
Vorwort

Globalisierung und Digitalisierung haben die Chancen für effiziente und gewinnträchtige Wertschöpfung enorm ausgeweitet. Unternehmen beziehen etwa ihre Vorprodukte, oft über mehrere Zwischenstationen, aus der ganzen Welt, und können oft zugleich am Computer ohne Zeitverlust den Weg nachverfolgen. Und sie können auf allen relevanten Ebenen neue Märkte erschließen.

Doch können das andere auch und damit nimmt zwingend der Wettbewerbsdruck zu. Das heißt, es gehen mit solchen Chancen unweigerlich auch mehr Risiken einher, auch aufgrund unvollständiger oder gar widersprüchlicher rechtlicher Rahmenbedingungen in verschiedenen Regionen oder wegen unterschiedlicher Kulturen.

Insofern ist es wenig erstaunlich, dass Themen wie Corporate Governance, Compliance oder CSR (Corporate Social Responsibility) rasant an Bedeutung gewonnen haben. Mit ihnen wird letztlich die Herausforderung angesprochen, komplexer gewordene Wertschöpfungsprozesse auch weiterhin so zu steuern und zu kontrollieren, dass es nicht zu Gefährdungen der „license to operate“, d. h. der generellen Kooperationsbereitschaft von Stakeholdern kommt.

Allerdings sind die damit angesprochenen Themen nicht immer gut fassbar für die Praxis. Das gilt nicht zuletzt deshalb, weil es hierbei nicht nur und nicht primär um technische Zusammenhänge geht, die zwar komplex sein mögen, aber sich grundsätzlich gut berechnen lassen. Vielmehr spielen die Vorstellungen, Erwartungen, Präferenzen und Reflexionen der beteiligten Akteure eine zentrale Rolle, etwa darüber, was als legitim angesehen wird und was nicht.

Umso mehr besteht ein erhöhter Bedarf an Arbeiten, die sich der Strukturierung dieser komplexen Themenfelder annehmen und in einer substanziellen, d. h. theoretisch gehaltvollen und zugleich praxisorientierten Weise annehmen.

Eine solche Arbeit legt Christian Schiel hier vor. Er zeigt, dass dem Grundkonflikt von Gewinn und Moral eine größere Bedeutung für erfolgreiches Wirtschaften beizumessen ist, als oft unterstellt wird und dass die oft proklamierten einfachen Lösungen – der Konflikt ist unlösbar versus es gibt gar keinen Konflikt – verfehlt sind. Der Konflikt existiert und ist in einer Marktwirtschaft, in der Unternehmen unter dem Druck des Wettbewerbs agieren müssen, stets mindestens potenziell präsent, da es immer wieder Möglichkeiten

gibt, Kosten zu senken bzw. Gewinne zu erzielen in einer Weise, die legitime Interessen Dritter verletzt; man denke nur an Korruption, Verletzungen von Menschenrechten oder Umweltverschmutzung.

Schiel rekonstruiert diesen Grundkonflikt als Ausgangspunkt der Notwendigkeit eines moralischen Risikomanagements. Zwar kommt es unausweichlich immer wieder zu Konflikten zwischen Moral und Gewinn, doch lassen sie sich durch effektive und verantwortliche Führung entschärfen oder ganz vermeiden. Schiel präzisiert diesen Gedanken, indem er den Umgang mit dem Grundkonflikt als Kernaufgabe eines Risikomanagementsystems darstellt und die Elemente dieses Risikomanagements, orientiert am COSO-Standard, vorstellt.

Damit liefert Schiel Instrumente dafür, wie dieser Konflikt für die Praxis greifbar gemacht werden kann. Das ist umso beachtlicher, da ein Teil der angesprochenen Risiken besonders schwierig zu erfassen sind; etwa im Fall unspezifischer Zuweisungen von Verantwortlichkeiten an Firmen durch die Öffentlichkeit, die durch die Reputationswirkung eine Auswirkung auf das Betriebsergebnis haben können.

Deshalb sei all jenen, die mit diesem Themenfeld befasst sind, dieses Buch als Lektüre empfohlen.

Leipzig, im Juli 2014

Andreas Suchanek

Management moralischer Risiken in Unternehmen
Mit moderner Risiko Governance Vertrauen schaffen
und Wettbewerbsvorteile sichern

Schiel, C.

2014, XIII, 140 S. 15 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-642-41380-3