

BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE FORSCHUNG UND PRAXIS

U²

Begründet durch Professor (em.) Dr. Dres. h. c. Wilhelm Hasenack

Herausgeber:
Professor Dr. Günter Sieben,
Professor Dr. Manfred Jürgen Matschke,
Professor Dr. Thomas Schildbach

Schriftleitung:
Dr. Helmut Maltry, Beate Burkhardt

44. Jahrgang 1992



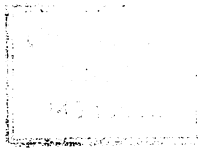
416 135 487 000 15



8 Z 92-19(44



Verlag Neue Wirtschafts-Briefe · Herne/Berlin



80792-19 (14)

Inhaltsverzeichnis

Die Zahlen in Klammern bedeuten das Heft, die zweite Zahl die Seite

Die Heftthemen des Jahres 1992 lauten:

Zukunftsorientierte Unternehmenssteuerung	(1)	1– 84
Entsorgung als betriebswirtschaftliche Grundfunktion	(2)	85–184
Euro-Logistik	(3)	185–276
Controlling in Theorie und Praxis	(4)	277–392
Neue Entwicklungen in der Harmonisierung der Rechnungslegung	(5)	393–484
Die Unternehmung im Spannungsfeld von Ökonomie und Ethik	(6)	485–609

I. Beiträge zum Thema, zur theoretischen und zur angewandten Betriebswirtschaftslehre

<i>Apelt, Bernd</i> : siehe <i>Baetge, Jörg</i> –		
<i>Baetge, Jörg</i> – <i>Apelt, Bernd</i> : Publizität kleiner und mittelständischer Kapitalgesellschaften und Harmonisierung der Rechnungslegung . . .	(5)	393
<i>Behrens, Sven</i> : siehe <i>Seidel, Eberhard</i> –		
<i>Bliesener, Max Michael</i> : Bestandspotential durch Einsatz moderner Verfahren der dynamischen Materialdisposition im Fertigungsbereich, dargestellt an einem praktischen Beispiel aus der Automobilindustrie . .	(5)	456
<i>Bode, Jürgen</i> – <i>Zelewski, Stephan</i> : Die Produktion von Dienst- leistungen – Ansätze zu einer Produktionswirtschaftslehre der Dienstleistungsunternehmen?	(6)	594
<i>Burkel, Peter Martin</i> : Die Prüfung der Effizienz des internen Kontrollsystems zur Beurteilung der Aussagekraft einer entscheidungsorientierten Unternehmensplanung	(1)	57
<i>Clemm, Hermann</i> : Macht, Verantwortung und Kontrolle in der Wirtschaft	(6)	519
<i>Cordes, Eckhard</i> – <i>Schenck, Irmela</i> : Ein Controllingkonzept der Praxis . .	(4)	339
<i>Corsten, Hans</i> – <i>Götzelman, Frank</i> : Abfallvermeidung und Reststoff- verwertung – Eine produkt- und verfahrensorientierte Analyse	(2)	102
<i>Delfmann, Werner</i> : Logistik als zentraler Erfolgsfaktor von Wettbewerbsstrategien für den Europäischen Binnenmarkt	(3)	185
<i>Dyckhoff, Harald</i> – <i>Weiner, Matthias</i> : Die Bedeutung der Zeitpräferenz für die Unternehmensplanung: Überlegungen auf der Basis empirischer Untersuchungen	(1)	28
<i>Ewert, Ralf</i> : Controlling, Interessenkonflikte und asymmetrische Information	(4)	277
<i>Fischer, Regina</i> – <i>Rogalski, Marlies</i> – <i>Stöppler, Siegmart</i> (†): Systematisierung der Kostenkategorien und -abhängigkeiten für das Kostencontrolling	(4)	359

<i>Gasser, Volker: Umwelthaftungsrecht in seiner Konsequenz für die Unternehmensführung</i>	(2)	153
<i>Götzelmann, Frank: siehe Corsten, Hans –</i>		
<i>Grawert, Achim: siehe Wagner, Dieter –</i>		
<i>Hartmann-Wendels, Thomas: Agency-Theorie und Publizitätspflicht nichtbörsennotierter Kapitalgesellschaften</i>	(5)	412
<i>Kaltenbach, Tobias: Qualität im Krankenhaus – eine Mangementaufgabe</i>	(5)	473
<i>Keller, Thomas: Effizienz- und Effektivitätskriterien einer Unternehmenssteuerung mit dezentralen Holdingstrukturen</i>	(1)	14
<i>Korff, Wilhelm: Wirtschaft vor der Herausforderung der Umweltkrise</i>	(6)	534
<i>Küpper, Hans-Ulrich: Unternehmensethik – ein Gegenstand betriebswirtschaftlicher Forschung und Lehre</i>	(6)	498
<i>Langemeyer, Heiner: siehe Wagner, Dieter –</i>		
<i>Lehmann, Steffen: siehe Lewis, Thomas –</i>		
<i>Lemser, Bernd: siehe Matschke, Manfred Jürgen –</i>		
<i>Lewis, Thomas – Lehmann, Steffen: Überlegene Investitionsentscheidungen durch CFROI</i>	(1)	1
<i>Linss, Hans Peter: Das Verhältnis zwischen Wirtschaft und Ethik aus der Sicht eines Verantwortlichen aus der Unternehmensführung</i>	(6)	568
<i>Martini, Eberhard: Fragen und Anmerkungen zur Ethik in der Wirtschaft</i>	(6)	548
<i>Matschke, Manfred Jürgen – Lemser, Bernd: Entsorgung als betriebliche Grundfunktion</i>	(2)	85
<i>Nieder, Peter – Zimmermann, Egon: Innovationshemmnisse in Unternehmen</i>	(4)	374
<i>Pepels, Werner: Integrierte Marketing-Kommunikation</i>	(1)	64
<i>Probst, Herbert: Mehr angloamerikanische Rechnungslegung der EG durch geänderte Verfahren?</i>	(5)	426
<i>Rendtorff, Trutz: Gemeinwohl und Eigennutz: Knotenpunkt der Wirtschaftsethik</i>	(6)	485
<i>Rogalski, Marlies: siehe Fischer, Regina –</i>		
<i>Rüppell, Hanns-Björn: Strukturen für eine europäische Distributionslogistik in der Konsumgüter-Wirtschaft</i>	(3)	201
<i>Schenck, Irmela: siehe Cordes, Eckhard –</i>		
<i>Schweichler, Norbert: Nationale Grenzen sind keine Logistikgrenzen – Auswirkungen der Euro-Logistik auf die Unternehmensstruktur</i>	(3)	227
<i>Seidel, Eberhard – Behrens, Sven: Umwelt-Controlling als Instrument moderner betrieblicher Abfallwirtschaft</i>	(2)	136
<i>Steven, Marion: Effizienz von betrieblichen Entsorgungsprozessen</i>	(2)	120
<i>Stöppler, Siegmund: siehe Fischer, Regina –</i>		
<i>Wagenhofer, Alfred: Abweichungsanalysen bei der Erfolgskontrolle aus agency theoretischer Sicht</i>	(4)	319

Wagner, Dieter – Grawert, Achim – Langemeyer, Heiner:

 Cafeteria-Systeme als Möglichkeit der Flexibilisierung und
 Individualisierung von Entgeltbestandteilen für Führungskräfte (3) 255

Weiner, Matthias: siehe Dyckhoff, Harald –

Zelewski, Stephan: siehe Bode, Jürgen –

Zentes, Joachim: Euro-Logistik des Handels (3) 215

Ziegler, Hasso: Prozeßorientierte Kostenrechnung im Hause Siemens . . (4) 304

Zimmermann, Egon: siehe Nieder, Peter –

II. Meinungsspiegel

Mit Meinungen zum Thema von:

<i>Beuermann, Günter</i>	(2)	166
<i>Brahms, Hero</i>	(6)	580
<i>Bretzke, Wolf-Rüdiger</i>	(3)	238
<i>Bühner, Rolf</i>	(1)	43
<i>Dellmann, Klaus</i>	(4)	347
<i>Deyhle, Albrecht</i>	(4)	347
<i>Ihde, Gösta B.</i>	(3)	238
<i>Jacobshagen, Einhard</i>	(4)	347
<i>Kloock, Josef</i>	(4)	347
<i>Krautter, Jochen</i>	(3)	238
<i>Krelle, Wilhelm</i>	(6)	580
<i>Lanfermann, Josef</i>	(5)	441
<i>Niehus, Rudolf</i>	(5)	441
<i>Pfohl, Hans-Christian</i>	(3)	238
<i>Reiche, Jochen</i>	(2)	166
<i>Scheffler, Eberhard</i>	(1)	43
<i>Steinle, Claus</i>	(1)	43
<i>Steinmann, Horst</i>	(6)	580
<i>Stihl, Hans Peter</i>	(6)	580
<i>Streim, Hannes</i>	(5)	441
<i>Theisen, Manuel René</i>	(1)	43
<i>Wagner, Gerd Rainer</i>	(2)	166
<i>Zimmerer, Carl</i>	(5)	441

III. Buchbesprechungen

<i>Backes-Gellner, Uschi</i> : Ökonomie der Hochschulforschung Organisationstheoretische Überlegungen und betriebswirtschaftliche Befunde, Beiträge zur betriebswirtschaftlichen Forschung Nr. 66 (Block)	(3)	273
<i>Bitzer, Bernd</i> : Innovationshemmnisse im Unternehmen (Heilborn)	(2)	183
<i>Eisele, Wolfgang</i> : Technik des betrieblichen Rechnungswesens: Buchführung – Kostenrechnung – Sonderbilanzen, 4. Auflage (Landmesser)	(4)	388
<i>Herchenröder, Christian</i> : Die neuen Kunstmärkte. Analyse – Bilanz – Ausblick (Heckhausen)	(3)	275
<i>Krautheuser, Rüdiger Michael</i> : Einsatzmöglichkeiten der automatisierten Informationsverarbeitung bei Unternehmensbewertungen (Maltry) . .	(3)	272
<i>Pawlowski, Sebastian</i> : <i>Stanisch, Oliver</i> (Hrsg.): Herausforderung Hochschule St. Gallen (Gröger)	(1)	84
<i>Preßmar, Dieter B.</i> (Hrsg.): Büroautomation, Schriften zur Unternehmensführung, Bd. 42 (Krautheuser)	(6)	608
<i>Scheer, A.-W.</i> (Hrsg.); <i>Kraemer, W.</i> ; <i>Zell, M.</i> (Mitarbeiter): Fertigungssteuerung, Expertenwissen für die Praixs (Zelewski)	(4)	390
<i>Schwetzer, Bernhard</i> : Mitarbeiterbeteiligung und Unternehmensfinanzierung, Neue betriebswirtschaftliche Forschung, Bd. 59 (Berger)	(5)	481
<i>Volk, Gerrit</i> : Jahresabschluß und Information. Hagener betriebswirtschaftliche Abhandlungen, Band 6 (Kollnig) . .	(2)	182

IV. Stichwortverzeichnis

- Abfall (102, 120, 136, 166)
 - entsorgung (166)
 - problematik (136)
 - vermeidung (102, 166)
 - wirtschaft (136)
- Absatz (85)
- Abschreibung (1, 8, 21)
- Abweichungsanalyse (319)
- Adressatenschutz (393)
- AG (3, 393)
- Agency-Beziehung (412)
- Agency-Probleme (412)
- Agency-Theorie (319, 412)
- Aktie (43)
- Aktionär (519)
 - sansprüche (43)
- Aktiva (9)
- Allokation (1)
 - problematik (1)
- Altersversorgung (255)
 - spakete (255)
- Amortisationsdauer (43)
- Analyse (10, 277)
 - methoden, (277)
 - Finanzanalyse (10)
- Anlage (6, 9)
 - vermögen, (9)
 - Alternativanlagen (6)
- Anreize (136)
- Arbeitszeitverkürzung (255)
- Aufsichtsorgane (25, 519)
- Ausschüttungsquote (4)
- Auswertungsstrategien (319)
- Automobilindustrie (456)
- Autonomie (14, 22)
 - bereiche (14)

- Banken (548, 568)
- Belieferungssysteme (215)
- Beraterfunktion (359)
- Beschaffung (85, 215)
 - slogistik (215)
- Besitzgesellschaft (21)
- Bestandspotential (456)
- Betrieb (18, 21, 85, 304)
 - liche Grundfunktion (85)
 - sabrechnung (304)
 - saufspaltung (21)
 - sgesellschaft (18)
- Bewertung (43, 201)
 - smethoden, (441)
 - Unternehmensbewertung (43, 201)

- Bilanz (7, 136)
 - richtlinien-Gesetz (441)
 - wert (7)
 - Energiebilanz, (136)
 - Stoffbilanz (136)
- Budget (1)
 - verhandlungen (1)
- Bürobereiche (304)

- Cafeteria-Optionen (255)
- Cafeteria-Systeme (255)
- Cash-flow (1, 8, 10, 11)
- Cash-outflow (5)
 - Return on Investment (CFROI). (1, 11)
 - Brutto-Cash-Flow (10)
- Cash-out-Strategie (8)
- Controller (347, 359)
- Controlling (1, 277, 347, 359)
 - Instrumentarium (1)
 - Theorie (359)
 - konzept (277, 359)
 - interpretation, (277)
 - Investitionscontrolling (277)

- Dachgesellschaft (1)
- Dezentalisierungsgrad (22)
- Dienstleistung (594)
 - sunternehmen (238, 594)
- Distribution (185, 201, 215)
 - slogistik, (185, 201, 215)
 - Euro-Distribution (201)
- Dividende (4)

- Effektivitätskriterien (14, 26)
- Effizienz (14, 26, 57, 120)
 - kriterien (14, 26)
 - untersuchung (120)
- EG (393, 426)
 - Kommission (426)
 - Richtlinie (441)
- Eigenkapital (3, 6, 12, 13)
 - kosten (13)
 - rendite (6, 12)
- Eigennutz (485)
- Emissionsorientierte
 - Betrachtungsweise (102)
- Emittent (153)
- Entlastungsbeweisprophylaxe (153)
- Entscheidung (28, 319, 498)
 - sfindung (28)
 - stheorie (498)
 - sträger, (43, 319)
 - risikoscheue (43)

- Entsorgung (85, 102, 120, 136, 166)
 - sfunktion (136)
 - spolitik (85, 166)
 - sprozesse (120)
- Erfolg (3, 22, 185, 319)
 - sfaktor (185, 238)
 - sgröße (22)
 - skontrolle (319)
- Ertrag (11, 21, 393)
 - skraft (11)
 - slage (393)
- Ethik, (485, 498, 534, 548, 568)
 - Unternehmensethik, (498)
 - Wirtschaftsethik (485, 498)
- Europa (201, 215, 227)
 - Distribution (201)
 - Logistik (201, 215, 227)
 - Konzepte (227)
 - Marketing (201)
 - Produktionsstrategie, (201)
 - Westeuropa (215)
- Europäisch
 - er Binnenmarkt (185, 227, 238)
 - es Parlament (426)
 - e Wirtschaftsgemeinschaft (441)
 - er Wirtschaftsraum (215)
- Experimentell-empirische
Untersuchung (28)
- Fertigung (304, 456)
 - sprozesse (304)
- Finanz (1, 7, 10, 13, 17, 21)
 - allokation (1)
 - analyse (10)
 - ierungsstruktur (1, 13)
 - kraft (21)
 - management (17)
 - mittel, (1)
 - Fremdfinanzierung (7)
- Fremdkapital (3, 10, 12, 13)
 - anteil (12)
 - kosten (13)
- Führung (14, 18, 19, 20, 25, 548)
 - sgrundsätze (548)
 - sholding (19)
 - skonzept (238)
 - skultur (548)
 - spersonal (14, 20)
 - sstruktur (25)
 - sverantwortung (18)
- Gehalt (255)
 - sbestandteile (255)
 - spakete (255)
- Gemeinwohl (485)
 - verantwortlichkeit (519)
- Gerechtigkeit (485)
- Geschäfts
 - bereiche (43)
 - einheit (1)
 - felder (17, 26)
- Gesellschaft (3, 20, 25, 215)
 - ssysteme, (215)
 - Besitzgesellschaft, (21)
 - Betriebsgesellschaft, (18)
 - Schwestergesellschaft, (17, 26)
 - Tochtergesellschaft (3, 20, 25)
- Gesetzgeber (153)
- Gewinn (4, 8, 10, 21)
 - abführungsvertrag (21)
 - größe (8)
 - manipulation (10)
- Gläubiger (412)
- GmbH (393)
- Groff Heuristik (456)
- Güterwirtschaftliche Grundfunktion (85)
- Handelsunternehmen (215, 238)
- Handlungsoptionen (201)
- Harmonisierung, (393, 426, 441)
 - der Rechnungslegung (393, 426, 441)
- Hauptversammlung (43)
- Hidden-Action-Typ (412)
- Hidden-Information-Typ (412)
- Holding (1, 5, 14, 16, 23, 25, 26)
 - konzepte (14, 25)
 - konzern (5, 16, 26)
 - struktur, (14)
 - dezentrale, (14)
 - Führungsholding, (19)
 - Zwischenholding (18)
- Hurdle Rate (13)
- Individuelle Gehaltspakete (255)
- Inflation
 - serwartung (13)
- Information (120, 238, 277)
 - sanforderung (120)
 - sökonomie, (277)
- Innovation (374)
 - shemmnisse (374)
 - smanagement (374)
 - sproblematik (374)
 - sprozesse (374)
- Innovativwirtschaft (534)
- Input (85)
- Interessenkonflikte (277)
- Investition (1, 2, 3, 6, 8, 13, 277)
 - sbeurteilung (2)
 - salternativen (13)
 - scontrolling (277)
 - sentscheidungen (1)
 - smittel (1)

Stichwortverzeichnis

- sprojekt (8)
- srechnungsverfahren, (43)
- Bruttoinvestitionen, (10)
- Erweiterungsinvestitionen, (3)
- Präventivinvestitionen (3)
- Investoren (1)
- Jahresüberschuß (3)
- Kalkulation (304)
- Kapital (2, 4, 6, 7, 11, 12, 13, 19, 255, 277, 393, 412)
 - bedarf (19)
 - beteiligungen (255)
 - geber (4)
 - gesellschaft, (393, 412, 441)
 - kleine, (393)
 - mittelständische (393)
 - intensität (1, 11)
 - kosten (1, 13, 277)
 - kostensatz (13)
 - markt, (2, 13)
 - interner (1)
 - struktur (7, 393)
 - umschlag, (12)
- Eigenkapital (3, 6, 12, 13)
 - kosten (13)
 - rendite, (6, 12)
- Fremdkapital (3, 10, 12, 13)
 - anteil (12)
 - geber (10)
 - kosten (13)
- Kennzahlen (1, 5, 11, 12, 136)
 - systeme (136)
 - vergleich, (5)
 - Rentabilitätskennzahlen (11)
- Knappeheit (277)
- Kommunikation, (25, 64)
 - Marketing-Kommunikation, (64)
 - Kommunikatives Instrumentarium (64)
- Kompetenzen (519)
- Komplexitätsreduktion (43)
- Konsumgüterwirtschaft (201)
- Kontrolle (57, 238, 473, 519)
 - mechanismen (57)
 - system (57)
 - , internes (57)
- Konzern (1, 5, 16, 19, 26)
 - führung (19, 26)
 - holding (1, 5, 16, 26)
 - meßlatte, (1)
- Kosten (11, 13, 17, 24, 277, 304)
 - allokation (24)
 - rechnung, (304)
 - struktur, (17, 304)
 - Anschaffungskosten, (11)
 - Eigenkapitalkosten, (13)
 - Fremdkapitalkosten, (13)
 - Gesamtkosten, (304)
 - Grenzkosten, (277)
 - Kapitalkosten (13)
 - satz (13)
 - Krankenhaus (473)
 - leistungen (473)
 - Kredit (412)
 - ausfälle (412)
 - geber (412)
 - nehmer (412)
 - Kultursachbereich (534)
 - Kunden (18, 456)
 - dienst (238)
 - nutzen (18)
 - wünsche (456)
 - Lagerprozesse (238)
 - Lebensdauercharakteristik (1)
 - Leistung (14)
 - sangebot (238)
 - sbeurteilungskriterien (14)
 - Lenkungsimpulse (136)
 - Leverage-Effekt (12)
 - Logistik (185, 201, 215, 227, 238)
 - dienstleister (185)
 - grenzen (227)
 - netzwerke (185)
 - struktur, (185)
 - Beschaffungslogistik, (215)
 - Distributionslogistik, (185, 201, 215)
 - Euro-Logistik (238)
 - Konzepte, (227)
 - Produktionslogistik, (185)
 - Logistische Wertschöpfungskette (215)
 - Losgrößen (456)
 - planung (456)
 - restriktionen (456)
 - Macht (519)
 - kontrolle (519)
 - Makrodistribution (201)
 - Management (1, 17, 20, 43, 473)
 - aufgabe, (473)
 - Finanzmanagement, (17)
 - Mängel (473)
 - ursachen (473)
 - Marketing (64)
 - Kommunikation (64)
 - Markt (185, 215, 238, 548)
 - entwicklung (215)
 - vorteile (185)
 - wirtschaft, (548)
 - soziale (548)

- Material (456)
 -disposition, (456)
 -dynamische (456)
 -wirtschaft (238)
- Medien (64)
- Methoden (473)
- Mikrodistribution (201)
- Minderheiten (548)
- Mischkonzern (1)
- Mittelallokation (1)
- Moral (485)
- Motivation (319)
- Nutzen (412)
- Nutzungsdauer (9)
- Offenlegung (393)
 -svorschriften (441)
- Ökologie (102, 534)
- Operative Einheiten (14)
- Organisation (153)
 -seinheiten (347)
- Osteuropa (185, 215, 238)
- Performance-Maßstäbe (6)
- Personal (20, 215, 568)
 -akquisition (20)
 -führung (215, 568)
- Personengesellschaften (442)
- Pkw-Wahlmodelle (255)
- Planung (43, 319)
 -sfehler (57)
 -sinstrumentarium (1)
- Planwerk (57)
- Produkteinheiten (304)
- Produktion (85)
 -salternativen (120)
 -slogistik (185)
 -sprozesse (120)
 -swirtschaftslehre (594)
- Produktivitätssteigerungen (304)
- Profit-Center-Modelle (22)
- Profitabilität (1)
- Prüfungsvorschriften (441)
- Publizität (393, 412)
 -sgefälle (393)
 -spflichten (393, 412)
 -spraxis (393)
 -svorschriften, (412)
 Registerpublizität (393)
- Qualität (473)
 -ssicherung (473)
 -sverbesserung (473)
- Rahmenordnungen (534)
- Ratiopotentiale (227)
- Rechnung (136, 393, 412, 426)
 -slegung (393, 426)
 -sinformationen (412)
 -svorschriften, (426, 441)
 Einzelrechnungslegungs-
 vorschriften, (441)
 angloamerikanische (426)
 -ssysteme (136)
- Rechtsprechung (153)
- Reihenfolgeplanung (456)
- Religion (568)
- Rendite, (6, 7, 12)
 Eigenkapitalrendite, (6, 12)
 Gesamtkapitalrendite, (7, 12)
 Umsatzrendite (6, 12)
- Rentabilität ((1, 2, 3, 13)
 -skennzahlen, (1, 13)
 interne (1)
 -smessung (3)
 -svergleich (13)
- Ressourcen (13, 277)
- Restriktionen (14)
- Reststoffverwertung (102)
- Retinitätsprinzip (534)
- Return on investment (ROI) (43)
 -Kennzahlen (43)
- Richtlinien (426)
- Risikopotential (393)
- Sanktionsmöglichkeiten (393)
- Selbstschutzinteresse (393)
- Shareholder Value (43)
- Sorgfaltspflicht (153)
- Stammhaus (14, 25)
- Steuer (4, 10, 13)
 -problematik (4)
 -satz, (4)
 Gewerbeertragsteuer (4)
 Körperschaftsteuer (4, 13)
- Steuerung (24, 43, 238)
 -selemente (43)
 -sfunktion, (24)
 Unternehmenssteuerung (43)
- Strategie (2, 14, 17, 19)
 -akzeptanz (19)
 -ebene (19)
 -entwicklung (19)
 -fähigkeit (14)
 -identifikation (19)
 -konzept (43)
- Strukturtypen (14)
- Substanzwert (43)
- Synergie (23, 24)
 -effekte (23)
 -nutzen (24)
- Systeme (485)

- Technik (153)
- Tochtergesellschaft (3, 20, 25)
- Transferprozesse (238)
- Transportprozesse (238)

- Umsatz (6, 12)
 - rendite, (6, 12)
- Umwelt (43, 85, 120, 136, 153, 534)
 - Controlling (136)
 - bedingungen (347)
 - güter (120)
 - haftungsgesetz (153)
 - haftungsrecht (153)
 - krise (534)
 - probleme (166)
 - risiken (166)
 - schutz, (85, 166)
 - dynamischer (166)
- Unternehmen (1, 14, 25, 102, 153, 227, 238, 255, 304, 374, 485, 519, 548, 594)
 - sbewertung (43, 201)
 - serfolge (374)
 - sethik (498)
 - sführung (26, 43, 153, 568)
 - skonzepte (227)
 - skultur (548)
 - splanung, (18, 28, 57)
 - entscheidungsorientierte (57)
 - spolitik (26)
 - steuerung, (14, 19, 43)
 - zukunftsorientierte (43)
 - struktur (43, 227)
 - swahlrechte (441)
 - swert, (2)
 - Einheitsunternehmung, (14, 25)
 - Industrieunternehmen (6)
- Untersuchung, (28)
 - empirische (28)

- Verantwortung (519)
- Verbundidentität (26)
- Verfahren (102, 426, 456)
- Verhaltensqualitäten (359)
- Vermögen, (9)
 - Anlagevermögen, (9)
 - Sachanlagevermögen
- Verrechnung (23, 24, 277)
 - spreise (24, 277)
 - spreismodelle (23)
 - spreissystem (23)
- Verwertung (102)
- Verzerrungen (1)
- Vorstand (519)

- Wahlmöglichkeiten (255)
- Werbemittel (64)
- Wert (1, 2, 9, 13, 17, 215, 319, 548)
 - hebel (1)
 - orientierung (548)
 - schaffung (1)
 - schöpfungskette (17, 215)
 - steigerung, (1)
 - Buchwert, (9)
 - Unternehmenswert, (2)
 - Wiederbeschaffungswert (9)
- Wertpapieranalyse (10)
- Wettbewerb (3, 185, 215, 374)
 - sbedingungen (185)
 - sdruck (238)
 - sdynamik (3)
 - sstrategie (185, 374)
- Wirtschaftssysteme (215)

- Zeitpräferenz (28)
- Zielkonformität (57)
- Zinsen, (7)
 - Zinsaufwand (7)
- Zukunftserfolgswert (43)

Unternehmensethik – ein Gegenstand betriebswirtschaftlicher Forschung und Lehre?

Von Prof. Dr. Hans-Ulrich Küpper, München *)

In den letzten Jahren ist die Unternehmensethik zu einem intensiver diskutierten Thema der Betriebswirtschaftslehre geworden. Nach der bisher in ihr vorherrschenden Auffassung müßte es sich dabei um eine Modeerscheinung handeln. In einem ersten Abschnitt wird herausgearbeitet, warum diese Position einer Vernachlässigung ethischer Aspekte und ihre Argumente nicht überzeugend sind. Ein anschließender Vergleich mit der betriebswirtschaftlichen Entscheidungstheorie läßt enge Bezüge zwischen ihr und ethischen Ansätzen deutlich werden. Diese Gesichtspunkte begründen die Überzeugung, daß die Unternehmensethik einen notwendigen Gegenstand betriebswirtschaftlicher Forschung und Lehre bildet. Für ihn werden abschließend wichtige Untersuchungsbereiche und Ansätze aufgezeigt.

1. Unternehmensethik – ein Modethema für die Betriebswirtschaftslehre?

Ist Ethik „in“? Im Editorial zu einem Beitrag von Franz Böckle fragt die Schriftleitung der Zeitschrift für Betriebswirtschaft 1988: „... ob die ‚Soft Sciences‘ nun endgültig Einzug in die Betriebswirtschaftslehre halten und die ‚Hard Sciences‘ der Modelltheoretiker verdrängen“¹. Bis 1987 fanden sich in den wichtigsten *Zeitschriften* der deutschen Betriebswirtschaftslehre kaum Beiträge zur Wirtschafts- oder Unternehmensethik. Danach änderte sich die Situation. In jedem Jahr erschienen mehrere Aufsätze, die zum Teil eine heftige Diskussion auslösten².

Wie ist dieser Wandel zu erklären? In der Praxis ist besonders durch die zunehmenden Umweltprobleme ein Bedürfnis nach Hilfestellung bei grundsätzlichen Fragen gestiegen. Dies hat sich in den USA schon früh angekündigt. Kurse in Business Ethics an den dortigen Hochschulen waren die Folge. Man könnte sagen, nun sei das Thema auch zu uns herübergekommen. Schon viel früher hat bei uns die Volkswirtschaftslehre reagiert, in der ethische Fragen seit längerer Zeit intensiver diskutiert werden.

Das Ergebnis der Auseinandersetzung zwischen den großen *Wirtschaftssystemen und Ideologien* des 20. Jahrhunderts hat diesem Thema möglicherweise eine neue Dimension gegeben. Sie könnte für die Bestätigung oder Widerlegung von Schlußfolgerungen, besonders aber für die künftige Gestaltung der Wirtschaft ein zentrales Gewicht erlangen. Dies spricht dafür, daß ethische Fragen sich für die Betriebswirtschaftslehre nicht als Modethema erweisen werden. Deshalb ist zu prüfen, ob und in welchem Umfang sie in die Forschung und Lehre unseres Faches eingehen sollten.

*) Institut für Produktionswirtschaft und Controlling der Universität München

1 Editorial (1988), S. 896.

2 Vgl. Abb. 1.

In drei Abschnitten soll untersucht werden, inwieweit Unternehmensethik *kein* Thema, ein *verdecktes* Thema und ein *notwendiges* Thema betriebswirtschaftlicher Forschung und Lehre ist. Dieses Vorgehen deutet an, daß ich ein Umdenken gegenüber Fragen der Ethik in unserem Fach für erforderlich halte. Dies stellt eine Außenseiterposition dar. Aber ich meine, wir müssen uns angesichts vieler drängender Probleme mit den Grundlagen beschäftigen, auf denen die Wirtschaft und damit auch unser Fach beruhen.

2. Unternehmensethik – kein Gegenstand betriebswirtschaftlicher Forschung und Lehre

2.1. Berücksichtigung ethischer Fragestellungen in der betriebswirtschaftlichen Literatur

Die in der Betriebswirtschaftslehre bisher vorherrschende Meinung zum Thema Unternehmensethik hat *Dieter Schneider* vor kurzem pointiert zum Ausdruck gebracht: „Mit der Forderung nach einer Lehre von der Unternehmensethik innerhalb der Betriebswirtschaftslehre wird ... jene ethisch-normative Betrachtungsweise wieder zu beleben versucht, die ... ‚in ihrer absoluten Unfruchtbarkeit eines der erstaunlichsten sozialen Phänomene‘³ bleibt“⁴.

Ein Blick in die *Handwörterbücher*, *Standardlehrbücher* und wichtigsten *Zeitschriften* unseres Faches bis kurz vor Ende der 80er Jahre spiegelt diese Einstellung wider, wie die Abbildungen 1 und 2 verdeutlichen. Das Stichwort (Unternehmens-)Ethik erscheint in ihnen höchstens an wenigen Stellen, die Ausführungen sind äußerst knapp. Auch die Lehrpläne der Hochschulen vermitteln dasselbe Bild. Am ehesten werden ethische Aspekte im Rahmen der Umweltproblematik angesprochen⁵. Manchmal wird ein christlicher Hintergrund sichtbar⁶.

2.2. Vorherrschende wissenschaftstheoretische Position in der Betriebswirtschaftslehre

Die in der Betriebswirtschaftslehre vorherrschende Position ist nicht auf eine Vernachlässigung wissenschaftsprogrammatischer Grundfragen zurückzuführen. Um diese wurde seit dem Entstehen einer eigenständigen Betriebswirtschaftslehre zu Anfang dieses Jahrhunderts⁷ intensiv gerungen. Die in den ersten Jahrzehnten vertretene Auffassung einer *ethisch-normativen* Ausrichtung⁸ wurde nach dem 2. Weltkrieg nur noch von wenigen christlich motivierten Betriebswirten⁹ fortgeführt.

3 Popper (1977), S. 320.

4 Schneider (1990), S. 890 f.

5 Vgl. z.B. Kreikebaum (1988); Wagner (1990).

6 Vgl. z.B. Kreikebaum (1988), insb. S. 62 ff.; Haupt (1991).

7 Schneider (1987), S. 132 ff.

8 Vgl. insb. Nicklisch (1915/16); Schmalenbach (1911/12).

9 Insb. Kalveram (1949); Fischer (1964), S. 55 f.

	ZfB	ZfbF	DBW	BFuP
1991	Pawlas, S. 380 ff.	Steinmann/Löhr, S. 525 ff.; Peter, S. 529; Schneider, S. 537	-	-
1990	-	Koch, S. 421; Steinmann, S. 418 ff.; Schneider, S. 869 ff.	Schlegelmilch, S. 365 ff.	-
1989	Hoffmann/Rebstock, S. 667 ff.	Lenz/Zundel, S. 318 ff.; Koch, S. 739	Bendixen, S. 199 ff.; Rath, S. 122 ff. und S. 247	-
1988	Böckle, S. 898 ff.; Ullmann, S. 908 ff.	Steinmann/Löhr, S. 299 ff.; Küpper, S. 318 ff.	Hansen, S. 711 ff.; Steinmann/Löhr, S. 810 ff.	-
1987	-	-	Oppenrieder, S. 347; Oppenrieder/ Steinmann, S. 498 ff.; Steinmann, S. 518	-
1986	-	-	-	-
1985	-	-	Steinmann/Oppenrieder, S. 170 ff.	-
1984	-	-	-	-
1983	-	-	-	-
1982	-	-	Steinmann/Schreyögg, S. 515 ff.	-
1981	-	-	-	-
1980	-	-	-	-
1979	-	-	-	-
1978	-	-	-	-

Abb. 1: Überblick über Ethik in ausgewählten betriebswirtschaftlichen Zeitschriften

HWB, hrsg. von H. Nicklisch, 1. Aufl., Stuttgart 1926	Nicklisch: Kaufmann
HWB, hrsg. von H. Nicklisch, 2. Aufl., Stuttgart 1938	-
HWB, hrsg. von H. Seischab und K. Schwantag, 3. Aufl., Stuttgart 1956	-
HWB, hrsg. von E. Grochla und W. Wittmann, 4. Aufl., Stuttgart 1974	Löffelholz: W.-Ethik
HWA, hrsg. von B. Tietz, Stuttgart 1974	Picot: Ethik und Absatz-W.
HWO, hrsg. von E. Frese, Stuttgart 1992	Steinmann/Löhr: U.-Ethik
HWP, hrsg. von E. Gaugler, 2. Aufl., Stuttgart 1992	Steinmann/Löhr: Ethik im Personalwesen
HWFü, HWInt, HWPlan, HWProd, HWÖ, HWR, HWRev	-
Vahlens Großes Wirtschaftslexikon, München 1987	-
Gabler Wirtschaftslexikon, 12. Aufl., Wiesbaden 1988	U.-Ethik, W.-Ethik
Lück, W.: Lexikon der Betriebswirtschaft, 4. Aufl., Landsberg a. Lech 1990	-
Bea/Dichtl/Schweitzer: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Bd. 1–3, 5. Aufl., Stuttgart 1990	-
Busse von Colbe, W./Laßmann, H.: Betriebswirtschaftstheorie, Bd. 1–3, Berlin/Heidelberg 1988/1990	-
Diederich, H.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 6. Aufl., Stuttgart 1989	-
Gutenberg, E.: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 24. Aufl., Berlin/Heidelberg/New York 1983	-
Heinen, E.: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 9. Aufl., Wiesbaden 1985	-
Industriebetriebslehre, hrsg. von E. Heinen, 9. Aufl., Wiesbaden 1991	-
Industriebetriebslehre, hrsg. von M. Schweitzer, München 1990	-
Jacob, H.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 5. Aufl., Wiesbaden 1988	-
Kalveram, W.: Industriebetriebslehre, 8. Aufl., Wiesbaden 1972	S. 27; S. 332 f.
Schäfer, E.: Die Unternehmung, 10. Aufl., Wiesbaden 1980	-
Schierenbeck, H.: Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre, 10. Aufl., München 1989	S. 6
Schneider, D.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 3. Aufl., München 1987	-
Vahlens Kompendium Bd. I, hrsg. von M. Bitz/K. Dellmann/M. Domsch/H. Egner, 2. Aufl., München 1989	S. 22, 43, 504

Abb. 2: Überblick über Ethik in ausgewählten betriebswirtschaftlichen Hand- und Lehrbüchern

Seit Mitte der 50er Jahre ist eine eingehende Beschäftigung mit den *methodologischen Grundlagen* des Faches zu beobachten. Fachvertreter wie *Adolf Moxter*¹⁰ und *Günter Wöhe*¹¹, die in ihren Gebieten nachfolgend großen Einfluß gewannen, widmeten sich in ihrer Dissertations- bzw. Habilitationsschrift diesem Thema. Vor allem durch *Erich Kosiol*¹² und seine Schüler¹³ wurde die Position des „kritischen Rationalismus“ oder „logischem Empirismus“ für die Betriebswirtschaftslehre ausgebaut. Sie wenden die Konzepte der *modernen Wissenschaftstheorie*, wie sie insbesondere von *Karl R. Popper*, *Rudolf Carnap*, *Wolfgang Stegmüller* und *Hans Albert* entwickelt worden sind, auf die Betriebswirtschaftslehre an. Die zentrale Aufgabe des Faches wird in der Formulierung und Überprüfung von *Aussagen über die Realität* gesehen. Betriebswirtschaftliche Aussagen sollen, soweit sie sich nicht im formal-logischen oder im Verfahrensbereich bewegen, empirischen Gehalt aufweisen und an der Realität *intersubjektiv überprüfbar* sein.

Diese Wissenschaftsauffassung trifft sich in der Abgrenzung gegenüber ethischen Fragen mit dem besonders in den Lehrbüchern von *Günter Wöhe* und *Edmund Heinen*¹⁴ vertretenen Konzept einer *Wertfreiheit wissenschaftlicher Aussagen*. Die „praktisch-normative“ Richtung beruft sich auf die Analyse des *Werturteilsproblems* im Anschluß an *Max Weber*¹⁵. Danach sind wohl Wertungen und Werturteile Gegenstand von wissenschaftlichen Untersuchungen. Ferner liegen jeder wissenschaftlichen Tätigkeit Werturteile z. B. über den Untersuchungsgegenstand, die Methoden und die Anforderungen an wissenschaftliche Aussagen zugrunde. Das eigentliche Werturteilsproblem betrifft jedoch die wissenschaftlichen Aussagen¹⁶. „Die Forderung, realwissenschaftliche Aussagen müßten frei von Werturteilen sein, ist der Kern des Konzepts der Wertfreiheit.“¹⁷

Man versucht dieses Konzept durchzuhalten, obwohl in der modernen Betriebswirtschaftslehre in großem Umfang Entscheidungsmodelle und -verfahren entwickelt werden, die zur Lösung praktischer Entscheidungs- und somit Bewertungsprobleme dienen sollen¹⁸. Den Ausweg sieht man darin, daß die zur Herleitung optimaler Lösungen verwendeten Ziele oder Normen lediglich (hypothetisch) unterstellt werden. Besonders deutlich wird dies von einem Schüler *Kosiols* formuliert. „Insoweit ‚generelle Imperative‘ in Entscheidungsmodellen eingeführt werden, ohne daß sie in posi-

10 *Moxter* (1957).

11 *Wöhe* (1959).

12 *Kosiol* (1964).

13 Vgl. z. B. *Witte* (1974); *Schweitzer* (1972); *Wild* (1966); *Chmielewicz* (1979); *Ruffner* (1970); *Küpper* (1974).

14 *Wöhe* (1990), S. 53 ff. und S. 70 ff.; *Heinen* (1974), S. 21 ff.

15 *Weber* (1968a) S. 146 ff.; *Weber* (1968b), S. 489 ff.; *Weber* (1968c), S. 600 ff.

16 *Albert* (1956), S. 413; *Albert* (1960), S. 208.

17 *Küpper* (1974), S. 55 (kursiv im Original).

18 Zum Zusammenhang zwischen Entscheidungen und Werturteilen vgl. *Küpper* (1974), S. 75 ff.

tiver oder negativer Weise angesprochen oder als anerkennungsbedürftige Zielvorstellungen behandelt werden, kann vom Auftreten nicht überprüfbarer Werturteile oder normativer Aussagen in derartigen Aussagensystemen keine Rede sein.“¹⁹ Ein präskriptiver Charakter ergebe sich erst, wenn „... die unterstellten Handlungsziele (Zielvorstellungen) als Normen richtigen Handelns ... in Erscheinung treten und für sie absolute Geltung beansprucht wird“²⁰.

2.3. *Argumente gegen eine Behandlung der Unternehmensethik in der Betriebswirtschaftslehre*

Dieses Konzept hat nicht nur einen großen Einfluß auf unser Fach genommen. Es besitzt zugegebenermaßen eine große *Faszination*. Die aus ihm abzuleitenden strengen Anforderungen an den Aussagegehalt und die Prüfbarkeit liefern wichtige Orientierungsmaßstäbe für theoretische Aussagen. Insbesondere helfen sie, versteckte Wertungen aufzudecken und zu vermeiden.

Durch eine Bereitschaft zu normativen Aussagen wird einmal der Anspruch der Überprüfbarkeit und damit *Objektivität* auf einen Teil der wissenschaftlichen Aussagen begrenzt. Ferner besteht die Gefahr, daß Wissenschaftler mit einem vermeintlichen Anspruch auf Objektivität Urteile und Ratschläge abgeben, die auf individuellen, nicht allgemein geltenden Normen beruhen.

Daran ist sicher richtig, daß es nicht Aufgabe der Betriebswirtschaftslehre sein kann, den Unternehmen und den in der Wirtschaft handelnden Subjekten Normen oder Normensysteme *vorzuschreiben*. Da sich die *Wahrheit von Normen* nicht in gleichem Maße wie die logischer oder empirischer Aussagen überprüfen läßt, kann sie eine Wissenschaft *nicht endgültig beurteilen*. Sie kann nur Beurteilungsgründe diskutieren, deren Befolgung beim jeweils Handelnden bleiben muß.

Im Hinblick auf die Unternehmensethik liegt das Problem aber darin, ob der mit dem Konzept vertretene *Anspruch*, Wissenschaft dürfe *ausschließlich wertfreie Aussagen* formulieren, zu halten ist. Berücksichtigt man die Verantwortung für wissenschaftliche *Basisentscheidungen*, die *Folgen von Forschung* und die *Wirkung der Lehrtätigkeit*, so erscheint er zu eng²¹. Seine Geltung kann sich nur auf ein – sicher wichtiges – Teilgebiet des Faches erstrecken.

Zwei weitere Argumente gegen die Formulierung einer Unternehmensethik erscheinen bedenkenswert. Das eine betrifft die *Zweckmäßigkeit interdisziplinärer Forschung*. Zur Ethik ist in Philosophie und Theologie seit langen Zeiten viel erarbeitet worden. Der oben zitierte pauschale Vor-

19 Ruffner (1970), S. 106 f.

20 Ruffner (1970), S. 111.

21 Küpper (1988), S. 321 f. und S. 325 f.; vgl. auch Schneider (1987), S. 173 ff. und S. 191.

wurf einer Unfruchtbarkeit dieser Bemühungen²² dürfte angesichts der unterschiedlichen philosophischen sowie theologischen Entwürfe und ihren Wirkungen in der Geschichte bis heute kaum haltbar sein. Deshalb verlangt eine Behandlung von Unternehmensethik intensive Kenntnisse über diesen anderen Wissenschaftsbereich, den die wenigsten Betriebswirte mitbringen. Man setzt sich schnell dem Vorwurf des *Dilettantismus*²³ aus.

Dieses Problem gilt für jede grenzüberschreitende Forschung. Trotzdem werden in unserem Fach beispielsweise Erkenntnisse und Methoden der Rechtswissenschaft und der Informatik aufgenommen. Gegenüber diesen bestehen nicht dieselben Berührungsängste.

Angesichts der in der Wirklichkeit existierenden Zusammenhänge zwischen den Bereichen und manch positiver Ergebnisse interdisziplinären Bemühens erscheint dieser Vorwurf nicht sehr begründet. Zudem läßt sich seine Gültigkeit erst nach einem intensiven Bemühen um interdisziplinäre Forschung und nicht vorab beurteilen.

Gewichtiger ist das von *Karl Homann* vertretene Argument, „der systematische Ort der Moral in der Wirtschaft ist in einer modernen Volkswirtschaft die (Gestaltung der) Rahmenordnung und nicht die einzelne Transaktion innerhalb dieser Rahmenordnung“²⁴.

Diese von der Ethik her begründete Position trifft sich im Hinblick auf die betriebswirtschaftliche Sicht mit der liberal marktwirtschaftlichen Auffassung, die von *Adam Smith* bis *F. A. von Hayek* eine lange Tradition hat. Unternehmungen tragen nach ihr am besten zur allgemeinen Wohlfahrt bei, wenn sie sich an ihrem individuellen (wirtschaftlichen) Interesse orientieren. „Apart from these special instances, the general case for free enterprise and the division of labour rests on a recognition of the fact that, so long as each item of resources gets into the control of the enterprise willing to pay the highest price for it, it will, on the whole, also be used where it will make the largest contribution to the aggregate product of society.“²⁵

Seinen klarsten Ausdruck findet dieses Konzept in der Allgemeinen *Gleichgewichtstheorie*, wie sie insbesondere von *Arrow* und *Debreu*²⁶ entwickelt worden ist. Sie beruht jedoch auf einer Reihe von *Prämissen*, welche ihre unmittelbare Übertragbarkeit auf die Realität ausschließen²⁷. Für die Anwendung auf das Problem der Unternehmensethik setzt es vor allem eine Separierbarkeit von wirtschaftlichen und ethischen Normen voraus, die m. E. nur in theoretischen Modellen, aber nicht bei der Anwendung auf die Realität möglich ist. Wirtschaftliche Ziele wie Effizienz und

22 Fußnote 4.

23 Vgl. *Schneider* (1987), S. 193.

24 *Homann* (1987), S. 4; *Homann* (1992), S. 77 ff.

25 *Hayek* (1967), S. 304.

26 *Arrow/Debreu* (1954); *Arrow/Hahn* (1971); *Debreu* (1959).

27 Vgl. hierzu genauer *Küpper* (1992).

Gewinn sind nämlich *keine echten Beobachtungsbegriffe*. Ihre konkrete Definition wird ebenso wie die für jede Unternehmensentscheidung relevante *Risikobereitschaft* durch tieferliegende Gesichtspunkte und damit auch durch *ethische Werte* bestimmt. Daraus folgt nach meiner Auffassung ein Ansatzpunkt für Überlegungen einer Unternehmensethik, der durch das verengte, die Realität vereinfachende Argument von *Homann* verdeckt wird²⁸.

Die Argumente gegen eine Beschäftigung mit ethischen Problemen von Unternehmungen können nicht überzeugen. Angesichts der Fragen über die Hintergründe und ethischen Begründungen der Entscheidungen, denen sich Unternehmungen gegenübersehen, sollte sich die Betriebswirtschaftslehre mit ethischen Fragen auseinandersetzen.

3. Unternehmensethik – ein verdeckter Gegenstand betriebswirtschaftlicher Forschung und Lehre

3.1. Handlungsbewertung in Ethik und betriebswirtschaftlicher Entscheidungstheorie

Eine wesentliche Komponente in der Entwicklung der modernen Betriebswirtschaftslehre bildet die *Entscheidungstheorie*. Ihr Ausbau hat ein Grundgerüst für viele Bereiche unseres Faches geliefert. Für die Ableitung von Entscheidungen spielen Ziele und Normen eine zentrale Rolle.

Andererseits sind Normen ein Kernbestandteil der Ethik. Eine wichtige Aufgabe der Ethik wird darin gesehen, den „moralischen“ oder „ethischen“ Charakter von Handlungen zu untersuchen. Er ist gegeben, wenn die getroffene Wahl begründet ist. Sie muß sich an Normen orientieren, für die ein Anspruch auf Allgemeingültigkeit für eine Gruppe oder die gesamte Menschheit erhoben wird²⁹.

Maßgeblich ist dabei zunächst nur, daß es sich um eine *bewußte Wahl* handelt, die sich an Vorzüglichkeitskriterien orientiert, nicht an deren Inhalt³⁰. Aufgrund dieser lediglich formalen Anforderung fällt, wie der (ev.) Theologe *Herms* feststellt, der Begriff einer „ethischen“ bzw. „moralischen“ Handlung „*offenkundig der Sache nach zusammen mit dem Begriff des ‚rationalen Handelns‘*“³¹.

Damit deutet sich ein enger Bezug zu dem Modell an, von dem man in der betriebswirtschaftlichen Entscheidungstheorie ausgeht. Es betrachtet als Entscheidungen „die mehr oder weniger bewußte Auswahl von mehreren möglichen Handlungsalternativen“³². Für die Entscheidungsfindung müs-

28 Vgl. jedoch die neuerdings von *Homann* (1992), S. 81 ff. vorgenommene Erweiterung.

29 *Homann* (1988), S. 221.

30 *Herms* (1989), S. 68.

31 *Herms* (1989), S. 68 (kursiv im Original).

32 *Sieben/Schildbach* (1990), S. 1. Vgl. zum folgenden ferner *Bamberg/Coenenberg* (1989), S. 1 ff.; *Laux* (1982), S. 3 ff.; *Pfohl/Braun* (1981), S. 26 ff.; *Saliger* (1988), S. 2 ff.

sen den Alternativen Ergebnisse zugeordnet werden. Aus der Vielzahl von Konsequenzen, die jede Handlung in der Regel bewirkt, muß der Entscheidungsträger die für ihn hinsichtlich Art, Höhe, zeitlichem Anfall und Sicherheit relevanten als Ziele oder Zielsystem wählen. Mit ihnen werden die Ergebnisse und damit die Alternativen bewertet. Diese Ziele haben den Charakter von Normen³³. Sie ermöglichen die Bewertung der Handlungsergebnisse und Alternativen. Damit läßt sich deren Vorzugswürdigkeit bestimmen.

3.2. *Beziehungen zwischen Ethik und betriebswirtschaftlicher Entscheidungstheorie*

Offensichtlich gibt es eine Reihe von *Gemeinsamkeiten* zwischen der *Bewertung von Handlungen* in der *Ethik* und in der *betriebswirtschaftlichen Entscheidungstheorie*. Beide gehen davon aus, daß der Handelnde eine *Wahlmöglichkeit* zwischen mehreren Alternativen besitzt. Das für wirtschaftliche Entscheidungssituationen charakteristische Bestehen von *Begrenzungen* und *Freiräumen* entspricht einer in der Ethik intensiv untersuchten „*Dialektik von Freiheit, die für den Menschen wesentlich zu sein scheint*“³⁴. In Ethik wie Wirtschaftswissenschaft geht man davon aus, daß die *Ziele* bzw. *Normen* vom Handelnden *subjektiv festgelegt* werden³⁵. Sie sind ihm nicht fest vorgegeben.

Die betriebswirtschaftliche Entscheidungstheorie wird auf *Entscheidungsprobleme* in Unternehmungen angewandt. In einer Vielzahl von Entscheidungsmodellen ist sie konkret umgesetzt worden und hat sich praktisch bewährt. Die in der Ethik betrachteten Handlungssituationen sind *allgemeiner* und vielfältiger. Sie lassen sich daher leichter vom einzelnen nachvollziehen.

Der zentrale *Unterschied* liegt in der *Beurteilung der Normen*. In der Betriebswirtschaftslehre werden sie üblicherweise nicht inhaltlich hinterfragt. Man geht davon aus, daß sie von den jeweiligen Entscheidungsträgern frei zu wählen sind. Für wissenschaftliche Untersuchungen werden die in der Realität vorzufindenden Ziele unterstellt³⁶.

Jedoch ist anzunehmen, daß von den auf diesem Weg in die wissenschaftlichen Aussagen übernommenen Zielen ein faktischer Einfluß ausgeht. Als Ziele werden in der Regel ökonomische Größen wie Gewinn, Rentabilität, Kapitalwert und Liquidität zugrunde gelegt. In der grundlegenden Zielausrichtung besteht eine relativ große Einheitlichkeit, obwohl – oder gerade weil die Ziele in ihrer tieferen Bedeutung nicht problematisiert werden. Andere denkbare Ziele wie Arbeitsplatzsicherheit, Arbeitszufriedenheit u. ä. werden nicht im gleichen Ausmaß berücksichtigt. Die in der

33 Vgl. Heinen (1966), S. 49 ff.; Küpper (1974), S. 77.

34 Schulz (1989), S. 299.

35 Vgl. auch Herms (1989), S. 64.

36 Dies entspricht dem praktisch-normativen Konzept. Vgl. Fußnote 14.

Betriebswirtschaftslehre entwickelten Instrumente sind weitgehend auf die ökonomischen Ziele gerichtet. Für die Verfolgung anderer Ziele stellt sie kaum ebenso gut anwendbare Modelle und Verfahren bereit.

Während die *Zielinhalte* wissenschaftlich *nicht beurteilt* werden, sind in der *normativen Entscheidungstheorie* umfassende Untersuchungen über *formale Anforderungen* an betriebliche Zielsysteme und deren Herleitung unternommen worden. So befaßt man sich eingehend mit den möglichen Beziehungen zwischen verschiedenen Zielen, der Lösung von *Zielkonflikten*, der Entscheidungsfindung bei *unvollkommener Information*, mehrstufigen und *Gruppenentscheidungen*. Dabei werden Vorschläge für ein rationales Vorgehen der Entscheidungsfindung entwickelt.

Dagegen bildet die Wahl und inhaltliche Beurteilung von Normen einen zentralen Gegenstand der *Ethik*. In ihr wird nach Kriterien gesucht, um Ziele und Normen als *moralisch positiv oder negativ* zu bewerten. Seit langer Zeit war das philosophische Bemühen darauf gerichtet, ein verlässliches Fundament der Ethik und *allgemeingültige Normen* zu finden. Es ist mit den großen Namen der abendländischen Geistesgeschichte von Sokrates, Plato und Aristoteles über Descartes und Kant bis zu den Philosophen der Neuzeit verbunden. Die Ansätze reichen von der „*Subjektivität* als unhintergehbarem Bezugspunkt des Verhaltens“³⁷ bei Sokrates und der Verankerung in der metaphysischen Ideenwelt bei Plato über die Verwurzelung in der christlichen Offenbarung, der Vernunft bei Kant, der absoluten Subjektivität im deutschen Idealismus bei Fichte und Hegel, dem Glauben an eine wissenschaftliche Zwangsläufigkeit im Sinne von Marx, Darwin und Freud bis hin zu Lebensweltethik, praktischer Philosophie und Diskursethik in der Neuzeit³⁸. Sie alle stellen Versuche dar, eine zuverlässige Basis für die Beurteilung von Normen zu gewinnen und deuten in ihrer Vielfalt an, daß dies wohl nicht endgültig möglich ist.

Dabei ist eine Reihe von grundlegenden Normen erarbeitet worden, die zumindest in unserem Kulturkreis ein hohes Maß an Allgemeingültigkeit besitzen. „Überdenkt man die Ausformungen der abendländischen Ethik, so ist festzustellen, daß sich offensichtlich die Inhalte der Moral in den Grundzügen relativ gleichgeblieben sind“³⁹. Zu ihnen gehören Kants kategorischer Imperativ „Handle nur nach derjenigen Maxime, durch die du zugleich wollen kannst, daß sie ein allgemeines Gesetz werde“⁴⁰ oder die in verschiedenen Ansätzen enthaltene goldene Regel „Verhalte dich zu deinem Mitmenschen so, wie du willst, daß er sich zu dir verhält“⁴¹. Weitere Beispiele sind die Forderung nach Sympathie und Fairneß von Rawls⁴² oder der Wille zum Leben als Basis für die Normenherleitung bei

37 Schulz (1989), S. 52.

38 Vgl. den umfassenden Überblick bei Schulz (1989), S. 51 ff.

39 Schulz (1989), S. 351.

40 Nach Schulz (1989), S. 351.

41 Schulz (1989), S. 351.

42 Rawls (1979), S. 130 ff.

Walter Schulz⁴³. Die erst heute unübersehbar gewordenen Probleme der Umweltzerstörung sind ein Ausgangspunkt für die Ethik der Fernverantwortung von Jonas „Handle so, daß die Wirkungen deiner Handlung verträglich sind mit der Permanenz echten menschlichen Lebens auf Erden“⁴⁴.

Eine grundsätzliche *Akzeptanz* läßt sich nicht nur für derart allgemeine Normen feststellen. Sie gilt wohl auch für die Anerkennung von *Grundbedürfnissen eines menschenwürdigen Lebens*. Eine Reihe von ihnen hat sich in *Grundrechten der Menschheit* niedergeschlagen, die in internationalen Institutionen und Konferenzen kodifiziert wurden. Auch wenn diese Normen stark von der abendländischen Tradition beeinflusst sind, kann ihnen eine relativ breite Anerkennung kaum abgesprochen werden. Dennoch bleibt, daß sie nicht durchweg befolgt werden. Für ihre Allgemeingültigkeit können nur gute Gründe vorgebracht werden, eine zwangsläufige Geltung ist mit ihnen nicht verbunden.

Die ethische Bewertung von Handlungen und das Handlungsmodell der betriebswirtschaftlichen Entscheidungstheorie gehen also von demselben Grundmuster aus. Sie setzen unterschiedliche Schwerpunkte und ergänzen sich daher in hohem Maße. Die Ethik sucht in stärkerem Maße nach einer *inhaltlichen* Beurteilung von Normen, die allgemein gelten soll. Dagegen befaßt sich die Entscheidungslogik allein mit *formalen* Anforderungen und Regeln für die Herleitung und Abstimmung von Normen sowie für die Bestimmung der ihnen entsprechenden Handlungsalternativen.

3.3. Gegenseitige Nutzung von Ergebnissen der Entscheidungstheorie und der Ethik

Die Entscheidungstheorie stellt ein *Instrumentarium* bereit, das für ethische Untersuchungen genutzt werden kann. Sie hat Ergebnisse erbracht, die auch für die Ethik von Bedeutung sind.

So kann das aus der Spieltheorie bekannte „Gefangenen-Dilemma“ Beziehungen zwischen Eigennutz und Gemeinwohl veranschaulichen. *Homann*⁴⁵ greift es auf, um die Bedeutung von Rahmenbedingungen der Wirtschaftsethik zu erläutern. Interessante Folgerungen deuten sich an, wenn man dieses einfache Grundmodell beispielsweise durch Periodisierung und Dynamisierung für realitätsnähere Bedingungen formuliert⁴⁶.

Ein weiteres wichtiges Beispiel bildet das 1951 erstmals von *K. J. Arrow* formulierte *Unmöglichkeitstheorem*⁴⁷. Es bezieht sich auf das Problem, wie sich aus den Präferenzordnungen mehrerer Personen eine gemeinsame Präferenzordnung bilden läßt. Damit ist die für die Ethik bedeutsame

43 Schulz (1989), S. 355 ff.

44 Jonas (1984), S. 36.

45 Homann (1990), S. 34 ff.; Homann/Pies (1991), S. 609 ff.

46 Krelle (1992).

47 Arrow (1963).

Frage behandelt, ob man von individuellen Normvorstellungen zu einem für alle vertretbaren Normensystem gelangen kann. An das (Aggregations-)Verfahren zur Bestimmung dieser „Sozialwahlfunktion“ werden fünf grundlegende, als vernünftig anzusehende Forderungen gestellt. Zu ihnen gehört u. a., daß es *kein aufgezwungenes gemeinsames Normensystem* und *keinen Diktator* sowie *keine Abhängigkeit von irrelevanten Aktionen* geben darf⁴⁸. Die entscheidungstheoretischen Arbeiten haben (auf formalem Weg) gezeigt, daß es kein Verfahren geben kann, das gleichzeitig alle fünf Forderungen erfüllt. Dieses zumindest in der Wirtschaftswissenschaft stark beachtete Ergebnis bildet die Basis für eine gewisse Skepsis gegenüber einer Begründbarkeit allgemein gültiger Normen⁴⁹.

Dennoch stellt sich umgekehrt die Frage, ob nicht auch die Ethik wertvolle Ergänzungen und Einsichten für bisher in der Betriebswirtschaftslehre wenig behandelte Fragen bereitstellt⁵⁰. Vieles deutet darauf hin, „daß im letzten zwischen ethischer und ökonomischer Entscheidung keine unüberbrückbare Kluft besteht, und daß das Ethische nicht ein Aspekt neben anderen ist, sondern eine Weise, die Perspektiven ... der ökonomischen Theorie zur Kenntnis zu nehmen, sie zu ordnen, zu bewerten und für die Praxis wirksam werden zu lassen“⁵¹.

4. Unternehmensethik – ein notwendiger Gegenstand betriebswirtschaftlicher Forschung und Lehre

4.1. Begründung und Gegenstand einer Unternehmensethik

4.1.1. Notwendigkeit der Beschäftigung mit Unternehmensethik

Die vorgetragenen Argumente begründen aus meiner Sicht die Notwendigkeit, ethische Fragen auch in der Betriebswirtschaftslehre zu behandeln. Hierdurch wird der Bezug zu den tieferliegenden Zielsetzungen wirtschaftlichen Handelns hergestellt. Nur wenige Menschen sehen den Zweck ihres Handelns in der Erwirtschaftung von Gewinnen oder der bloßen Ansammlung von Gütern. Vielmehr wollen sie mit Gewinnen und Einkommen Güter erwerben und mit diesen physische, psychische, ästhetische und geistige Bedürfnisse befriedigen.

Wenn wir diesen Bezug offenlegen, könnte die häufige Identifikation wirtschaftlicher oder betriebswirtschaftlicher Betrachtung mit vordergründiger

48 Neben diesen drei Forderungen werden ein universeller Definitionsbereich (der Aggregationsmechanismus muß auf der Menge aller Präferenzordnungen definiert sein) und die positive Assoziation individueller und kollektiver Präferenzordnungen (die Präferenzrichtung zwischen zwei Aktionen darf sich nicht verändern, wenn sie bei den Individuen gleichbleibt oder sich verstärkt) verlangt. Vgl. u. a. *Bamberg/Coenenberg*, S. 202 ff.; *Pfohl/Braun*, S. 290 ff.

49 Weitere Ansätze zeigen sich in der Verbindung von Modellen der Principal-Agent-Theorie mit ethischen Überlegungen. Vgl. hierzu *Chi* (1989).

50 Zu Beispielen vgl. *Küpper* (1992).

51 *Koslowski* (1988), S. 303.

Einkommensmaximierung, quantitativer Güterproduktion u. ä. durchbrochen werden. Vielfach wird von wirtschaftlichen Sachzwängen gesprochen, wenn es lediglich um die Durchsetzung individueller Interessen gegenüber anderen geht und man diese zum Nachgeben überreden will.

Daran wird erkennbar, daß Wissen über Wirtschaften und wirtschaftliches Handeln eine *Instrumentalfunktion* zukommt. Wirtschaft hat keinen ethischen Charakter an sich. An der Art ihrer Gestaltung und Nutzung entscheidet sich, inwieweit sie dem Menschen zum Guten dient oder nicht. Dies bedeutet für mich, daß diejenigen, die dieses Instrument anwenden, aber auch diejenigen, die über es forschen und lehren, sich den ethischen Fragen stellen müssen. Wir dürfen uns weder um die Diskussion unserer *Basisentscheidungen* noch der aus ihnen folgenden *Konsequenzen* drücken.

Die notwendige Öffnung für tieferliegende Ziele und Normen hat die Entscheidungstheorie, insbesondere unter dem Problem unvollkommener Information, mit dem Konzept von *Nutzenfunktionen* formal seit langem vollzogen⁵². Nutzen können alle Zielsetzungen von Menschen und damit auch die von ihnen verfolgten Normen sein. Wirtschaftlicher Nutzen kann in qualitativer Verbesserung unter Verzicht auf Produktionsmengenerhöhung, in mehr Umweltschutz, in der längerfristigen Sicherung von Arbeitsplätzen statt kurzfristiger Gewinnmaximierung liegen. Was wirtschaftlich ist, hängt nämlich von den tatsächlichen Zielen ab, mit denen Einsatz und Ergebnis bewertet werden. Diese Sichtweise ist unserer Theorie inhärent. Sie wird aber nicht (genügend) praktisch umgesetzt. Daraus ergibt sich ein verzerrtes Bild von Wirtschaft und Wirtschaftlichkeit. Ein zentraler Grund hierfür könnte gerade in der Abschottung gegenüber ethischen Fragestellungen in unserem Fach liegen.

4.1.2. Gegenstand und Einordnung der Unternehmensethik

Unternehmensethik sollte sich mit den *Beziehungen zwischen Wirtschaft und Ethik in Unternehmungen* befassen. Damit wird ihr Gegenstand bewußt weit gefaßt. Ich halte es nicht für zweckmäßig, ihn z. B. im Sinne von *Steinmann* über eine entsprechende Fassung des Begriffs Unternehmensethik auf bestimmte Formen moralischen Handelns einzuschränken: „Unternehmensethik umfaßt alle durch dialogische Verständigung mit den Betroffenen begründeten bzw. begründbaren materialen und prozessualen Normen, die von einer Unternehmung zum Zwecke der Selbstbindung verbindlich in Kraft gesetzt werden, um die konfliktrelevanten Auswirkungen des Gewinnprinzips bei der Steuerung der konkreten Unternehmensaktivitäten zu begrenzen.“⁵³ Auf diesem Weg wird durch die definitivische Kennzeichnung des Gegenstands das *Ergebnis* der Untersuchung zumindest teilweise *vorweg bestimmt*.

52 Vgl. z. B. *Bamberg/Coenenberg* (1991), S. 66 ff.; *Laux* (1991), S. 84 ff. und S. 170 ff.

53 *Steinmann/Löhr* (1988), S. 310; *Steinmann/Oppenrieder* (1985), S. 174; *Löhr* (1991), S. 251.

Ziel einer Beschäftigung mit der Unternehmensethik kann es auch *nicht* sein, Normen und Normensysteme zu entwickeln, die Unternehmungen aus Sicht der Betriebswirtschaftslehre *empfohlen* werden könnten. Es geht nicht um die Wiederbelebung einer ethisch-normativen Betriebswirtschaftslehre⁵⁴. Der Anspruch muß nach meiner Wissenschaftsauffassung geringer sein. Dennoch kann sie wichtige Beiträge zu in der Realität bestehenden Moralproblemen leisten.

Um die Aufgaben der Betriebswirtschaftslehre im Bereich der Unternehmensethik herauszuarbeiten, ist ihre Einordnung in die Beziehungen zwischen Wirtschaftswissenschaft und Ethik zu klären. Ethische Fragen sind dabei einmal an die *wissenschaftliche Tätigkeit* zu stellen, zum andern an das wirtschaftliche Handeln⁵⁵. Erstere betreffen die *Ethik des Wirtschaftswissenschaftlers*. Zu ihnen gehören entsprechend Abb. 3 vor allem die *Basisentscheidungen* der Wissenschaftler, die *Verantwortungsprobleme* für die *Folgen* der Wissenschaft und die *Analyse von Normen* für die wissenschaftliche Tätigkeit und ihre Ergebnisse. In den letzten Bereich fällt das oben angesprochene Werturteilsproblem.

Abb. 3: Überblick über wichtige Teilgebiete der Ethik des Wirtschaftswissenschaftlers

54 Deshalb kann der oben (Fußnote 4) zitierte Vorwurf von *Schneider* nur die von *Steinmann* entwickelte Konzeption einer Lehre von der Unternehmensethik treffen, zumal der Gegenstand von Ethik allgemein weiter gefaßt wird.

55 *Küpper* (1988), S. 322 ff.

Die mit dem wirtschaftlichen Handeln verbundenen ethischen Probleme können den Gegenstand der *Wirtschaftsethik* bilden⁵⁶. Geht man von den wichtigsten Untersuchungsbereichen in der Wirtschaftswissenschaft aus, so könnten sie entsprechend Abb. 4 die ethische Analyse von *Wirtschaftssystemen*, ethische Fragen der *Wirtschaftspolitik* sowie die *Unternehmensethik* umfassen.

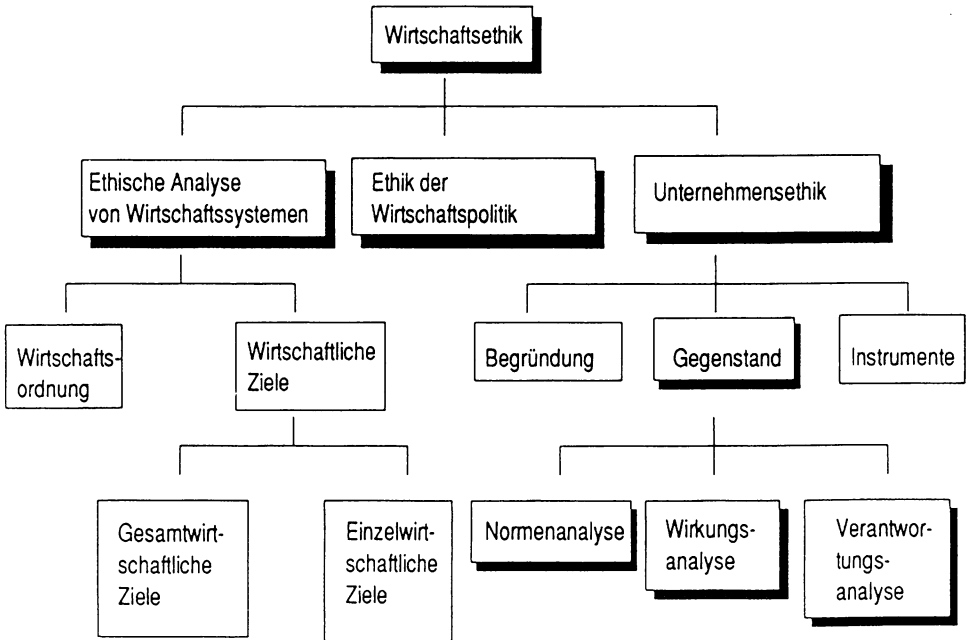


Abb. 4: Überblick über wichtige Teilprobleme einer Wirtschaftsethik

4.2. Wichtige Untersuchungsbereiche einer Unternehmensethik

Betriebswirtschaftliche Forschung bewegt sich insbesondere im formallogischen, im empirischen und im instrumentellen Bereich. Deshalb liegen wichtige Ansatzpunkte für ihre Beiträge zur Unternehmensethik in einer Normen-, einer Wirkungs- und einer Verantwortungsanalyse.

4.2.1. Normenanalyse

In der *Normenanalyse* sind die Beziehungen zwischen einzelwirtschaftlichen Zielen und ethischen Werten herauszuarbeiten. Dabei ist zu fragen, wo und inwieweit sie sich unterscheiden sowie in welchem Verhältnis sie zueinander stehen.

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht ist an die Ethik die Frage zu stellen, wie ihre *allgemeinen Werte* beispielsweise der Wahrhaftigkeit, der Menschenwürde, der Freiheit oder der Fairneß für wirtschaftliche Situationen *konkretisiert* werden können. Der Ökonom ist aufgrund seines entscheidungs-

⁵⁶ Pieper (1991), S. 89 f.

theoretischen Denkens gewohnt, nach dem *operationalen Maßstab* für die Wertmessung, dem angestrebten Ausmaß und dem zeitlichen Bezug der Norm zu fragen. Mit nicht operationalen Größen weiß er wenig anzufangen. Aufgrund seiner Beschäftigung mit *Knappheits- und Verteilungsproblemen* interessieren den Ökonomen vor allem die *Konflikte* zwischen verschiedenen ethischen Werten und wie sie gelöst werden können.

Soweit ethische Normen eine Beschränkung wirtschaftlichen Handelns fordern und in Gegensatz zu Effizienz- und Gewinnzielen treten, fragt der Ökonom nach ihrer Bedeutung und Begründung. Dabei könnte sich ein Spannungsverhältnis zumindest gegenüber einigen ethischen Positionen daraus ergeben, daß der Ökonom weithin gewohnt ist, nach der *Zweckmäßigkeit* zu beurteilen. Das kann ihm den Vorwurf des Utilitaristen eintragen. Soweit er sich dabei nicht auf rein wirtschaftliche Zwecke begrenzt und sich nicht gegen eine Diskussion der hinter diesen stehenden menschlichen Zwecke immunisiert, halte ich die Frage nach der Zweckmäßigkeit für gerechtfertigt.

4.2.2. Wirkungsanalyse

Einen zentralen Schwerpunkt betriebswirtschaftlicher Forschung zur Unternehmensethik sehe ich in der Analyse von Wirkungen ethischer Normen bei einzelwirtschaftlichen Handlungen. Dabei ist zu untersuchen, welche *empirischen Wirkungen* eine Berücksichtigung solcher Normen in Form von Handlungsbeschränkungen oder Zielgrößen bei betrieblichen Entscheidungsproblemen haben können. Für diese Aufgabe liefern beispielsweise die inzwischen intensiven Forschungen zu den *Umweltwirkungen der Produktion*⁵⁷ Ansatzpunkte.

In diesen Untersuchungsbereich gehört auch die *Wirkungsanalyse von Regelungen*, wie sie z. B. im Hinblick auf die (*Verfügungs-*)*Rechte* von Anteilseignern und (die arbeitsmarktbezogenen sowie die Mitbestimmungsrechte) von Arbeitnehmern⁵⁸ diskutiert werden. Insbesondere über die Theorie der Verfügungsrechte⁵⁹ sind hierzu Ergebnisse abgeleitet worden, die für diese Aufgabenstellung der Unternehmensethik genutzt werden können.

Ähnliches gilt für die betriebswirtschaftliche Diskussion von Prinzipien der Besteuerung und der Bilanzierung⁶⁰. Wenn in der betriebswirtschaftlichen *Steuerlehre* Prinzipien einer volkswirtschaftlich *effizienten und entscheidungsneutralen Besteuerung* untersucht werden⁶¹, fragt man nach ihren

57 Z. B. *Strebel* (1993); *Dinkelbach* (1989); *Kistner* (1989); *Dyckhoff* (1991); *Kistner/Stevens* (1991). Vgl. ferner die Diskussion von Insidergeschäften und ihre „ethische Bewertung“ durch *Schneider* (1988), S. 880 ff.

58 Vgl. u. a. *Küpper* (1974), S. 86 ff.

59 Vgl. *Wenger* (1993).

60 Vgl. die von *Schneider* angeführten Beispiele. *Schneider* (1990), S. 875 ff.

61 Vgl. insb. *Wenger* (1985) und (1986); zur steuerrechtlichen Diskussion von Besteuerungsprinzipien vgl. *Tipke/Lang* (1989), S. 24 ff.

Wirkungen. Diese werden zum Maßstab der Bewertung von Besteuerungsverfahren und damit unmittelbar Teil einer ethischen Diskussion. Auch die Entwicklung und Analyse von Grundsätzen der *Bilanzierung* hat einen ethischen Bezug. Deshalb können „... die betriebswirtschaftlichen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung zugleich (als) Grundsätze der Unternehmensführung in sozialer und ethischer Verantwortung gegenüber Geldgebern“⁶² interpretiert werden. Beispielsweise haben sie mit ethischen Grundsätzen der Wahrhaftigkeit und der Rechenschaftslegung zu tun.

4.2.3. Verantwortungsanalyse

Die Betriebswirtschaftslehre beschäftigt sich seit langem mit den Gestaltungsmöglichkeiten von Verantwortung. Dies gilt nicht nur für die *Organisationslehre*, sondern auch für die Analyse von *Verursachungsprinzipien*. Sie werden im innerbetrieblichen Rechnungswesen ebenso wie bei externen Effekten⁶³ u. a. diskutiert. Gerade für die Umweltproblematik haben letztere eine große Bedeutung erlangt.

Verantwortung ist zugleich ein zentraler Begriff der Ethik. Ihre Erkenntnisse sollten deshalb für die Analyse von betrieblichen Verantwortungsproblemen, der verschiedenen *Formen* von Verantwortlichkeit und der Ableitung von Argumenten für deren jeweilige Bewertung genutzt werden⁶⁴.

4.3. Unternehmensethik in der betriebswirtschaftlichen Lehre

Die Beziehungen zwischen Betriebswirtschaftslehre und Ethik sind viel enger, als es die Lehrbücher der Betriebswirtschaftslehre erkennen lassen. Sie sollten sich daher auch in der Lehre niederschlagen. Wegen der langjährigen Abschottung zwischen den beiden Bereichen ist dies nicht leicht. Bislang kann man nicht auf ein Gerüst von Forschungsergebnissen zu einer betriebswirtschaftlichen Unternehmensethik zurückgreifen. Ich halte es auch nicht für richtig, in der Lehre ein spezifisches ethisches Konzept über betriebliche Probleme zu stützen, sei es eine einfache Übertragung z. B. christlicher oder diskurs- bzw. dialogethischer Vorschläge auf die Unternehmung⁶⁵.

Die Betriebswirtschaftslehre ist auf eine intensive Beschäftigung mit Ergebnissen der Ethik und die Zusammenarbeit mit ihren Disziplinen angewiesen. Dies bedeutet, daß die Thematik zuerst in der *Forschung*⁶⁶

62 Schneider (1990), S. 875. Er stellt jedoch die Frage, ob dies für die heute geltenden handelsrechtlichen GoB gilt.

63 v. Böventer (1993).

64 Vgl. den Beitrag von H. Clemm in diesem Heft.

65 Steinmann/Löhr (1992), S. 63 ff.

66 Vgl. z.B. die eingehende Entfaltung der dialogethischen Position für die Betriebswirtschaftslehre bei Löhr (1991).

und in *Seminaren* aufgegriffen werden muß. Vielleicht können auch einzelne den Versuch wagen, die Probleme in Vorlesungen anzugehen. Ein Kanon für ein zu prüfendes Lehrgebiet wird für mich noch nicht erkennbar, er benötigt eine *stärkere Fundierung und Akzeptanz* innerhalb des Faches. Im Hinblick auf eine Behandlung ethischer Fragen in der betriebswirtschaftlichen Lehre stehen wir am *Anfang*.

Die Beschäftigung mit ethischen Problemen innerhalb der Betriebswirtschaftslehre hat jedoch eine *grundsätzliche Bedeutung*. Durch die Ausbildung werden *Denkmuster* bei den Betroffenen verankert. Diese prägen Teile ihres Weltbildes. Die Nichtbehandlung ethischer Probleme von Unternehmungen führt daher nicht nur zu einer unzureichenden Vorbereitung für spätere Aufgaben. Sie mindert vor allem den Blick für das *Erkennen solcher Probleme*. Eine wichtige Aufgabe der Lehre besteht daher in der *Sensibilisierung für ethische Aspekte* und die in der Realität bestehenden *ethischen Konflikte*. Erst damit können die Hintergründe des wirtschaftlichen Handelns transparent gemacht werden. Dies halte ich für unbedingt geboten, da Wirtschaft nicht in einem wertneutralen Raum vollzogen wird.

Die *Beschäftigung mit ethischen Fragen*, die Analyse unterschiedlicher Wertvorstellungen und die Bewußtmachung von Normkonflikten in der Lehre sind das Maßgebliche, *nicht ein Vermitteln von „guten“ Lösungen oder Normensystemen*. Die Wissenschaft soll den einzelnen an die Instrumente heranzuführen, mit denen er die auf ihn zukommenden Wertkonflikte erkennen, analysieren und in eigener Verantwortung möglichst besser entscheiden kann.

5. Unternehmensethik – eine Brücke zwischen zwei Denkwelten?

Diese Untersuchung hat zunehmend verdeutlicht, wie *eng* der Bezug zwischen Betriebswirtschaftslehre und Ethik in Wirklichkeit ist. Die Ethik beschäftigt sich mit Wertsystemen, für die Betriebswirtschaftslehre bildet die Bewertung von Alternativen und Gütern ein Kernproblem. Möglicherweise besteht die seit *Adam Smith* beachtete Trennung zwischen Ethik und Ökonomie nicht in dem Maß, wie wir meinen. Bewegen wir uns vielleicht nur in zwei, inzwischen völlig verschiedenen *Sprachwelten* oder Sprachspielen⁶⁷, die sich zumindest teilweise auf gleiche Probleme beziehen?

Auf jeden Fall halte ich es für sinnvoll, Brücken zwischen ihnen zu bauen. In jedem Bereich ist soviel erforscht und erarbeitet worden, daß uns dies weiterführen müßte – zum Nutzen von beiden und ihren Anwendern, den Menschen.

⁶⁷ Vgl. ähnliche Andeutungen bei *Homann* (1992), S. 85.

Literatur:

- Albach, Horst* (Schriftl.): Betriebliches Umweltmanagement, Ergänzungsheft 2/90 der Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden 1990.
- Albach, Horst* (Schriftl.): Unternehmensethik. Konzepte – Grenzen – Perspektiven, Ergänzungsheft 1/92 der Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden 1992.
- Albert, Hans*: Das Werturteilsproblem im Lichte der logischen Analyse, in: Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft (112) 1956, S. 410–439.
- Albert, Hans*: Wissenschaft und Politik – zum Problem der Anwendbarkeit der wertfreien Wissenschaft –, in: Probleme der Wissenschaftstheorie, hrsg. v. *E. Topisch*, Wien 1960, S. 201–232.
- Arrow, Kenneth J.*: Social Choice and Individual Values, 2. Aufl., New York, London, Sidney 1963.
- Arrow, Kenneth J. und Gerard Debreu*: Existence of an Equilibrium for a Competitive Economy, in: *Econometrica* (22) 1954, S. 265–290.
- Arrow, Kenneth J. und F. Hahn*: General Competitive Analysis, San Francisco 1971.
- Bamberg, Günter und Adolf G. Coenenberg*: Betriebswirtschaftliche Entscheidungslehre, 6. Aufl., München 1991.
- Böventer, Edwin v.*: Externe Effekte, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 5. Aufl., hrsg. v. *W. Wittmann u. a.*, Stuttgart 1993.
- Chi, Sung-Kuon*: Ethics and Agency Theory, PhD Diss., University of Washington 1989.
- Chmielewicz, Klaus*: Forschungskonzeptionen der Wirtschaftswissenschaft, 2. Aufl., Stuttgart 1979.
- Debreu, Gerard*: Theory of Value, New York 1959.
- Dinkelbach, Werner*: Elemente einer umweltorientierten betriebswirtschaftlichen Produktions- und Kostentheorie auf der Grundlage von Leontief-Technologien, in: OR-Proceedings 1989, Berlin u. a. 1990, S. 60–70.
- Dyckhoff, Harald*: Berücksichtigung des Umweltschutzes in der betriebswirtschaftlichen Produktionstheorie, in: Betriebswirtschaftslehre und ökonomische Theorie, hrsg. v. *D. Ordelheide, B. Rudolph und E. Büsselmann*, Stuttgart 1991, S. 275–309.
- Editorial zu Heft Nr. 9 der Zeitschrift für Betriebswirtschaft (58) 1988, S. 896–897.
- Fischer, Guido*: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 9. Aufl., Heidelberg 1964.
- Haupt, Reinhard*: Sonntagsarbeit zwischen Schöpfungsordnung und Arbeitszeitmanagement, in: Wirtschaftsethik in einer pluralistischen Welt, hrsg. v. *W. Lachmann und R. Haupt, Moers* 1991, S. 93–111.
- Hayek, Friedrich A. v.*: Studies in Philosophy, Politics and Economics, Chicago 1967.
- Heinen, Edmund*: Das Zielsystem der Unternehmung, Wiesbaden 1966.
- Heinen, Edmund*: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 5. Aufl., Wiesbaden 1974.
- Hermes, Eilert*: Der religiöse Sinn der Moral. Unzeitgemäße Betrachtungen zu den Grundlagen einer Ethik der Unternehmensführung, in: Unternehmensethik, hrsg. v. *H. Steinmann und A. Löhr*, Stuttgart 1989, S. 59–92.
- Homann, Karl*: Unternehmensethik – ein Beitrag zum Problem Wirtschaft und Moral?, Vortrag vor der Arbeitsgruppe Unternehmensführung der Schmalenbach-Gesellschaft, unv. Manuskript, Donaueschingen 1987.
- Homann, Karl*: Die Rolle ökonomischer Überlegungen in der Grundlegung der Ethik, in: Wirtschaftswissenschaft und Ethik, hrsg. v. *H. Hesse*, Berlin 1988, S. 215–240.
- Homann, Karl*: Wettbewerb und Moral, in: Jahrbuch für Christliche Sozialwissenschaft (31) 1990, S. 34–56.
- Homann, Karl*: Marktwirtschaftliche Ordnung und Unternehmensethik, in: Unternehmensethik. Konzepte – Grenzen – Perspektiven, Ergänzungsheft 1/92 der Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden 1992, S. 75–90.
- Homann, Karl und Ingo Pies*: Wirtschaftsethik und Gefangenendilemma, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium 1991, S. 608–614.
- Jahnke, Bernd*: Betriebliches Recycling, Wiesbaden 1985.
- Jonas, Hans*: Das Prinzip Verantwortung. Versuch einer Ethik für die technologische Zivilisation, Frankfurt/M. 1984.

- Kalveram, Wilhelm*: Einordnung des wirtschaftlichen Bereichs in die Ganzheit des menschlichen Einzel- und Gemeinschaftsleben, in: *Der christliche Gedanke in der Wirtschaft*, Köln 1949, S. 9–33.
- Kistner, Klaus-Peter*: Umweltschutz in der betrieblichen Produktionsplanung, in: *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis* (41) 1989, S. 30–50.
- Kistner, Klaus-Peter* und *Marion Steven*: Management ökologischer Risiken in der Produktionsplanung, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft* (61) 1991, S. 1307–1336.
- Koslowski, Peter*: Prinzipien der Ethischen Ökonomie. Grundlegung der Wirtschaftsethik und der auf die Ökonomie bezogenen Ethik, Tübingen 1988.
- Kreikebaum, Hartmut*: Kehrtwende zur Zukunft, Neuhausen-Stuttgart 1988.
- Krelle, Wilhelm*: Ethik lohnt sich auch ökonomisch. Über die Lösung einer Klasse von Nicht-Nullsummenspielen, in: *Unternehmensethik. Konzepte – Grenzen – Perspektiven, Ergänzungsheft 1/92 der Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, Wiesbaden 1992, S. 35–49.
- Küpper, Hans-Ulrich*: Grundlagen einer Theorie der betrieblichen Mitbestimmung, Berlin 1974.
- Küpper, Hans-Ulrich*: Verantwortung in der Wirtschaftswissenschaft, in: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* (40) 1988, S. 318–339.
- Küpper, Hans-Ulrich*: Ethische Normen und wirtschaftliche Kriterien – unvereinbare Gegensätze?, in: *Ethik der Wissenschaften*, hrsg. v. V. *Schubert*, St. Ottilien 1992.
- Laux, Helmut*: Entscheidungstheorie I. Grundlagen, 2. Aufl., Berlin u. a. 1991.
- Löhr, Albert*: Unternehmensethik und Betriebswirtschaftslehre. Untersuchungen zur theoretischen Stützung der Unternehmenspraxis, Stuttgart 1991.
- Moxter, Adolf*: Methodologische Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, Köln, Opladen 1957.
- Nicklisch, Heinrich*: Rede über Egoismus und Pflichtgefühl, in: *Zeitschrift für handelswissenschaftliche Handelspraxis* 1915/16, S. 101–104.
- Pfohl, Hans-Christian* und *Günther E. Braun*: Entscheidungstheorie. Normative und deskriptive Grundlagen des Entscheidens, Landsberg 1981.
- Pieper, Annemarie*: Einführung in die Ethik, 2. Aufl., Tübingen 1991.
- Popper, Karl R.*: Die offene Gesellschaft und ihre Feinde, Bd. 1: Der Zauber Platons, 5. Aufl., Bern 1977.
- Rawls, John*: Eine Theorie der Gerechtigkeit. Übersetzung von *Hermann Vetter*, Frankfurt/M. 1979.
- Ruffner, Armin*: Zum Normenproblem in der Wirtschaftswissenschaft, Berlin 1970.
- Saliger, Edgar*: Betriebswirtschaftliche Entscheidungstheorie. Eine Einführung in die Logik individueller und kollektiver Entscheidungen, 2. Aufl., München, Wien 1988.
- Schmalenbach, Eugen*: Die Privatwirtschaftslehre als Kunstlehre, in: *Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung* 1911/12, S. 304–316.
- Schneider, Dieter*: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 3. Aufl., München, Wien 1987.
- Schneider, Dieter*: Unternehmensethik und Gewinnprinzip in der Betriebswirtschaftslehre, in: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* (42) 1990, S. 869–891.
- Schulz, Walter*: Grundprobleme der Ethik, Pfullingen 1989.
- Schweitzer, Marcell*: Struktur und Funktion der Bilanz, Berlin 1972.
- Sieben, Günter* und *Thomas Schildbach*: Betriebswirtschaftliche Entscheidungstheorie, 3. Aufl., Düsseldorf 1990.
- Steinmann, Horst* und *Bernd Oppenrieder*: Brauchen wir eine Unternehmensethik?, in: *Die Betriebswirtschaft* (45) 1985, S. 170–183.
- Steinmann, Horst* und *Albert Löhr*: Unternehmensethik – eine „realistische Idee“. Versuch einer Begriffsbestimmung anhand eines praktischen Falles, in: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* (40) 1988, S. 299–317.
- Steinmann, Horst* und *Albert Löhr*: Grundlagen der Unternehmensethik, Stuttgart 1991.
- Strebel, Heinz*: Produktion und Umwelt, in: *Handwörterbuch der Betriebswirtschaft*, 5. Aufl., hrsg. v. W. *Wittmann* u. a., Stuttgart 1993.
- Tipke, Klaus* und *Joachim Lang*: Steuerrecht. Ein systematischer Grundriß, 12. Aufl., Köln 1989.
- Wagner, Gerd Rainer* (Hrsg.): Unternehmung und ökologische Umwelt, München 1990.
- Weber, Max* (1968a): Die „Objektivität“ sozialwissenschaftlicher und sozialpolitischer Erkenntnis, in: *Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre* von *Max Weber*, hrsg. v. *J. Winckelmann*, Tübingen 1968, S. 146–214.

- Weber, Max (1968b): Der Sinn der „Wertfreiheit“ der soziologischen und ökonomischen Wissenschaften, in: Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre von Max Weber, hrsg. v. J. Winckelmann, Tübingen 1968, S. 489–540.
- Weber, Max (1968c): Wissenschaft als Beruf, in: Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre von Max Weber, hrsg. von J. Winckelmann, Tübingen 1968, S. 582–613.
- Wenger, Ekkehard: Einkommensteuerliche Periodisierungsregeln, Unternehmensbesteuerung und optimale Einkommensbesteuerung, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft (55) 1985, S. 710–730 und (56) 1986, S. 132–151.
- Wenger, Ekkehard: Verfügungsrechte, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre, 5. Aufl., hrsg. v. W. Wittmann u. a., Stuttgart 1993.
- Wild, Jürgen: Grundlagen und Probleme der betriebswirtschaftlichen Organisationslehre. Entwurf eines Wissenschaftsprogramms, Berlin 1966.
- Witte, Eberhard: Empirische Forschung in der Betriebswirtschaftslehre, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 4. Aufl., hrsg. v. E. Grochla und W. Wittmann, Bd. I/1, Stuttgart 1974, Sp. 1264–1281.
- Wöhe, Günter: Methodologische Grundprobleme der Betriebswirtschaftslehre, Meisenheim a. Gl. 1959.
- Wöhe, Günter: Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 17. Aufl., München 1990.