

# **Werte bei McKinsey – Ein wirtschaftsethischer Blick von Aussen**

**1. Der Wertbegriff in philosophischer Betrachtung**

**2. Die „Bedeutung“ der Ethik für die Unternehmen**

**3. Die Werte McKinseys**

-----  
**1. Der Wertbegriff in philosophischer Betrachtung**

„Wert“ ist der *Gegenstand* der ethischen Beurteilung, nicht dessen *Maßgabe*.

## Die drei Dimensionen praktischer Vernunft (in Anlehnung an Jürgen Habermas)

	Das Nützliche	Das Gute	Das Gerechte
Handlungs- dimension	Müssen	Wollen	Sollen
In Frage stehen	Constraints	Präferenzen/ <b>Werte</b>	Konflikte
Ausgangsfrage	Was kann ich durchsetzen?	Wer will ich sein?	Wozu bin ich verpflichtet?
Theorien	Ökonomik	Teleologische Ethik	Deontologische Ethik
Grad der Verbindlichkeit	Hoch	Niedrig (Geschmacksfragen)	Hoch
Disziplin	Technik	Hermeneutik	Ethik/Moral
Kriterium	Nützlichkeit/Effizienz bzw. Wahrheit (empirisches Wissen)	Authentizität	Gerechtigkeit, Legitimität, Verantwortbarkeit, Solidarität, Richtigkeit
Unternehmerische Manifestation	Unternehmensstrategien, Erfolgsfaktoren	Mission Statement	Geschäftsgrundsätze

## Was ist Ethik?

Ethik ist die Reflexionstheorie der Moral.

Ethik und Moral verhalten sich wie Theorie und Praxis.

Es gilt das logische Primat der Ethik.

Es gibt keinen neutralen Bereich „neben“ der Ethik.

Ohne Anerkennung des Primats der Ethik lässt sich kein Handeln legitimieren.

# Der Wertbegriff im Management zwischen Unbedarftheit und Zynismus

„Wertmanagement“

„Wertorientierte Unternehmensführung“

„Konsequent umgesetzt führt wertorientiertes Management zu einem optimalen Einsatz betrieblicher Ressourcen.“

„Partnerschaftlich-wertorientierte Kooperation mit Lieferanten“

„Wertorientierten Organisationsstruktur“

„Wertstrategie“

„Wertorientierte Persönlichkeitsbildung“

## **2. Die „Bedeutung“ der Ethik für die Unternehmen**

### **„Ethik zahlt sich langfristig aus“ – Stimmt das?**

„Werte schaffen Werte.“

Vogelsang/Burger, Booz Allen Hamilton (2004)

### **Zum Verhältnis zwischen Gewinn und Ethik.**

Gewinnmaximierung ist nicht rechtfertigungsfähig.

Legitimes Gewinnstreben ist stets begrenztes Gewinnstreben.

Gewinn ist nicht die Maßgabe legitimen unternehmerischen Handelns, sondern ein Anspruch neben anderen.

## **Kritik des Instrumentalismus**

„Unternehmensethik ist ein Instrument für Unternehmen im Wettbewerb.“

Wagner, A.: Unternehmensethik in Banken, Wien 1999.

„UBS legt grossen Wert auf Corporate Responsibility. Die Bank ist sich der vielfältigen Erwartungen bewusst, die an sie gestellt werden. Daher gehört Corporate Responsibility zum Geschäftsmodell der UBS.“

„Zur gesellschaftlichen Verantwortung gehört, sich fortwährend neuen Gegebenheiten anzupassen.“

Credit Suisse Group

„Die Unternehmung leitet ihre ‚License to Operate‘ aus ihrer Fähigkeit ab, die Erwartungen jener Stakeholder zu befriedigen, welche die Macht haben, die Gesamtleistung und mitunter sogar die Existenz der Unternehmung zu beeinflussen.“

[www.stakeholderview.ch](http://www.stakeholderview.ch)