sup>

Fotos: The White House-Handout; AFP; DPA

## 6. Fazit

Falls das überhaupt möglich ist, so hat das gesamte Akteurssystem die Gelegenheit versäumt, dafür zu sorgen, dass das Risiko von Tiefseebohrungen vertretbar bleibt. Mineralölkonzerne, Behörden, Weiterverarbeitungsindustrie, Equipment Provider, Mitarbeiter und Endnachfrager sind alle an diesem Hochrisikospiegel beteiligt. Sie haben es versäumt, das Spiel mit angemessenen Spielregeln zu versehen und auch nicht auf die Einhaltung der bestehenden Spielregeln geachtet. Sie haben sich gegenseitig „kontrolliert“. So wird aus einem riskanten Spiel ein noch riskanteres. Es ist klar, dass keiner der Beteiligten aus dem Spiel aussteigen will. Umso wichtiger ist eine Herstellung von Transparenz, die verhindert, dass weitere Katastrophen folgen bzw. die kalkulierte Katastrophelalität bleibt, wie auch ein Blick ins Niger-Delta zeigt.

<sup>1</sup> Doug Suttles, Chief Operating Officer von BP Exploration & Production, USA TODAY, 14.6.2010, S. 8A.

<sup>2</sup> Ebd.

<sup>3</sup> [http://www.collectiveleadership.com/index/weiterbildung/building-partnership\\_neu.html](http://www.collectiveleadership.com/index/weiterbildung/building-partnership_neu.html) (Zugriff am 19.7.2010).

<sup>4</sup> Dies würde einen deutlichen Hinweis darauf erfordern, dass mit der Unterschrift auf dem Kassenzettel der Weitergabe von Daten zugestimmt wird. Dieser Hinweis befindet sich zwar auf dem Kassenzettel. Dies ist problematisch, weil kaum jemand an einer Supermarktkasse den Text auf einem Kassenzettel lesen wird oder kann. Aus der Kenntnis der Einkaufsroutinen ergibt sich der Hinweis darauf, dass diese Praxis der Herstellung von Transparenz gerade nicht dienen soll.

<sup>5</sup> Umstrittene Einwilligungserklärungen an der Supermarktkasse, NDR Online, <http://www.ndr.de/nachrichten/familia100.html> (Zugriff am 7.5.2010).

<sup>6</sup> Alle Informationen stammen aus der Reportage „Der Untergang“ von Reymer Klüver, Martin Kotynek und Nicolas Richter, Süddeutsche Zeitung, Nr. 144, 26.6./27.6.2010, S.V2/2-V2/3.

<sup>7</sup> <http://www.blick.ch/news/ausland/weg-vom-oeel-149376> (Zugriff am 19.6.2010).

## LITERATUR

**Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.) (2009):** Kundenintegration: Forum Dienstleistungsmanagement. Wiesbaden: Gabler.

**Caroll, A.B. (1979):** A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. In: *Academy of Management Review* 4 (4): 497-505.

**Dahlke, B. (2001):** Einzelkundenorientierung im Business-to-Business-Bereich: Konzeptualisierung und Operationalisierung. Wiesbaden: Gabler.

**Drucker, P.F. (1967):** *Technology, Management & Society*. New York and Evanston: Harper & Row.

**Fließ, S. (2009):** *Dienstleistungsmanagement: Kundenintegration gestalten und steuern*. Wiesbaden: Gabler.

**Jensen, M.C./Meckling, W.H. (1976):** Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics* 3 (4): 305-360.

**Haase, M. (2008):** Stakeholder Approach und Leistungslehre: Ansatzpunkte einer betriebswirtschaftlich-ethischen Theorie der Unternehmung. *Zeitschrift für Wirtschaft- und Unternehmensethik (zfwu)* 9 (1): 129-152.

**Haase, M. (2004):** Kommunikation in Produktionsprozessen: Information, Wissensentstehung und Wissensverwendung in der Theorie der Unternehmung. *Business to Business Marketing*, Arbeitspapier Nr. 14 der Berliner Reihe, hrsg. von Michael Kleinaltenkamp.

**Hirshleifer, J./Riley, J.G. (1979):** The Analytics of Uncertainty and Information: An Expository Survey. *Journal of Economic Literature* 17 (4): 1375-1421.

**Kleinaltenkamp, M./ Griese, I./Klein, Maren (2008):** Wie Kundenintegration effizient gelingt. *Marketing Review* St. Gallen, 23. Jg. 2: 40-43.

**Lusch, R.F./Vargo, S.L. Vargo (2008):** The Service-Dominant Mindset. In: Hefley, B./Murphy, W. (Hrsg.): *Service Science, Management and Engineering*. Berlin u.a.: Springer: 89-96.

**Meyer, A. (2004):** *Dienstleistungsmarketing: Impulse für Forschung und Management*. Wiesbaden: Gabler.

**Riley, J.G. (2001):** Silver Signals: Twenty-Five Years of Screening and Signaling. *Journal of Economic Literature* 39 (2): 432-478.

**Wittmann, W. (1979):** Wissen in der Produktion, in: Kern, Werner (Hrsg.): *Handwörterbuch der Produktionswirtschaft*, Stuttgart: C. E. Poeschel Verlag, Sp. 2261 – 2272.

## KONTAKT

Michaela Haase

Freie Universität Berlin

[michaela.haase@fu-berlin.de](mailto:michaela.haase@fu-berlin.de)







# Transparenz als Grundprinzip guter Corporate Governance

*Text: Till Talaulicar*

## 1. Einleitung

Corporate Governance bezeichnet die Strukturen und Prozesse der Leitung und Überwachung von Unternehmen. Sie soll bewirken, dass die verschiedenen Bezugsgruppen des Unternehmens die zu seiner nachhaltigen Wertschöpfung und dauerhaften Sicherung erforderlichen Beiträge erbringen und dafür angemessen kompensiert werden. Im Zuge der unternehmerischen Leistungserstellung können Governance-Probleme deshalb entstehen, weil sich die Anreize und Ansprüche der Stakeholder eines Unternehmens vorab nur unvollständig festlegen lassen und die Unternehmensleitung Informationsvorsprünge besitzt, die sie zu ihren Gunsten ausnutzen kann, indem sie die Belange wichtiger Bezugsgruppen des Unternehmens vernachlässigt. Transparenz als Grundprinzip guter Corporate Governance verlangt daher die Offenlegung wichtiger Informationen der Unternehmensführung, um die Informationsasymmetrien zwischen den Akteuren abzuschwächen und opportunistische Verhaltensweisen einzu-

Foto: Paylessimages – Fotolia.com

dämmen, die durch Transparenz eher sichtbar und aufgrund der dann drohenden Sanktionen eher unterbleiben werden (vgl. Chen/Chung/Lee/Liao 2007; Vander Bauwhede/Willekens 2008; v. Werder 2009). Transparenz kann somit nur im Zusammenspiel mit anderen Governance-Prinzipien (wie Gewaltenteilung oder Unabhängigkeit) wirksam werden, da das Aufdecken unerwünschter Führungspraktiken andernfalls keine Folgen hätte (in diesem Sinne auch Clarkson/Van Bueren/Walker 2006; Archambeault/DeZoort/Holt 2008; Laksmana 2008).

Transparenzbestimmungen ergeben sich aus rechtlichen, unternehmensübergreifenden und unternehmensspeziellen Regelungen und Vereinbarungen. Sie lassen sich danach einteilen, wem gegenüber, worüber und wie Transparenz herzustellen ist. Die Transparenzbestimmungen können die Offenlegung substantiell neuer Informationen verlangen oder aber ohnehin offen zu legende Informationen einfacher bzw. schneller zugänglich machen. Schließlich können Transparenzbestimmungen nach ihrer Verbindlichkeit und dem Auslegungsspielraum differenziert werden, den sie den Unternehmen in Hinblick auf ihre Befolgung belassen. Das jeweils gebotene Ausmaß der Transparenz richtet sich nach dem Nutzen und den Kosten der Offenlegung von Informationen über die Unternehmensführung. Dabei ist das berechnete Informationsinteresse der Stakeholder des Unternehmens mit dem Aufwand und möglichen dysfunktionalen Effekten einer mehr oder weniger weitreichenden Publizität der Corporate Governance abzuwägen.

In dem vorliegenden Beitrag werden vor diesem Hintergrund die Transparenzbestimmungen des Deutschen Corporate Governance Kodex eingehender analysiert, die das Unternehmensgeschehen externen Bezugsgruppen besser sichtbar machen sollen. Es wird gezeigt, wie sich diese Regelungen systematisieren lassen, inwieweit sie in der Unternehmenspraxis angewendet werden und worauf die geringere Akzeptanz einzelner Bestimmungen zurückzuführen ist.

## 2. Transparenzbestimmungen des Deutschen Corporate Governance Kodex

### 2.1 Überblick und Systematik der Bestimmungen

Der Deutsche Corporate Governance Kodex ist 2002 erstmals verabschiedet worden und wird seitdem regelmäßig aktualisiert und fortgeschrieben. Er beinhaltet wesentliche gesetzliche Vorgaben zur Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Gesellschaften (Muss-Vorschriften) sowie gesetzergänzende Regelungen (Soll-Empfehlungen und Sollte- bzw. Kann-Anregungen), die als international und national anerkannte Standards guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung gelten. Der Kodex soll damit zum einen – insbesondere ausländischen Anlegern – das deutsche Corporate Governance-System einsichtig und nachvollziehbar machen. Zum anderen sollen die gesetzergänzenden Kodexbestimmungen einen Beitrag zur weiteren Verbesserung der Corporate Governance leisten und das Vertrauen der unterschiedlichen Bezugsgruppen in die Unternehmensführung fördern. Die Zielsetzung des Kodex besteht somit darin, die Corporate Governance deutscher börsennotierter Gesellschaften besser verständlich zu machen und weiter zu stärken. Der Kodex schafft daher zum einen Transparenz über die Grundzüge des deutschen Governance-Systems, das im internationalen Vergleich einige Besonderheiten aufweist (vgl. z. B. Talaulicar 2010). Zum anderen enthält er weiter gehende Standards, die auf eine größere Transparenz der Leitungs- und Überwachungsmodalitäten der einzelnen Unternehmen hinwirken, die dem Kodex unterliegen.

Der Kodex gliedert sich nach einer Präambel in sechs Abschnitte, welche die Aktionäre und Hauptversammlung (2.), das Zusammenwirken von Vorstand und Aufsichtsrat (3.), den Vorstand (4.), den Aufsichtsrat (5.), die Transparenz (6.) sowie Rechnungslegung und Abschlussprüfung (7.) betreffen. Die Bedeutung, die in Übereinstimmung mit ande-

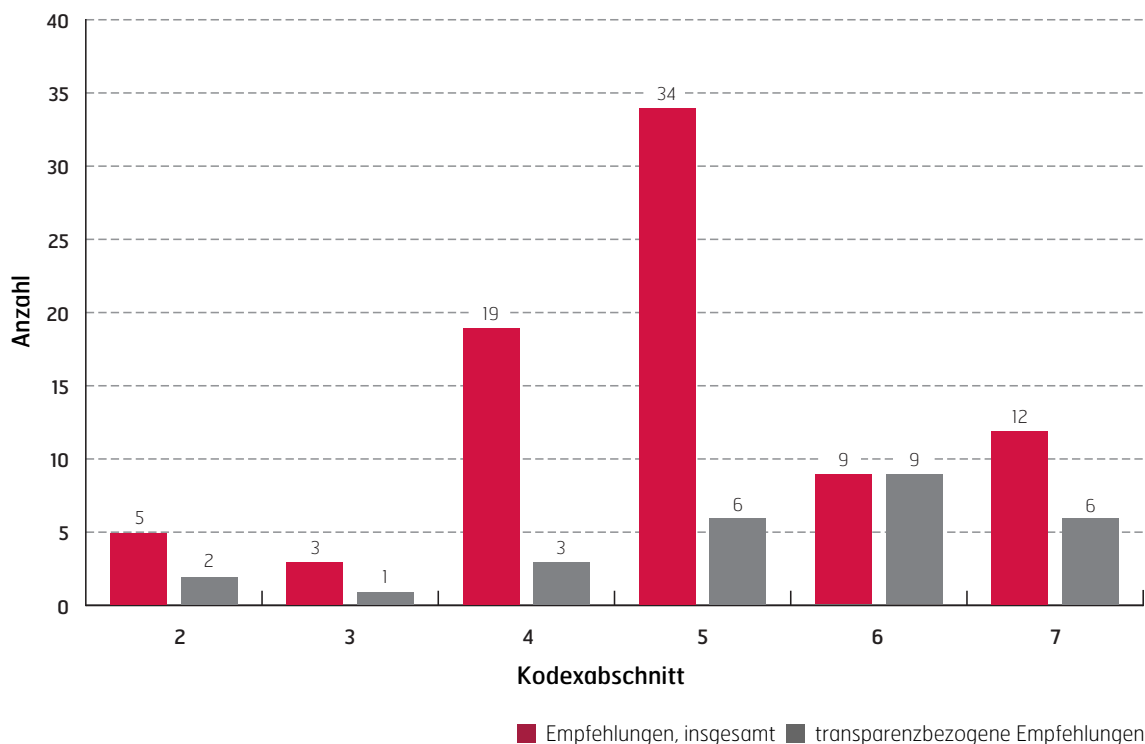


Abb. 1: Verteilung der (transparenzbezogenen) Kodexempfehlungen nach Abschnitten

ren Governance-Kodizes (vgl. z. B. Nowland 2008) einer größeren Transparenz der Unternehmensführung beigemessen wird, lässt sich zum einen bereits daran erkennen, dass diesem Themengebiet ein eigener Abschnitt gewidmet ist. Zum anderen findet sich auch in den übrigen Kodexabschnitten eine Reihe von Regelungen, die auf eine stärkere Sichtbarkeit des Unternehmensgeschehens zielen.

Die Kodexbestimmungen lassen sich nach ihrem Verbindlichkeitsanspruch in die drei Kategorien der Muss-Vorschriften, der Soll-Empfehlungen und der Sollte- bzw. Kann-Anregungen einteilen (vgl. v. Werder 2002; v. Werder/Talaulicar 2003; Ringleb/Kremer/Lutter/v. Werder 2010). Muss-Vorschriften referieren – wenn auch nicht unbedingt im Wortlaut, sondern lediglich sinngemäß – zwingende Regelungen, die sich aus dem Gesetz und der herrschenden Meinung seiner Auslegung ergeben und von den Unternehmen deshalb zu beachten sind. Im Gegensatz zu den obligatorischen Muss-Vorschriften stellen Regeln der beiden anderen Kategorien optionale Bestimmungen dar, die über das geltende Recht hinausgehen und von denen die Unternehmen daher abweichen dür-

fen. Allerdings haben börsennotierte Gesellschaften nach § 161 AktG jährlich zu erklären, inwieweit den Empfehlungen des Kodex entsprochen wurde und wird. Von den Kodexanregungen hingegen kann ohne Offenlegung abgewichen werden.

Im Weiteren werden die transparenzbezogenen Empfehlungen und Anregungen des Kodex etwas eingehender untersucht und ihre Akzeptanz in der Unternehmenspraxis aufgezeigt. Da die aktuellsten empirischen Befunde sich auf die Kodexfassung vom 18. Juni 2009 beziehen (v. Werder/Talaulicar 2010), wird der Darstellung diese Kodexversion zugrunde gelegt, die insgesamt 82 Empfehlungen und 16 Anregungen enthält, von denen 27 bzw. 3 Fragen der Transparenz zum Gegenstand haben.

Mit der am 26. Mai 2010 verabschiedeten Kodexrevision sind in Hinblick auf die Transparenz zum einen Anpassungen an das Gesetz zur Umsetzung der Aktionärsrechterichtlinie (ARUG) vorgenommen worden, das unter anderem die Richtlinie 2007/36/EG vom 11. Juli 2007 über die Ausübung bestimmter Rechte von Aktionären in börsennotierten Gesellschaften (ABl. EU Nr. L 184 S. 17) in deutsches Recht

umsetzt und die Information und Stimmrechtgabe der Aktionäre durch die Nutzung neuer Medien erleichtert. Zum anderen hat der Kodex seine Empfehlungen konkretisiert, bei der Zusammensetzung der Verwaltungsorgane auf Vielfalt (Diversity) zu achten, und hierzu auch die neue offenkundigkeitsbezogene Soll-Bestimmung aufgenommen, dass der Aufsichtsrat künftig im Corporate Governance Bericht über die konkreten Ziele für seine Zusammensetzung informiert, die unter Berücksichtigung der jeweiligen unternehmensspezifischen Situation zu mehr Vielfalt und hier insbesondere zu einer angemessenen Berücksichtigung von Frauen führen sollen.

Abbildung 1 lässt sich entnehmen, wie sich die 27 transparenzbezogenen Empfehlungen in der Kodexfassung vom 18. Juni 2009 über die sechs Abschnitte des Kodex verteilen. Die Befunde zur Kodexakzeptanz basieren auf den Angaben von 175 der 605 an der Frankfurter Wertpapierbörse notierten Gesellschaften aus den vier Auswahlindizes DAX, MDAX, TecDAX und SDAX und den Börsensegmenten des Prime Standard und des General Standard (vgl. zu Methodik und Ergebnissen dieses Kodex Report 2010 im Einzelnen v. Werder/Talaulicar 2010).

## 2.2 Empirische Befunde des Kodex Report

### 2.2.1 Befolgungsquoten der transparenzbezogenen Kodexbestimmungen

Die Umsetzung des Kodex in der Unternehmenspraxis lässt sich zunächst anhand der Befolgungsquoten seiner Empfehlungen und Anregungen einschätzen. Dieser Wert gibt an, welchen Anteil der betrachteten Kodexregelungen die Unternehmen der Gesamtstichprobe oder einzelner Börsensegmente im Durchschnitt anwenden.

In Hinblick auf die Befolgungsquoten der transparenzbezogenen Bestimmungen zeigen sich zum einen analoge Befunde, wie sie schon für die jeweilige Gesamtheit der Empfehlungen und Anregungen des Kodex zu beobachten sind (siehe zu den generellen Befunden v. Werder/Talaulicar 2010). So ist die Befolgungsquote der transparenzbezogenen Empfehlun-

gen – für die Gesamtstichprobe und jedes der betrachteten Börsensegmente – deutlich höher als diejenige der Transparenz-Anregungen (Abbildung 2). Die Befolgungsquote der Empfehlungen zur Transparenz beträgt für alle Unternehmen 89,2 %, während die offenkundigkeitsbezogenen Anregungen über die Gesamtstichprobe eine Befolgungsquote von 56,2 % erzielen. Eine geringere Befolgungsquote der Anregungen im Vergleich zu den Empfehlungen ist zu erwarten, da die Gesellschaften von den Soll- bzw. Kann-Bestimmungen abweichen dürfen, ohne dies in ihrer jährlichen Entsprechenserklärung nach § 161 AktG offen legen zu müssen. Darüber hinaus bestehen segmentabhängige Unterschiede. Die Befolgungsquote der Transparenz-Empfehlungen liegt zwischen 97,1 % im DAX und 81,6 % im General Standard. Für die Transparenz-Anregungen betragen die entsprechenden Werte 82,7 % bzw. 34,3 % (Abbildung 2). Es bestätigt sich somit auch für den Ausschnitt der publizitätsbezogenen Bestimmungen, dass die Befolgung der Anregungen unter derjenigen der Empfehlungen liegt und die Kodexakzeptanz tendenziell mit der Größe der Unternehmen steigt.

Zum zweiten fällt auf, dass sowohl für die Gesamtstichprobe als auch die einzelnen Börsensegmente die transparenzbezogenen Empfehlungen eine höhere Befolgungsquote aufweisen als die Gesamtheit der Soll-Regelungen des Kodex. Für die Anregungen hingegen liegt die Befolgungsquote der offenkundigkeitsbezogenen Regelungen – mit Ausnahme des TecDAX – jeweils unter der sämtlicher Soll- bzw. Kann-Bestimmungen des Kodex (Abbildung 2). Letzteres ist zunächst insoweit kontraintuitiv, als sich die Einhaltung der transparenzbezogenen Kodexanregungen regelmäßig extern überprüfen lässt, während sich Abweichungen von den übrigen Anregungen vor unternehmensexternen Bezugsgruppen (eher) verbergen lassen. Der (Konformitäts-)Druck zur Anwendung der offenkundigkeitsbezogenen Anregungen sollte demnach tendenziell größer sein. Zu beachten ist indes, dass die Zahl der offenkundigkeitsbezogenen Anregungen (mit insgesamt drei entsprechenden Rege-

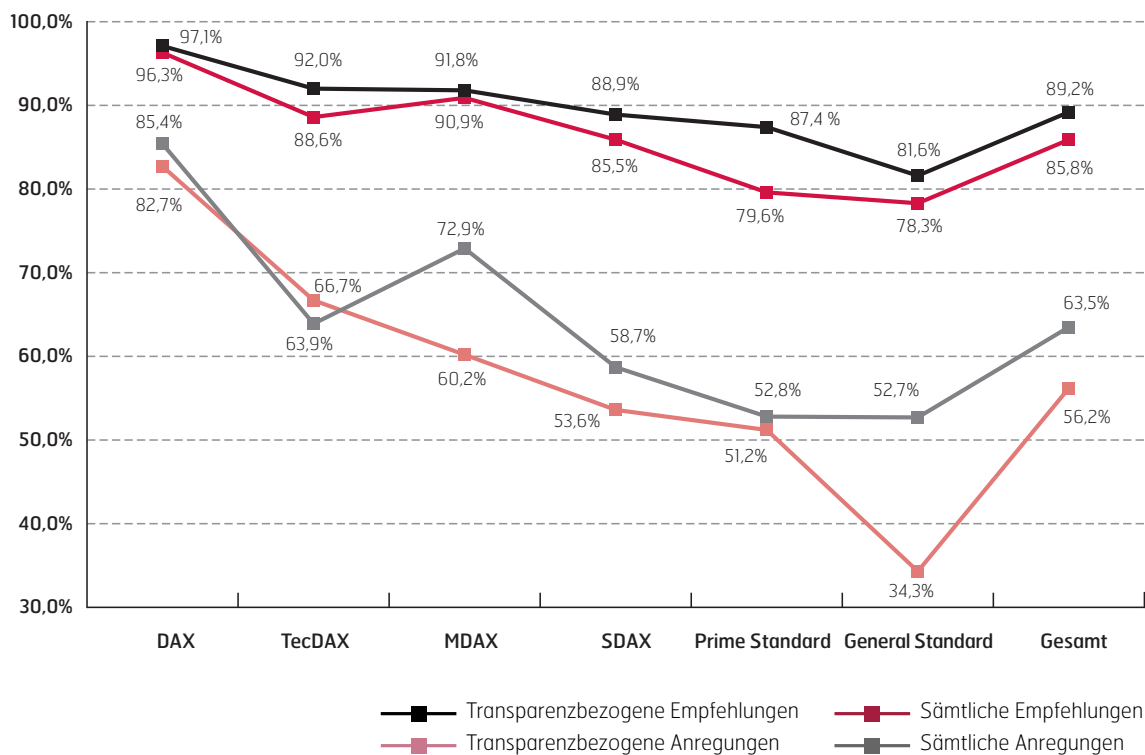


Abb. 2: Befolgungsquoten der Kodexempfehlungen und -anregungen

lungen) klein ist und die geringe Akzeptanz einer Bestimmung demnach ausreichen kann, um die Befolgungsquote insgesamt nachhaltig zu beeinflussen. Im Anschluss sind daher die Kodexempfehlungen und -anregungen zur Transparenz im Einzelnen zu betrachten und ihr Akzeptanzniveau zu beleuchten.

### 2.2.2 Akzeptanz der transparenzbezogenen Empfehlungen

Das Akzeptanzniveau einer Kodexbestimmung gibt darüber Auskunft, welcher Anteil der befragten Unternehmen (der Gesamtstichprobe bzw. einzelner Börsensegmente) die betreffende Empfehlung oder Anregung anwendet. Dabei lassen sich die allgemein akzeptierten Kodexbestimmungen, denen die ganz überwiegende Mehrheit der Gesellschaften (90 % und mehr) entspricht, von den neuralgischen Kodexbestimmungen abgrenzen, denen mehr als ein Zehntel der Unternehmen nicht nachkommt. Die neuralgischen Regelungen können weiterhin danach unterschieden werden, ob mit ihnen wenigstens 50 % der Unternehmen übereinstimmen oder aber es sich um mehrheitlich abgelehnte Kodexnormen handelt.

Von den insgesamt 27 Transparenz-Empfehlungen des Kodex erweisen sich danach zehn als neuralgisch. Die Verteilung dieser Bestimmungen über die sechs Kodexabschnitte ist in Abbildung 3 dargestellt. Bemerkenswerterweise werden sämtliche Soll-Regelungen in Abschnitt 6. von mehr als 90 % der Unternehmen der Gesamtstichprobe befolgt. Die beiden Bestimmungen, dass die Gesellschaft zur zeitnahen und gleichmäßigen Information der Aktionäre und Anleger geeignete Kommunikationsmedien wie etwa das Internet nutzen und die Internetseite übersichtlich gegliedert sein soll, werden von den befragten Unternehmen sogar ausnahmslos umgesetzt (Abbildung 3).

Die Anzahl neuralgischer Empfehlungen variiert mit den unterschiedenen Börsensegmenten. Dabei zeigen sich erneut die größen- bzw. segmentabhängigen Unterschiede. So ist im DAX keine der Transparenz-Empfehlungen neuralgisch. Demgegenüber werden im TecDAX 5, im MDAX 8, im SDAX 9, im übrigen Prime Standard 12 und im General Standard 14 der insgesamt 27 Bestimmungen von mehr als einem Zehntel der Unternehmen abgelehnt.



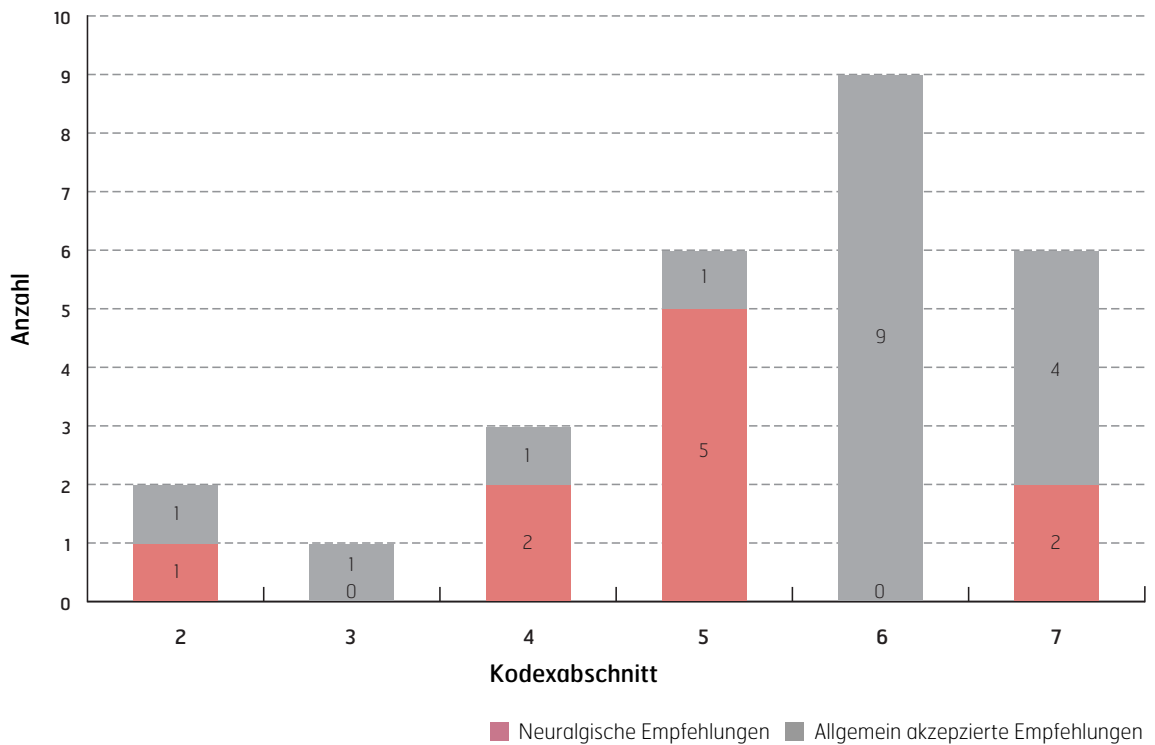


Abb. 3: Verteilung der (neuralgischen) Transparenz-Empfehlungen nach Abschnitten

Bei den zehn neuralgischen Empfehlungen, denen weniger als 90 % der Unternehmen der Gesamtstichprobe entsprechen, handelt es sich im Einzelnen um die Bestimmungen,

- allen in- und ausländischen Finanzdienstleistern, Aktionären und Aktionärsvereinigungen die Einberufung der Hauptversammlung mitsamt den Einberufungsunterlagen auf elektronischem Wege zu übermitteln, wenn die Zustimmungserfordernisse erfüllt sind (Akzeptanz: 87,9 %; im DAX: 96,3 %),
- die Hauptversammlung durch den Vorsitzenden des Aufsichtsrats über die Grundzüge des Systems der Vorstandsvergütung und deren Veränderung zu informieren (Akzeptanz: 89,0 %; im DAX: 100 %),
- im Vergütungsbericht auch Angaben zur Art der von der Gesellschaft an die Vorstandsmitglieder erbrachten Nebenleistungen zu machen (Akzeptanz: 86,2 %; im DAX: 100 %),
- Kandidatenvorschläge für den Aufsichtsratsvorsitz den Aktionären bekannt zu geben (Akzeptanz: 82,4 %; im DAX: 100 %),
- einen ausnahmsweise vorgesehenen Wechsel aus dem Vorstand in den Aufsichtsratsvorsitz der Haupt-

versammlung zu begründen (Akzeptanz: 76,6 %; im DAX: 95,2 %),

- die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder im Corporate Governance Bericht individualisiert, aufgliedert nach Bestandteilen auszuweisen (Akzeptanz: 79,1 %; im DAX: 96,3 %),
- dort auch die vom Unternehmen an die Mitglieder des Aufsichtsrats gezahlten Vergütungen oder gewährten Vorteile für persönlich erbrachte Leistungen, insbesondere Beratungs- und Vermittlungsleistungen, individualisiert gesondert anzugeben (Akzeptanz: 74,7 %; im DAX: 100 %),
- im Bericht des Aufsichtsrats zu vermerken, falls ein Mitglied des Aufsichtsrats in einem Geschäftsjahr an weniger als der Hälfte der Sitzungen des Aufsichtsrats teilgenommen hat (Akzeptanz: 88,8 %; im DAX: 100 %), sowie
- den Konzernabschluss binnen 90 Tagen nach Geschäftsjahresende (Akzeptanz: 80,0 %; im DAX: 100 %) und
- die Zwischenberichte binnen 45 Tagen nach Ende des Berichtszeitraums zu veröffentlichen (Akzeptanz: 83,2 %; im DAX: 100 %).

Für die Gesamtstichprobe wird demnach keine Transparenz-Empfehlung mehrheitlich abgelehnt. Als neutralgisch erweisen sich insbesondere die Bestimmungen zur Offenlegung der Vorstandsvergütung, zur ex ante-Bekanntgabe der beabsichtigten Ordnung des Aufsichtsrats, zur Offenlegung der Aufsichtsratsvergütung und zum Fast Close des Konzernabschlusses und der Zwischenberichte. Die publizitätsbezogenen Kodexempfehlungen erfahren damit heute insgesamt eine positive Resonanz. Bei der Interpretation dieser Befunde ist allerdings auch zu berücksichtigen, dass die Kodexbestimmung über den individualisierten Ausweis der Vorstandsvergütung, die sich in der Vergangenheit als eher kritisch erwiesen hat (vgl. zuletzt v. Werder/Talaulicar 2006), der eigenständigen Normierung durch den Kodex wieder entzogen worden und nach Verabschiedung des Vorstandsvergütungs-Offenlegungsgesetzes (VorstOG) im Jahr 2006 nunmehr rechtlich geregelt ist.

### *2.2.3 Akzeptanz der transparenzbezogenen Anregungen*

Der Kodex enthält in den Abschnitten 2., 3. und 6. insgesamt drei Sollte- bzw. Kann-Bestimmungen zur Transparenz. Konkret wird angeregt, den Aktionären die Verfolgung der Hauptversammlung über moderne Kommunikationsmedien (wie das Internet) zu ermöglichen, im Corporate Governance Bericht auch zu den Kodexanregungen Stellung zu nehmen und Veröffentlichungen auch in englischer Sprache zugänglich zu machen.

Das Akzeptanzniveau dieser Anregungen erweist sich als sehr unterschiedlich. Lediglich die Anregung einer englischsprachigen Berichterstattung wird (mit 91,4 %) allgemein akzeptiert. Sie ergibt sich allerdings auch bereits aus den Transparenzanforderungen der Deutschen Börse, die Unternehmen erfüllen müssen, um im Prime Standard (und seinen Auswahlindizes) notiert zu werden. Hingegen liegt die freiwillige Akzeptanz unter den (tendenziell kleineren und weniger internationalen) Unternehmen des General Standard bei nur 56,3 %.

Rund die Hälfte (51,8 %) der befragten Unternehmen nimmt in ihrem Corporate Governance Bericht auch zur Anwendung der Anregungen Stellung. Während im DAX 73,1 %, im TecDAX 72,7 % und im MDAX 50,0 % der Unternehmen dieser Kann-Regelung entsprechen, wird sie im SDAX, im Prime und im General Standard (mit einer Akzeptanz von 45,5 %, 46,5 % bzw. 40,6 %) mehrheitlich abgelehnt. Die vergleichsweise niedrige Zustimmung zu dieser Regelung mag auch daraus resultieren, dass die Unternehmen die in der Systematik des Kodex vorgesehene Trennung zwischen den erklärungs-pflichtigen Empfehlungen und den Anregungen, von denen ohne Offenlegung abgewichen werden darf, nicht verwässern möchten. Zudem ist hinsichtlich der Anregungen in der Regel eine größere Zahl von Abweichungen zu kommunizieren. Abbildung 2 lässt sich entnehmen, dass die Befoligungsquote sämtlicher Anregungen über die Gesamtstichprobe 63,5 % beträgt und segmentabhängig zwischen 85,4 % im DAX und 52,7 % im General Standard liegt. Die Bereitschaft, dieser Kann-Bestimmung nachzukommen, ist demnach tendenziell umso geringer, je weniger Anregungen im Unternehmen angewendet werden.

Die Sollte-Regelung zur Übertragung der Hauptversammlung im Internet schließlich wird über die Gesamtheit der erfassten Unternehmen (mit einer Akzeptanz von 28,2 %) und – mit Ausnahme des DAX – in allen einbezogenen Börsensegmenten mehrheitlich abgelehnt. Diese Anregung erzielt damit die geringste Akzeptanz sämtlicher (der insgesamt 98) Kodexbestimmungen. Im Prime und im General Standard geben weniger als ein Zehntel der Unternehmen an, diese Anregung aufzugreifen. Die technischen und rechtlichen Unsicherheiten zur Umsetzung dieser Anregung erscheinen inzwischen zwar beherrschbar. Dessen ungeachtet wird es sich letztlich jedoch nach der Eigentümerstruktur der Gesellschaft und der Nachfrage durch ihre Aktionäre richten, inwieweit sich der Aufwand einer solchen Übertragung und die damit geschaffene Transparenz lohnen.

### 2.3 Arten der Umsetzung und Ursachen geringerer Akzeptanz

Vor dem Hintergrund der ausgewiesenen Kodexakzeptanz bleibt zum einen zu untersuchen, wie Unternehmen die Kodexbestimmungen konkret umsetzen, denen sie erklären zu entsprechen. Nicht wenige Regelungen des Kodex belassen den Unternehmen einen beträchtlichen Ermessensspielraum und können in der Praxis daher sehr unterschiedlich angewendet werden. Beispiele umfassen die bereits genannten, ausnahmslos befolgten Kodexempfehlungen, zur zeitnahen und gleichmäßigen Information der Aktionäre und Anleger geeignete Kommunikationsmedien zu nutzen und die Internetseite der Gesellschaft übersichtlich zu gliedern. Hinsichtlich der Art der Umsetzung ist dabei insbesondere zu beleuchten, inwieweit die mit der betreffenden Kodexbestimmung angestrebten Publizitätsziele tatsächlich erreicht werden. So lässt die Erklärung über die Kodexentsprechung keineswegs in jedem Falle erwarten, dass die konkrete Entsprechung mit dieser Erklärung dem Informationsbedürfnis der unternehmerischen Anspruchsgruppen ausreichend dienstbar ist.

Bei der Interpretation der aufgezeigten Befunde zur Kodexakzeptanz ist darüber hinaus zu beachten, dass eine positive Erklärung über die Kodexentsprechung mitunter auch dann erfolgt, wenn die betreffende Regelung für das Unternehmen geringe Relevanz hat und den Handlungsspielraum der Verwaltung entsprechend wenig eingrenzt. So wird die Empfehlung (für die Gesamtheit der befragten Unternehmen mit 91,9 %) zwar allgemein akzeptiert, dass der Aufsichtsrat in seinem Bericht an die Hauptversammlung über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung informieren soll. Allerdings wurden nur in zehn der Unternehmen, die angaben, dieser Empfehlung nachzukommen, im Jahr 2009 Interessenkonflikte von Aufsichtsratsmitgliedern offen gelegt. Ebenso werden die Erklärungen über die Entsprechung mit den Empfehlungen, den Aktienbesitz von Organmitgliedern – ggf. getrennt nach Vorstand

und Aufsichtsrat – auszuweisen und hierzu Angaben im Corporate Governance Bericht zu machen, in der Regel nur dann eingeschränkt werden, wenn die Organmitglieder die diesbezüglich empfohlenen Meldeschwellen überschreiten und direkt oder indirekt mehr als 1 % der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien besitzen.

Zum anderen sind für die Unternehmen, die Abweichungen von ausgewählten Transparenzbestimmungen erklären, die Erwägungen zu erheben, die dieser Ablehnung jeweils zugrunde liegen. Für die Empfehlungen ist nach Inkrafttreten des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes (BilMoG) nunmehr in der Erklärung gemäß § 161 AktG auch anzugeben, warum die Empfehlungen des Kodex gegebenenfalls nicht befolgt wurden oder werden. Kodexabweichungen müssen dabei keineswegs generell eine weniger gute Corporate Governance signalisieren. Vielmehr entspricht es der Idee des Kodex, die Governance-Praxis an die spezifischen Kontextbedingungen des Unternehmens anzupassen und somit zu einer größeren Flexibilität der deutschen Unternehmensverfassung beizutragen. Zugleich sollte es im Interesse der Unternehmen sein, die Gründe offen zu legen, die für die individuell gefundene Lösung sprechen und ein Abweichen von den allgemein anerkannten Standards guter Unternehmensführung geboten erscheinen lassen.

In Hinblick auf die niedrigere Akzeptanz einzelner Transparenzbestimmungen des Kodex wird auf Unternehmensseite insbesondere vorgebracht, dass die Zweckmäßigkeit der betreffenden Regelung grundsätzlich zu bezweifeln sei, die angestrebten positiven Informationseffekte fraglich erscheinen oder durch den mit der Normeinhaltung verbundenen Aufwand überkompensiert würden. So wird der Verzicht auf einen individualisierten Ausweis der Aufsichtsratsvergütung im Corporate Governance Bericht unter anderem damit begründet, dass nach Auffassung des Vorstands und des Aufsichtsrats die gesetzlichen Pflichtangaben eine ausreichende Information der Anleger und der Öffentlichkeit gewährleisten, die



Höhe der Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder sich anhand der Satzung bestimmen lasse, sodass eine gesonderte Angabe nicht erforderlich sei, oder aber die mit einer individualisierten Veröffentlichung verbundenen Eingriffe in die Privatsphäre der Organmitglieder in keinem angemessenen Verhältnis zum Nutzen einer solchen Praxis stünden. Da die Rechtfertigungen einer mangelnden Umsetzung der Transparenz-Empfehlungen tendenziell seltener auf Unternehmensbesonderheiten rekurrieren, ist in Anschlussuntersuchungen genauer herauszuarbeiten, wie sich die Begründungen für Abweichungen von den Offenlegungsnormen des Kodex systematisieren lassen und welche Überzeugungskraft diesen Argumenten aus Sicht der verschiedenen Bezugsgruppen des Unternehmens zuzuerkennen ist.

### 3. Diskussion und Ausblick

Die Transparenzregelungen des Deutschen Corporate Governance Kodex erfahren in der Unternehmenspraxis insgesamt eine positive Resonanz. Eine geringere Akzeptanz weisen tendenziell solche Standards auf, deren Nutzen oder Praktikabilität in Zwei-

fel gezogen wird, die den Interessen der Organmitglieder entgegenstehen und die vergleichsweise konkret sind, sodass sich ihre Nichtbefolgung einfach feststellen lässt. Dies gilt zum Beispiel für die Empfehlung, Kandidatenvorschläge für den Aufsichtsratsvorsitz den Aktionären vorab bekannt zu geben.

Die tendenziell hohen Akzeptanzwerte können zunächst auch die Einschätzung nahe legen, dass die entsprechenden Bestimmungen wenig anspruchsvoll sind oder Selbstverständliches normieren. Allerdings kann auch die Normierung vermeintlicher Selbstverständlichkeiten hilfreich sein, um den Geltungsanspruch dieser Grundsätze deutlich zu machen (vgl. Talaulicar 2006, S. 224). Darüber hinaus kann sich auch die Einhaltung von vermeintlich selbstverständlichen Empfehlungen (beispielsweise zum Fair Disclosure) in der Praxis als diffizil erweisen. In Anbetracht der großen Akzeptanz dieser Normen und der Auslegungsspielräume, die sie den Unternehmen einräumen, sollten künftige Studien deshalb vor allem der Frage nachgehen, wie diese Bestimmungen in der Praxis umgesetzt werden. Auf diese Weise wird sich fundierter als heute einschätzen lassen, inwieweit der Kodex tatsächlich gelebt wird und zu einer besseren Sichtbarkeit der Corporate Governance beiträgt.

Es liegt letztlich im Interesse der Unternehmen, aktiv auf eine angemessene Transparenzkultur hinzuwirken. Sollte die – mangelnde Ernsthaftigkeit der – Entsprechung mit den Offenlegungsbestimmungen des Kodex den legitimen Informationsbedürfnissen der unternehmerischen Anspruchsgruppen unzureichend gerecht werden, sind geringere Leistungsbeiträge der Stakeholder und unter Umständen zusätzliche Normierungen zu erwarten, die den Unternehmen in Form von best practices einer Unternehmenspublizität, ergänzenden Regelungen des Kodex oder Ein-

griffen des Gesetzgebers vorgegeben werden können. Die zunehmende Normierungsdichte begrenzt dann den eigenverantwortlich auszufüllenden Spielraum der Unternehmen, eine auf ihre Ziele und Bezugsgruppen ausgerichtete Governance-Publizität zu bilden. Die offenlegungsbezogenen Bestimmungen sollten daher das Fundament schaffen, um in einen konstruktiven Dialog über die zweckmäßige Ausgestaltung der Corporate Governance zu treten und den unternehmerischen Bezugsgruppen die Vorteilhaftigkeit der eigenen Governance-Praxis zu vermitteln.

## LITERATUR

**Archambeault, Deborah S./DeZoort, F. Todd/Holt, Travis P. (2008):** The Need for an Internal Auditor Report to External Stakeholders to Improve Governance Transparency. In: Accounting Horizons, Vol. 22, S. 375-388.

**Chen, Wei-Peng/Chung, Huimin/Lee, Chengfeng/Liao, Wei-Li (2007):** Corporate Governance and Equity Liquidity: Analysis of S&P Transparency and Disclosure Rankings. In: Corporate Governance: An International Review, Vol. 15, S. 644-660.

**Clarkson, Peter/Van Bueren, Ami Lammerts/Walker, Julie (2006):** Chief Executive Officer Remuneration Disclosure Quality: Corporate Responses to an Evolving Disclosure Environment. In: Accounting and Finance, Vol. 46, S. 771-796.

**Laksmama, Indrarini (2008):** Corporate Board Governance and Voluntary Disclosure of Executive Compensation Practices. In: Contemporary Accounting Research, Vol. 25, S. 1147-1182.

**Nowland, John (2008):** The Effect of National Governance Codes on Firm Disclosure Practices: Evidence from Analyst Earnings Forecasts. In: Corporate Governance: An International Review, Vol. 16, S. 475-491.

**Ringleb, Henrik-Michael/Kremer, Thomas/Lutter, Marcus/v. Werder, Axel (2010):** Kommentar zum Deutschen Corporate Governance Kodex. Kodex-Kommentar. 4. Aufl., München.

**Talaulicar, Till (2006):** Unternehmenskodizes: Typen und Normierungsstrategien zur Implementierung einer Unternehmensethik. Wiesbaden.

**Talaulicar, Till (2010):** Governance Kodex. In: Abländer, Michael S. (Hrsg.): Handbuch Wirtschaftsethik. Stuttgart, im Erscheinen.

**Vander Bauwhede, Heidi/Willekens, Marleen (2008):** Disclosure on Corporate Governance in the European Union. In: Corporate Governance: An International Review, Vol. 16, S. 101-115.

**v. Werder, Axel (2002):** Der Deutsche Corporate Governance Kodex – Grundlagen und Einzelbestimmungen. In: Der Betrieb, 55. Jg., S. 801-810.

**v. Werder, Axel (2009):** Ökonomische Grundfragen der Corporate Governance. In: Hommelhoff, Peter/Hopt, Klaus J./v. Werder, Axel (Hrsg.): Handbuch Corporate Governance.

Leitung und Überwachung börsennotierter Unternehmen in der Rechts- und Wirtschaftspraxis. 2. Aufl., Stuttgart – Köln, S. 3-37.

**v. Werder, Axel/Talaulicar, Till (2003):** Der Deutsche Corporate Governance Kodex: Konzeption und Konsequenzprognosen. In: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, Sonderheft 50/03, S. 15-36.

**v. Werder, Axel/Talaulicar, Till (2006):** Kodex Report 2006: Die Akzeptanz der Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex. In: Der Betrieb, 59. Jg., S. 849-855.

**v. Werder, Axel/Talaulicar, Till (2010):** Kodex Report 2010: Die Akzeptanz der Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex. In: Der Betrieb, 63. Jg., S. 853-861.

## KONTAKT

Till Talaulicar

Universität Witten/Herdecke

till.talaulicar@uni-wh.de



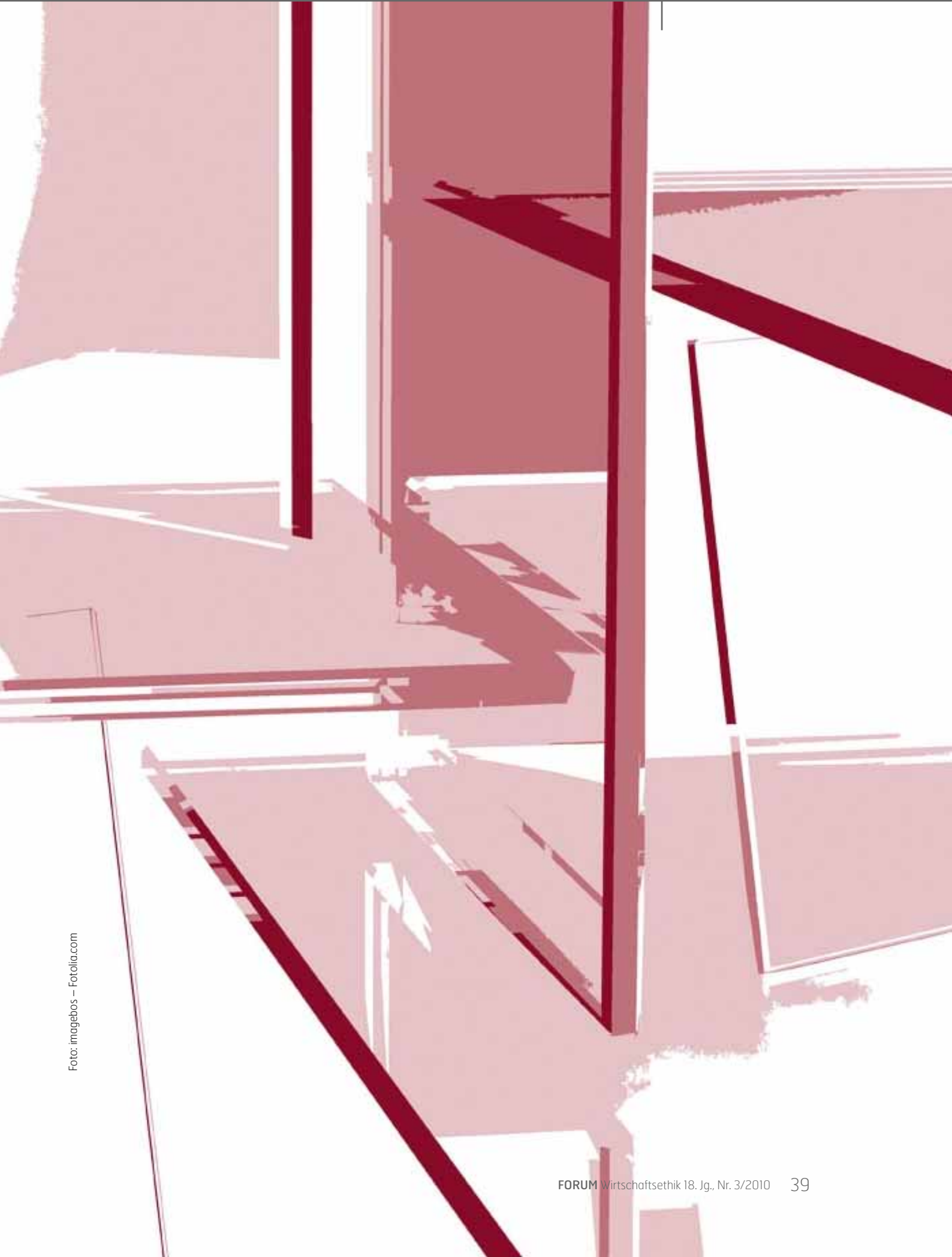


Foto: imagebos – Fotolia.com



**REZENSION ZU:** Christian-Rainer Weisbach/Petra Sonne-Neubacher: **Unternehmensethik in der Praxis.** Vorgaben und Richtlinien sinnvoll und zielführend umsetzen.

Rainer Hampp Verlag, München und Mering 2008.

*Text: Ulf Dettmann*

**D**ie Ausgangsfrage des Buches „Unternehmensethik in der Praxis“ von Christian-Rainer Weisbach und Petra Sonne-Neubacher lautet: Was kann man tun, um eine Unternehmensethik in der täglichen Praxis zu verankern? Die Autoren beabsichtigen also keine weitere theoretische Abhandlung zu den mittlerweile unzähligen Publikationen hinzuzufügen, die sich mit Bestechungs- und Steueraffären,

Skandalen und Unternehmenszusammenbrüchen beschäftigen. Sie wollen vielmehr die Frage beantworten, was konkret in der Praxis getan werden muss, damit die Mitarbeiter eines Unternehmens ethisch handeln und „sich auch noch gut dabei fühlen.“ (2) Dabei wird schnell klar, dass dieses Buch eher ein psychologischer Ratgeber für Führungskräfte als ein Buch zur Unternehmensethik in der Praxis ist. So ist es

Foto: Frederic Sune, Dreamstime.com

auch nicht verwunderlich, dass das Kapitel zu „Ethik und Moral“ nicht nur das kürzeste Kapitel des Buches ist, sondern auch nicht von den Autoren selbst, sondern von einem Gastautor verfasst wurde. Weisbach und Sonne-Neubacher selbst, die beide als Management-Coach und Trainer arbeiten, beschränken sich weitestgehend auf die Aufgabe zu erklären, wie man Visionen entwickelt und sie in Strategien und Ziele transformiert, wie man Mitarbeiter führt, Regeln psychologisch aufstellt und deren Einhaltung kontrolliert. Dass bei der Entwicklung von Visionen und deren Umsetzung in die unternehmerische Praxis auch ethische Normen oder Werte eine Rolle spielen sollten, wird dabei nur am Rande thematisiert. Selbst die Kapitel, die sich explizit mit der Unternehmensethik in der Praxis beschäftigen, bleiben aus ethischer Sicht erstaunlich blutleer und sind in weiten Teilen eher der Wirtschafts- und Organisationspsychologie als der Unternehmensethik zuzuordnen. Aber beginnen wir von vorne.

In Kapitel 1 („Vertrauen und der eigene Nutzen“) wird zunächst festgestellt, dass in den meisten Unternehmen die Mitarbeiter als Individuen mit eigenen Wünschen, Zielen und Wertvorstellungen nicht berücksichtigt werden. Genau dies sollte aber nach Ansicht der Autoren getan werden, um die Interessen der Mitarbeiter mit denen des Unternehmens abzugleichen; denn nur dadurch könne eine stabile und funktionierende Organisation geschaffen werden. Da nun für immer mehr Menschen neben Gehalt, Position und materiellem

Wohlstand auch moralische Werte und sinnhaftes Handeln zu bestimmenden Lebenszielen geworden sind, sollte ein Unternehmen diesem Umstand dadurch Rechnung tragen, dass es die Unternehmensethik fest in der täglichen Praxis verankert. Wie dies im Einzelnen zu geschehen hat, sollen die folgenden Kapitel beantworten.

Kapitel 2 („Ethik und Moral – Ein kurzer Ausflug in die Theorie) versucht zunächst Herkunft und Inhalt der Begriffe „Moral“ und „Ethik“ zu klären. Nach einigen eher rudimentären Ausführungen zum Thema Moral und Ethik kommt der Gastautor Sven Sonne zum Schluss, dass das Buch eigentlich den falschen Titel trägt. Genau genommen müsse es nämlich „Unternehmensmoral in der Praxis“ heißen (23), da es sich schließlich nicht mit ethischen Fragen, sondern mit vorhandenen Wertvorstellungen und der Frage ihrer Umsetzbarkeit beschäftige. Hier kann man dem Autor zwar zustimmen, hätte sich aber gewünscht, dass dieser Erkenntnis auch die Autoren Weisbach und Sonne-Neubacher bzw. der Verlag Rechnung getragen hätten, um falsche Erwartungen an das Buch von vornherein zu vermeiden.

Kapitel 3 („Werte als Entscheidungsgrundlage“) widmet sich dann dem Thema Wertefindung. Neben allgemeinen Überlegungen darüber, dass Werte wandlungsfähig, interpretationsbedürftig, häufig unhinterfragt und konfliktträchtig sind, werden vor allem die folgenden Ausführungen für den weiteren Argumentationsgang des Buches zentral:

1. Damit Werte als Entscheidungsgrundlage der Unternehmensführung fungie-

ren können, muss Klarheit über die Werte hergestellt werden, die handlungsleitend sein sollen. Dies soll dadurch geschehen, dass man zunächst einmal herausfinden soll, welche Werte und grundlegenden Prinzipien hinter dem eigenen Handeln stehen und welche Prioritäten man dabei setzt. „Das gleiche Vorgehen lässt sich dann auf eine Gruppe von Menschen, eine Organisation oder eben ein Unternehmen übertragen“ (31). Diese Feststellung provoziert gleich eine Reihe von Fragen: Wer muss sich über seine Werte Klarheit verschaffen? Alle Mitarbeiter, alle Führungskräfte oder nur die Verfasser eines Ethikkodexes für das Unternehmen? In welchem Zusammenhang stehen die persönlichen Werte einzelner Mitarbeiter mit den Unternehmenswerten? Inwiefern sind persönliche Werte überhaupt relevant für die Werte eines Unternehmens? Wie wählt man zwischen konfliktierenden Werten aus? Wer entscheidet darüber? Welche Kriterien sollten bei einer derartigen Entscheidung handlungsleitend sein? Wie lassen sich wiederum diese Kriterien begründen? Abgesehen davon, dass man auf diese Fragen keine zufriedenstellenden Antworten findet, lässt sich bereits hier der Ansatz der Autoren erkennen, der für gewichtige Probleme der Unternehmensethik problematisch sein dürfte: Wesentliche Probleme der Unternehmensethik bestehen nämlich darin, dass es für sie keine individuelle ethischen, sondern nur institutionenethische Lösungen gibt. Durch den strikt individuelle ethischen Ansatz, der im Übrigen an keiner Stelle näher begründet wird, entledigen sich die Autoren

aber von vornherein der Möglichkeit, auf zentrale Fragestellungen der Unternehmensethik eine Antwort zu finden.

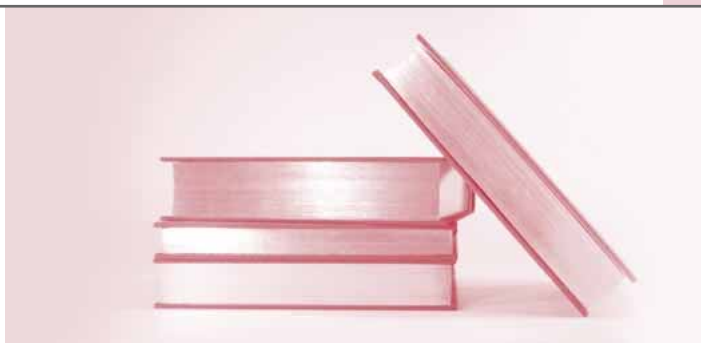
2. Die zweite zentrale These des Kapitels lautet „Werte sind nicht beweisbar“ (42), „Werte sind nicht nur Ansichtssache, sondern Glaubenssache“ (43). Diese These erstaunt aus zweierlei Gründen: Zum einen findet sich im ganzen Buch keine Begründung für diesen Subjektivismus bzw. Relativismus in der Ethik. Dies erstaunt, weil der Relativismus eine theoretische Auffassung und keine praktische Lebenseinstellung ist. Zwar finden sich relativistische Sichtweisen weniger in der akademischen Philosophie als in der öffentlichen Meinung, doch auch hier bleiben relativistische Positionen meist Lippenbekenntnisse. Im täglichen Handeln verteidigen auch „Relativisten“ ihre normativen Prinzipien meist mit Entschlossenheit gegen Kritik und Infragestellung und versuchen nicht selten, andere von ihren Prinzipien zu überzeugen. Und dies wiederum geschieht durch Verweis auf die Plausibilität einer normativen These, was nichts anderes bedeutet, als dass man die These für *gerechtfertigt* hält. Das heißt: Wer auf das ureigene Geschäft der Moralphilosophie und den Anspruch der alltäglichen moralischen Praxis verzichten will, nämlich auf den Anspruch normative Prinzipien rechtfertigen und sie damit dem bloßen Glauben entheben zu können, der sollte dafür starke Gründe aufbieten können. Diese Gründe für den Relativismus werden hier aber nicht nur nicht geliefert, sondern, und damit komme ich zu dem zweiten erstaunlichen Punkt, der Relati-

vismus selbst wird durch den weiteren Fortgang des Buches wieder negiert. Im Weiteren machen sich die Autoren nämlich durchaus für moralische Grundsätze stark, die nun mit einem objektiven Geltungsanspruch versehen werden. So kann man lesen, dass man anderen nicht einfach ihren Willen lassen darf, wenn dadurch das eigene Leben eingeschränkt wird (43), dass es Grenzen der Toleranz gibt (47), dass eine Vision moralisch *gerechtfertigt* (sic!) sein müsse (52), dass bei Entscheidungen die Goldene Regel zu berücksichtigen sei (53) usw. Wenn dann auch noch der Deontologe Immanuel Kant als Gewährsmann für die eigenen Auffassungen angeführt wird (52), wird klar, dass dem Buch kein ethisch stringentes Konzept zu Grunde liegt. Dies ist aus ethischer Sicht enttäuschend und kann nicht zufrieden stellen. Für den weiteren Verlauf des Buches allerdings ist dieses Defizit schon fast vernachlässigbar, da es ohnehin weniger um ethische als um psychologische Fragestellungen geht.

Kapitel 4 („Visionen und wie man sie formuliert“) beschäftigt sich nun eingehend mit der Frage, wie eine Unternehmensvision psychologisch wirksam formuliert sein muss, damit sie die Mitarbeiter erreicht, und wie aus ihr konkrete Strategien und Ziele abgeleitet werden können. Auch hier sticht wieder ins Auge, dass keine klare Trennung zwischen der Formulierung einer persönlichen Vision und einer Unternehmensvision vollzogen wird. Dabei kommt zum wiederholten Male die Auffassung der Autoren zum tragen, dass es einerlei ist, ob man ein Unternehmen

oder sein eigenes Leben ordnet und strukturiert (15). Aber ganz abgesehen davon, dass die institutionentheoretische Perspektive und deren Problemstellungen völlig ausgeblendet werden, liegt es auch so auf der Hand, dass die persönlichen Werte eines Mitarbeiters nicht deckungsgleich mit den Werten eines Unternehmens sein können. Dabei will ich den Autoren gerne zugestehen, dass sie zwischen persönlichen und unternehmerischen Werten zu unterscheiden wissen. Doch die Unterscheidung wird nicht explizit gemacht, so dass sich der Leser selbst im Einzelfall überlegen muss, was in den Bereich der persönlichen und was in den Bereich der Unternehmenswerte gehört. Wie man aber überhaupt die für ein Unternehmen passenden und ethisch gerechtfertigten Werte finden kann, bleibt unklar. Allein der Verweis auf die Goldene Regel (57) reicht hier nicht aus, was sich im nächsten Kapitel zeigen wird.

Das Kapitel 5 („Von der Vorstellung zur Strategie“) beschäftigt sich mit der Umsetzung einer Vision in eine praxisrelevante Strategie. Strategien dienen der Umsetzung einer Vision durch Ziele und einen Maßnahmenplan (80). Unter ethischen Gesichtspunkten lässt sich eine Strategie durch eine Frage zusammenfassen: Wie lässt sich für alle Beteiligten in der Gesamtsicht der Nutzen maximieren und der Schaden minimieren? (82). Eine Strategie nicht nur unter Erfolgs sondern auch unter Ethikgesichtspunkten zu prüfen, bedeutet, so die Autoren, eine Antwort auf die folgenden drei Fragen zu finden: 1. Ist der angenommene Gegner wirklich ein Gegner? 2. Was ist



eine für alle Beteiligten möglichst schadlose Lösung? 3. Wie groß ist das Risiko und wer hat den Schaden? (82ff.) Ich möchte mich aus Platzgründen darauf beschränken, auf die zweite Frage etwas näher einzugehen.

Bei dem Versuch eine Antwort auf die Frage zu finden, verweisen die Autoren auf das Gefangenendilemma (83ff.). „Im Gefangenendilemma“, so schreiben sie, „fallen nach der Goldenen Regel persönliches und gemeinsames Optimum zusammen – das Dilemma ist keines mehr. (...) In dem Fall führt die Wertewahl jenseits der reinen Logik zwingend zu der für beide Beteiligten in Summe optimalen Lösung.“ (85) Als Wertewahl wird dabei der Beschluss der Gefangenen betrachtet zu schweigen und damit das Wohl des Mitgefangenen in das eigene Kalkül mit einzubeziehen (ebd.). Dies, so wird suggeriert, sei das berühmte Nash-Gleichgewicht, nach dem es für Probleme dieser Art genau eine „beste Lösung gibt“ (ebd.). Nach der Theorie von Nash besteht die für jeden Gefangenen optimale Lösung nun aber gerade nicht darin, dass er schweigt, sondern dass er gesteht. Dies ist, *unter den im Gefangenendilemma beschriebenen Bedingungen*, die für die beiden Gefangenen jeweils optimale Lösung (Nash-Gleichgewicht)! Und genau hierin besteht das Dilemma. Zwar erhalten die beiden Gefangenen durch ihr Geständnis eine höhere Haftstrafe als

wenn sie beide geschwiegen hätten. Aber unter spieltheoretischen Gesichtspunkten ist das Geständnis, unter den gegebenen Bedingungen, die rationale und damit optimale Wahl. Nicht die Gesinnungen der Akteure, sondern die Bedingungen der Situation sind im Gefangenendilemma das Problem und deshalb greift in solchen Fällen die Goldene Regel oder der kategorische Imperativ eben nicht! Nun mag dies auf den ersten Blick eine bloß theoretische Auseinandersetzung sein, aber auf den zweiten Blick sind es gerade solche Dilemmasituationen, die in ökonomischen Kontexten häufig vorzufinden und deshalb auch für Unternehmen praxisrelevant sind. Und aus diesem Grund hilft hier ein individuellethischer Ansatz nicht weiter. Wäre es so, wie die Autoren fälschlicherweise glauben, dass im Gefangenendilemma nur die Goldene Regel anzuwenden sei, damit persönliches und gemeinsames Optimum zusammenfallen, käme man möglicherweise mit moralischen Appellen an die Handelnden weiter. Da dies aber nicht so ist, besteht gerade eine der wesentlichen Aufgaben der Wirtschafts- und Unternehmensethik darin, für derartige Dilemmasituationen Lösungen fernab individueller Belehrungen zu finden (Beispiel Korruption).

Auch die von den Autoren im Anschluss dargestellte Tit-for-Tat Strategie (86) ist nur unter bestimmten Bedingungen rational. Wenn Informationen

über das Handeln der anderen fehlen, wenn sich die kurz- und langfristigen Perspektiven kooperativen Handelns stark unterscheiden, wenn die Aussicht auf ein erneutes Zusammentreffen der Akteure gering ist und wenn keine internen und externen Sanktionen existieren, die die möglichen Nachteile kooperativen Handelns zu kompensieren in der Lage sind, kann auch die Tit-for-Tat-Strategie das Problem unmoralischen Handelns nicht lösen. Der Vorschlag der Autoren, bei der Festlegung einer Strategie eine Risikobetrachtung vorzunehmen, die sowohl die eigenen wie die fremden Risiken beachtet (88), spielt nur erneut auf der Saite des moralischen Appells, ohne die Rahmenbedingungen zu beachten, die bestehen müssen, damit Unternehmen überhaupt die Möglichkeit haben, bestimmte ethische Richtlinien einzuhalten. Der Appell, sich selbstlos zu verhalten, verhält in einer durch Konkurrenz geprägten Wirtschaftswelt ungehört, solange nicht die Befriedigung des eigenen Interesses gewährleistet ist. Nur da, wo die Gefahr des Vertrauensverlustes besteht, ist es rational, lieber Geld als Vertrauen zu verlieren. Aber in anonymen Kontexten, die für eine globalisierte Wirtschaft charakteristisch sind, besteht die Gefahr eines Vertrauensverlustes häufig gar nicht. Und deshalb reicht es auch für eine Unternehmensethik nicht aus, ausschließlich auf das Thema „Vertrauen“



zu setzen (Kap. 1/Kap. 9) bzw. individuelleethisch zu argumentieren. Wer die Bedeutung der Rahmen- bzw. Anreizbedingungen für erfolgreiches ethisches Handeln von Unternehmen vernachlässigt, muss an der Komplexität des Themas „Ethik im Unternehmen“ notgedrungen scheitern.

In Kapitel 6 („Der Weg und das Ziel“) wird nun der Weg von der Vision über die Strategie zu den konkreten Zielen näher bestimmt. Dabei geht es den Autoren vor allem darum, Ziele so auszuwählen, dass sie ihre motivierende Wirkung für die Mitarbeiter nicht einbüßen und dass eine Zuordnung aller Ziele zur Unternehmensvision gewährleistet ist. Kapitel 7 („Wertschätzung und Lenkung im täglichen Umgang“) betont die Vorbildfunktion von Führungskräften für die Durchsetzung moralischer Werte im Unternehmen und erläutert die Strategie einer wertschätzenden Lenkung. Kapitel 8 („Regeln psychologisch sinnvoll aufstellen“) stellt verschiedene Führungsstile vor und unterstreicht den Wert eines partnerschaftlichen Stils für die Durchsetzung der moralischen Normen eines Unternehmens. In Kapitel 9 („Kontrolle ist gut, Vertrauen ist besser“) wird dann das Thema „Vertrauen“ noch einmal aufgenommen und erläutert, wie ein Unternehmen Glaubwürdigkeit nach innen und nach außen herstellen kann. Zudem wird die Unausweichlichkeit von Kontroll- und Sanktionsmechanismen für die Einhaltung moralischer Normen durch die Mitarbeiter unterstrichen. Dabei führen die Autoren im Einzelnen aus, welche Kriterien Kontrollen erfüllen müssen, um mögliche „psychologische

Nebenwirkungen“ (182) einer Kontrolle, die deren Zweck konterkarieren, zu vermeiden. Kapitel 10 („Integrität im Geschäftsleben“) widmet sich schließlich der Frage, welche psychologischen Mechanismen einem integren Verhalten entgegenstehen können und was ein Unternehmen tun muss, um als integer zu gelten.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass man mit dem Buch „Unternehmensethik in der Praxis“ nicht eigentlich ein Buch zur Unternehmensethik, sondern einen psychologischen Ratgeber zum Thema „Moralisch orientierte Führung“ in der Hand hält. Dabei verzichten die Autoren auf jegliche Literaturangaben, so dass die gelegentlichen Verweise auf Autoren bzw. empirische Untersuchungen zu einzelnen Themen vom Leser weder nachgeprüft noch vertieft werden können. Zur Veranschaulichung werden in dem Buch immer wieder Dialoge und Gesprächssituationen angeführt, die die Autoren aus ihrer Tätigkeit als Trainer und Coach entnommen haben. Dies dürfte für all jene von Interesse sein, die praktische und anschauliche Beispiele zu den Themen „Mitarbeiterführung“, „Zielvereinbarungen“, „Selbstmanagement“ etc. suchen. Für alle Kapitel des Buches gilt, dass sie psychologisch durchaus wertvolle Ratschläge und Einsichten enthalten, die für die Führung von Mitarbeitern bedeutsam sind. Dies gilt sicherlich auch für die individuelle Umsetzung von persönlichen Werten bzw. für ein auf bestimmten moralischen Werten basierendes Führungsverhalten. Doch bleiben die beiden

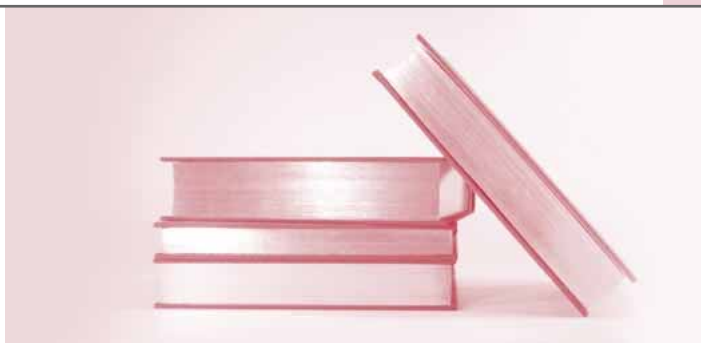
Grunddefizite des Buches bestehen. Ein unreflektiertes Moral- und Ethikverständnis, das zwischen Relativismus und anderen Positionen hin und her laviert und damit die Frage nach einer ethisch gerechtfertigten Auswahl von Werten unbeantwortet lässt und einem individuelleethischen Ansatz, der wesentliche Probleme der Unternehmensethik gar nicht erst in den Blick bekommt.

## KONTAKT

Ulf Dettmann

Akademie für Wirtschaftsethik

[ulf.dettmann@t-online.de](mailto:ulf.dettmann@t-online.de)



## REZENSION ZU:

Aßländer, Michael S./Ulrich, Peter (Hg.):

## 60 Jahre Soziale Marktwirtschaft.

Illusionen und Reinterpretationen einer ordnungspolitischen Integrationsformel.

(St. Galler Beiträge zur Wirtschaftsethik, Bd. 44).  
Haupt Verlag, Bern, Stuttgart, Wien 2009.

*Text: Hans G. Nutzinger*

„Soziale Marktwirtschaft“, 1946 vom späteren Staatssekretär im Bundeswirtschaftsministerium Alfred Müller-Armack als „irenische Formel“ geprägt, wurde seit Anbeginn von ihren verschiedenen Vertretern, und noch mehr von interessierten politischen und wirtschaftlichen Kreisen, recht unterschiedlich interpretiert. Das gilt besonders in der heutigen „globalisierten“ Weltwirtschaft, in der nicht wenige Stimmen außerhalb, aber auch innerhalb des deutschen Sprachraums dafür plädieren, diese widersprüchliche Kompromissformel zugunsten einer „Marktwirtschaft pur“ aufzugeben. An die Stelle des wettbewerbspolitisch intervenierenden und sozialpolitisch umverteilenden Staates müssten nun lokale, regionale, nationale, supranationale und globale „Governance-Strukturen“ treten, die wirtschaft-

liche Transaktionen und wirtschaftliches Wachstum befördern und nicht etwa einschränken sollten. Da haben wir es wieder, das altherwürdige „System der natürlichen Freiheit“ von Adam Smith, diesmal allerdings nicht als verständlicher, ja historisch notwendiger Aufstand wirtschaftender Menschen gegen eine Überzahl feudaler und absolutistischer Beschränkungen, sondern als eine Forderung unterschiedlichster globaler Akteure, welche die fehlende institutionelle Absicherung von Wirtschaft, Geld und Finanzen auf der globalen Ebene nicht als Defizitanzeige, als Auftrag zur institutionellen Ausgestaltung einer Weltwirtschaftsordnung verstehen, sondern als Einfallstor dafür, bestehende nationale und supranationale Institutionen und Ordnungen den Erfordernissen eines „global business“ anzupassen. Nicht um-

sonst bleibt der heute so beliebte Begriff der „Governance“, die an die Stelle überkommener nationalstaatlicher Strukturen treten soll, inhaltlich meist völlig unklar und nebulös – weitaus verwuschener etwa als das Konzept der „Sozialen Marktwirtschaft“, dessen grundlegende Bausteine doch bei aller inhaltlicher Ausdifferenzierung im Detail, einigermaßen präzise bestimmt werden können (was viele Autoren des vorliegenden Sammelbandes auch tun).

Michael S. Aßländer (Universität Kassel) und Peter Ulrich (Universität St. Gallen), zwei bedeutende Wirtschafts- und Unternehmensethiker des deutschen Sprachbereichs, versuchen nun in diesem Sammelband, theoretische und institutionelle Elemente der in die Jahre gekommenen „Sozialen Marktwirtschaft“ unter den Bedingungen der Glo-

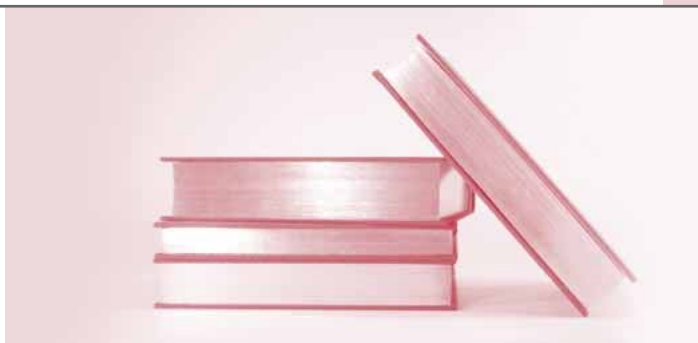
balisierung neu zu bestimmen. Zu diesem Zweck haben sie ihre lesenswerte Einführung (leider nicht das Inhaltsverzeichnis) in drei große Themengruppen geteilt, die sinnvoll aufeinander aufbauen: Im ersten Themenblock geht es um *die theoretischen Grundlagen der Sozialen Marktwirtschaft*, zu denen vor allem auch ideen- und theoriegeschichtliche Betrachtungen gehören, im zweiten um die *praktischen Herausforderungen an eine Soziale Marktwirtschaft*, vor allem unter den Bedingungen der Globalisierung, und im letzten Themenfeld werden ihre *Zukunftsperspektiven* ausgeleuchtet. Dabei werden jeweils unterschiedliche Facetten dieses Konzepts betrachtet.

Nils Goldschmidt (Universität der Bundeswehr München) betrachtet „Walter Eucken und das soziale Anliegen des Neo-Liberalismus“ als die *Geburt der Sozialen Marktwirtschaft aus dem Geiste der Religion*. Die Affinität zwischen (christlichem) Glauben und wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Ordnungskonzeption zeigt sich zunächst einmal in der dienenden Funktion, die dem Wettbewerb „als Mittel, nicht als Zweck“ des Wirtschaftens (S. 27 et passim) beigegeben wird. Leistungswettbewerb als Fundament der Wirtschaftsordnung, so betont Eucken angesichts der bedrückenden Erfahrungen von Monopol- und Kartellmacht in der Weimarer Zeit, von menschenverachtender nationalsozialistischer Diktatur und sowjetkommunistisch geprägten Zentralverwaltungen, bedarf vor allem der individuellen Freiheit, der „unabdingbaren Freiheitsrechte des Menschen“; diese müssen durch eine stabile Rechtsordnung und eine feste sittliche (bei Eucken: christlich geprägte) Grundlage gestützt werden. Den Glauben an den „allmäch-

tigen Staat“ nationalsozialistischer oder sowjetkommunistischer Prägung hält er für einen gefährlichen „Religionsersatz“. Deshalb müssen „das Ordnungsstreben der Kirchen und das der Wissenschaft (...) zur Koinzidenz gebracht“ werden, um dem „Aufbau einer freien und gerechten Gesellschaft in einer völlig veränderten Welt“ dienlich zu sein (vgl. S. 38f). Daher sieht Goldschmidt eine moderne Theorie der Ordnungspolitik „vor die Aufgabe gestellt, normative Begründungen mit Blick auf wirtschaftliche Fragen so zu erörtern, dass sie auch in einer modernen, nicht auf vorgegebenen religiösen oder sonstigen kollektiven Werten beruhenden Gesellschaft Geltung erlangen“ (S. 40). Es gelte „in ordnungsethischer Perspektive Strukturen der Gerechtigkeit in den gesellschaftlichen Rahmenbedingungen systematisch zu verankern“ (S. 40), aber nicht im Sinne einer bloßen „Anreizethik“ Homannscher Prägung, die Moral lediglich ökonomisch „rekonstruiere“ und so die eigentliche Frage nach Ethik in modernen Gesellschaften umgehe, „sondern um Forderungen nach Gerechtigkeit, die politisch einzulösen und rechtlich umzusetzen sind“ (S. 40). Dem Autor geht es also um eine Regelordnung, deren Durchsetzung „nicht an das solidarische, sondern an das politische Miteinander der Individuen gebunden“ (S. 41) ist.

Karl-Heinz Brodbeck (Fachhochschule Würzburg) kritisiert in seinem Beitrag „Was heißt eigentlich ‚Marktgehorsam‘?“ die falsche Autorität der ökonomischen Mechanik, die der Liberalismus seiner Meinung nach proklamiert. In der von Wilhelm Röpke vertretenen Konzeption der Sozialen Marktwirtschaft wird nach seiner Lesart der „Gehorsam gegenüber tradierten Autoritäten (...) durch einen Gehorsam gegenüber dem

Markt“ ersetzt (S. 47). Bei anderen Autoren, insbesondere bei Friedrich August von Hayek, der „soziale Gerechtigkeit“ als verabscheuungswürdiges „Wieselwort“ bekämpfte und sich für eine freie Marktwirtschaft einsetzte, wird darüber hinaus ein umfassender *Regelgehorsam* eingefordert, der sich auf die von ihm geforderte Bereitschaft gründet, „sich in der Regel den Ergebnissen eines sozialen Prozesses zu unterwerfen, den niemand entworfen hat und dessen Gründe niemand verstehen mag“ (S. 48). Brodbeck weist dabei zu Recht auf die Differenz zwischen der aus der Lausanner Schule hervorgegangenen Allgemeinen Gleichgewichtstheorie und der von Hayek fortgeführten Tradition der Wiener Schule hin. Hayeks Verteidigung mathematischer Gleichgewichtsmodelle als „herausragende Methode, um abstrakte Muster zu beschreiben“, versteht Brodbeck als ein Festhalten am alten Denkmodell: „Der Markt ist als ‚Preismechanik‘ eine Rechenmaschine, die unentwegt Gleichungen löst“ (S. 53). In diesem Zusammenhang verweist er auch auf die unterschiedlichen Begründungen von Wettbewerbspolitik bei den verschiedenen neo- bzw. ordoliberalen Autoren. Hayeks Konzept der „spontanen Ordnung“ wird von Brodbeck im Kontext der Globalisierung so übersetzt, „dass die *nationale Ordnungspolitik* im globalen Wettbewerb sich dem Diktat der Märkte unterwirft“ (S. 64), was aber den ethischen Rahmen der Marktordnung aushöhle, denn Röpke zufolge ist „die Konkurrenzwirtschaft ein Moralzähler“ (S. 64). Er hält die Hoffnung auf einen notwendigen *globalen Rahmen* für nicht gänzlich unbegründet, aber doch eher utopisch: „Es wäre indes schon ein großer Schritt, wenn es gelänge, durch internationale Abkommen die



globalen Unternehmen und die Finanzmärkte wenigstens zur Einhaltung der Menschenrechte in allen Ländern zu bewegen und dabei das Ausmaß an Korruption und politischer Konspiration zu vermindern“ (S. 64f).

Eine weitere Ausprägung von Sozialer Marktwirtschaft, nämlich das Konzept von Alexander Rüstow (1885 – 1963) wird von Frank P. und Remi Maier-Rigaud, beide tätig bei der Europäischen Kommission in Brüssel, beleuchtet. Angesichts der gegenwärtigen globalen Banken- und Wirtschaftskrise halten sie einen Rückblick auf dessen über die wirtschaftliche Sphäre hinausgehendes Konzept für hilfreich. Rüstow zufolge müsse die „Wirtschaft als Dienerin der Menschlichkeit“ in den Dienst höherer Werte gestellt werden, wozu unendlich viele Dinge gehörten, aber insbesondere „Familie, Gemeinde, Staat, alle sozialen Integrationsformen überhaupt bis hinauf zur Menschheit, (...) das Religiöse, das Ethische, das Ästhetische, kurz gesagt, das Menschliche, das Kulturelle überhaupt“ (S. 71). Die Autoren weisen darauf hin, dass Rüstow unter dem „Sozialen“ in einer Marktwirtschaft nicht primär wohlfahrtsstaatliche Sozialpolitik versteht, sondern die Setzung von Schranken, die den Markt begrenzen (vgl. S. 71). Eine umfassende Wirtschafts- und Sozialpolitik muss daher Werte und Kontexte jenseits der Wirtschaft berücksichtigen und so zur „Vitalpolitik“ werden, „die nicht nur wirtschaftliche Werte (...) berücksichtigt, sondern die sich bewusst ist, dass viel wichtiger ist, wie der Mensch sich in seiner Situation fühlt. Dieses sich Fühlen

des Menschen in seiner Lebenslage hängt zwar als Grundlage ebenfalls von ökonomischen Dingen ab, aber in weit höherem Maße von überökonomischen Dingen“ (S. 72). Dies eröffnet den Autoren zufolge einen „möglichen Brückenschlag zwischen traditionellem Ordoliberalismus und sozialpolitischem Lebenslageansatz“ (S. 72).

Richtig weisen sie auf die fundamentale Kritik Rüstows am bedingungs- und schrankenlosen Wirtschaftsliberalismus hin, den Adam Smith und Friedrich August von Hayek auch nicht gewollt hätten. Rüstow will eine Einbettung der Marktwirtschaft in einen Ordnungsrahmen, der außerhalb der Marktkräfte steht und demokratischer Kontrolle unterliegt (vgl. S. 74). Ähnlich wie John Stuart Mill möchte er zur Herstellung von „Startgerechtigkeit“ eine strikte öffentliche Regulierung von Erbschaften, und wie Eucken sieht er den Staat stets in der Gefahr, zur „Beute“ von Partikularinteressen zu werden. Demzufolge hält Rüstow die Einmischung des Staates in alle möglichen Lebensbereiche nicht für ein Zeichen von Staatsallmacht, sondern von „Staatsohnmacht“. Dabei unterschätzt er vielleicht ein wenig die Eigeninteressen staatlicher Bürokratien, die oftmals fragwürdige Koalitionen mit Partikularinteressen eingehen. Zumindest in der heutigen Welt würde man den Staat nicht nur als Opfer, sondern wohl auch als Mittäter betrachten müssen. Der gegenwärtigen Hypostasierung der „Wettbewerbsfreiheit“ und „Wirtschaftsfreiheit“ im Rahmen des „more economic approach“ der EU wird das schon von Rüstow eingeforderte „Primat

der Politik“ entgegengesetzt: „Das Wirtschaftssystem steht im Dienst der Freiheit“ (S. 81). Nicht Effizienz, sondern Freiheit müsse der zentrale Beurteilungsmaßstab sein, der auch „effiziente Unternehmenszusammenschlüsse“ zu untersagen erlauben würde, falls sie zur Gefahr für die staatliche Ordnung werden können. Auch begrenzte makroökonomische Steuerungsaufgaben seien mit dieser Konzeption vereinbar. In dieser Darstellung erscheint Rüstow, sicherlich nicht ganz zu Unrecht, eher als Sozialdem als Ordoliberaler, aber der am Anfang des Beitrags angesprochene Brückenschlag zwischen dem Ordoliberalismus und sozialpolitischem Lebenslageansatz sowie die Anforderungen der Globalisierung dieses Konzepts werden allenfalls angedeutet.

Die im ersten Themenblock angesprochenen theoretischen und theoriegeschichtlichen Grundlagen der Sozialen Marktwirtschaft werden abgeschlossen durch den Beitrag von Daniel Dietzfelbinger „Soziale Marktwirtschaft als Imperativ. Alfred Müller-Armacks Stiltheorie“. Im Unterschied zu anderen Verwendungen respektiere die „Müller-Armack'sche Matrix Stil (...) zwar individuelle Entwicklungen, legt aber den Interpretationsschwerpunkt auf die überindividuellen Indispositionen einer Epoche, geht also von einer universalistischen Geschichtsbetrachtung aus“ (S. 100). Da sein Stilbegriff das Generelle erfasse, das sich aus den sozioökonomischen Realitäten entwickle, habe er eine „hermeneutisch *rekonstruktive* Funktion“ (S. 100). Müller-Armacks Stilbegriff diene, wie Walter Eucken

erkannte, nicht der Lösung eines wirtschaftlichen Problems, sondern stellte eine historisch-hermeneutische Kategorie dar, mittels derer er die geschichtliche Genealogie zu rekonstruieren versucht. So liefert er auch keine Hilfskonstruktion zur Lösung ökonomischer Problemstellungen, sondern entwirft ein Schema, „eine Matrix“, die sich bemüht, „das Gesamte der Wirtschaftsgeschichte zu erfassen“ (S. 101). Deshalb spiegelt für ihn die soziale Marktwirtschaft umfassende, *meta-ökonomische Interessen* und wird zum *Wirtschaftsstil der Moderne*, so dass auch die Wirtschaftspolitik immer gleichzeitig auf ihre *meta-ökonomischen Aufgaben* blicken müsse (vgl. S. 104). Daher ist „sozial“ für ihn kein schmückendes Beiwort, sondern ein „Hinweis darauf, dass diese Ordnung gesellschaftspolitische Ziele verfolgt“ (S. 105). Soziale Marktwirtschaft bedeutet darum für ihn vor allem „Investition in das geistige Kapital“, die „Schaffung von Selbständigkeit“ in wirtschaftlichen und anderen Lebensbereichen, die Durchführung von Maßnahmen im Hinblick auf die *Gesamtheit der Umwelt*, vor allem auch der *sozialen Umwelt*. Auch die Integration der sozialen Marktwirtschaft in die internationale Arbeitsteilung, ausgehend von der europäischen Integration, hält er für eine wichtige Aufgabe (S. 108). Ihm zufolge wird die Soziale Marktwirtschaft dadurch zu einem Wirtschaftsstil, dass die Wirtschaftspolitik „durch eine dem Charakter und Geist der Sozialen Marktwirtschaft entsprechenden Gesellschaftspolitik“ ergänzt wird, um sie „in einen ganzheitlichen Lebensstil“ einzuordnen (S. 109). Marktwirtschaft wird durch den Stilbegriff nicht nur ein der ökonomischen Rationalität verpflichtetes instrumentelles Funktionssystem, sie öffnet

sich vielmehr auch „anderen, außerökonomischen Interessen und dem Anliegen der Ethik; somit integriert der Wirtschaftsstil der Sozialen Marktwirtschaft verschiedene Anforderungen und Rationalitäten“ (S. 111). Der Beitrag schließt mit einem notwendigen Hinweis auf die im Kontext des Faschismus erwiesene Gefährlichkeit des Stilbegriffs, der aber doch seine Fruchtbarkeit für ökonomische und gesellschaftswissenschaftliche Analysen gegenüberstehe, insbesondere bei dem Bestreben, „das Ganze der Gesellschaft“ adäquat zu erfassen.

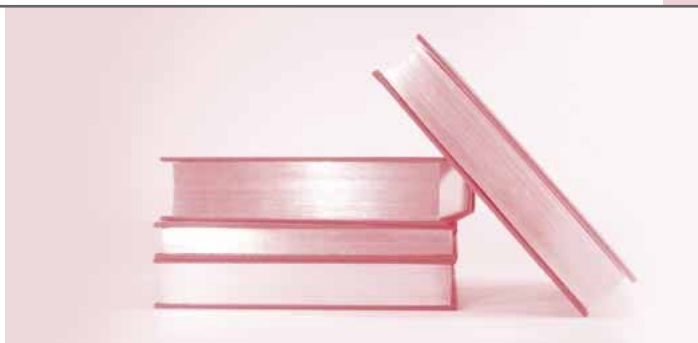
Teil 2 des Sammelbands, gewidmet den *praktischen Herausforderungen*, beginnt mit dem Beitrag von Friedrun Quaas (Universität Leipzig) „Der Wirtschaftsstil der Sozialen Marktwirtschaft aus evolutorischer Perspektive“. Sie gibt einen kenntnisreichen Überblick über unterschiedliche Interpretationen dieses Konzepts, vor allem in der jüngsten Vergangenheit, u. a. exemplifiziert am Begriff der „Marktkonformität“, und deutet abschließend für die Zukunft der Sozialen Marktwirtschaft vorsichtig eine eher optimistische Perspektive an, wenn sie einige (allerdings statistisch nicht signifikante) Hinweise auf die mögliche Komplementarität von wirtschaftlicher Freiheit und Verteilungsgerechtigkeit gibt.

Reinhard Neck (Universität Klagenfurt) untersucht sodann unter dem Titel „Soziale Marktwirtschaft und Verbandswirtschaft“ die Frage der Vereinbarkeit von berufsständischer Ordnung und Sozialer Marktwirtschaft. Er verweist auf die ideengeschichtliche Verankerung der letzteren in der katholischen Soziallehre und auf die umfängliche Kritik an diesem Konzept, vor allem von liberaler Seite. Sodann präsentiert er eine pluralistisch-marktwirtschaftliche Interpretation der berufsständischen Ordnung. Mehrfach

sieht er Berührungspunkte zwischen beiden Ordnungskonzeptionen, vor allem in Form der Sozialpartnerschaft, wie sie ansatzweise in Deutschland und ausgeprägt in Österreich praktiziert wurde (S. 172). Wichtig ist dabei natürlich, dass die Rolle und Kooperation von Interessengruppen in einer berufsständischen Ordnung modernen Typs nicht etwa zu wettbewerbsbeschränkenden Preisabsprachen führt.

Der in den vorangegangenen Beiträgen wenig thematisierte Problembereich „Globalisierung“ bildet, zusammen mit dem Sonderproblem der „Deutschen Einheit“ eine wesentliche Herausforderung an die soziale Marktwirtschaft, die Ulrich Blum, Präsident des Instituts für Wirtschaftsforschung Halle, thematisiert. Nach einer kenntnisreichen Darstellung der ökonomischen Situation und der spezifischen Art der „Problemlösung“ bei der Transformation der DDR-Wirtschaft und ihrer Integration in die größer gewordene Bundesrepublik seit 1990. Das schwierige Bestreben, ein Gleichgewicht zwischen globalem Standortwettbewerb und dem daraus resultierenden Druck auf effiziente institutionelle Arrangements einerseits und den Gerechtigkeitsvorstellungen der Bürger andererseits zu finden, ist durch die Verwerfungen im Zuge der weltweiten Finanzmarktkrise noch problematischer geworden, nicht zuletzt auch deswegen, weil diese Verwerfungen gerade auch den überkommenen Vorstellungen eines „staatsmonopolistischen Kapitalismus“ zu entsprechen scheinen. Hier sind unter Wahrung der Grundgedanken der Sozialen Marktwirtschaft wichtige Anpassungen, nicht zuletzt im Bereich der Alterssicherung erforderlich. Blum zufolge würde Haftung in diesem Bereich bedeuten, „dass eben neben dem Realkapital ‚Einzah-





lung' auch das Humankapital ‚Kinder' gleichwertiger Bestandteil der Rentenformel wird“ (S. 192).

Auch André Schmidt (Universität Witten/Herdecke) untersucht die „Soziale Marktwirtschaft im Zeitalter des Systemwettbewerbs“. Letzterer verstärkt den Anpassungsdruck auf die institutionellen Regeln einer nationalen Volkswirtschaft und hinterfragt die Effizienz unterschiedlicher institutioneller Arrangements; daraus folgt aber noch keine ruinöse Konkurrenz (*race to the bottom*). Schmidt plädiert für eine Verbesserung der institutionellen Effizienz im Rahmen der Sozialen Marktwirtschaft, nicht für ihren Ersatz durch eine Neue Soziale Marktwirtschaft (vgl. S. 211). Dies bedeutet, exemplifiziert an den unbefriedigenden „Reformen im Gesundheitswesen“, vor allem die Notwendigkeit der Stärkung wettbewerblicher Prozesse. Und eine wichtige Komponente von Gerechtigkeit, die Chancengerechtigkeit, ist eine zentrale Voraussetzung für den Schutz individueller Freiheit. Umverteilungspolitik sollte sich daher weniger an einer Reduzierung von Einkommensunterschieden als an einer Verbesserung der wirtschaftlichen Chancen bisher benachteiligter Akteure orientieren. Die Konzentration auf die Sicherung individueller Freiheit und die Schaffung von Chancengerechtigkeit würde nach Schmidts Meinung „die Wettbewerbsfähigkeit“ im globalen Wettbewerb der Ordnungen sichern.

Auch Michael S. Abländer (Universität Kassel), einer der beiden Herausgeber, sieht die „Soziale Marktwirtschaft vor der globalen Herausforderung“. Unter dem Titel „Wohlstand für alle?“ beleuch-

tet er zunächst unterschiedliche Konzepte von Sozialer Marktwirtschaft und unterschiedliche Antworten auf die Frage, ob dieses Konzept (was immer es im Einzelnen bedeuten mag) unter den Bedingungen der Globalisierung weiter aufrecht erhalten werden kann. Zu Recht betont er die vorgängigen Werte, wie soziale Gerechtigkeit und Solidarität, als Voraussetzung sowohl der gesellschaftlichen wie der wirtschaftlichen Ordnung, die aber auch im Vollzug des Wirtschaftens beachtet werden müssen (vgl. S. 228). Das primär nationalstaatlich geprägte ordoliberalen Denken, das sich auch im Konzept der sozialen Marktwirtschaft wiederfindet, sieht sich neuen Herausforderungen gegenüber; zum einen handelt es sich um „hausgemachte“ Probleme, die nicht selten eine Verletzung ordnungspolitischer Grundsätze geschuldet sind, und zum anderen handelt es sich um globale Entwicklungen, nicht zuletzt die noch immer andauernde internationale Finanzkrise. Allerdings bedeutet der Funktionsverlust des Nationalstaates, etwa in der Wettbewerbspolitik, nicht unbedingt die Aufgabe wettbewerbspolitischer Rahmenseetzungen, denn diese werden zum Teil in supra-staatliche Organisationen, wie etwa die Europäische Union, aber auch an die für den internationalen Handel zuständigen Organisationen wie WTO, IWF oder Weltbank überführt. Allerdings führt die vom Autor beklagte Unklarheit gültiger Steuerungsprinzipien in solchen Organisationen (und, so könnte man hinzufügen, mitunter auch das Fehlen hinreichender Durchsetzungsfähigkeit, vor allem gegenüber „Großakteuren“ wie den USA

oder China), zu unbefriedigenden Ergebnissen. Auch das der katholischen Soziallehre entnommen Prinzip der Subsidiarität muss im Rahmen überstaatlicher Organisationen, wie der EU, um zusätzliche Instanzen jenseits des Nationalstaats, ergänzt um regionale Vereinigungen und Nichtregierungsorganisationen (NGOs) erweitert werden. Abländer folgert: „Ob und inwieweit es hier gelingen wird, neue Strukturen subsidiärer Verantwortungsübernahme auszubilden, wird sich als entscheidend für die Überlebensfähigkeit einer sozial-marktwirtschaftlichen Ordnung erweisen. Dies nicht zuletzt deshalb, da es nur so gelingen wird, nationalstaatliche ‚Überregulierung‘ auf der einen und die ‚Unterfinanzierung‘ bei der Bewältigung gesamtwirtschaftlicher Anliegen auf der anderen Seite zu verhindern“ (S. 246). Eine ähnliche Neubestimmung ist im Unternehmensbereich erforderlich, wo an die Stelle des klassischen „Unternehmers“ zunehmend große, am Kapitalmarkt operierende Unternehmen getreten sind. Der Sozialstaat als Verwirklichung des Prinzips der Solidarität ist nicht beliebig über staatliche Grenzen hinaus erweiterbar, und das ebenfalls tragende Prinzip der Subsidiarität lässt sich zwar prinzipiell „nach oben“ ausweiten, aber die Einbindung der neu entstandenen zivilgesellschaftlichen Akteure, wie der NGOs, erweist sich als problematisch (S. 251). Angesichts der schon von Eucken formulierten Erkenntnis, dass die moderne industrialisierte Welt nicht von selbst brauchbare Wirtschaftsordnungen erzeugt, sondern vorgegebener Ordnungsgrundsätze be-

darf, betont Abländer abschließend die Bedeutung eines vorgelagerten Normen- und Werteverständnisses. Der dafür nötige Wertediskurs muss, so die abschließende Forderung, gerade unter den Bedingungen der Globalisierung verstärkt geführt werden.

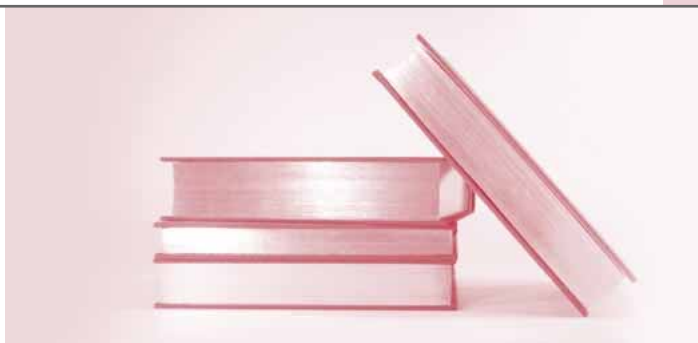
Das letzte Themenfeld des Bandes, *Zukunftsperspektiven der Sozialen Marktwirtschaft*, wird mit dem Beitrag des emeritierten Aachener Ökonomen Karl Georg Zinn „Überdauert die Soziale Marktwirtschaft?“ eröffnet. Er untersucht zunächst den „Aufstieg und Niedergang des bundesdeutschen Erfolgsmodells“ und legt dabei mehr als andere Autoren besonderes Gewicht auf die spezifischen politischen Konstellationen nach dem Zweiten Weltkrieg. Er verweist dabei auf die frühe wirtschaftsliberale Kritik am „Sozialen“ in der „Sozialen Marktwirtschaft“, die sich nach dem Zusammenbruch des „Ostblocks“ immer mehr Gehör verschaffen konnte. Die bundesdeutsche Gegenwart sieht er durch einen hohen Grad von gesellschaftlicher Polarisierung und politischer Diffamierung geprägt. Im Abschnitt „Deutschland im internationalen Wohlstandsvergleich“ (mit Schweden und den USA) zeigt Zinn anschaulich die Schwächen und Stärken des bundesdeutschen „Modells“, wobei im Vergleich zu Schweden der Gesamtbefund eher ungünstig ausfällt. Dort lässt sich, anders als bei uns, offenbar ein relativ hohes Maß an Egalität und sozialer Durchlässigkeit mit Risikobereitschaft und internationaler Leistungsfähigkeit verbinden. Zinn beklagt die Ergebnisse einer allzu einseitig an Oberschichtinteressen orientierten Wirtschaftspolitik als „misslich“ (S. 274) und hält diese für einen wichtigen Grund der gegenwärtig unbefriedigenden wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Lage

in Deutschland. So richtig sein Verweis auf mentale und ideologische Hürden in der gegenwärtigen bundesdeutschen Diskussion ist – und auch der Hinweis auf die unzureichende Aufarbeitung der Nazi-Vergangenheit im Zeichen des „Wirtschaftswunders“ der fünfziger Jahre –, so wird doch die „bessere Alternative“ (S. 280) allenfalls umrisshaft erkennbar. Der von Zinn öfters betonte Zusammenhang zwischen politischer und wirtschaftlicher Entwicklung bedürfte also noch weiterer Ausarbeitung. So bleibt am Ende nur die Prognose einer umfassenderen Krise, die wohl nicht auf Deutschland beschränkt sein wird.

„Soziale Marktwirtschaft im Sog des Finanzkapitalismus?“, so fragt der emeritierte christliche Gesellschaftsethiker Friedhelm Hengsbach (ehemals Philosophisch-Theologische Hochschule St. Georgen in Frankfurt/M.). Er malt zunächst „ein Spektrum von Deutungsmustern und normativen Leitbildern aus (...), die unter der Chiffre der Sozialen Marktwirtschaft firmieren“ (S. 292). Die in Deutschland praktizierte „Soziale Marktwirtschaft“ charakterisiert er sodann als „kooperativen Kapitalismus“. Den „Finanzkapitalismus“ sieht Hengsbach durch eine Stilisierung der Funktionsweise von Märkten und von Unternehmen geprägt. So seien letztere „in erster Linie als Kapitalanlage der Anteilseigner zu verstehen, deren Interessen die Manager ausschließlich zu bedienen hätten“ (S. 301), also das Konzept des *shareholder value*. Darüber hinaus wird eine zunehmende Tendenz der monetären Sphäre konstatiert, sich von der realen Wirtschaft abzulösen. Der geradezu mythisch überhöhten Funktion von Finanzmärkten in der wissenschaftlichen und politischen Diskussion werden sodann die Funktionsdefizite des „real

existierenden Finanzkapitalismus“ (S. 305) gegenübergestellt, die ja bekanntlich zu der noch andauernden globalen Finanzkrise beigetragen haben. In dieser Situation erscheinen koordinierte kooperative Regulierungsmaßnahmen, darunter auch eine wirksame Transparenz und Kontrolle aller Finanzgeschäfte (bis hin zu Verboten) angezeigt. Hengsbach hofft auf eine Erstarkung des kollektiven politischen Willens, sowohl innerhalb der großen Währungsräume als auf der globalen Ebene verbindliche Regeln zu formulieren und durchzusetzen, die nicht nur die exzessiven Funktionsdefizite des Finanzkapitalismus eingrenzen, sondern auch eine größere Transparenz und wirksame Bändigung eines auf humane und soziale Zwecke ausgerichteten – und nicht zuletzt auch auf die normativen Leitbilder einer „Sozialen Marktwirtschaft“ bezogenen – Wirtschaftens zu gewährleisten vermögen.

Im vorletzten Beitrag des Bandes setzt der emeritierte Marburger Wirtschaftspolitiker Hans Günter Krüsselberg die Zukunft der Sozialen Marktwirtschaft mit der Zukunft der Arbeit in Beziehung. Er sieht in der Entwicklung der letzten Jahrzehnte eine Tendenz hinweg vom ordoliberalen „Denken in Ordnungen“ hin zu staatlicher Bevormundung und Umverteilung und verweist auf die bisher in Deutschland nur unzureichend genutzten Chancen im Dienstleistungsbereich, nicht nur bei den unternehmensorientierten, sondern auch bei den stadtteilbezogenen Dienstleistungen (vgl. S. 323). Es geht also nicht um ein „Ende der Arbeit“, sondern um die Entdeckung und Nutzung neuer Arbeitsformen und Arbeitsmöglichkeiten, auch außerhalb der traditionellen Erwerbstätigkeit. Gefordert ist ein „Modell der Struktur aller Aktivitäten einer Volkswirtschaft



(...), die Zukunftsmöglichkeiten auf die Bedingungen menschlicher Daseinsgestaltung (unter Einschluss des Sozialprodukts) begründen“, aufgebaut „auf dem Fundament des wichtigsten menschlichen Aktivums, dem Humanvermögen, das als Resultat zunächst der familialen Investition in die nachwachsende Generation in den Familienhaushalten entsteht“ (S. 329). Die in der Landwirtschaft zu beobachtende Zusammenstellung verschiedener Tätigkeiten und Einkommensquellen (auch außerhalb des Agrarsektors) erscheint ihm auch für andere Bereiche vorbildlich. Das führt zum „Leitbild vom Multi-Vermögen-Einkommen“ (S. 344), das nach Krüsselbergs Einschätzung mehr öffentliche und politische Aufmerksamkeit auf sich ziehen kann, wenn man bedenkt, „dass konstitutiv für die Verhaltenspotenziale dieses Modells die Qualitätssteigerung des Humanvermögens im Zuge des Modernisierungsprozesses ist“ (S. 344). Sein Programm der Sozialen Marktwirtschaft ist daher durch die Devise bestimmt: „Vermögensbildungschancen für alle stiften Wohlstand für alle“ (S. 345).

Peter Ulrich, ebenfalls Herausgeber dieses Sammelbandes, sieht in seinem Abschlussbeitrag „Marktwirtschaft in der Bürgergesellschaft“ die Soziale Marktwirtschaft in der nachholenden wirtschaftspolitischen Modernisierung. Nach seiner Analyse hat der globale Standortwettbewerb die immer vorhandenen inneren konzeptionellen Mängel der Sozialen Marktwirtschaft deutlicher ans Licht gebracht. Im Kern geht es um das unklare, z. T. sogar widersprüchliche Verhältnis zwischen Marktwirtschaft und

freiheitlich-demokratischer Gesellschaft, dessen Bereinigung Müller-Armack seinerzeit einer nur vage ins Auge gefassten „zweiten Phase“ der Sozialen Marktwirtschaft zugeschoben hatte (S. 350). Ulrich moniert die unzureichende Verbindung zwischen Wirtschaft und Gesellschaft bei Müller-Armack und Erhard sowie, insbesondere bei Eucken, Röpke und Rüstow, die Ambivalenzen zwischen konstitutiver und korrekativer Sozialordnung, die sich schon in Euckens Unterscheidung zwischen konstituierenden und regulierenden Ordnungsprinzipien angekündigt hatten. Zwar wird von Röpke die Marktwirtschaft konzeptionell als „Stück einer *bürgerlichen Gesamtordnung*“ betrachtet, innerhalb der sie gedeihen kann (vgl. 359), aber dann wird diese Grenzziehung durch eine „*horizontale*“ Spannungslinie zwischen Marktwirtschaft und „widergelagerter Gesellschaftspolitik“ eingeebnet (S. 359). Eine ähnliche Doppeldeutigkeit entdeckt Ulrich bei dem Kriterium der „Marktkonformität“. Auch die Überhöhung des Marktes als am meisten demokratische Institution zeigt ihm, dass auch die Theoretiker der Sozialen Marktwirtschaft immer wieder in „vulgärliberale Positionen“ zurückfallen. Dem setzt nun Ulrich sein eigenes Konzept von Bürgerliberalismus und zivilisierter Marktwirtschaft als wirtschaftsethisch aufgeklärter „dritter Weg“ entgegen. Die Zulässigkeit aller Weltanschauungen und Lebensentwürfe, die ihrerseits die gleiche Freiheit aller anderen zur selbstbestimmten Lebensführung respektieren, nennt er im Anschluss an Rawls „vernünftigen Pluralismus“, demgegenüber der liberale

Staat sich neutral zu verhalten habe. Demgegenüber sieht er eine „Parteilichkeit des Marktes“ und die Notwendigkeit seiner „Zivilisierung“. So gelangt Ulrich schließlich zu einem „republikanischen Liberalismus“, bei dem Bürgerrechte und Bürgersinn auch im Wirtschaftsleben praktiziert werden können und Demokratie nicht vor den Toren der Unternehmen halt zu machen braucht.

Der vorliegende Sammelband gibt nicht nur einen illustrativen Rückblick auf 60 Jahre Soziale Marktwirtschaft, er liefert darüber hinaus wichtige Bausteine für ihre Weiterentwicklung unter den Bedingungen des globalen Standortwettbewerbs. Die von den „Vätern der Sozialen Marktwirtschaft“ immer wieder geforderte Ganzheitlichkeit der Betrachtung und der wirtschaftspolitischen Maßnahmen stellt dabei eine besondere Herausforderung dar, weil nun einmal analytisches Denken auf die Isolierung handhabbarer Segmente angewiesen ist. Bei der anschließenden Zusammenfassung der einzelnen Elemente zu einem Gesamtkonzept kann die der Sozialen Marktwirtschaft zugrundeliegende humanistisch-sittliche Sicht von Mensch, Wirtschaft und Gesellschaft sicher auch in Zukunft wichtige Einsichten erbringen.

## KONTAKT

Hans G. Nutzinger

Universität Kassel

[nutzinger@uni-kassel.de](mailto:nutzinger@uni-kassel.de)

REZENSION ZU: Peter Hommelhoff/

Klaus J. Hopt/Axel v. Werder (Hrsg.):

## Handbuch Corporate Governance.

Leitung und Überwachung börsennotierter Unternehmen in der Rechts- und Wirtschaftspraxis.

Schäffer-Poeschel-Verlag/Verlag Dr. Otto Schmidt KG, 2009.

*Text: Jürgen Wegmann*

Das Thema Corporate Governance begleitet mich seit dem ersten Erscheinen des Deutschen Corporate Governance Kodex in 2002 im Zusammenhang mit meiner Tätigkeit als Kapitalmarktberater für Unternehmen. Nahezu zeitgleich dazu ist 2003 die erste Auflage des Handbuchs „Corporate Governance“ erschienen. Die Herausgeber und die weiteren 36 Mitautoren haben sich in der ersten Auflage zum Ziel gesetzt, ein Arbeitsinstrument all denen zur Verfügung zu stellen, die mit Corporate Governance zu tun haben. Dieses angestrebte Ziel der Herausgeber war schon zum Zeitpunkt der ersten Auflage sehr anspruchsvoll. Corporate Governance steckte zum damaligen Zeitpunkt noch in den „Kinderschuhen“ und war etwas für Spezialisten. Die Anzahl dieser Spezialisten wiederum waren überschaubar, da sich der Deutsche Corporate Governance Kodex verbindlich – damals und auch heute – ausschließlich auf die börsennotierten Unternehmen im General- und im Prime Standard bezieht. Diesen anfänglichen „Dornröschenschlaf“ hat Corporate Governance in der Zwischenzeit beendet.

Mit Erscheinen der zweiten Auflage des Handbuchs in 2009, das insgesamt 35 Beiträge aus wirtschaftlicher und rechtlicher Sicht sowie ein umfangreiches Literaturverzeichnis enthält, haben die drei Herausgeber, zwei Juristen und ein Ökonom, eine aktuelle Grundlage geschaffen, um über das Thema sachlich diskutieren zu können. Das Kapitel über „Ausgewählte Literatur zur Corporate Governance“ zeigt die Fülle an Literatur, die sich mit diesem Thema seit Erscheinen der ersten Auflage befasst hat. Das Thema ist gleichwohl immer noch ambivalent, wie auch die Qualität der umfassenden Literatur. Diese Ambivalenz zeigt sich auch in den Beiträgen des Handbuchs.

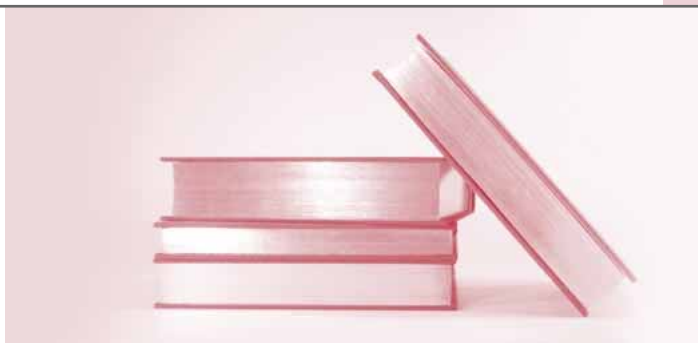
Corporate Governance wird vielfach als das „Allheilmittel“ für eine gute und verantwortungsvolle Unternehmensführung und -kontrolle verstanden. Dies zeigt sich auch in den Beiträgen. In insgesamt sieben Hauptpunkten wird Corporate Governance unter unterschiedlichen Gesichtspunkten dargestellt. So vielschichtig diese Teilbereiche sind, so vielschichtig ist auch die Profession der Autoren. Das mit 966 Seiten sehr um-

fangreiche Werk versucht einen umfassenden Überblick über den aktuellen Stand der Diskussion um Corporate Governance zu liefern.

Im ersten Teil, der sich mit den „Regelungsquellen und Regelungsebenen der Corporate Governance“ befasst, wird eine allgemeine Grundlage aus wirtschaftlicher und rechtlicher Sicht präsentiert. Wer sich gerne mit theoretischen Grundlagen befasst, die die Autoren in ihrer Profession als Hochschullehrer verfasst haben, wird voll auf seine Kosten kommen. Der eher praktisch orientierte Leser wird sich hier eher „durchkämpfen“ müssen.

Im zweiten Teil geht es um die „Ziele und Bezugsgruppen des Unternehmens“. Berücksichtigt werden hierbei die vielschichtigen Interessen und Ansprüche der von einer Corporate Governance betroffenen Anspruchsgruppen. Dies geschieht unter einem ökonomischen und aktienrechtlichen Blickwinkel. Hinzu kommt die spezifische Sichtweise institutioneller Investoren in einem separaten Beitrag, der knapp und konkretisierend den Sachverhalt gut beschreibt.

Im dritten Teil werden „Strukturen,



Organe und Personalwirtschaft der Corporate Governance im Unternehmen: Vorstand und Aufsichtsrat“ beschrieben. In insgesamt sechs Beiträgen wird zu diesem Problemkomplex ausführlich Stellung bezogen. Bis auf den (praktischen) Beitrag über Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung enthalten die übrigen Beiträge in erster Linie Ausführungen über theoretische Grundsachverhalte des Aktienrechts.

Der vierte Teil „Kernprozesse der Corporate Governance im Unternehmen: Führung und Kontrolle durch Vorstand und Aufsichtsrat“ weckt aufgrund seiner zentralen Aussage über die Kernprozesse Neugierde. Diese Neugierde wird nur teilweise befriedigt. Insbesondere die Beiträge über Corporate Governance und Unternehmensübernahmen sowie über die Rolle der Finanzintermediäre leisten hierzu einen hervorragenden Beitrag.

Der fünfte Teil beinhaltet drei Beiträge über die „Transparenz und Prüfung der Corporate Governance im Unternehmen: Rechnungslegung, Abschlussprüfung, Kommunikation“. Insbesondere die Beiträge über die Rechnungslegung und Abschlussprüfung zeichnen sich durch eine hohe Deskription in der Formulierung aus. Wahrscheinlich muss dies bei einem solchen Thema so sein. Der Beitrag über die Kommunikation beschreibt eine idealisierte Soll-Struktur und weniger praktische Erkenntnisse, wie man diese von dem ehemaligen Vorsitzenden der Corporate Governance Kommission vielleicht erwartet hätte.

Im sechsten Teil werden fünf Beiträge über die „Evaluation und Sanktionierung der Corporate Governance: Anteils-

eigner, Selbstkontrolle, Staatsaufsicht“ präsentiert. In allen Beiträgen werden nicht nur die theoretischen Grundlagen erläutert sondern auch Konkretisierungen für den Einsatz der Corporate Governance bereitgestellt. Der Leser findet hierbei Ansätze, die für ein praktisches Verständnis notwendig sind.

Im letzten Hauptpunkt sind sieben Beiträge aufgeführt, die unter dem Aspekt „Corporate Governance in Sonderlagen“ diskutiert werden. Hierbei spielen die Rechtsform der Societas Europaea, Corporate Governance in Konzernstrukturen, kapitalmarktrechtliche Anforderungen, Corporate Governance in nicht börsennotierten Familiengesellschaften, Public Corporate Governance und Corporate Governance von Banken eine spezifische Rolle in den Beiträgen. Ergänzt wird dieser siebte Punkt noch durch ein sehr ausführliches Literaturverzeichnis.

Insgesamt geben die Autoren mit dem Werk einen umfassenden und aktuellen Sachstand über Corporate Governance wieder. Man kann diesem Handbuch auch bestätigen, dass hier ein Standardwerk geschaffen wurde, an dem die mit Corporate Governance befassten Theoretiker und Praktiker nicht vorbeikommen werden. Die Lesefreudigkeit wird allerdings teilweise etwas getrübt, da sich eine Reihe der Autoren einer zwar wissenschaftlich korrekten Formulierung bedienen, die aber den potentiellen Leser nicht immer erfreuen wird. Wer die Geduld aufbringt, diese Hürde zu überwinden wird mit einer Fülle von interessanten Sichtweisen über Corporate Governance belohnt.

Wie bei jedem Herausgeberwerk kommt es bei den einzelnen Beiträgen zu Redundanzen. Dies trifft im vorliegenden Fall besonders für die aktienrechtlichen Ausführungen zu. Dies ist nicht immer zu vermeiden. Bei einer weiteren Neuauflage wäre es ein Appell an die Herausgeber, die Seitenzahl eher um diese Redundanzen zu kürzen. Dann würde auch Platz gewonnen, um auch die Problematik und mögliche Lösungsansätze der Corporate Governance für die Unternehmen bereitzustellen, die bisher noch nicht verbindlich von den Vorschriften einer Corporate Governance betroffen sind. Immerhin sind dies über 99 % aller Unternehmen in Deutschland.

Das Handbuch Corporate Governance von Hommelhoff, Hopt und v. Werder ist das mit Abstand umfangreichste und auch aktuellste Werk über die Leitung und Überwachung börsennotierter Unternehmen in der Rechts- und Wirtschaftspraxis. Wenngleich die praktischen Beiträge in dem Werk etwas unterrepräsentiert sind, wird man im Rahmen einer sachlichen Diskussion über Corporate Governance in Deutschland nicht an diesem Handbuch vorbeikommen.

## KONTAKT

Jürgen Wegmann

KWU Gesellschaft für  
Mittelstandsberatung AG

[mail@prof-wegmann.de](mailto:mail@prof-wegmann.de)



# Konsumkultur: » Nachhaltiger « Konsum

*Text: Maria Schüssler*

**K**onsum ist ein ambivalenter Begriff. Einerseits dient er zur Beschreibung der materiellen und immateriellen Bedürfnisbefriedigung des Menschen. Andererseits kann Konsum als symbolischer Wert definiert werden, der den Menschen eine kulturelle Teilhabe durch Identitätsbildung, Selbstdefinition und Distinktion im sozialen System ermöglicht. Die derzeitigen Konsummuster gehen weit über den existentiellen Grundnutzen hinaus und werden zunehmend durch eine Erlebnis- und Genussorientierung geprägt, die mit einem gesteigerten Ressourcen- und Energieverbrauch in Verbindung steht.

Konsum ist in Qualität und Quantität eng verbunden mit den sozialen und ökologischen Problemen entlang der gesamten Produktkette und hoch relevant für nachhaltige Entwicklung. Der zentrale Stellenwert des Konsumverhaltens für Nachhaltigkeit wurde auch im Rahmen der Agenda 21 explizit festgehalten. Neben politischen Akteuren und Unternehmen müssen auch die privaten Akteure in ihrer Rolle als Konsumenten Verantwortung für soziale und ökologische Probleme übernehmen.

Inwieweit Nachhaltigkeitsaspekte bei Konsumententscheidungen berücksichtigt werden, hängt sowohl von den Rahmenbedingungen des Marktes (z.B. Produkt- und Informationsangebot, Preisniveau) ab, als auch von den Werten, Einstellungen und Verhalten beeinflussenden kulturellen Strukturen.

Nachhaltiger Konsum steht im Kontext des sozialen Systems, wobei hier familiäre Strukturen sowie sozialschicht- und milieuspezifische Faktoren eine wichtige Rolle spielen. Beispielsweise hat nachhaltiger Konsum eine weitaus höhere Bedeutung, wenn Kinder im Haushalt leben, da für diese häufig Produkte mit geringen Gesundheitsbelastungen gekauft werden. Hinsichtlich der Zugehörigkeit zu sozialen Schichten zeigt sich, dass Konsumenten aus der Mittel- und Oberschicht, in denen ein höheres Einkommens- und Bildungsniveau besteht, verstärkt soziale und ökologische Aspekte in ihre Konsumententscheidungen einbeziehen. Die Milieuzugehörigkeit ist ebenfalls ausschlaggebend für nachhaltigkeitsorientierte Konsumententscheidungen. Der Konsument richtet seine Handlungen an Bezugspersonen aus, indem er sich

z.B. durch einen ähnlichen Kleidungsstil oder die Verwendung bestimmter Produkte, mit seinem Milieu identifiziert. Darüber hinaus lässt sich feststellen, dass Frauen häufiger nachhaltig konsumieren als Männer, wobei diesbezüglich wieder die familiären Rollenmuster eine Erklärung liefern können.

Obwohl Konsumenten oft eine hohe Bereitschaft für den Kauf von sozial und ökologisch verträglichen Produkten äußern, handeln sie mehrheitlich in der Praxis nicht danach. Studien berichten von bis zu 80% nachhaltigkeitsorientierten Konsumenten, während Marktdaten nahe legen, dass selbst etablierte sozial und ökologisch orientierte Produkte und Unternehmen Nischen mit 3-5% Marktanteil bedienen. Diese Abweichung wird vor allem mit sozial erwünschten Antworten in den Befragungen oder dem sog. Attitude-Behaviour-Gap erklärt. Die Gründe für Letzteren sind neben finanziellen Restriktionen sowie fehlenden oder widersprüchlichen Informationen auch Konsumroutinen, die nicht zuletzt kulturell beeinflusst sind.

Nachhaltiger Konsum geht über – häufig auch ökonomisch begründbare –



Effizienzstrategien hinaus. Konsumenten sind aufgefordert ganz grundsätzlich ihren Konsum auf Notwendigkeit zu prüfen. Eine höhere Zahlungsbereitschaft für nachhaltigkeitsorientierte Produkte ist damit ebenso angesprochen wie Verzicht. Dabei wird regelmäßig darauf verwiesen, dass dies keineswegs mit einem Verlust an Lebensqualität einhergeht, sondern quantitativer Reduktion ein qualitativer Zugewinn gegenübersteht. Eine solche Sichtweise auf nachhaltigen Konsum ist bislang auf breiter gesellschaftlicher Basis nicht festzustellen. Auch an dieser Stelle lassen sich die hohen Werte der angesprochenen Studien erklären, die in der Mehrzahl weit weichere Kriterien für nachhaltigkeitsorientierten Konsum formulieren.

Insbesondere qualitative empirische Untersuchungen zeichnen ein noch deutlich pessimistischeres Bild. Neben der kleinen Zahl konsequent nachhaltig-

keitsorientierter Konsumenten, die auch über die nötigen Informationen verfügen, lässt sich eine weitere kleine Gruppe als aktivierbar bezeichnen. Deren Bereitschaft zur Informationssuche und Zahlungsbereitschaft ist begrenzt. Leicht zugängliche und gut aufbereitete Informationen (Produktlabel, Prozesszertifikate etc.) und das Aufzeigen konkreter Handlungsmöglichkeiten könnten aber Unsicherheit und Wahrnehmung von nachhaltigem Konsum als persönliches Opfer überwinden.

Für die große Mehrheit der Konsumenten ist mit Blick auf die zugrunde liegenden Kulturmuster allerdings festzustellen, dass weniger die Schwierigkeiten, Nachhaltigkeitswerte auch in die Praxis umsetzen, einen entsprechenden Konsum verhindert, sondern vielmehr die fehlende kulturelle Verankerung der Nachhaltigkeitsidee selbst. Konsum ist dagegen dominiert von anderen fest ver-

ankerten und unhinterfragten Kulturmustern: eine als völlig normal wahrgenommene Preisorientierung, der Notwendigkeit der Trendbefolgung und der Verantwortungszuschreibung sozialer und ökologischer Probleme an den Staat. Diese Kulturmuster wirken zusätzlich als Barrieren für Nachhaltigkeit als Kulturbestandteil, da sie als unvereinbar wahrgenommen werden.

Die insbesondere mit der Diskussion um CSR verbundene Hoffnung, Lösungen für soziale und ökologische Probleme würden auch freiwillig im Zusammenspiel von Unternehmen und ihren Stakeholdern entstehen, wirkt vor dem Hintergrund dieser Befunde sehr optimistisch. Unternehmen als potentiell einflussmächtige Akteure auf Kultur, fragen sich nach den Gründen für weitere Nachhaltigkeitsmaßnahmen, die offensichtlich nicht honoriert werden. Nicht nur angesichts der kulturellen Verantwortungszuschreibung sind dann vor allem staatliche Akteure in den Blick zu nehmen und sowohl nach ihren Konsumentscheidungen in der öffentlichen Beschaffung als auch (wieder) stärker nach ihren Handlungsmöglichkeiten als Gesetzgeber zu befragen.

## KONTAKT

Maria Schüssler

Universität Kassel

maria.schuessler@wirtschaft.uni-kassel.de

# Religion: Störfaktor und Ressource in der Wirtschaft

19. bis 20. März 2010 im  
Gustav Stresemann Institut, Bonn

*Text: Markus Schenkel*

Religion und religiöse Werte sind ein bedeutender Bestandteil von Kultur, denen mikro- und makrosoziologische Bedeutung zukommt. Zum einen prägen und leiten sie das individuelle Denken und Handeln, begründen persönliche Identität und verleihen dem Leben einen Sinn. Zum anderen nehmen sie Einfluss auf soziale Strukturen und tragen zu deren Stabilisierung bei. Religion kommt hierdurch für die Gesellschaft im Allgemeinen und die Wirtschaft im Besonderen eine bedeutende Rolle zu. Sie kann wirtschaftliches Handeln und wirtschaftliche Entwicklung positiv befördern – wie dies u.a. Werner Sombart und Max Weber aufgezeigt haben – beschränkt, kritisiert und hinterfragt diese aber auch zugleich in jenen Bereichen, in denen die ökonomische Logik den eigenen Werten und dem eigenem Menschen- und Gesellschaftsbild entgegensteht. Ihre ursprüngliche, gesellschaftliche Leit- und Bindungsfunktion hat die Religion spätestens

seit der 68er Bewegung in der Bundesrepublik Deutschland jedoch verloren. Für die „vopolitische Wahrheit der Religion“ (Ratzinger) schien in der säkularisierten Gesellschaft nur noch wenig Bedarf. Durch Ereignisse und Entwicklungen der jüngeren Zeit hat sich die Bedeutungs- und Verhältnisbestimmung aber erneut verändert. Theoretiker und Praktiker weisen auf die Bedeutung von Religion, religiösen Werten und religiösen Institutionen für das gesellschaftliche Zusammenleben und die Beförderung von Demokratie und Menschenrechten hin. Trotz aller Vorbehalte, die sich gegen eine rein funktionalistische Betrachtungsweise von Religion vorbringen lassen, scheint Konsens darüber zu bestehen, dass diese als handlungsleitende Instanz und Bezugspunkt persönlicher Identität erneut an Bedeutung gewinnt oder in anderen Teilen der Erde nie dergestalt an Bedeutung verloren hat. Das DNWE hat dieser Entwicklung und der Aktualität des Themas Rech-



*André Habisch*

*Hans G. Nutzinger*

*Karl-Heinz Brodbeck*

nung getragen und auf seiner diesjährigen Jahrestagung versucht, die Relevanz von Religion für Individuen, Unternehmen und die Wirtschaftskultur und Wirtschaftsordnung zu klären.

Der ersten Frage ging Prof. André Habisch (Katholische Universität Eichstätt) in seinem Vortrag „Spiritual Capital. Gesellschaft, Wirtschaft, Religion“ nach. Habisch merkte dabei zunächst kritisch an, dass auch die Religion wie die Wirtschaft durch Fundamentalismus, persönliches Fehlverhalten und defizitäre Steuerungsmechanismen aktuell mit einem gesellschaftlichen Imageproblem zu kämpfen habe. Selbstmordattentäter und das priesterliche Zölibat ließen diese einerseits einseitig und rückständig erscheinen und persönliche Verfehlungen wie im Fall von Margot Käßmann oder der Skandal um sexuellen Missbrauch in der katholischen Kirche hätten andererseits das Vertrauen in die Institution erschüttert und Zweifel an deren Glaubwürdigkeit aufkommen lassen. Zugleich hätte die Religion aber auch von dem Vertrauensverlust in ökonomische Institutionen und dem – wie

bspw. auf dem Weltklimagipfel in Kopenhagen offensichtlich gewordenen – Staatsversagen profitieren können. Zu fragen bleibe in diesem Kontext deshalb, in wieweit Religion diesen Vertrauensverlust beheben und neue Lösungsansätze anbieten könne. Belege für eine positive Antwort auf diese Frage sah Habisch in der Wirkung von Religion begründet, die er anschaulich darlegte. So verbessere diese unter anderem die Selbstwahrnehmung des Menschen, führe zu einer höheren Selbstkontrolle und Selbstbindungsfähigkeit und vermittele Sinn. Religion wird hierdurch neben Human- und Sozialkapital als *spiritual capital* zu einer (wichtigen) Ressource für Unternehmen. Als Beispiel für dessen Bedeutung für die Management-Praxis verwies Habisch auf das auf Robert K. Greenleaf zurückgehende Konzept des *servant leadership*, das die Bedürfnisbefriedigung und Beförderung persönlichen Wachstums anderer als die zentrale Aufgabe für das Management ansieht.

Einen Einblick in die Unterschiede aber auch Gemeinsamkeiten der Weltreligionen bot die anschließende Diskus-

sionsrunde unter dem Titel „Die Wirtschaftsethik der Religionen“. Unter der Leitung von Prof. Hans G. Nutzinger (Universität Kassel) erläuterten Michael Saleh Gassner (Zentralrat der Muslime in Deutschland), Prof. Karl-Heinz Brodbeck (FH Würzburg, Tibethaus, Frankfurt) und Prof. Bernhard Emunds (Phil.-Theol. Hochschule Sankt Georgen) die Position des Islam, Buddhismus und Christentum zu individuellen, gesamtgesellschaftlichen und wirtschaftlichen Fragen. Anschaulich erörterte Michael Saleh Gassner dabei die Grundlagen des islamischen Wirtschaftsrechts und die wirtschaftsethischen Grundprinzipien bzw. Verbote wie das Zinsverbot (*Riba*), das sich, wie Hans Nutzinger anmerkte, auch im Christentum und Judentum finden lasse. Mit Blick auf die Finanzmarktkrise bemerkte Prof. Emunds hierzu, dass Religion ein Störfaktor für die Wirtschaft bleiben müsse, wolle sie nicht zu einem „Brandbeschleuniger für eine Durchkapitalisierung der Gesellschaft“ werden.

Prof. Michael Hüther (Institut der Deutschen Wirtschaft, Köln) nahm die-



*Bernhard Emunds*



*Johann Graf Lambsdorff*



*Hans Küng*

sen Gedankengang gewissermaßen auf und fragte: „Stört Religion? Eine ökonomische Perspektive.“ Als mögliche Störfaktoren identifizierte Hüther dabei den Bindungsanspruch und die Bindungswirkung von Religion, deren Disziplinierung des Menschen, Limitierung von Macht und Definition von kulturellen Grenzen und öffentlichen Räumen. Diese stehe damit der Marktwirtschaft gegenüber, die das Gewinnstreben und den Wettbewerb propagiere und im Zuge der Globalisierung Grenzen überwinde. Anders als die Religion sei die Marktwirtschaft zudem neutral gegenüber den Motiven der Akteure. Trotz dieser trennenden Aspekte könne die Religion aber einen wichtigen Beitrag dazu leisten, Menschen in die Marktwirtschaft zu integrieren und Vertrauen in diese und deren Koordinations- und Leistungsversprechen zu geben. Dies ist umso bedeutsamer als die Zustimmung zur Sozialen Marktwirtschaft seit den 1990er Jahren angesichts zunehmender Einkommensdisparitäten und als zunehmend soziale ungerecht empfundener wirtschaftlicher Verhältnisse abgenommen hat. Vertrauen sei, so führte Hüther aus, aber eine wichtige Ressource für den wirtschaftlichen Prozess, da dieses helfe, Transaktions-

kosten zu reduzieren und Gefangendilemmata zu überwinden und Wirtschaftswachstum und Wohlstand fördere. Entscheidend dabei sei jedoch nicht nur, dass Institutionen vertraut werde sondern auch, dass der Mensch Vertrauen in die eigenen Kräfte habe und seine Freiheit nutze. Auf die „Furcht vor der Freiheit“ könne die Religion dabei eine positive Antwort geben. Zudem sei die Religion in der Lage, durch Emotionalität Bindungswirkung zu entfalten und so zu einer neuen Basis des Vertrauens in das Koordinationsversprechen beizutragen.

Im Anschluss an den Vortrag standen den Tagungsteilnehmerinnen und -teilnehmern erneut mehrere Parallel-Workshops zur Verfügung, um sich intensiver mit einzelnen Themen und Aspekten auseinanderzusetzen:

■ Zwischen Erbauung und Prophetie – Die Kirche als wirtschaftspolitischer Akteur

■ Sonntags nie? Der Beitrag der Ökonomie zum Erhalt religiöser Zeiteinrichtungen

■ Religiöse Traditionen als Unternehmenszweck – Islamic Banking und christliche Sozialarbeit

■ Sinn-Stiftung und Werte-Orientierung als Dienstleistung der Religion

Eine Podiumsdiskussion beschloss den ersten Tag. Unter der Leitung von Prof. Michael Schramm (Universität Hohenheim) erörterten Friedhelm Loh (Vizepräsident des BDI und Leiter der Loh-Gruppe), Thomas Katzenmeyer (Vorstand der Evangelischen Kreditgenossenschaft eG, Kassel), Prof. Klaus M. Leisinger (Präsident und CEO Novartis Foundation) und Dr. Clemens Müller-Störr (ethacos) das Thema „Transzendenz als Triebkraft im Management?“. Friedhelm Loh berichtete in diesem Rahmen sehr persönlich von seinem privaten und beruflichen Alltag als bekennender und praktizierender Christ. Für ihn, ebenso wie für Katzenmeyer, beeinflusse Religion das private und berufliche Handeln positiv und wirke sich aus seiner Erfahrung nachhaltig auf die Unternehmenskultur aus. Auf die Frage, ob CSR-Verantwortliche in Unternehmen auch häufiger Christen seien, merkte Prof. Leisinger an, dass er dies aus seiner Erfahrung nicht bestätigen könne und nicht übersehen werden dürfe, dass sich aus der Bibel sowohl das Gebot der Barmherzigkeit als auch die Gewinnmaximierung rechtfertigen ließen.

Eine mögliche Gewinnmaximierungsstrategie ganz eigener Art beleuchtete



Prof. Johann Graf Lambsdorff (Universität Passau) am zweiten Tagungstag. Unter dem Titel „Religion und Korruption“ stellt Lambsdorff empirische Befunde zum Zusammenhang beider Faktoren vor. Zwar ließe sich ein Zusammenhang feststellen doch sei dieser nicht so stark wie allgemein angenommen. Länder mit einem höheren Anteil an Protestanten würden zwar als weniger korruptionsanfällig eingestuft, doch sei bei der individuellen Einstellung zu Korruption zwischen Protestanten und Katholiken kein Unterschied erkennbar. Lambsdorff führte dies auf individuelle und kollektive Einflussfaktoren zurück. Zum einen hätten Protestanten korruptionsresistentere Institutionen aufbauen können; zum anderen würden durch den stärkeren Individualismus und einen geringeren Einbindungsgrad in soziale Netzwerke, das Vertrauen in die korrumpierte Person reduziert. Unterschiede ließen sich auch nicht zwischen Atheisten und religiösen Menschen ausmachen. Die einen würden ebenso häufig wie die anderen bestechen. Lambsdorff zog aus den Ergebnissen den positiven Befund, dass die Annahmen eines höheren Bestechungsniveaus anderer Kulturen und Konfessionen dadurch zu widerlegen sei.

Die Befunde der bisherigen Tagung gewissermaßen zusammenfassend, versuchten Prof. Andreas Suchanek (Handelshochschule Leipzig), Dr. Ulrich Thielemann (Universität St. Gallen) und Prof. Josef Wieland (Konstanz Institut für WerteManagement) die Frage zu klären, inwieweit „Der Faktor Religion – ein Muss für die Wirtschaftsethik?“ ist. Die

rege Diskussion spiegelt dabei das bisherige, ambivalente Bild wider.

Einen Aus- und Einblick wie Religion und Wirtschaftsethik im globalen Kontext gedacht und realisiert werden kann, bot Prof. Hans Küng (Stiftung Weltethos) im Abschlussvortrag der Veranstaltung. Unter dem Titel „Religiöse Traditionen und Weltwirtschaftsethik“ hob Küng die Bedeutung religiöser Werte hervor und stellte das am 6. Oktober 2009 am Hauptsitz der Vereinten Nationen in New York präsentierte „Manifest für ein globales Wirtschaftsethik“ vor. Dieses sei entstanden und erforderlich, da der (ungeregelte) globale Kapitalismus eines ethischen Rahmens, einer „Besinnung auf das notwendige Minimum an bestimmten ethischen Werten, Grundhaltungen und Maßstäben“ bedürfe. Um global Geltung beanspruchen und individuelles Handeln leiten zu können, müssten die Grundsätze aber verständlich und kulturübergreifend sein. Wie Küng darlegte, teilten allen Kulturen und Konfessionen Menschlichkeit und Gegenseitigkeit als moralische Prinzipien und Werte. Aufbauend hierauf bzw. auf das Prinzip der Humanität würden im Manifest vier Grundprinzipien für die globale Wirtschaft formuliert:

- Gewaltlosigkeit und Achtung vor dem Leben
- Gerechtigkeit und Solidarität
- Wahrhaftigkeit und Toleranz
- Gegenseitige Achtung und Partnerschaft

Tagungen sind immer auch mit der Hoffnung oder dem „frommen“ Wunsch

verbunden, dass alles gelingen und sich zahlreiche Teilnehmerinnen und Teilnehmer einfinden mögen. Alles in allem scheint sich dieser Wunsch für das Organisationsteam der Tagung erfüllt zu haben. Denn trotz eines Themas, das nicht unbedingt als „wirtschaftsnah“ bezeichnet werden kann, war die Tagung mit 200 Teilnehmern gut besucht. Durch ein interessantes und vielschichtiges Tagungsprogramm wurden wesentliche Themen behandelt und mögliche Antworten auf die Bedeutung und Rolle der Religion in Wirtschaft und Gesellschaft gegeben. Die Gretchenfrage konnte jedoch auch diese Tagung bis zum Ende nicht beantworten und überließ ihre Beantwortung deshalb den Tagungsteilnehmern: „Nun sag, wie hast du’s mit der Religion?“

## KONTAKT

Markus Schenkel

Universität Kassel

[markus.schenkel@uni-kassel.de](mailto:markus.schenkel@uni-kassel.de)

# From Theory to Practice – How does Business Ethics Matter

*Text: Michael S. Abländer*

Zentrales Thema der diesjährigen Research Conference des European Business Ethics Network (EBEN) vom 14. bis 16. Juni 2010 an der Universität von Tampere, rund zweihundert Kilometer nördlich von Helsinki, war die Frage nach den Gründen, die Wirtschaftsunternehmen dazu veranlassen, Aspekten der Wirtschafts- und Unternehmensethik in der Unternehmenspraxis verstärkt Beachtung zu schenken. Geklärt werden sollten die Motive für, aber auch die Konsequenzen und Implikationen ethischen Verhaltens von Unternehmen. Im Vordergrund der Diskussion standen daher praxisrelevante Fragen nach der Umsetzung und Gestaltung unternehmensethisch relevanter Maßnahmen in und von Unternehmen.

Deutlich wurde diese vor allem an praktischen Fragen ausgerichtete Thematik der diesjährigen Research Conference bereits an den beiden, wenn gleich inhaltlich sehr verschiedenen, Plenumsvorträgen des EBEN-Präsidenten Alejo Sison und von Einar Flydal, Experte in der ISO 26.000 Working-Group und Leiter des Norwegian Mirror Committee zur ISO 26.000. In seiner Eröffnungsrede „Moral Capital and its

Measurement“ betonte Alejo Sison zunächst den historischen Wandel des Kapitalbegriffs und seine zunehmende Ausdehnung auch auf nicht-pekuniäre, gleichwohl aber für Unternehmen bedeutsame Sachverhalte. So werde der Begriff des Kapitals zunehmend auch auf „Vermögensbereiche“ übertragen, die eher soziale, psychologische oder ethische Dispositionen bezeichnen, wie dies etwa in den Bezeichnungen „emotional capital“ oder „social capital“ zum Ausdruck käme. Diese Entwicklung zu Ende gedacht erlaube es daher durchaus auch von „moralischem Kapital“ zu sprechen. Moralisches Kapital definiere sich dabei tugendethisch durch den Charakter, die Neigungen und die Lebensgewohnheiten des einzelnen und finde sich auf Organisationsebene in Form von Kernkompetenzen, Verhaltensstandards und Unternehmenskultur wieder. Derartiges moralisches Kapital lasse sich sowohl auf indirektem wie auch auf direktem Wege messen. Indirekt mache sich das Vorhandensein moralischen Kapitals beispielsweise in Form geringerer Fehlzeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, einer geringeren Disposition zu wirtschaftskriminellem Handeln oder einer geringeren Neigung zur Unpünktlichkeit

bemerkbar. Direkt schlage sich das moralische Kapital eines Unternehmens in einer höheren Produktivität, einer gesteigerten Mitarbeitermotivation oder beispielsweise in einem positiven Betriebsklima nieder.

Einen persönlichen Blick auf die mit der Verabschiedung der Verhaltensrichtlinien ISO 26.000 verbundenen Konsequenzen für die Ausrichtung von Unternehmen an der Idee einer Corporate Social Responsibility warf Einar Flydal in seinem Beitrag: „ISO 26.000 SR – What it will be and will not be, and might be used for, and not –as I see it“. Dabei seien es im wesentlichen zwei Aspekte, die den Hintergrund für die Initiierung des ISO 26.000 Prozesses bildeten: Zum einen bedürfe es einheitlicher Standards, um Kooperation zu erlauben und Verhaltensweisen zu koordinieren; dies gelte auch in Bezug auf die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung von Organisationen. Zum anderen muss es möglich sein, derartige Standards zu messen und zu vergleichen, um ihre Einhaltung überprüfen zu können. Ziel des ISO 26.000 Prozesses sei es daher, auf breiter Basis, länderübergreifend und im Diskurs mit zahlreichen Stakeholdergruppen, Politik und Wissenschaft ein gemeinsames Verständnis gesellschaftlicher Verantwortung zu erarbeiten, das die Grundlage einer derartigen „Standardisierung“ bilden könne. Diese breite Basis eröffne der ISO 26.000 die Möglichkeit, in den kommenden Jahren zu einem der wichtigsten „soft laws“ für unternehmerisches Verhalten zu werden. Daher war es wichtig, bei der Erarbei-

tung des Standards vor allem auch die Vertreter der Wirtschaft einzubeziehen, um so die Akzeptanz des Standards zu erhöhen und seine effiziente Umsetzung zu garantieren. Zugleich stelle dies – insbesondere in Umweltfragen – jedoch in gewisser Weise auch „einen Pakt mit dem Teufel“ dar. Der Vorstellung der Wirtschaftspraxis, in der Formel vom „nachhaltigen Wachstum“ den Stein der Weisen gefunden zu haben, der es erlaube, die Wachstumsinteressen der Wirtschaft und den Gedanken des Umweltschutzes und der Ressourcenschonung zum Ausgleich zu bringen, erteilt Einar Flydal eine Absage, da Wachstum, egal mit welchem Adjektiv versehen, stets den Verbrauch von mehr Ressourcen bedeute.

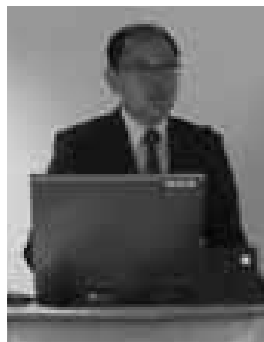
Die unterschiedliche Thematik dieser beiden Vorträge spiegelte sich auch in den Workshops der Tagung wider. So wurden die beiden von den Eröffnungsvordnern aufgespannten Themen auch in zwei „Special Tracks“ zu den Themen „Virtues in Business and Management“, organisiert von Alejo Sison und Joan Fontrodona, und „ISO 26.000“, initiiert von Annette Kleinfeld, Julia Roloff und Michael Abländer, aufgegriffen und vertieft.

## KONTAKT

Michael S. Abländer

Universität Kassel

asslaender@uni-kassel.de



*Alejo Sison*



*Einar Flydal*

# Säkularisierung des protestantischen Arbeitsethos?

## Die Verbindung von Protestantismus und Arbeit im modernen Kapitalismus

(Arbeitstitel)

Text: Lucas Zapf

Wenn es um die Verbindung von Wirtschaft und Religion geht, ist ein Name nicht weit: Max Weber. Seine Protestantismusthese, nach der bestimmte Ausprägungen des Protestantismus positive Auswirkungen auf die Entstehung und Etablierung des modernen Kapitalismus gehabt haben, gehört seit knapp 100 Jahren fest zur Erforschung des Schnittbereiches von Ökonomie und Religion. Die Dissertation setzt dort an, wo Weber (1986) den Kapitalismus als „stahlhartes Gehäuse“ ohne jeden religiösen Geist beschreibt, und so die Verbindung zwischen Kapitalismus und Religion auflöst.

Ziel der Dissertation ist es aufzuzeigen, inwiefern das gegenwärtige Wirtschaftssystem durch Rückbezüge auf eine religiöse Ethik selbst Merkmale eines religiösen Systems trägt.

Zunächst soll dabei der Frage nachgegangen werden, inwieweit sich das protestantische Arbeitsethos mit dem Verlauf der industriellen Revolution von jenem Kapitalismus entfernte, dessen Etablierung es anfangs laut Weber voranbrachte. Hier sind insbesondere die Entfremdung des Arbeiters von der Arbeit (Marx 1968) und die Unterwerfung

des Menschen unter die Produktionsprozesse bis hin zu einer „industriellen Religion“ (Fromm 1976) zu beschreiben. Im Anschluss erfolgt die Analyse der gegenwärtigen Ausprägung des Kapitalismus. Konzepte wie Selbstverwirklichung, Freiheit der Berufswahl, Anerkennung von Nicht-Erwerbstätigkeit oder die Rationalisierung des Freizeitverhaltens deuten darauf hin, dass sich das vorherrschende Arbeitsethos in Form eines Tätigkeitsethos den Idealen der protestantischen Arbeitsethik wieder angenähert hat (vgl. Huber 2000). Wenn diese Entwürfe beim Wirtschaften im Hintergrund stehen, und Arbeit nicht bloße Beschäftigung oder Erwerbstätigkeit ist, sondern zur *vocatio* wird (Sombart 1959), lässt sich eine Verbindung zwischen postindustriellem Kapitalismus und Merkmalen der protestantischen Arbeitsethik herstellen. Die Residualbestände eines protestantischen Arbeitsethos sind Anhaltspunkte für den Fortbestand religiöser Konzepte im gegenwärtigen Wirtschaftssystem.

Die Konzentration auf das Arbeitsethos wird gewählt, da die protestantische Ethik hinsichtlich des beruflichen Tätigseins eine hohe Kompatibilität zum

marktwirtschaftlichen Handeln aufweist. Eine Beziehung der Sphären Religion und Ökonomie lässt sich daher für diesen Bereich deutlich aufzeigen (vgl. Schmidtchen 1979). Fokus der Beobachtungen ist das wirtschaftende Individuum reformierter Prägung in der Schweiz. Die Validierung der These von der Säkularisierung und Verselbstständigung des protestantischen Arbeitsethos soll mit Hilfe einer institutionenökonomischen Beobachtung von wirtschafts- und arbeitsmarktpolitischen Entscheidungen im Sinne Douglass C. Norths geschehen. Der methodische Individualismus ist dazu geeignet, die Entscheidungen der direkten Demokratie in der Schweiz auf ihre religiösen Residualbestände hin wissenschaftlich zu analysieren. Jede einzelne Stimme in diesem Prozess ist eine individuelle Entscheidung. Aggregiert erzeugen diese Einzelentscheidungen formgebundene Institutionen. Dabei gilt es zu beobachten, ob sich die oben getroffene Feststellung der Übernahme protestantischer Werte auch in formalen Institutionen wie Gesetzen kondensiert.



**Lucas Zapf**, Jahrgang 1984, ist seit August 2010 Doktorand bei Prof. DDr. Peter Seele, Assistenzprofessor für Religion, Wirtschaft und Politik und Prof. Dr. Jürgen Mohn, Ordinarius für Religionswissenschaft an der Universität

Basel. Nach dem Bachelorabschluss „Europastudien – Sprache, Kultur, Literatur“ an der Katholischen Universität Eichstätt und der Universidad de Almería (Spanien) studierte er den Joint-Master „Religion – Wirtschaft – Politik“ der Universitäten Zürich, Basel und Luzern, welchen er im August 2010 abschloss. Das Thema der vorgestellten Dissertation schliesst sich an die Masterarbeit an, in der Lucas Zapf sich mit der Beeinflussung der Schweizer Wirtschaftsethik durch die protestantisch-reformierte Ethik beschäftigte. Neben dem Doktorat ist Lucas Zapf beim Schweizerischen Evangelischen Kirchenbund als wissenschaftlicher Assistent des Ratspräsidenten tätig. Zudem ist er bei EBEN-Switzerland, dem Schweizer Chapter des European Business Ethics Network (EBEN), als studentischer Mitarbeiter und Koordinator beschäftigt.

## LITERATUR

**Fromm, Erich (1976):** Haben oder Sein. Die seelischen Grundlagen einer neuen Gesellschaft. Stuttgart: Deutsche Verlags-Anstalt. Hier: S. 179f.

**Huber, Wolfgang (2000):** Hat das protestantische Arbeitsethos noch eine Zukunft? Vortrag an der Universität Göttingen am 30. Mai 2000, abrufbar unter <http://www.ekd.de/vortraege/huber-v1.html> (24.08.2010).

**Marx, Karl (1968):** Ökonomisch-philosophische Manuskripte aus dem Jahre 1844. In: Marx, Karl; Engels, Friedrich: Werke, Ergänzungsband, 1. Teil, Berlin (Ost): Dietz-Verlag, S. 465-588.

**Schmidtchen, Gerhard (1979):** Protestanten und Katholiken. Soziologische Analyse konfessioneller Kultur. Marburg: Francke.

**Sombart, Werner (1959 [1931]):** Beruf. Artikel in: Vierkandt, Alfred (Hrsg.): Handwörterbuch der Soziologie. Stuttgart: Ferdinand Enke Verlag, S. 25-31. Hier: S. 26f.

**Weber, Max (1986 [1920]):** Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus. In: Weber, Max: Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie, Band 1. Tübingen: J.C.B. Mohr (Paul Siebeck).

## KONTAKT

Lucas Zapf

Universität Basel

[lucas.zapf@eben-switzerland.ch](mailto:lucas.zapf@eben-switzerland.ch)



