

DER VOLKSWIRT

# Plädoyer für realistische Wirtschaftsethik

Vom Diesel-Skandal bis zum Facebook-Skandal: Eine ethisch riskante Geschäftsführung kann zum finanziellen Großrisiko werden. Nötig ist eine realistische Ethik, die Anreize bedenkt.

Von Dr. Christoph Lütge

**R**ealistische Wirtschaftsethik – kann es so etwas überhaupt geben? Tatsächlich gibt es viele un-realistische Sichtweisen auf Wirtschaftsethik, in zweierlei Hinsicht: Die einen unterschätzen die Kraft der Ethik, die anderen überschätzen Ethik und unterschätzen ökonomische Faktoren und Anreize. Skandale wie die Abgasmanipulationen durch Autokonzerne oder die Facebook/Cambridge-Analytica-Affäre zeigen, dass hier ökonomisch relevante Ethikfaktoren systematisch ignoriert wurden. Zum Teil auch, weil vielleicht – un-realistischerweise – geglaubt wurde, man befände sich gerade noch im juristisch zulässigen Bereich. Eine realistische Ethik muss aber mehr als nur juristische Normen behandeln. Es ist unverständlich, dass Großunternehmen solche gewaltigen Risiken eingehen, die am Ende mittlerweile zweistellige Milliardenbeträge kosten: ethische Risiken, die schließlich zu ökonomischen werden.

Reputation und Marke können geschädigt werden, bis hin zum Ende eines Unternehmens (wie seinerzeit bei Arthur Andersen und aktuell beim insolventen Cambridge Analytica). Oder hohe Strafzahlungen (wie bei Volkswagen oder damals Siemens) machen unethische Verhaltensweisen selbst für Großkonzerne im Nachhinein hinreichend unattraktiv. Besser wäre es, hier – aus ethischen, aber eben auch aus ökonomischen Gründen – Programme und Managementsysteme in Sachen Ethik und Integrität als Frühwarn-einrichtungen einzurichten, um ethische Probleme zu erkennen und zu vermeiden.

Das ist auch für die Hochschulen relevant. Man kann zukünftigen Führungskräften zwar keine Werte einhämmern, aber man sollte sie bereits im Studium für die ethische Dimension ihres Handelns sensibilisieren. Dass das Fach Wirtschaftsethik in Deutschland im Gegensatz zu den Vereinigten Staaten an wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten nach wie vor nur ein Mauerblümchendasein führt, ist keine zukunftsorientierte Strategie.

Auf der anderen Seite denken aber auch die moralisch bewegten Kritiker der Ökonomie oft unrealistisch und machen sich Illusionen über die Kraft und Aufgabe der Ethik. Die erste Illusion besteht darin, dass Ethik vor allem Einzelpersonen bessern soll und kann. Das Leitbild des „ehrbaren Kaufmanns“ etwa wird oft in dieser Weise gedacht: Seht her, wie früher alles besser war, als alle ehrbare Kaufleute waren. Dieses Bild hat allerdings wenig mit der Realität zu tun. Nicht-integres Verhalten war auch in früheren Jahrzehnten gang und gäbe, es wurde nur seltener aufgedeckt beziehungsweise überhaupt als Problem angesehen. Außerdem gehörten zu diesem Leitbild auch Tugenden wie etwa „Diskretion“, die in der modernen globalisierten Wirtschaft sehr problematisch geworden sind. Wir wollen heute Offenheit und

Transparenz statt Kungelei im Hinterzimmer. Der „ehrbare Kaufmann“ taugt nur dann als Ideal für die heutige Wirtschaft, wenn man seine Verwirklichung eher auf der strukturellen Ebene ansetzt, durch Integritäts- und Compliance-Maßnahmen oder Shared-Value-Denken: Nur dann, wenn Strukturen und Anreize in Unternehmen geändert werden, können „ehrbare Kaufleute“ auch erhrbar bleiben.

Das wird auch durch die experimentelle Ökonomik untermauert. Ihre Experimente zeigen eben nicht nur – wie oft behauptet –, dass die Menschen sich viel altruistischer und sozialer verhalten, als die klassische Ökonomik glaube. Tatsächlich haben viele Experimente ergeben, dass Normen sehr schnell wieder erodieren, wenn sich die zunächst ethisch Handelnden ausgebeutet oder über den Tisch gezogen fühlen. Ethische Normen müssen durch Anreize stabilisiert werden, sonst verlieren sie schnell an Wirkung.

Die zweite Illusion betrifft die Sichtweise auf Gewinne und Ungleichheit, gerade in Deutschland: Armutsberichte zeichnen regelmäßig düstere Bilder von wachsender Armut. Und diese (relativ) Armen werden gern in Kontrast zu sehr reich werdenden Unternehmern gesetzt. Tatsächlich aber ist der Sozialstaat weiterhin gut ausgebaut, die Arbeitslosigkeit auf dem niedrigsten Stand seit der Wiedervereinigung und Hartz IV ein Erfolgsmodell, das Menschen aus der Arbeitslosigkeit heraus hilft, statt sie darin zu lassen.

Aber: Wir haben hierzulande sehr wohl das Problem einer mindestens in Teilen stark ungleichen Vermögensverteilung. Zum einen hat Deutschland die zweit-höchste Steuern- und Abgabenquote aller Industrieländer, wie die OECD jüngst wieder belegte: Im Vergleich zum Staat sind die Bürger in Deutschland arm. Die deutschen Steuereinnahmen erreichen seit Jahren ständig neue Rekordhöhen. Ist das eine moralische Auszeichnung?

Zum anderen verfügen Deutsche im Vergleich zu Bürgern anderer europäischer Staaten laut Vergleichsstudien der EZB über deutlich weniger Vermögen. Die Gründe dafür sind vielfältig. Ein Grund sind geringere Hausbesitzerquoten, ein anderer ist die Aktienskepsis: Die Deutschen misstrauen Aktien und belegen beim Anteil an Aktionären nur Platz 23 hinter Rumänien. Esten legen im Durchschnitt die Hälfte ihres Vermögens in Aktien an, die Deutschen nur 20 Prozent. Woran liegt das?

Ein Grund dürfte das hierzulande stark verbreitete Suffizienzdenken sein. Damit ist ein Denken gemeint, das die Vermeidung von Verlusten ins Zentrum stellt, zusätzliche Chancen und Gewinne dagegen deutlich weniger schätzt. Man kann versuchen, das historisch zu erklären, mit den Erfahrungen des Dreißigjährigen Krieges oder der Kriegs- und Nachkriegserfahrung nach 1945. Vorsorge für Krisen war wichtig, hohe Gewinne nicht unbedingt. Das wird übrigens ebenfalls experimen-

tel belegt: Viele Menschen halten Verteilungsmechanismen der Art „first come first served“ – also jeder der Reihe nach und nach seinen Bedürfnissen – für die gerechtesten und gerade nicht Markt- und Anreizmechanismen.

Von einem solchen Denken sollten wir uns dringend verabschieden. Die stark belastete Mittelschicht muss stärker gefördert werden als bisher. Und für Unternehmen sollte sich unethisches Verhalten auch in Deutschland finanziell negativ auswirken, so dass die Milliarden von VW nicht mehr nur an Käufer in Amerika fließen, sondern auch an deutsche Kunden.

Das heißt: Wir brauchen realistischerweise Regeln für Ethik. Ohne sie kann auch die derzeit wohl wichtigste Herausforderung, nämlich die der Digitalisierung und Industrie 4.0 nicht aktiv gestaltet werden. Der flächendeckende Einsatz von Big-Data-Analysen, künstlicher Intelligenz oder autonomen Fahrzeugen wird ohne entsprechende Ethik-Richtlinien nicht auf Akzeptanz stoßen. Unfälle wie kürzlich in Arizona zeigen, dass man diese Technologien nicht den Technikern überlassen kann. Man muss sie gesellschaftlich und ethisch reflektieren und berechnete Sorgen ansprechen.

Realistische Wirtschaftsethik heißt, einerseits die Möglichkeiten der Ethik für Unternehmen anzuerkennen, gleichzeitig aber auch zu sehen, dass zur Wirtschaftsethik die ökonomische Seite dazugehört.

Prof. Dr. Christoph Lütge lehrt Wirtschaftsethik an der TU München.



Illustration Peter von Tresckow

Die jüngst...  
abermals...  
Milliarden...  
ren. Die Ste...  
weile so ho...  
regierung...  
über eine E...  
hen kann. E...  
regierung,...  
Steuereinn...  
spiegelt sic...  
den Scholz...  
der nicht v...  
den die vo...  
me durch h...  
sche der Re...  
So plant...  
schwarzen...  
mehr Geld...  
men. Das...  
mal sinnv...  
Schließlic...  
fentlichen...  
ren durch...  
sprudeln d...  
gestiegen...  
gaben wei...  
nen staatl...  
Das ist...  
sehr kom...  
aber dazu...  
falls gem...  
stetig an...  
also jede...  
Kuchen, i...  
Einnahm...  
inlandspr...  
mit den...  
2000 ang...  
Denno...  
keit, zur...  
der Koll...

WIRTSCHAFT

Ei

Adel

Mit Su...  
das, w...  
eder in...  
zoll, w...  
darf r...  
verlor...  
tem i...  
„Dach...  
vor C...  
funde...  
Kunde...  
Scha...  
hinte...  
narc...  
che...  
den...  
vor...  
nah...  
ter...  
Ne...  
wi...  
kl...  
M...  
ru...  
sc...  
g...  
zu...  
Ju...  
St...  
Ja...  
u...