

# Möglichkeiten unternehmerischer Korruptionsprävention

## Wie man Korruption bekämpfen kann, ohne moralische Appelle!

JÖRG VIEBRANZ\*

*Vorstellung eines Dissertationsprojektes*

### 1. Die Fragestellung der Arbeit

Eines der wunderlichsten Dinge an Compliance ist sicherlich die Notwendigkeit von Compliance überhaupt. Versteht man unter Compliance das unternehmensseitige Einhalten von Regeln wie z. B. Gesetzen oder unternehmensinternen und -externen Regulierungen, stellt sich die Frage, warum ein professionelles Management dieses Einhaltens von Regeln überhaupt notwendig ist. Handeln im Einklang mit dem Gesetz und sich selbst auferlegten Regeln sollte doch eigentlich für jedermann selbstverständlich sein und keiner weiteren Anstrengung bedürfen.

Bezieht man verschiedene Faktoren mit ein, erklärt sich allerdings die Notwendigkeit von Compliance recht einfach. Neben der schier Menge an Regulierungen – die Wirtschaftsakteure leicht den Überblick verlieren lassen, ob sie sich in Einklang mit den sie betreffenden Gesetzen befinden – stehen viele Regeln oft in einem (scheinbaren) Gegensatz zu den Zielen von Wirtschaftsakteuren wie z. B. Unternehmensgewinnen. Viele Regeln dienen der Koordination und Orientierung von Akteuren, wie die Straßenverkehrsordnung, die das Rechtsfahrgebot vorgibt, oder das Gesellschaftrecht, das Auskunft darüber gibt, welche Gesellschaftsform (AG, GmbH, Personengesellschaft etc.) wie auszugestaltet ist. Sie stiften den Akteuren unmittelbar Nutzen. Andere Regeln bedeuten bei Befolgung hingegen individuelle Nutzeneinbußen, da sie Wirtschaftsakteure in ihrer Handlungsfreiheit signifikant einschränken. Dies ist beispielsweise der Fall für das Kartellrecht. Potentielle Kartellbrüder verzichten auf Monopolrenten, d. h. auf Gewinne zu Lasten der Konsumenten, wenn sie sich dem Kartellrecht entsprechend verhalten. Ein solcher Verzicht ist niemals einfach. Hieraus erklärt sich die Notwendigkeit eines professionellen Compliance-Managements. Weil es (scheinbar) oft mit Kosten verbunden ist, sich an bestimmte Regeln und Gesetze zu halten, muss die Einhaltung professionell durchgesetzt und sichergestellt werden.

---

\* Dr. Jörg Viebranz, Luxemburger Straße 264, D-50937 Köln, E-Mail: joerg.viebranz@philosophy-economics.de, Forschungsschwerpunkte: Fraud, Korruption, Geldwäsche, Compliance, Prävention.

Die Dissertation, auf der dieser Abriss beruht, erschien unter dem Titel *Möglichkeiten unternehmerischer Korruptionsprävention* im Oktober 2010 im Verlag für Nationalökonomie, Management und Politikberatung (NMP), Bayreuth, als Band 1 der Reihe *Unternehmen & Führung im Wandel*.

Einen interessanten Anwendungsfall von Compliance stellt Korruptionsprävention dar. Korruption, unter der hier v. a. die Bestechung einer Person mit Geld- oder Sachmitteln zur Erlangung eines Vorteils zulasten einer dritten Partei verstanden werden soll, ist verboten. Das deutsche Strafgesetzbuch stellt beispielsweise die Vorteilsannahme durch und die Vorteilsgewährung an Amtsträger (§§ 331-334 StGB) sowie die Vorteilsannahme und -gewährung im geschäftlichen Verkehr (§ 299 StGB) unter Strafe. Da Korruption aber empirisch einer äußerst geringen Entdeckungswahrscheinlichkeit unterliegt – manche Quellen behaupten, dass weniger als jeder zwanzigste Fall aufgedeckt werde (vgl. u. a. Bannenberg/Schaupensteiner 2004: 37 f.) – und gleichzeitig sehr hohe Gewinne verspricht, ist die Versuchung, sich nicht entsprechend der Regeln zu verhalten, sehr hoch. Die Korruptionsskandale der vergangenen Jahre und Monate zeugen davon, dass viele Wirtschaftsakteure dieser Versuchung erlegen sind.

Oft wird im Zusammenhang mit Korruptionsskandalen auf den angeblichen allgegenwärtigen Werteverfall und das mangelnde Unrechtsbewusstsein der betroffenen Akteure verwiesen (vgl. u. a. Bannenberg/Schaupensteiner 2004: 62 ff.). In der ZEIT werden Artikel mit „Manager ohne Moral?“ (Brost et al. 2005) oder „Manager am Pranger“ (Heusinger 2007) betitelt. Selbst das Manager-Magazin titelt mit „Werteverfall“ und schreibt „Manager ohne Moral: Selbstbedienung, Korruption, Betrug, Vertragsbruch – für die Eliten scheinen keine Regeln mehr zu gelten“ (Müller et al. 2002). In einer Onlineumfrage der WELT antworten 57% der Befragten auf die Frage „Wie ist es um die Manager-Moral in deutschen Unternehmen bestellt?“ mit: „Es gibt nur noch Abzocker in den großen Konzernen.“ Nur eine Minderheit von 43% sagt: „Im Großen und Ganzen handeln die Manager korrekt.“<sup>1</sup> In einer Umfrage der Wirtschaftswoche geben zwei Drittel der Befragten an, dass mindestens die Hälfte der deutschen Manager moralisch verwerflich handle (siehe Abbildung). In einer solchen Gedankenwelt ist es dann auch folgerichtig, wenn der Ruf nach mehr Moral, Sitte und Anstand laut wird.

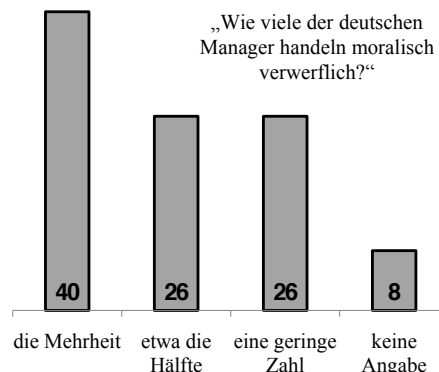


Abbildung: Manager haben keinen guten Leumund (Schmergal 2008: 28)

<sup>1</sup> Vgl. die Onlineumfrage unter [http://www.welt.de/meinung/article1674917/Unsere\\_Manager\\_sind\\_keine\\_korrupten\\_Versager.html#article\\_comment](http://www.welt.de/meinung/article1674917/Unsere_Manager_sind_keine_korrupten_Versager.html#article_comment) (Stand vom 11.11.2010).

Die Lektüre von Diskussionsforen und Leserbriefen zu diesen Fällen bestätigt die weite Verbreitung dieser Vorstellungen immer wieder. Die Schuldigen sind schnell ausgemacht: Es sind laut der aktuellen Bundeskanzlerin Angela Merkel „profitgierige Unternehmen“ und „unverantwortliche Manager“ (Schmergal 2008: 26). So verständlich eine solche Empörung von einem humanistischen Standpunkt aus sein mag, zu einer konstruktiven Lösung des Problems trägt sie nicht bei. Vielmehr führen die moralische Empörung in der Öffentlichkeit und die üblichen Gegenrezepte, die gewöhnlich im Ruf nach mehr Moral und höheren Strafen bestehen, dazu, dass sich eine Frontstellung zwischen verschiedenen Gruppen ergibt, namentlich Managern und der kritischen Öffentlichkeit. Diese führt zu Handlungsblockaden und verhindert, dass die Ursachen für Korruption nicht z. B. in falschen Situationsanreizen, sondern in der moralischen Verkommenheit der beteiligten Akteure gesucht werden.<sup>2</sup>

Eine Beschuldigung der Unternehmen und ihrer Manager drängt diese zunehmend in die Defensive. Es werden moralische Ansprüche an sie herangetragen, die sie in einer Wettbewerbssituation meist gar nicht erfüllen können. Der Wettbewerb stellt die Manager oft vor die Wahl, entweder zu korrumpieren oder Aufträge und somit den Erfolg oder sogar die Existenz des Unternehmens zu gefährden (für ein Praxisbeispiel vgl. Bausch 2004: 129 ff.). Eine Wahl zwischen Skylla und Charybdis!

Der Ruf nach mehr Moral führt letztendlich dazu, dass sich zwei Lager unversöhnlich gegenüberstehen. Die eine Seite setzt auf Moral (zulasten des Gewinns). Die andere Seite setzt auf Gewinn (zulasten der Moral). Ein solcher Aufriss muss einem aufgeklärten Bürger in einer demokratischen Marktwirtschaft freilich unbefriedigend erscheinen. Ein Problemaufriss, der eine Seite gegen eine andere ausspielt, kann nur im Konflikt enden. Was der eine gewinnt, verliert der andere. Das ist klassisches Denken im Paradigma des Nullsummenspiels (vgl. Schelling 2006: 151). Einem demokratischen Verständnis, das die Interessen *aller* im Blick hat, geht es darum, eine Lösung zu finden, die für alle Beteiligten akzeptabel ist, weil es alle Interessen befördert. Dies kann aber nur gelingen, wenn das Problem anders gestellt wird, d. h. nicht indem jede Seite ihr Ziel gegen das Ziel der anderen Seite erreichen will, sondern Wege gefunden werden, wie beide Ziele gemeinsam erreicht werden können.<sup>3</sup>

Nur wenn die Zustimmung aller beteiligten Gruppen gewonnen werden kann, ist ein weitgehend konfliktfreies Miteinander überhaupt möglich.<sup>4</sup> Bezogen auf die Frage nach der Korruption und der Moral bedeutet dies, dass im Sinne einer konstruktiven Problemlösung nicht die Moral von vornherein gegen das Profitstreben der Manager und Unternehmen (und deren Eigentümer) in Anschlag gebracht werden sollte. Die hier vertretene These lautet vielmehr, dass moralisierende Appelle und Schuldzuweisungen das Korruptionsproblem keiner Lösung zuführen. Sie bringen die einzelnen

---

<sup>2</sup> Vgl. grundlegend zum Zusammenhang von Denk- und Handlungsblockaden Pies (2000: 1, 258 und 315).

<sup>3</sup> Thomas C. Schelling nennt dies „Free-lunches“, d. h. Verbesserungsmöglichkeiten, die ge- oder erfunden werden müssen, um alle besser zu stellen (vgl. Schelling 2006: 151).

<sup>4</sup> Diese Argumentation ist aus der Wirtschaftsethik als „orthogonale Positionierung“ bekannt (vgl. Pies 2000: 34 bzw. 321 ff.).

Lager nur dazu, sich in ihren Stellungen tiefer einzugraben und die Suche nach Alternativen einzustellen.

Die Arbeit hat sich deshalb zum Ziel gesetzt, die Frage zu beantworten, ob es möglich sein kann, Unternehmen auch ohne moralische Appelle für Korruptionsprävention zu gewinnen. Unternehmen und deren Mitarbeiter sind als Adressat der Korruptionsbekämpfung hervorragend geeignet, weil sie direkt an Korruption beteiligt sind und über die besten Informationen über Bestechungsabläufe verfügen. Eine moralische Motivation dringt zu den Unternehmen aber nur schwer durch, da sie in erster Linie und mit guten Gründen eine andere Zielfunktion verfolgen, nämlich meist den Gewinn ihrer Eigentümer zu mehren. Sollen Unternehmen für Korruptionsprävention gewonnen werden, muss sich die Argumentation dafür also mit dieser Zielfunktion vereinbaren lassen. Nur wenn sich Korruptionsprävention mit der unternehmerischen Zielfunktion vereinbaren lässt, kann erwartet werden, dass sie von Unternehmen auch umgesetzt wird. Die Arbeit widmet sich dementsprechend wörtlich der Suche nach der Möglichkeit unternehmerischer Korruptionsprävention, d. h. der Suche nach einem (Anreiz-)System, das Korruptionsprävention für Unternehmen profitabel macht.

## 2. Der Argumentationsverlauf der Arbeit

Nur wenn die Bekämpfung von Korruption potentiell profitabel sein kann, erscheint die Hoffnung berechtigt, dass Unternehmen sich auch für Korruptionsprävention gewinnen lassen. Anders ausgedrückt: Nur wenn erwartet werden kann, dass ein Weniger an Korruption auch ein Mehr – oder zumindest kein Weniger – an Profit für die Unternehmen bedeutet, macht es überhaupt Sinn, sich mit den Einzelheiten der Implementierung unternehmerischer Korruptionsprävention zu beschäftigen.

Der erste Argumentationsschritt zielt deshalb darauf ab, aufzuzeigen, dass Unternehmen sich als Gruppe besser stellen könnten, wenn sie auf Korruption verzichteten. Dies wird anhand einer empirischen Untersuchung erreicht, die den Zusammenhang zwischen Korruption und Innovation erörtert.

Von Innovationen wird angenommen, dass sie für einen Großteil des Wachstums von Volkswirtschaften verantwortlich sind.<sup>5</sup> Im Wettbewerb stellen sich diejenigen Unternehmen besser, die kostengünstigere oder innovative Produkte anbieten, wofür Konsumenten bereit sind, Ausgaben zu tätigen. Wenn Korruption den Innovationsprozess stört oder gar verhindert, bedeutet dies eine Schlechterstellung der Unternehmen. Diese hätten dann Gewinneinbußen durch Korruption zur Folge und damit einen Anreiz, Korruption zu bekämpfen.

Unter Einbeziehung verschiedener Kontrollvariablen ergibt die ökonometrische Analyse, dass ein negativer Zusammenhang zwischen Korruption und Innovationen besteht, d. h. dass mehr Korruption weniger Innovationen nach sich zieht. Mit diesem Nachweis kann ein potentielles kollektives Interesse der Unternehmen an Korruptionsprävention begründet werden. Allerdings ist dieses Interesse ein diffuses, d. h. die Unternehmen haben als Gruppe Interesse an einer weitgehend korruptionsfreien Umgebung. Individuell ist die Interessenlage komplexer.

---

<sup>5</sup> Vgl. hierzu die Literatur zur Neuen Wachstumstheorie im Anschluss an Solow (1956 und 1957).

Diese Erkenntnis ergibt sich aus der Diskussion individueller unternehmensinterner Korruptionsbekämpfungsmaßnahmen. Betrachtet man nämlich verschiedene dieser Maßnahmen wie z. B. Whistleblowing-Systeme, Personal-Rotation, forensische Informationstechnologien usw. näher, kann man feststellen, dass diese zwar prinzipiell geeignet sind, Korruption in den jeweiligen Organisationen zu reduzieren, aber vorwiegend von Unternehmen eingesetzt werden, deren Mitarbeiter sich tendenziell auf der Empfängerseite der Bestechung befinden.

Individuelle Antikorruptionsmaßnahmen sind nämlich in erster Linie auf die Unterbindung passiver Korruption ausgerichtet. Wenn ein Akteur von einem anderen Akteur einen Vorteil erhält, d. h. bestochen wird, um dafür diesem zulasten eines Dritten ebenfalls einen Vorteil zu gewähren, nennt man dies passive Korruption. Die Maßnahmen zielen meist darauf ab, zu verhindern, dass Mitarbeiter des eigenen Unternehmens bestochen werden. Sie haben meist nicht zum Ziel, zu verhindern, dass Mitarbeiter aus dem eigenen Unternehmen heraus bestechen.

Die These, die zur Erklärung dieses Phänomens angeführt wird, ist, dass Unternehmen auf der passiven Seite einen eindeutigen individuellen Anreiz zur Korruptionsbekämpfung haben, weil sie durch Korruption unmittelbar individuell geschädigt werden. Unternehmen auf der aktiven Seite befinden sich allerdings – spieltheoretisch betrachtet – in einem Dilemma. Da sich diese Unternehmen im Wettbewerb um Aufträge befinden, ist es für sie ökonomisch rational Korruption aus ihren Unternehmen heraus zuzulassen bzw. sogar zu ermutigen. Dies hat einen Korruptionswettbewerb zur Folge, der so von den Unternehmen nicht gewünscht wird, aus dem sie aber mit individuellen Anstrengungen nicht entkommen können, es sei denn, sie legen ihre Geschäftstätigkeit nieder, d. h. sie wählen die Exit-Option.

Die ökonomische Theorie hat verschiedene Ansätze hervorgebracht, die aufzeigen wollen, wie dieses Dilemma überwunden werden kann. Beispielsweise macht Gary S. Becker (1989/98: 171 f.) den Vorschlag, die Strafen so hoch zu setzen, dass der gesamte Schaden aus Kriminalität abgegolten wird. Auch der Schaden aus Fällen, bei denen kein Täter ermittelt werden konnte, soll durch die überführten Täter beglichen werden. Dieses Arrangement hätte zur Folge, dass rationale Akteure keinen Gewinn mehr aus Kriminalität erwarten könnten und sie deshalb von vornherein jegliche Tätigkeit in diesem Bereich unterlassen würden. Im Fall von Korruption, die mit einer sehr geringen Entdeckungswahrscheinlichkeit verbunden ist, würde dies zu exorbitanten Strafen führen, die politisch kaum durchsetzbar wären und als nicht verhältnismäßig wahrgenommen würden. Der Ansatz von Johann Graf Lambsdorff (2007) sieht vor, die Maßnahmen, die korrupte Akteure zur Absicherung ihrer Transaktionen benutzen, so zu stören, dass diese Korruption ebenfalls als nicht vorteilhaft ansehen würden. Da dies u. a. durch die Störung von Vertrauensnormen geschehen soll, die auch für produktive Arbeitsteilung unerlässlich sind, ist dieser Vorschlag aber ebenfalls mit Problemen behaftet. Der Ansatz zur Überwindung des sozialen Dilemmas von Ingo Pies und Peter Sass (2006) sowie Ingo Pies (2008) baut auf dem Becker'schen Ansatz auf, sieht darüber hinaus aber vor, Unternehmen verstärkt in die Pflicht zu nehmen, indem sie für die Verfehlungen ihrer Mitarbeiter zukünftig mitverantwortlich gemacht werden sollen.

### 3. Der konstruktive Beitrag der Arbeit

Die hier vorgestellte Arbeit fügt diesen Vorschlägen einen weiteren hinzu. Die Analyse geht davon aus, dass von passiver oder aktiver Korruption betroffene Unternehmen eine unterschiedliche Interessenlage bezüglich individueller Korruptionsprävention haben. Sie unterscheiden sich aber auch bezüglich ihrer Möglichkeiten, Korruption kostengünstig zu verhindern. Daraus wird ein Tauschpotential abgeleitet und eine marktbasierende Lösung zur Überwindung des grundlegenden Korruptionsdilemmas vorgeschlagen. Unternehmen auf der passiven Seite haben ein starkes individuelles Interesse an Korruptionsbekämpfung, können diese aber nur zu relativ hohen Kosten erreichen, da die Akteure Bestechung vor dem durch diese Korruption Geschädigten relativ einfach verbergen können. Unternehmen auf der aktiven Seite haben hingegen ein nur gering ausgeprägtes Interesse an Korruptionsbekämpfung, da sie sich in besagter Dilemmasituation befinden. Diese Art von Unternehmen kann aber Korruption relativ kostengünstig mit Hilfe unternehmensinterner Präventionsmaßnahmen unterbinden. Diese Diagnose deckt sich mit der von Pies und Sass (2006: 350 ff.).

Zwischen diesen beiden Arten von Unternehmen besteht deshalb ein Tausch- oder Win-win-Potential. Die einen wollen Korruptionsbekämpfung und haben eine entsprechend hohe Zahlungsbereitschaft, können wirkungsvolle Maßnahmen aber nur zu hohen Kosten einsetzen. Die anderen wollen Gewinne machen und setzen nur wenig Bekämpfungsmaßnahmen um, könnten diese aber zu relativ niedrigen Kosten bereitstellen. Der potentielle Tauschgewinn zwischen diesen beiden Parteien wird tatsächlich realisiert, wenn aktive Unternehmen die Korruptionsbekämpfung übernehmen und sie dafür durch die passiven Unternehmen kompensiert werden.

Der unterbreitete Vorschlag beinhaltet, dass dieser Tauschgewinn durch einen Zertifikathandel realisiert werden kann. Aktive Unternehmen emittieren Zertifikate, mit denen sie sich verpflichten Korruption zu verhindern. Sollten sie diese Verpflichtung nicht einhalten, muss dem Inhaber der Zertifikate eine (Sanktions-)Zahlung geleistet werden. Passive Unternehmen und so genannte Spekulanten erwerben die Zertifikate und kompensieren die aktiven Unternehmen so für ihren Verlust. Durch einen freien Verkauf der Zertifikate kann darüber hinaus gewährleistet werden, dass Mitwisser von korrupten Akten diese auch zur Anzeige bringen. Damit erhöht sich die Entdeckungsfahr für korrupte Akteure. Insgesamt, so die Idee, kann ein solcher Markt den Unternehmen die nötigen Anreize bieten, damit diese ihr kollektives Dilemma überwinden und ihr kollektives Interesse an Korruptionsbekämpfung realisieren.

An diese Überlegungen stellt sich anschließend die Frage, ob erwartet werden kann, dass dieser Vorschlag auch funktioniert. Zur Beantwortung dieser Frage wird ein formales Modell aufgestellt und die Anreizkonstellationen des Zertifikathandels simuliert. Das Ergebnis zeigt, dass es prinzipiell möglich erscheint, Parameter so zu wählen, dass der Zertifikathandel funktioniert, wie es der Vorschlag impliziert. Das bedeutet, dass aktive Unternehmen und ihre Eigentümer Zertifikate emittieren und anschließend wirksame Antikorruptionsmaßnahmen einführen, während passive Unternehmen und ihre Prinzipale sowie externe Spekulanten und Mitwisser, Zertifikate kaufen und Korruption zur Anzeige bringen. Dies macht Korruption unattraktiv. Gleichzeitig liegt es im Interesse aller Akteure, ein solches System einzuführen. Keiner wird dadurch schlechter gestellt; einige werden sogar besser gestellt.

Dieses Ergebnis erlaubt, die eingangs aufgeworfene Frage nach der Möglichkeit unternehmerischer Korruptionsprävention positiv zu beantworten. Die Ergebnisse der theoretischen Diskussionen legen nahe, dass es denkbar ist, Korruptionsbekämpfung mit der Gewinnorientierung von Unternehmen zu vereinbaren, indem die Voraussetzungen für einen Zertifikathandel geschaffen werden.

Insider und Mitwisser korrupter Beziehungen sind offenbar in der Lage, aufgrund ihrer privilegierten Informationen finanzielle Gewinnmöglichkeiten auszumachen. Auch sind sie bereit diese auszunutzen. Um bei einer praktischen Umsetzung des Vorschlags möglichst geringe Hürden für Mitwisser zu errichten, bietet es sich an, den Handel mit Zertifikaten möglichst einfach zu gestalten und auf IT-gestützte Systeme zurückzugreifen. Als Vorbild könnten so genannte Prediction Markets gelten, d. h. Internetseiten, bei denen auf den Ausgang eines bestimmten Ereignisses, wie z. B. den Ausgang einer Wahl oder eines Gerichtsverfahrens gewettet werden kann, um so das kollektive Wissen aller Akteure zur Vorhersage solcher Ereignisse zu nutzen.

#### 4. Fazit

Die vorgestellte Arbeit ist im Wesentlichen eine theoretische. Dies ist natürlich durch ihren Gegenstand bedingt. Es geht um die Erklärung, wie etwas, das es (noch) nicht gibt, denkbar ist und wie es eventuell einmal in der Realität umgesetzt werden kann. Die Erklärung von Denkmöglichkeiten kann von vornherein nicht praktisch sein. Trotzdem soll die Dissertationsschrift *Möglichkeiten unternehmerischer Korruptionsprävention* einen praktischen Bezug haben, indem sie die Sichtweise des Lesers beeinflusst.

Zum einen soll die dem Themenkomplex inhärente Komplexität reduziert werden. Zum anderen sollte dem Leser nach der Lektüre bewusst sein, dass ein weit verbreitetes Moralverständnis, das moralische Verantwortung weitestgehend Personen zuschreibt, zumindest im Zusammenhang mit Korruptionsbekämpfung verfehlt ist. In einer durch Knappheit und wechselseitige Abhängigkeiten geprägten Welt führt dies zu Konsequenzen, die eigentlich niemand wollen kann. Kommt ein Mensch in eine Situation, in der er sich zwischen seinem eigenen Vorteil und dem moralisch Richtigen entscheiden muss, verlangt dieses Moralverständnis, dass die Entscheidung zugunsten des Richtigen getroffen wird. Einer solchen Aussage können die meisten Menschen i. d. R. intuitiv zustimmen.

Wenn hier und in der Arbeit versucht werden soll, zu zeigen, dass Korruptionsprävention auch ohne moralische Appelle möglich ist, sollte dies nicht als Versuch verstanden werden gegen die Moral zu argumentieren. Wenn überhaupt richtet sich das Argument gegen einen kurzsichtigen, politisch instrumentalisierten Moralismus. Eine Gesellschaft – und eine wettbewerblich verfasste Wirtschaft im Speziellen – kann nicht ohne die Befolgung elementarer moralischer Normen, nicht ohne ehrbare Kaufleute oder ohne moralisch reflektierende Konsumenten funktionieren. Nur wenn diese vorhanden sind, können auch der Regelrahmen und die dadurch gesetzten Anreize das Verhalten maßgeblich beeinflussen.

Nichtsdestotrotz muss die Moral gerade wegen ihrer herausragenden Bedeutung gegen eine Überforderung in Schutz genommen werden. Nur wenn Moral die an sie gestellten Aufgaben auch zufriedenstellend zu meistern in der Lage ist, kann sie dauerhaft

ihre wohlfahrtsstiftende Wirkung entfalten. Nur wenn gesellschaftliche Probleme mit einem entsprechend passenden Instrument gelöst werden, kann eine nachhaltige Wirkung davon ausgehen. Wer mit einer Schraube ein Regal an einer Wand befestigen möchte, tut gut daran, für diese Aufgabe einen Schraubenzieher zu verwenden. Wer einen Hammer für dieselbe Aufgabe bemühte, würde möglicherweise kurzfristig ein augenscheinlich ähnliches Ergebnis erzielen. Langfristig wird das Regal aber nicht gehalten werden können und es selbst und das darin befindliche Porzellan werden in einem Scherbenhaufen enden. In der vorgestellten Arbeit wird die These vertreten, dass, übertragen auf die Korruption, die Moral der Hammer ist. Nur wenn er richtig, nämlich zum Einschlagen von Nägeln, verwendet wird, kann er dauerhaft als hilfreiches Instrument wahrgenommen werden. Dasselbe gilt für die Moral. So gesehen ist es nicht ein inhärentes Misstrauen gegenüber der Moral per se, sondern die begründete Überzeugung, dass Moral im Zusammenhang mit Korruptionsbekämpfung nur einen begrenzten aber trotzdem wichtigen Beitrag leisten kann, die hier vertreten wird.

Auch wenn das Problemlösungspotential von Moral im Zusammenhang der Korruptionsbekämpfung als gering eingeschätzt wird, wird das moralische Anliegen, das viele hiermit verbinden, trotzdem ernst genommen. Wenn auch im Rahmen der Arbeit die wirtschaftlichen Aspekte und Nachteile der Korruption im Fokus stehen, wird durchaus anerkannt, dass auch moralische Bedenken gegen diese angeführt werden können. Indem die Arbeit Möglichkeiten der unternehmerischen Korruptionsprävention mit Hilfe institutioneller Arrangements aufzeigt, positioniert sie sich insofern in einem moralischen Diskurs.<sup>6</sup> Die These, die aus dieser Arbeit heraus für besagten Diskurs vorgebracht werden kann, ist, dass es Möglichkeiten gibt, die an Korruption beteiligten Akteure für Korruptionsbekämpfung aus eigenem Interesse zu gewinnen. Die Notwendigkeit für einen moralischen Rigorismus, der integeres Verhalten auch auf Kosten des wirtschaftlichen Gewinns bis hin zum Ruin fordert, entfällt somit. Stattdessen können sich moralisch motivierte Leser, ausgerüstet mit den in dieser Arbeit diskutierten Instrumenten, um eine konstruktive Lösung des gesellschaftlichen Kooperationsproblems im Zusammenhang mit Korruption bemühen, indem sie die Adressaten ihrer moralischen Appelle mit einbeziehen und ihnen ihren eigenen Vorteil anbieten.

## Literaturverzeichnis

- Bannenber, B./ Schauensteiner, W. (2004): Korruption in Deutschland. Portrait einer Wachstumsbranche, München: C. H. Beck.
- Bausch, Th. (2004): Korruption und Ethik – Reflexionen eines Unternehmers, in: Brink, A./ Karitzki, O. (Hrsg.): Unternehmensethik in turbulenten Zeiten, Bern u. a.: Haupt, 129-150.
- Becker, G. S. (1989/1998): Findet angemessene Strafen für Wirtschaftsverbrechen, in: Becker, G. S./ Becker, G. N. (Hrsg.): Die Ökonomik des Alltags. Von Baseball über Gleichstel-

---

<sup>6</sup> In den Worten des bestimmenden politischen Philosophen des 20. Jahrhunderts, John Rawls, nimmt diese Arbeit eine praktische und eine Orientierungsfunktion wahr, die Rawls als Aufgabe der Politischen Philosophie ansieht (vgl. Rawls 2001: 1 ff.).

- lung zur Einwanderung: Was unser Leben wirklich bestimmt, Tübingen: Mohr Siebeck, 171-173.
- Brost, M./ Gebmann, W./ Heusinger, R./ Lamparter, D. H./ Meyer-Timpe, U./ Storn, A./ Tenbrock, Ch.* (2005): Manager ohne Moral? Rekordgewinne und trotzdem immer weniger Jobs: Die Wirtschaftselite hat das Gefühl für ihr Land verloren, in: *Die Zeit*, Jg. 60/Heft 49 (01.12.05), 25.
- Heusinger, R.* (2007): Manager am Pranger. Moralischer Druck hilft doch. Die Debatte um exzessive Vorstandsentslohnung zeigt erste Wirkungen, in: *Die Zeit*, Jg. 62/Heft 15 (04.04.07), 34.
- Lambsdorff, J. G.* (2007): *The Institutional Economics of Corruption and Reform*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Müller, H./ Rust, H./ Schmitt, J.* (2002): Sittenverfall. Manager ohne Moral: Selbstbedienung, Korruption, Betrug, Vertragsbruch – für die Eliten scheinen keine Regeln mehr zu gelten. Das ethische Fundament der Wirtschaft bröckelt. Zerstört der Turbokapitalismus am Ende sich selbst?, in: *Manager-Magazin*, Jg. 5/Heft 6, (27.06.02), 138-148.
- Pies, I.* (2000): *Ordnungspolitik in der Demokratie*, Tübingen: Mohr Siebeck.
- Pies, I.* (2008): *Wie bekämpft man Korruption?*, Berlin: Wissenschaftlicher Verlag Berlin.
- Pies, I./ Sass, P.* (2006): Korruptionsprävention als Ordnungsproblem – Wirtschaftsethische Perspektiven für Corporate Citizenship als Integritätsmanagement, in: *ORDO – Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft*, Jg. 57, 341-369.
- Rawls, J.* (2001): *Justice as Fairness: A Restatement*, Harvard: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Schelling, Th. C.* (2006): What Do Economists Know?, in: ders. (Hrsg.): *Strategies of Commitment*, Harvard: Harvard University Press, 147-151.
- Schmergal, C.* (2008): Hau den Banker, in: *Wirtschaftswoche*, Jg. 62/Heft 45 (03.11.08), 24-29.
- Solow, R.* (1956): A Contribution to the Theory of Economic Growth, in: *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 70/No. 1, 65-94.
- Solow, R.* (1957): Technical Change and the Aggregate Production Function, in: *Review of Economics and Statistics*, Vol. 39/No. 3, 312-320.