

Stefan Mayr

Stakeholdermanagement in der Unternehmenskrise

GABLER RESEARCH

Stefan Mayr

Stakeholdermanagement in der Unternehmenskrise

Eine unternehmensethische Betrachtung

Mit einem Geleitwort von
Prof. Dr. Birgit Feldbauer-Durstmüller



RESEARCH

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

Dissertation Universität Linz, 2009

1. Auflage 2010

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2010

Lektorat: Stefanie Brich | Jutta Hinrichsen

Gabler Verlag ist eine Marke von Springer Fachmedien.

Springer Fachmedien ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-2219-9

Geleitwort

Die Auseinandersetzung mit sozialer Verantwortung der Unternehmen erfährt unter dem Aspekt der globalen Finanz- und Wirtschaftskrise sowie der damit verbundenen steigenden Krisenanfälligkeit von Unternehmen eine hohe Brisanz. Unternehmer stehen heute vor der großen Herausforderung, ihrer Verantwortung gegenüber Mitarbeitern, der Gesellschaft und den Kapitalgebern nachzukommen, und gleichzeitig die hohen Anforderungen des Marktes in Form von steigendem Preis- und Kostendruck zu meistern. Da die Themen Unternehmensethik und Krisenmanagement aus wissenschaftlicher Sicht bisher kaum gemeinsam untersucht worden sind, greift Herr Dr. Mayr angesichts der aktuellen Insolvenzzahlen eine höchst aktuelle Forschungsücke auf.

Der Titel „Stakeholdermanagement in der Unternehmenskrise – Eine unternehmensethische Betrachtung“ erfordert ein interdisziplinäres Forschungsdesign: Die Thematik umfasst einerseits Fragestellungen der (klassischen) Betriebswirtschaftslehre, die sich mit den Problemen des Stakeholder- und Krisenmanagements beschäftigen, andererseits die Auseinandersetzung mit unternehmensethischen Konzepten. Eine weitere Betrachtungsebene kommt durch die Verknüpfung des Themas „Krise“ mit „Insolvenz“ und der dadurch notwendigen Diskussion der in Österreich gesetzlich geregelten Insolvenzverfahren hinzu.

Die zentrale Forschungsfrage, wie ethische Grundprinzipien in der Unternehmenssanierung umgesetzt und sicher gestellt werden können, wird zunächst auf theoretischer Ebene mittels eines wissenschaftlich fundierten Rahmenkonzepts beantwortet. In weiterer Folge wird anhand einer umfangreichen empirischen Erhebung die Unternehmenspraxis untersucht. Das Ergebnis ist eine systematische Darlegung von Handlungsempfehlungen für die Sanierungsbeteiligten.

Als zentrale Erkenntnis der Arbeit lässt sich festhalten, dass die unternehmerische Verantwortung bei der Sanierung eines Unternehmens auf mehreren Ebenen wahr zu nehmen ist: Der Gesetzgeber trägt die Verantwortung für geeignete rechtliche (und ethische) Rahmenbedingungen, während die unterschiedlichen Sanierungsbeteiligten Verantwortung für den Ablauf der Sanierung tragen. Die Unternehmer ist schließlich für die (negativen) Folgen der Unternehmenssanierung verantwortlich zu machen und muss ebenfalls einen entsprechenden Beitrag zur Sanierung leisten.

Die vorliegende Arbeit erfüllt in hervorragender Weise die Zielsetzung, neue wissenschaftliche Erkenntnisse zu gewinnen und vor allem umsetzbare Empfehlungen für die Unternehmenspraxis zu geben. Ihr ist eine gute Aufnahme im wissenschaftlichen Forum wie auch in der Praxis zu wünschen.

Linz, im Februar 2010

*Univ.-Prof. Dr. Birgit Feldbauer-Durstmüller
Vorstand des Institutes für Controlling und Consulting
der Johannes Kepler Universität Linz*

Vorwort

Die vorliegende Arbeit ist die geringfügig überarbeitete Fassung der im März 2009 von der Sozial- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Johannes Kepler Universität Linz angenommenen Dissertation.

Mein besonderer Dank gilt Frau *Univ.-Prof. Dr. Birgit Feldbauer-Durstmüller* für die Übernahme der Erstbetreuung. Durch ihr in mich gesetztes Vertrauen, ihre tatkräftige Unterstützung auf inhaltlicher und konzeptioneller Ebene und dem mir gewährten Freiraum bei der Festlegung von Schwerpunkten war es mir möglich, die Arbeit fertig zu stellen. Weiters gilt mein Dank Herrn *a. Univ.-Prof. Dr. Christian Friesl* für die Übernahme der Zweitbetreuung. In den zahlreichen Gesprächen lieferte er mir wertvolle Anregungen zur Methodik und der Auseinandersetzung mit unternehmensethischen Aspekten.

Einen wesentlichen Teil der Arbeit stellt die empirische Erhebung dar. In diesem Zusammenhang danke ich allen Interviewpartnern und sonstigen Experten, die mich bei der Auswertung der Daten und Informationen unterstützt haben. Mein weiterer Dank gilt der Wissenschaftshilfe der Wirtschaftskammer Oberösterreich, die die Veröffentlichung der Arbeit unterstützt hat.

Mein besonderer Dank gilt neben meinen Eltern und meiner Großmutter für die langjährige Unterstützung auch meiner Lebensgefährtin *Doris* und meinem Sohn *Luca*, die während der Erstellung der Arbeit viel Verständnis zeigten und mich auch immer wieder motivierten.

In dieser Arbeit werden weibliche Formen aus Gründen der Textökonomie den männlichen Formen gleichgestellt. Lediglich aus Gründen der Vereinfachung und zur besseren Lesbarkeit wird auf Wortgebilde wie UnternehmerInnen etc. verzichtet. Nichtsdestotrotz sind alle Formulierungen sowohl in der männlichen als auch in der weiblichen Form zu verstehen.

Leonding, im Februar 2010

Stefan Mayr

INHALTSVERZEICHNIS

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	XV
------------------------------	-----------

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	XVII
------------------------------	-------------

1 EINLEITUNG	1
1.1 PROBLEMSTELLUNG	1
1.2 ZIELSETZUNG	3
1.3 AUFBAU DER ARBEIT	4
2 METHODOLOGISCHE GRUNDLAGEN UND FORSCHUNGSDESIGN	7
2.1 METHODOLOGIE ALS METADISZIPLIN	7
2.2 FORSCHUNGSMETHODIK	9
2.3 BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHER FORSCHUNGSANSATZ UND BEZUGSRAHMEN	11
2.4 EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG	13
2.5 GEGENSTAND DER UNTERSUCHUNG	14
2.5.1 EINFLUSSFAKTOREN AUF DIE UNTERNEHMENSGRÖÖE	14
2.5.2 ABGRENZUNGSMÖGLICHKEITEN UND CHARAKTERISTIKA VON KLEIN- UND MITTELUNTER- NEHMEN	15
2.5.3 STRUKTUR DER WIRTSCHAFT	16
2.5.4 EIGENTÜMERDOMINIERT KLEIN- UND MITTELUNTERNEHMEN	17
3 KONZEPTIONELLE GRUNDLAGEN DER UNTERNEHMENSETHIK	19
3.1 MORAL, ETHIK, WERTE UND NORMEN	19
3.2 GRUNDLEGENDE ETHIKKONZEPTIONEN	23
3.2.1 ÜBERBLICK	23
3.2.2 LEBENSWELTLICHE KONZEPTIONEN	24
3.2.3 METAPHYSISCHE KONZEPTIONEN	24
3.2.4 SUBJEKTSBEZOGENE KONZEPTIONEN	25
3.2.5 DISKURSETHIK	25
3.2.6 GESINNUNGS- UND VERANTWORTUNGSETHIK	26
3.2.7 VERTRAGSTHEORETISCHE KONZEPTIONEN	28
3.3 VERHÄLTNIS VON ÖKONOMIK UND ETHIK	29
3.4 DREI-EBENEN-KONZEPTION DER WIRTSCHAFTS- UND UNTERNEHMENSETHIK	32
3.5 INDIVIDUAL- UND INSTITUTIONENETHIK	34

3.6	UNTERNEHMEN ALS MORALISCHER AKTEUR	36
3.7	DEFINITION DER UNTERNEHMENSETHIK	38
3.8	STATE OF THE ART – DER STAND (EMPIRISCHER) FORSCHUNG IM ZUSAMMENHANG MIT UNTERNEHMENSETHIK	40
3.8.1	ALLGEMEINES	40
3.8.2	DEUTSCHSPRACHIGE VERTRETER DER UNTERNEHMENSETHIK	41
3.8.3	EMPIRISCHE FORSCHUNGEN ZUR PRAXIS DER UNTERNEHMENSETHIK	45
3.8.4	UNTERNEHMENSETHIK UND STAKEHOLDERMANAGEMENT IN DER UNTERNEHMENSKRISE	47
4	STAKEHOLDERMANAGEMENT ALS UNTERNEHMENSETHISCHES KONZEPT	51
4.1	NORMATIVE MANAGEMENTKONZEPTE	51
4.1.1	ÜBERBLICK	51
4.1.2	SHAREHOLDER-VALUE-MANAGEMENT	51
4.1.3	KRITIK AM KONZEPT DES SHAREHOLDER-VALUE	53
4.2	GRUNDLAGEN DES STAKEHOLDERMANAGEMENTS	54
4.2.1	BEGRIFF DES STAKEHOLDERS	54
4.2.2	ENTWICKLUNG DER STAKEHOLDERTHEORIE	54
4.2.3	STAKEHOLDERANSPRÜCHE UND DEREN LEGITIMIERUNG	56
4.2.4	PERSPEKTIVEN DES STAKEHOLDERMANAGEMENTS	57
4.3	ETHISCHE FUNDIERUNG DER STAKEHOLDERTHEORIE	61
4.4	KONZEPTE DES NORMATIVEN STAKEHOLDERMANAGEMENTS	63
4.4.1	ÜBERBLICK	63
4.4.2	CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)	64
4.4.3	CORPORATE CITIZENSHIP (CC)	67
4.4.4	CORPORATE GOVERNANCE (CG)	69
4.5	DIMENSIONEN DES STAKEHOLDERMANAGEMENTS	71
4.5.1	ÜBERBLICK	71
4.5.2	FUNKTIONALE DIMENSION	71
4.5.3	INSTITUTIONELLE DIMENSION	73
4.5.4	METHODISCHE DIMENSION	73
4.6	STAKEHOLDERMANAGEMENT IN KMU	76
4.7	KRITISCHE ANALYSE DER STAKEHOLDERTHEORIE	77
4.8	INTEGRATION DES STAKEHOLDERMANAGEMENTS IN DEN STRATEGIEPROZESS	81
4.8.1	HANDLUNGSEBENEN DES MANAGEMENTS	81
4.8.2	STRATEGIEPROZESS	82
4.8.3	VERHÄLTNIS UND ZUSAMMENHANG ZWISCHEN STRATEGISCHEM MANAGEMENT UND STAKEHOLDERMANAGEMENT	83
4.8.4	INTEGRIERTES STAKEHOLDERMANAGEMENT	85
4.9	ZUSAMMENFASSENDE ÜBERLEGUNGEN	87

5 KRISENMANAGEMENT	88
5.1 UNTERNEHMENSKRISEN	88
5.2 KRISENURSACHEN	90
5.3 PHASEN VON UNTERNEHMENSKRISEN	92
5.3.1 PHASENMODELLE	92
5.3.2 KRISENPHASEN NACH DER BEEINFLUSS- UND BEHERRSCHBARKEIT	92
5.3.3 KRISENPHASEN NACH DER BEDROHUNG VON UNTERNEHMENSZIELEN	94
5.4 KRISEN- UND SANIERUNGSMANAGEMENT	95
5.4.1 BEGRIFFSABGRENZUNG	95
5.4.2 ZIELE DER UNTERNEHMENSANIERUNG	97
5.4.2.1 Unternehmensziele	97
5.4.2.2 Gläubigerziele	98
5.4.3 DIMENSIONEN DER UNTERNEHMENSANIERUNG	98
5.4.4 PROZESS DES SANIERUNGSMANAGEMENTS	99
5.4.4.1 Grundsätzliches	99
5.4.4.2 Phasenmodell der Unternehmenssanierung	99
5.4.5 SANIERUNGSVERFAHREN IN ÖSTERREICH	101
5.4.5.1 Außergerichtliche Sanierung	101
5.4.5.2 Gerichtliche Sanierung	102
5.4.6 GEPLANTE INSOLVENZRECHTSREFORM IN ÖSTERREICH	103
5.4.7 FORMELLE UND MATERIELLE SANIERUNG	104
5.4.8 BESONDERHEITEN DES SANIERUNGSMANAGEMENTS IN KLEIN- UND MITTELUNTERNEHMEN	105
6 STAKEHOLDERMANAGEMENT IN DER UNTERNEHMENSANIERUNG	107
6.1 RAHMENKONZEPT FÜR EINE ETHISCH LEGITIMIERTE UNTERNEHMENSANIERUNG	107
6.2 INHALTLICHE DIMENSION	111
6.2.1 ETHIK DER UNTERNEHMENSANIERUNG	111
6.2.2 GRUNDPRINZIPIEN EINER ETHISCH LEGITIMIERTEN SANIERUNG	113
6.2.2.1 Verantwortung	113
6.2.2.2 Gleichbehandlung	115
6.2.2.3 Solidarität	119
6.2.3 RAHMENBEDINGUNGEN EINER ETHISCH LEGITIMIERTEN SANIERUNG	122
6.2.3.1 Überblick	122
6.2.3.2 Redliches Verhalten und Einhalten rechtlicher Normen	122
6.2.3.3 Unternehmerisches Lernen aus der Krise	127
6.2.3.4 Solidarischer Beitrag durch den Unternehmer	129
6.2.3.5 Interessensabgleich unter den Stakeholdern	131
6.2.4 VORZUGSREGELN BEI ETHISCHEN KONFLIKTEN	133
6.2.5 SANIERUNGSSTRATEGIEN	135
6.3 INSTITUTIONELLE DIMENSION	136
6.3.1 ALLGEMEINES	136

6.3.2	MABGEBLICHE STAKEHOLDER UND DEREN LEGITIME ANSPRÜCHE	137
6.3.2.1	Bedeutung von Stakeholdern für die Unternehmenssanierung	137
6.3.2.2	Entscheidungsverhalten von Stakeholdern in der Krise	139
6.3.2.3	Überblick über Stakeholderinteressen	141
6.3.2.4	Eigentümer	143
6.3.2.5	Mitarbeiter	144
6.3.2.6	Banken	146
6.3.2.7	Lieferanten	148
6.3.2.8	Finanzamt/Sozialversicherungsträger	149
6.3.2.9	Kunden	150
6.3.2.10	Öffentlichkeit	151
6.3.3	INSTANZEN ZUR SICHERUNG EINER ETHISCH LEGITIMIERTEN UNTERNEHMENSSANIERUNG	152
6.3.3.1	Überblick	152
6.3.3.2	Träger des Sanierungsmanagements	153
6.3.3.2.1	Unternehmer	153
6.3.3.2.2	Gemeinschuldnervertreter	154
6.3.3.2.3	Berater	155
6.3.3.2.4	Banken	158
6.3.3.3	Organe des Konkursverfahrens	159
6.3.3.3.1	Konkursgericht	159
6.3.3.3.2	Masseverwalter	161
6.3.3.3.3	Gläubigerversammlung und Gläubigerausschuss	162
6.3.3.4	Sonstige Akteure	164
6.4	METHODISCHE DIMENSION	166
6.4.1	PROZESS DES STAKEHOLDERMANAGEMENTS IN DER SANIERUNG	166
6.4.2	WAHRNEHMUNG DER KRISE UND INITIIERUNG DER KRISENBEWÄLTIGUNG	167
6.4.3	GROBANALYSE UND BEURTEILUNG DER STAKEHOLDERANSPRÜCHE	168
6.4.4	ETHISCHE SANIERUNGSPRÜFUNG	172
6.4.5	SOFORTMAßNAHMEN	175
6.4.6	DETAILANALYSE UND ERSTELLUNG EINES SANIERUNGSKONZEPTS	177
6.4.7	UMSETZUNG DES SANIERUNGSKONZEPTS	181
6.4.8	BEGLEITENDE SANIERUNGSKONTROLLE UND ÜBERWACHUNG DER STAKEHOLDER-BEZIEHUNGEN	183
6.5	ZWISCHENRESÜMEE UND THESEN	185
6.5.1.1	Empirische Untersuchung	187
6.6	FALLSTUDIE HOCHBAU GMBH	187
6.6.1	FALLSTUDIEN IN DER BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHEN FORSCHUNG	187
6.6.2	AUSWAHL DER FALLSTUDIE	189
6.6.3	DARSTELLUNG DER AUSGANGSSITUATION	189
6.6.4	STAKEHOLDER DES UNTERNEHMENS UND DEREN ANSPRÜCHE	190
6.6.4.1	Mitarbeiter	190
6.6.4.2	Hausbank	191
6.6.4.3	Lieferanten	191

6.6.4.4	Finanzamt/Sozialversicherungsträger	192
6.6.4.5	Kunden	193
6.6.4.6	Öffentlichkeit	193
6.6.5	URSACHEN DER UNTERNEHMENSKRISE UND KRISENVERLAUF	194
6.6.6	UNTERNEHMENSANIERUNG	195
6.6.6.1	Allgemeines	195
6.6.6.2	Inhaltliche Dimension	195
6.6.6.3	Institutionelle Dimension	196
6.6.6.4	Methodische Dimension	197
6.6.7	UNTERNEHMENSETHISCHE ANALYSE	198
6.7	QUALITATIVE EXPERTENINTERVIEWS	200
6.7.1	VORBEMERKUNGEN	200
6.7.2	LEITFADENINTERVIEW ALS QUALITATIVE FORSCHUNGSMETHODE	200
6.7.3	INTERVIEWPARTNER	202
6.7.4	UNTERSUCHUNGSERGEBNISSE	204
6.7.4.1	Evaluierung des theoretischen Rahmenkonzepts	204
6.7.4.1.1	Inhaltliche Dimension	204
6.7.4.1.2	Institutionelle Dimension	207
6.7.4.1.3	Methodische Dimension	210
6.7.4.2	Praxis der Unternehmenssanierung und Überprüfung der Thesen	212
6.7.4.3	Mögliche Rechtsentwicklung in Österreich unter ethischen Aspekten	216
7	RESÜMEE UND HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN FÜR DIE UNTERNEHMENSPRAXIS	219
7.1	ZUSAMMENFASSUNG	219
7.2	REFLEXION DER FORSCHUNGSERGEBNISSE	222
7.3	DETERMINANTEN DER SANIERUNGSBEURTEILUNG	226
7.4	EMPFEHLUNGEN FÜR DIE UNTERNEHMENSPRAXIS	229
ANHANG		235
LITERATURVERZEICHNIS		339

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit	6
Abbildung 2: Struktur der österreichischen Arbeitgeberunternehmen im Jahr 2007 nach Beschäftigungsgrößenklassen	17
Abbildung 3: Integration von Ökonomie und Ethik	31
Abbildung 4: Drei-Ebenen-Konzeption der Ethik	33
Abbildung 5: Überblick über Auseinandersetzungen zur Unternehmensethik bzw. zum Stakeholdermanagement in der Unternehmenskrise	50
Abbildung 6: Strategisches und normatives Stakeholdermanagement	60
Abbildung 7: Konzepte des normativen Stakeholdermanagements	64
Abbildung 8: Prozess des Stakeholdermanagements	74
Abbildung 9: Organisations- und Durchsetzungsfähigkeit der Stakeholder.....	74
Abbildung 10: Strukturmodell zur Strategiewerk mit den Stakeholdern.....	75
Abbildung 11: Handlungsebenen des Managements.....	81
Abbildung 12: Integriertes Stakeholdermanagement.....	86
Abbildung 13: Ansätze und ethische Fundierung der Stakeholdertheorie	87
Abbildung 14: Krisenverlauf nach der Bedrohung von Unternehmenszielen	95
Abbildung 15: Phasen des Sanierungsprozesses.....	100
Abbildung 16: Rahmenkonzept für eine ethisch legitimierte Unternehmenssanierung.....	111
Abbildung 17: Unternehmensethik in der Sanierung	113
Abbildung 18: Sanierungsrelevante Normen des Strafgesetzbuchs	125
Abbildung 19: Redliches und unredliches Verhalten in der Sanierung.....	127
Abbildung 20: Unternehmerisches Lernen in der Krise.....	129
Abbildung 21: Mögliche Inhalte von Sanierungsstrategien.....	136
Abbildung 22: Determinanten des Entscheidungsverhaltens von Stakeholdern in der Krise	141
Abbildung 23: Stakeholdermap.....	142
Abbildung 24: Ansprüche und Konfliktpotentiale der Stakeholder.....	143
Abbildung 25: Instanzen einer ethisch legitimierten Unternehmenssanierung	153
Abbildung 26: Aspekte der Sanierungsberatung.....	158

Abbildung 27: Prozess des Stakeholdermanagements in der Sanierung	167
Abbildung 28: Stakeholdermap der Hochbau GmbH	194
Abbildung 29: Interviewpartner	203
Abbildung 30: Überprüfung These 1	213
Abbildung 31: Überprüfung These 2.....	214
Abbildung 32: Überprüfung These 3.....	215
Abbildung 33: Verantwortungsdimensionen in der Unternehmenssanierung	225
Abbildung 34: Unterschiedliche Determinanten der Sanierungsbeurteilung durch die Interviewgruppen	227
Abbildung 35: Handlungsempfehlungen	229

Abkürzungsverzeichnis

ABGB	Allgemeines Bürgerliches Gesetzbuch
AktG	Aktiengesetz
AKV	Alpenländischer Kreditorenverband für Kreditschutz und Betriebswirtschaft
AnfO	Anfechtungsordnung
AO	Ausgleichsordnung
ASVG	Allgemeines Sozialversicherungsgesetz
BAO	Bundesabgabenordnung
BGBI	Bundesgesetzblatt
BMF	Bundesministerium für Finanzen
CC	Corporate Citizenship
CEO	Chief Executive Officer
CG	Corporate Governance
CSR	Corporate Social Responsibility
DBW	Die Zeitschrift für Betriebswirtschaft
DCF	Discounted-Cash-Flow
EKEG	Eigenkapitalersatzgesetz
EMB	Ethikmanagement der Bauwirtschaft e.V.
EMJ	European Management Journal
ESMF	European Multistakeholder Forum on CSR
EUGH	Europäischer Gerichtshof
EVA	Economic-Value-Added
GmbHG	GmbH-Gesetz
IEF	Insolvenz-Entgelt-Fonds
IESG	Insolvenz-Entgeltsicherungsgesetz
IRÄG	Insolvenzrechtsänderungsgesetz
ISA	Insolvenzschutzverband für ArbeitnehmerInnen
IVEG	Insolvenzverwalter-Entlohnungsgesetz
JBE	Journal of Business Ethics
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen

KO	Konkursordnung
KR	Konkursrichter
KSI	Krisen-, Sanierungs- und Insolvenzberatung
KSV	Kreditschutzverband von 1870
MV	Masseverwalter
NGO	Non Government Organisation
NOC	Net Organizational Capital
NOPLAT	Net Operating Less Adjusted Taxes
RWZ	Zeitschrift für Recht und Rechnungswesen
SM	Sanierungsmanagement
SozBeG	Sozialbetrugsgesetz
StGB	Strafgesetzbuch
SVA	Shareholder-Value-Ansatz
SWK	Steuer- und Wirtschaftskartei, Fachzeitschrift für österreichisches Steuer- und Wirtschaftsrecht
UGB	Unternehmensgesetzbuch
UmgrStG	Umgründungssteuergesetz
URG	Unternehmensreorganisationsgesetz
VHB	Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V.
WiSt	Wissenschaftliches Studium, Zeitschrift für Ausbildung und Hochschulkontakt
ZfB	Zeitschrift für Betriebswirtschaft
Zfbf	Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung
ZfCM	Zeitschrift für Controlling & Management
Zfo	Zeitschrift Führung + Organisation
Zfwu	Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik
ZIK	Zeitschrift für Insolvenzrecht und Kreditschutz
ZP	Zeitschrift für Planung & Unternehmenssteuerung

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

Im Zusammenhang mit aktuellen Betrugsfällen und Bilanzskandalen wird in der Öffentlichkeit eine heftige Diskussion über ethische und moralische Grundsätze in der Wirtschaft und ihrer Unternehmen geführt. Doch auch in der Wissenschaft ist die Ethik im Zusammenhang mit der Wirtschaft allgemein und den Unternehmen im Speziellen ein aktuelles und viel diskutiertes und –bearbeitetes Thema.¹

Die Wissenschaft versucht mit Ethikdiskussionen den Blickwinkel der Betriebswirtschaft zu erweitern und ihr eine interessante Zusatzperspektive zu geben. Die wirtschafts- und unternehmensethische Diskussion soll Antworten auf gegenwärtige Probleme unserer wirtschaftsgeprägten Gesellschaft geben, können doch viele der aktuell relevanten Fragen mit orthodoxen betriebswirtschaftlichen Mitteln nicht mehr geklärt werden.² Die Wirtschafts- und Unternehmensethik, welche sich in den letzten Jahren zweifelsohne als eigenständiges Problemfeld etabliert hat,³ wird dabei aus unterschiedlichen Gesichtspunkten, wie theologischen, philosophischen und ökonomischen gesehen bzw. wird die Diskussion in unterschiedlichen Kulturkreisen wie z.B. den USA und Europa geführt. Unter diesen Aspekten kommt die Wissenschaft zwangsläufig zu sehr unterschiedlichen Erkenntnissen und Modellen im Zusammenhang mit Ethik und Unternehmen. Einige Autoren betonen, dass es bereits eine unüberschaubare Vielfalt an Forschungsaktivitäten im Zusammenhang mit Unternehmensethik gibt.⁴ Trotz der Auseinandersetzung mit Fragen der Wirtschafts- und Unternehmensethik⁵ scheinen die Ergebnisse der Forschungsbemühungen die Erwartungen und Anforderungen der Wissenschaft selbst, aber auch jene der Praxis noch nicht zu erfüllen. Ho-

¹ Vgl. Küpper (2005), S. 834. Der Verband deutscher Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V. hat in seinem im Jahr 2008 neu erschienen Zeitschriftenranking auch ein Teilranking für Zeitschriften aus dem Bereich der Wirtschaftsethik erstellt. Vgl. hierzu VHB (2008), Internet.

² Vgl. Beschorner et al. (2004), S. 14; Homann/Lütge (2005), S. 9.

³ Vgl. Steinmann (1993), Sp. 4331. Gegensätzlicher Meinung ist etwa Schneider, der Ethik und Betriebswirtschaft klar trennen will. Vgl. hierzu Schneider (1990), S. 869ff.

⁴ Vgl. Palazzo (2001), S. 25ff; König (2002), S. 5; Grabner-Kräuter (2005), S. 141; Küpper (2006), S. 4f.

⁵ Im Rahmen der Wirtschaftsethik werden soziale, ökonomische, ökologische, sozialpolitische sowie unternehmenspolitische und ethische Probleme behandelt. Vgl. Homann/Lütge (2005), S. 9. Zur arbeitsbezugnehmenden Definition der Unternehmensethik siehe Punkt 3.7.

mann ist der Meinung, dass die schlechte Reputation der Unternehmensethik in der Wissenschaft „vor allem auf methodische Defizite der wirtschaftsethischen Diskussion zurückzuführen ist“.⁶

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht sind es vor allem Fragestellungen der Unternehmensethik, mit denen sich die Wissenschaftler beschäftigen,⁷ wobei sich hier die Frage stellt, ob die Diskussion um die Moral und Ethik unternehmerischen Handelns eine rein theoretisch-philosophische ist,⁸ oder ob die Unternehmensethik tatsächlich brauchbare Konzepte und Lösungen für die unternehmerische Praxis liefern kann.⁹ Kritisiert wird, dass sich viele Ansätze und Auseinandersetzungen mit der Unternehmensethik in abstrakten wissenschaftlich-akademischen Diskussionen verlieren und keine konkreten und verständlichen Vorschläge für die praktische Umsetzung liefern.¹⁰ In der Diskussion um die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen¹¹ bleibt oft die Frage offen, wie Unternehmen dieser Verantwortung tatsächlich nachkommen können und wie diese praktiziert wird bzw. werden kann.¹² Zusätzliche Brisanz erfährt die Auseinandersetzung mit Unternehmensethik und sozialer Verantwortung von Unternehmen unter dem Aspekt eines allgemein steigenden (globalen) Wettbewerbs¹³ sowie der aktuellen Finanzkrise, die zu einer deutlich steigenden Krisenanfälligkeit führt.¹⁴ Unternehmen stehen vor der Herausforderung, ihrer sozialen Verantwortung gegenüber den Stakeholdern nachzukommen,¹⁵ und gleichzeitig die hohen Anforderungen des Marktes in Form von steigendem Preis- und Konkurrenzdruck zu meistern. Unternehmenskrisen werden dadurch zum Problem von vielen

⁶ Homann (2005), S. 197. Homann bezieht seine Kritik sowohl auf die Wirtschafts- als auch die Unternehmensethik.

⁷ Vgl. Köpper (2006), S. 3ff.

⁸ Vgl. Ulrich (2001), S. 13ff. Ulrich fordert in diesem Zusammenhang die Weiterentwicklung der philosophischen Ethik hin zu einer integrativen Wirtschaftsethik, die sich als ethisch-vernünftige Orientierung im politisch-ökonomischen Denken versteht.

⁹ Vgl. Albach (2007), S. 198ff.

¹⁰ Vgl. Schmidt (2001), S. 204; König (2002), S. 5.

¹¹ Vgl. Kirchhoff (2006), S. 13.

¹² Vgl. Rieth (2003), S. 372.

¹³ Vgl. Enderle (2005), S. 265ff.

¹⁴ Vgl. Kantner (2009), S. 4. Aufgrund der Finanzkrise geht der KSV für das Jahr 2009 von einem zweistelligen prozentuellen Anstieg der Unternehmensinsolvenzen aus.

¹⁵ Vgl. Kirchhoff (2006), S. 17ff. Kirchhoff stellt die unternehmerische Verantwortung anhand eines Vier-Säulen-Modells dar.

Unternehmen.¹⁶ Aus wissenschaftlicher Sicht wurden die Themen Unternehmensethik und Krisenmanagement bisher kaum gemeinsam untersucht und die unterschiedlichen Zielsetzungen einander gegenübergestellt.¹⁷ Innovative Ansätze zur Sanierung thematisieren zwar den strategischen Aspekt des Krisenmanagements¹⁸ bzw. berücksichtigen Stakeholderansprüche als notwendige Bedingung für eine erfolgreiche Sanierung,¹⁹ finden aber keinen Ausweg aus dem Dilemma zwischen sozialer Verantwortung des Unternehmens und primär eigenverantwortlichem Handeln des Unternehmers in der Krise.²⁰

1.2 Zielsetzung

Im Rahmen dieser Forschungsarbeit soll ein Konzept der Unternehmensethik für die Unternehmenssanierung erarbeitet werden. Die Grundannahme der Arbeit ist, dass dem unternehmerischen Handeln nicht nur monetäre Ziele zugrunde liegen, sondern dass dieses Handeln auch von übergeordneten Werten und Grundsätzen bestimmt wird.²¹ Dieses Konzept soll unternehmensethisch fundiert sein, jedoch auch den Anforderungen der Unternehmenspraxis gerecht werden und konkrete Empfehlungen für die Umsetzung beinhalten.

Die zentrale Forschungsfrage der Arbeit kann somit folgendermaßen formuliert werden: **Wie lassen sich ethische Grundprinzipien in einer Unternehmenssanierung umsetzen?**

Anhand der folgenden Detailfragen werden die inhaltlichen Schwerpunkte der Arbeit festgelegt:

¹⁶ Vgl. Haghani (2004), S. 41ff.

¹⁷ Vgl. hierzu Punkt 3.8.4.

¹⁸ Vgl. etwa Kraus/Haghani (2004), S. 19f.

¹⁹ Vgl. Buschmann (2004), S. 197ff.

²⁰ Vgl. Fischer (2004), S. 4. Fischer spricht vom Paradigma des „alleinigen Chefs“, der alle wesentlichen Entscheidungen in der Sanierung zu treffen hat.

²¹ Zu solchen Werten zählen etwa stakeholderorientierte Zielgrößen wie Kunden- oder Mitarbeiterzufriedenheit, die insbesondere in Klein- und Mittelunternehmen stark ausgeprägt sind. Für empirische Befunde hierzu vgl. etwa Schachner/Speckbacher/Wentges (2006), die eine schriftliche Befragung von 1501 Unternehmen in Österreich und Süddeutschland durchgeführt haben (Response rund 14%).

- Welchen Einfluss haben die Interessen und Ziele der beteiligten Anspruchsgruppen auf die Sanierung des Unternehmens und die in diesem Zusammenhang vom Unternehmen gesetzten Handlungen?
- Welche ethischen Grundbedingungen müssen in einer Unternehmenssanierung eingehalten werden, damit unabhängig vom Ausgang der Krise von einer redlichen Vorgehensweise gesprochen werden kann? Wer kann auf institutioneller Ebene für deren Einhaltung sorgen?
- Wie kann ein Unternehmer seiner unternehmensethischen Verantwortung in der Sanierung nachkommen und wie lassen sich die ethischen Anforderungen in den Sanierungsprozess integrieren?

Angesichts der aktuellen Bilanzskandale bzw. des rasanten Anstiegs der Wirtschaftskriminalität,²² liegt der Schluss nahe, dass unmoralische Handlungen von Unternehmen, welche sehr oft in direktem Zusammenhang mit Unternehmenskrisen gesetzt werden, sogar eine Gefahr für die gesamte Marktwirtschaft darstellen und hierbei regelmäßig neben moralischen auch grundlegende rechtliche Anforderungen vernachlässigt werden. Unter diesem Aspekt scheint der Versuch, den Bogen von der Ethik zur Unternehmenssanierung zu spannen angebracht und die Fragestellungen gerechtfertigt. Ziel der Arbeit ist, für die Beantwortung der Forschungsfragen interdisziplinär vorzugehen, um die sehr unterschiedlichen Bereiche der Ethik und des Krisenmanagements miteinander zu verknüpfen.²³ Ein Nebenziel der Arbeit besteht auch darin, einen Beitrag zum Verständnis um die Bedeutung der Unternehmensethik und der sozialen Verantwortung von Unternehmen in der Praxis zu leisten bzw. zur Sensibilisierung für Unternehmensethik in der Krise beizutragen.

1.3 Aufbau der Arbeit

Im zweiten Kapitel werden konzeptionelle und methodologische Grundlagen der Arbeit festgelegt. Neben der wissenschaftstheoretischen Einordnung wird die der Arbeit zugrunde gelegte Forschungsmethodik vorgestellt.

²² Vgl. Peernöller/Hofmann (2005), S. 19.

²³ Vgl. Robertson (1993), S. 594ff. Auch Robertson betont die multidisziplinären Perspektiven der Unternehmensethik und sieht darin ein Feld für zukünftige Forschungen.

Weiters wird der Gegenstand der Untersuchung, Klein- und Mittelunternehmen, im Hinblick auf Größe und strukturelle Merkmale festgelegt. Im dritten Kapitel erfolgt eine Darstellung des State of the Art, dem Stand der Forschung zur Problemstellung. Ausgehend von den konzeptionellen Grundlagen der Unternehmensethik erfolgt eine Darstellung ausgewählter Konzepte aus dem deutschsprachigen Raum. Darüber hinaus werden empirische Untersuchungen zur Unternehmensethik in der Praxis sowie der Stand der Forschung zur Ethik in der Unternehmenskrise erläutert. Im vierten Kapitel wird die Stakeholdertheorie als unternehmensethisches Konzept definiert, wobei eine Abgrenzung zum Konzept des Shareholder-Values erfolgt. Großer Wert wird hierbei auf den Prozess des Stakeholdermanagements gelegt. Die Stakeholdertheorie wird in den Strategieprozess des Unternehmens integriert und anhand konkreter Konzepte zur Umsetzung der sozialen Verantwortung von Unternehmen gegenüber allen Anspruchsgruppen dargestellt.

Im fünften Kapitel folgt eine Darstellung von Grundlagen des Krisenmanagements. Neben Phasenmodellen und Krisenursachen werden der Prozess des Krisenmanagements sowie die im Zusammenhang mit einer Unternehmenssanierung relevanten Ziele aus Sicht des Unternehmers bzw. der Gläubiger dargestellt. Weiters werden unterschiedliche Sanierungsmöglichkeiten erläutert. Im sechsten Kapitel wird das Stakeholdermanagement in der Unternehmenskrise dargestellt. Hierfür wird ein Rahmenkonzept entwickelt, das ethische Aspekte in der Sanierung aus einer inhaltlichen, einer institutionellen sowie einer methodischen Perspektive berücksichtigt. Im siebten Kapitel erfolgt eine empirische Untersuchung zur Unternehmensethik in der Krise. Mittels einer Fallstudie werden Zusammenhänge des Rahmenkonzepts dargestellt. Qualitative Interviews mit Sanierungsexperten, Unternehmensethikern, Rechtsexperten sowie Unternehmern und Stakeholdern sollen dazu beitragen, das Rahmenkonzept auf seine Praxistauglichkeit hin zu überprüfen.

Im Resümee wird untersucht, inwieweit sich die Forschungsfragen durch die empirischen Erhebungen beantworten lassen bzw. welche Erkenntnisse und Schlüsse aus der Untersuchung gezogen werden können. Konkrete Handlungsempfehlungen für die Unternehmenspraxis runden die Arbeit ab.

Abbildung 1 gibt einen zusammenfassenden Überblick über den Aufbau der Arbeit:

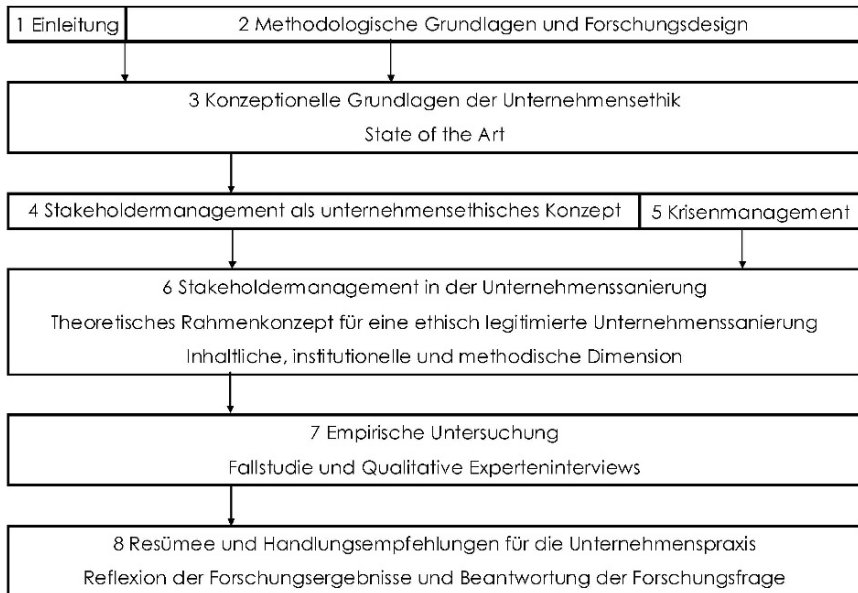


Abbildung 1: Aufbau der Arbeit

2 Methodologische Grundlagen und Forschungsdesign

2.1 Methodologie als Metadisziplin

Die Methodologie beschäftigt sich mit der Wissenschaft insgesamt bzw. mit den einzelnen wissenschaftlichen Disziplinen. Die Methodologie als Metadisziplin (der Betriebswirtschaft) setzt sich dabei nicht mit inhaltlichen Aspekten des Forschungsobjekts auseinander, sondern mit Methodenfragen, wie die Forschung betrieben wird.²⁴ Die Wissenschaftstheorie bietet uns heute jedoch auch innerhalb der analytischen Philosophie nicht das Bild einer scharf abgrenzbaren Disziplin mit allgemein akzeptierten Lösungsvorschlägen für alle Probleme bzw. allgemein gültigen Resultaten,²⁵ sondern unterliegt einer stetig fortschreitenden Entwicklung.

Die Fragen nach den Methoden der wissenschaftlichen Forschung haben aber große Bedeutung, weil ihre Beantwortung nicht nur einer allgemeinen Einordnung dient, sondern den gesamten Wissenschaftsprozess in der betriebswirtschaftlichen Disziplin wesentlich prägt.²⁶ Die Behandlung und Klärung methodologischer Fragen ist somit sowohl für den Erkenntnisfortschritt wie auch für die Umsetzung der Erkenntnis in die Praxis von erheblichem Gewicht.²⁷ Die Methoden und die Forschungskonzeption gilt es daher zu Beginn jeder wissenschaftlichen Forschung festzulegen. Das Forschungsdesign hängt stark vom Forschungs- bzw. Erkenntnisziel ab. Große Bedeutung kommt in diesem Zusammenhang der Frage zu, welche Rolle Hypothesen als Vermutung über die strukturelle Beschaffenheit der Realität haben bzw. welchen Weg Wissenschaftler letztendlich beschreiten, um zu Theorien als Hauptträger der wissenschaftlichen Erkenntnis zu gelangen.²⁸ Die Festlegung von Methoden als Grundlage für ein Forschungsvorhaben sowie ein allgemeines Verständnis über die Wissenschaftstheorie haben aber auch noch eine zusätzliche Funktion:

„Eine stärkere Klärung wissenschaftlicher Grundpositionen in der Absicht einer Erzielung von Minimalkonsensen könnte die Effektivität betriebswirtschaftlicher Forschung

²⁴ Vgl. Schanz (1988), S. 1f.

²⁵ Vgl. Fischer-Winkelmann (1971), S. 15.

²⁶ Vgl. Raffée (1989), S. 3.

²⁷ Vgl. Schanz (1988), S. 6ff.

²⁸ Vgl. Schanz (1988), S. 24.

und Lehre steigern, nicht zuletzt indem Leerfelder der bisherigen Aktivitäten aufgezeigt und angegangen werden.“²⁹ Ziel jeder Wissenschaft ist die Erforschung eines Systems von allgemeingültigen Erkenntnissen, die auf ein und denselben Gegenstand oder Gegenstandsbereich gerichtet sind.³⁰

Nach vorherrschender Meinung ist die Betriebswirtschaft heute als eine selbständige wirtschaftswissenschaftliche Disziplin aufzufassen.³¹ Als Untersuchungsgebiet sind die Wirtschaft und ihre Institutionen anzusehen.³² Der Objektbereich und die Inhalte der Auseinandersetzung der Betriebswirtschaft im Speziellen sind in der Wissenschaftsgemeinschaft ähnlich, nämlich das Verhalten von Personen und Institutionen im Umgang und in der Verwendung von wirtschaftlichen Gütern. Unklar und strittig ist jedoch, aus welcher Perspektive diese Analyse unternommen wird und aus welcher Interessenlage – im Hinblick auf Zweck und oberstes Ziel des Forschungsvorhabens – die Untersuchungsgegenstände analysiert werden. Zusätzlich kommt noch die Spannung zwischen Theorie und Praxis, denn die Betriebswirtschaft beschäftigt sich sowohl mit der idealen, als auch der realen Unternehmenspraxis.³³ Fraglich ist weiters, ob eine strenge Abgrenzung der Betriebswirtschaft von anderen Disziplinen überhaupt möglich oder sinnvoll ist,³⁴ hat sich doch die Betriebswirtschaftslehre in den letzten Jahrzehnten durch die Anforderungen der Praxis weitgehend diversifiziert,³⁵ wodurch eine Vielzahl unterschiedlicher Themen behandelt werden kann.³⁶ Diese Diversifizierung spiegelt sich beispielsweise in der Auseinandersetzung mit der Unternehmensethik wieder, welche erst in den letzten beiden Jahrzehnten zunehmend an Bedeutung gewonnen hat, und auf den strukturellen und kulturellen Wandel, dem unternehmerisches Handeln heute ausgesetzt ist, zurückzuführen ist.³⁷ Die Probleme von heute sind nur mehr durch die Integration einzelndisziplinärer (z.B. wirtschaftlicher,

²⁹ Raffée (1989), S. 3.

³⁰ Vgl. Fischer-Winkelmann (1971), S. 22.

³¹ Vgl. etwa Küpper (2006), S. 3ff; Lechner/Egger/Schauer (2008), S. 31.

³² Vgl. Schanz (1988), S. 15.

³³ Vgl. Karmasin (1996), S. 149.

³⁴ Vgl. Raffée (1989), S. 4.

³⁵ Vgl. Kirsch (1994), S. 12.

³⁶ Vgl. Haase (2006), S. 53.

³⁷ Vgl. Ulrich/Wieland (1998), S. 9.

psychologischer und technischer) Perspektiven lösbar.³⁸ So ist auch das Bestehen gemeinsamer oder komplementärer Probleme ein wichtiger Ansatzpunkt für eine Integration von Unternehmensethik und Betriebswirtschaftslehre.³⁹ Im Zuge der Auseinandersetzung mit Unternehmensethik gilt es die Aufgabe der Betriebswirtschaft, logische und empirische Aussagen zu tätigen, um eine normative Komponente zu erweitern,⁴⁰ in der Werturteile zum Ausdruck kommen.⁴¹ Nachdem Werte ein wesentlicher Bestandteil unternehmensethischer Diskussionen sind, lässt sich die dogmatische Position der Wertfreiheit für die Betriebswirtschaftslehre nicht (mehr) aufrechterhalten und rechtfertigen.⁴²

Im Folgenden wird die Betriebswirtschaftslehre als angewandte Sozialwissenschaft bzw. als Realwissenschaft⁴³ verstanden, wobei sich das Interesse der Forschung auf handelnde und sich verhaltende Menschen bezieht. Die Betriebswirtschaftslehre als angewandte Führungslehre geht dabei von den Problemen der Praxis aus⁴⁴ und umfasst sowohl logische und empirische, aber auch normative Aussagen.

2.2 Forschungsmethodik

Der Begriff der betriebswirtschaftlichen Methoden umfasst alle systematischen Prozeduren, die der Lösung betriebswirtschaftlicher Probleme bzw. zur Erreichung der Forschungsziele dienen.⁴⁵ Die Methodik beschreibt dabei den Weg, wie der Forscher zu Theorien gelangt.⁴⁶ Bei der Suche nach einer Klassifikation für wissenschaftliche Methoden in der Betriebswirtschaft lässt sich feststellen, dass eine einheitliche Metho-

³⁸ Vgl. Raffée (1989), S. 5.

³⁹ Vgl. Haase (2006), S. 55.

⁴⁰ Vgl. Küpper (2005), S. 836.

⁴¹ Vgl. Küpper (2006), S. 7.

⁴² Vgl. Küpper (2006), S. 7. Für eine weiterführende Auseinandersetzung mit dem Werturteilsstreit siehe auch Fischer-Winkelmann (1971) sowie Schanz (1988).

⁴³ Vgl. Schanz (1988), S. 9. Realwissenschaftliche Disziplinen wie etwa die Physik, Chemie oder Biologie beschäftigen sich laut Schanz mit tatsächlich existierenden Gegenständen.

⁴⁴ Vgl. Kirsch (1994), S. 201.

⁴⁵ Vgl. Raffée (1989), S. 11.

⁴⁶ Vgl. Schanz (1988), S. 39ff.

denklassifikation bisher nicht vorliegt.⁴⁷ Eine mögliche Klassifikation der betriebswirtschaftlichen Grundlagenmethoden sieht folgendermaßen aus:⁴⁸

- Hermeneutik
- Induktion
- Deduktion

Die Hermeneutik lässt sich dabei als „Methode des nachfühlenden Verstehens charakterisieren, die ursprünglich der Auslegung philosophischer, theologischer, juristischer und historischer Texte diene.“⁴⁹ Aufgrund der Tatsache, dass Prozesse des Verstehens selbst Gegenstand wissenschaftlicher Erklärung werden können und somit eine hermeneutische Betriebswirtschaftslehre ihrer kritischen Funktion teilweise nicht gerecht werden kann,⁵⁰ verliert die Hermeneutik zunehmend ihren Grundlagencharakter.⁵¹ Nach empiristischer Ansicht gelangen Wissenschaftler hingegen ausschließlich durch die Beobachtung von Regelmäßigkeiten zu Theorien. Das logische Verfahren, das hierbei angewendet wird, ist die Induktion, bei der der Schluss von einzelnen, wenn auch mit einer gewissen Regelmäßigkeit wiederkehrenden, Beobachtungen auf Theorien erfolgt.⁵² Die Frage, ob und wann solche Schlüsse zulässig und berechtigt sind, wird als das Induktionsproblem bezeichnet.⁵³ Trotz dieses logischen Problems, wonach durch endliche Beobachtungen nicht auf einen universellen Satz geschlossen werden kann,⁵⁴ hat empirisch-induktives Vorgehen für die Gewinnung von Grundannahmen eine herausragende Bedeutung, weil sie Erweiterungen des bisherigen Wissenshorizontes schafft, die es in weiterer Folge wieder zu überprüfen gilt.⁵⁵

Bei der deduktiven Methode werden aus einer vorläufig unbegründeten Annahme, einer Hypothese oder einem theoretischen System, auf logisch-deduktivem Weg Folgerungen abgeleitet. Diese werden zuerst untereinander und dann mit anderen

⁴⁷ Vgl. Raffée (1989), S. 11f.

⁴⁸ Vgl. Lechner/Egger/Schauer (2008), S. 45.

⁴⁹ Raffée (1989), S. 14.

⁵⁰ Vgl. Raffée (1989), S. 14.

⁵¹ Vgl. Lechner/Egger/Schauer (2008), S. 45.

⁵² Vgl. Schanz (1988), S. 40.

⁵³ Vgl. Popper (1994), S. 3.

⁵⁴ Vgl. Schanz (1988), S. 40.

⁵⁵ Vgl. Lechner/Egger/Schauer (2008), S. 45.

Sätzen verglichen, indem untersucht wird, welche logischen Beziehungen zwischen ihnen bestehen.⁵⁶ Die Deduktion lässt aber im Gegensatz zur Induktion nur Schlüsse von allgemeinen auf besondere Aussagen und Sätze zu, was zwangsläufig dazu führt, dass meist kein zusätzlicher Informationsgehalt gewonnen werden kann,⁵⁷ bzw. dass ein fehlerfreier deduktiver Schluss nichts über die Wahrheit der zugrunde gelegten Prämissen aussagt.⁵⁸

Forschungsmethodisch werden in der Arbeit deduktives und induktives Vorgehen verknüpft: Deduktiv wird ein Rahmenkonzept für eine ethisch legitimierte Unternehmenssanierung erarbeitet. Induktives Vorgehen wird schließlich bei der Überprüfung dieses Konzepts und der aufgestellten Thesen sowie der Ableitung von Handlungsempfehlungen angewandt.

2.3 Betriebswirtschaftlicher Forschungsansatz und Bezugsrahmen

Im Folgenden werden jene betriebswirtschaftlichen Forschungsansätze⁵⁹ vorgestellt, welche der Arbeit zugrunde gelegt werden. Dies sind der entscheidungstheoretische sowie der kulturtheoretische Ansatz.⁶⁰ Der entscheidungstheoretische oder entscheidungsorientierte Ansatz von Heinen⁶¹ stellt Entscheidungstatbestände der Betriebswirtschaft sowie Ziele und zur Zielerreichung eingesetzte Mittel der Unternehmen in den Mittelpunkt der Betrachtung.⁶² Es geht daher um die Frage, wie sich Entscheidungsträger in konkreten betrieblichen Situationen zielrealisierend verhalten sollen und können. Bei der Entscheidungstheorie handelt es sich um ein Wissenschaftsprogramm, das Entscheidungsprozesse und Verhaltensweisen der beteiligten Gruppen und Individuen analysiert.⁶³

⁵⁶ Vgl. Popper (1994), S. 7.

⁵⁷ Vgl. Raffée (1989), S. 16.

⁵⁸ Vgl. Schanz (1988), S. 44.

⁵⁹ Sehr oft wird in diesem Zusammenhang auch von Wissenschaftsprogrammen oder Basiskonzepten gesprochen. Vgl. Schanz (1988), S. 89; Raffée (1989), S. 29.

⁶⁰ Für einen Überblick über weitere Ansätze vgl. Raffée (1989), S. 29ff; Kieser/Walgenbach (2007), S. 31ff; Lechner/Egger/Schauer (2008), S. 53ff.

⁶¹ Vgl. Heinen (1984); Heinen (1985).

⁶² Vgl. Heinen (1985), S. 981. Für Heinen ist das Fundament des Ansatzes die Zielforschung.

⁶³ Vgl. Heinen (1985), S. 987.

Heinen vertritt in seinem Ansatz das Wertfreiheitspostulat,⁶⁴ wonach die Begründung von Aussagen durch persönliche Werte des Wissenschaftlers zu unterbleiben hat.⁶⁵ Durch eine Erweiterung des Ansatzes um Aspekte nicht rationalen Verhaltens eröffnet sich eine notwendige Zusatzperspektive und lassen sich Schwächen des Entscheidungsansatzes mehr und mehr vermindern.⁶⁶ Dadurch können Grenzen, die in der Betriebswirtschaftslehre gezogen wurden, überschritten werden und neue interdisziplinäre Wege der Forschung gegangen werden, wie etwa jener der Unternehmensethik.

Entscheidungstheoretisch sind für die vorliegende Arbeit folgende Überlegungen relevant: Die Entscheidungsfindung von Unternehmern ist in einem Beziehungsgeflecht eingebunden und kann nicht nur einseitig aus Sicht der Eigentümer analysiert werden.⁶⁷ Es wird untersucht, wie sich Entscheidungsträger in betrieblichen Situationen (Unternehmenssanierung) zielrealisierend, um den Fortbestand des Unternehmens zu sichern verhalten (sollen).⁶⁸ Der kulturtheoretische Ansatz⁶⁹ stellt eine Erweiterung des entscheidungstheoretischen Ansatzes dar und integriert die Werte und Normenvorstellungen wie Unternehmenskultur und Einstellungen zur Gesellschaft als gemeinsame Verhaltensmuster in den betrieblichen Entscheidungsprozess.⁷⁰ Dieser Ansatz versteht sich auch als ein Versuch, methodisch und systematisch den Blick auf die dynamischen Bedingungen des Handelns von Unternehmen in Interaktion mit der Umwelt zu richten. *Pfriem* unterscheidet im Zusammenhang mit kulturwissenschaftlicher Unternehmensführung drei zeitlich aufeinander folgende Wellen, die beginnend von mitarbeiterorientierten Führungsphilosophien über die Unternehmenskultur zur Entwicklung der Unternehmensethik führten.⁷¹ Die kulturtheoretische Perspektive ist notwendig für die Beurteilung moralischen Handelns eines Unternehmers, der ständig mit den Ansprüchen aus dem Unternehmensumfeld konfrontiert ist. Sie ist Unterneh-

⁶⁴ Zum Wertfreiheitspostulat vgl. Weber (1988), S. 146ff; zum Werturteilsstreit vgl. Schanz (1988), S. 97ff.

⁶⁵ Vgl. Heinen (1984), S. 45.

⁶⁶ Vgl. Raffée (1989), S. 33.

⁶⁷ Vgl. Palazzo (2001) S. 59.

⁶⁸ Vgl. Heinen (1984), S. 45f.

⁶⁹ Vgl. Heinen (1985); Heinen/Dill (1986); Heinen (1987).

⁷⁰ Vgl. Heinen (1985), S. 987.

⁷¹ Vgl. Pfriem (2004a), S. 251f.

men behilflich bei der Integration der Aufgaben sozialer Verantwortung in die Strategien des Unternehmens.⁷²

Als theoretischer Bezugsrahmen wird der Arbeit die Stakeholdertheorie nach *Freeman* bzw. *Weiss* zugrunde gelegt.⁷³ Der Stakeholderansatz dient als Ausgangspunkt für die ethische Diskussion um die Berücksichtigung aller am Unternehmensprozess beteiligten Anspruchsgruppen. Die Stakeholdertheorie wird dabei als normatives Managementkonzept verstanden, das über die reine Stakeholderanalyse hinaus geht und als umfassender Prozess des Anspruchsgruppenmanagements die Unternehmensstrategien bestimmt.⁷⁴ Einen wesentlichen Grund für die Auswahl der Stakeholdertheorie stellt die Tatsache dar, dass es sich hierbei um ein sehr pragmatisches Entscheidungsmodell handelt, welches sich eignet, Handlungsempfehlungen für die Praxis abzugeben und zum anderen das Spannungsfeld zwischen Ökonomik und Ethik umfassend zu thematisieren.⁷⁵

2.4 Empirische Untersuchung

Um den oben angeführten Zielen gerecht zu werden, umfasst ein Teil der Arbeit eine empirische Untersuchung mithilfe qualitativer Forschungsmethoden. Die Wahl dieser Methoden lässt sich auf die notwendige Offenheit in der Untersuchung aufgrund der Unterschiedlichkeit der Stakeholder und deren Interessen zurückführen. Diese Notwendigkeit zur Offenheit ist auch auf die Natur der Unternehmensethik zurückzuführen und zwar der Beschäftigung mit so genannten weichen Faktoren, welche nicht in die Sphäre der beobachtbaren Gegenständlichkeiten fallen, sondern zu interpretieren sind.⁷⁶ So kommt auch *Robertson* bei seiner Analyse zur Empirie in der Unternehmensethik zum Schluss, dass sich für Untersuchungen zur Unternehmensethik qualitative Methoden besser eignen: "Qualitative research (...) appears particularly well-suited to studying ethical behaviour because it tends to consider not only the behaviour itself, but also the way in which the individual views that behaviour."⁷⁷

⁷² Vgl. *Pfriem* (2004b), S. 375ff.

⁷³ Vgl. *Freeman* (1984) sowie *Weiss* (2003).

⁷⁴ Vgl. *Freeman* (1984), S. 15ff.

⁷⁵ Vgl. *Palazzo* (2001), S. 58ff.

⁷⁶ Vgl. *Ulrich/Lunau/Weber* (1998) S. 125.

⁷⁷ *Robertson* (1993), S. 593.