

Pies, Ingo

**Working Paper**

## Corporate Citizenship: Ordonomische Auskünfte zum politischen Engagement von Unternehmen

Diskussionspapier, No. 2022-19

**Provided in Cooperation with:**

Martin Luther University of Halle-Wittenberg, Chair of Economic Ethics

*Suggested Citation:* Pies, Ingo (2022) : Corporate Citizenship: Ordonomische Auskünfte zum politischen Engagement von Unternehmen, Diskussionspapier, No. 2022-19, ISBN 978-3-96670-156-3, Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Lehrstuhl für Wirtschaftsethik, Halle (Saale),  
<https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:gbv:3:2-903641>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/263995>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



Ingo Pies

Corporate Citizenship –  
Ordonomische Auskünfte zum politischen En-  
gagement von Unternehmen

Diskussionspapier Nr. 2022-19

---

des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik  
an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg,  
hrsg. von Ingo Pies,  
Halle 2022

### *Haftungsausschluss*

Diese Diskussionspapiere schaffen eine Plattform, um Diskurse und Lernen zu fördern. Der Herausgeber teilt daher nicht notwendigerweise die in diesen Diskussionspapieren geäußerten Ideen und Ansichten. Die Autoren selbst sind und bleiben verantwortlich für ihre Aussagen.

ISBN 978-3-96670-155-6 (gedruckte Form)  
ISBN 978-3-96670-156-3 (elektronische Form)  
ISSN 1861-3594 (Printausgabe)  
ISSN 1861-3608 (Internetausgabe)

### *Autor*

**Prof. Dr. Ingo Pies**  
Lehrstuhl für Wirtschaftsethik  
Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

### *Korrespondenzanschrift*

**Prof. Dr. Ingo Pies**  
Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg  
Juristische und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät  
Wirtschaftswissenschaftlicher Bereich  
Lehrstuhl für Wirtschaftsethik  
Große Steinstraße 73  
D-06108 Halle  
Tel.: +49 (0) 345 55-23420  
Fax: +49 (0) 345 55 27385  
Email: [ingo.pies@wiwi.uni-halle.de](mailto:ingo.pies@wiwi.uni-halle.de)

*Kurzfassung*

Dieses Interview antwortet aus ordonomischer Sicht auf fünf Fragen zum politischen Engagement von Unternehmen. Es erläutert, inwiefern die Verwirklichung moralischer Anliegen durch gesellschaftliche Lernprozesse darauf angewiesen ist, dass Unternehmen sich nicht nur als Regelnehmer, sondern auch als Regelgeber betätigen, indem sie als Corporate Citizens, d.h. als Organisationsbürger, Ordnungsverantwortung übernehmen und an der Gestaltung der institutionellen Rahmenbedingungen für Wettbewerbsmärkte konstruktiv mitwirken.

*Schlüsselbegriffe:* Ordnungsverantwortung, Corporate Citizenship, politische Unternehmensverantwortung

*Abstract*

From an ordonomic point of view, this interview answers five questions about the political engagement of firms. It explains to what extent the realization of moral concerns through societal learning processes depends on firms acting not only as rule-takers, but also as rule-makers, i.e. as corporate citizens assuming “ordo responsibility” and participating constructively in the design of institutional framework conditions for competitive markets.

*Keywords:* Ordo Responsibility, Corporate Citizenship, Corporate Political Responsibility



# Corporate Citizenship – Ordonomische Auskünfte zum politischen Engagement von Unternehmen

Ingo Pies\*

*Frage 1: Wo beginnt für Sie „politisches Engagement von Unternehmen“  
und an welche Beispiele denken Sie?*

IP: Im Forschungsprogramm der „Ordonomik“ arbeiten wir mit einem ausgefeilten Konzept von unternehmerischer „Ordnungsverantwortung“. Es sieht vor, dass Unternehmen sich als Organisationsbürger („Corporate Citizens“) politisch engagieren, indem sie nicht nur passiv als Regelnehmer fungieren, sondern sich aktiv an politischen *Diskursen* zur Regelfindung sowie an politischen *Verhandlungen* zur Regelsetzung beteiligen. Dabei setzen wir einen weit gefassten Begriff von Politik – im Sinne von *Governance* – voraus, der neben „*public ordering*“ durch staatliche Gesetzgebung auch „*private ordering*“ in Form kollektiver *Selbstbindungen* umfasst. Die Hanse ist hierfür ein historisches Beispiel. Zeitgenössische Beispiele reichen von Verbandsstrukturen über Branchenstandards bis hin zu bi- oder trisektoralen Partnerschaften wie etwa der „Global Reporting Initiative“ oder der „International Organization for Standardization“. Generell geht es darum, dass (potentielle) Konkurrenten kooperieren, aber nicht im Hinblick auf ihre Spielzüge innerhalb von Wettbewerbsspielen, sondern im Hinblick auf die Spielregelgestaltung. Es geht also um weit mehr als nur um „Responsible Lobbying“ (innerhalb parlamentarischer Gesetzgebungsprozesse). Zum politischen Engagement von Unternehmen zählt die Ordonomik nicht nur Gespräche, die Unternehmensmanager mit Politikern und Beamten in Hinterzimmern führen, sondern auch die öffentliche Kommunikation, mit der Unternehmen auf die Gesetzgebung Einfluss nehmen. Und dann kommt noch all das hinzu, was man als Stakeholder-Management beschreiben kann und sich sozusagen nicht im öffentlich-rechtlichen, sondern im privat-rechtlichen Bereich der Gestaltung von Rahmenbedingungen abspielt. Zahlreiche Vertragsgestaltungen und Incentivierungen, die zwischen Unternehmen (und anderen Akteuren) ausgehandelt werden, gehören aus ordonomischer Sicht zur *politischen Governance unternehmerischer Wertschöpfungsnetzwerke*.

*Frage 2: Wie ist es aus Ihrer Sicht um die Legitimität des politischen Engagements von Unternehmen bestellt? Was ist angemessen und was nicht?*

IP: Aus ordonomischer Sicht haben Unternehmen als Organisationsbürger ähnliche Rechte und Pflichten wie Menschen aus Fleisch und Blut. Auch macht es hier wenig Sinn, For-Profit-Organisationen einen anderen Status zuzuweisen als Non-Profit-Organisationen oder hybriden Zwischenformen, die oft als „Social Businesses“ bezeichnet werden. Solche Diskussionen konzentrieren sich auf die Frage, *wem* es erlaubt sein soll, seine Interessen zu vertreten. Ich halte diese Frage für irreführend und weitgehend unbrauchbar. Besser wäre es, nach Kriterien zu fragen, *wie* Interessen verfolgt werden dürfen – und wie bitteschön *nicht*. Dann sieht man sofort, dass es nicht wirklich auf den juristischen Personenstatus ankommt, sondern vielmehr darauf, die Verfolgung partikularer In-

---

\* Die Fragen wurden mir vom „Forum Wirtschaftsethik“ vorgelegt. Das Interview soll dort auf der Website im Dossier „Corporate Political Responsibility“ veröffentlicht werden.

teressen institutionell so zu kanalisieren, dass sie von Win-Lose auf Win-Win ausgerichtet wird. Im Klartext: Das Hauptproblem beim politischen Engagement von Unternehmen besteht darin, das Kartell-Streben nach Wettbewerbsbeschränkungen zu unterbinden, also das Streben danach, sich auf Kosten Dritter zu bereichern. Das wusste schon Adam Smith. Aus ordonomischer Perspektive kommt es darauf an, die von *wirtschaftlichen* Tauschprozessen bekannte *Logik wechselseitiger Besserstellung* in die *politischen* Tauschprozesse hinein zu prolongieren: Unternehmen, die sich als Organisationsbürger politisch für bessere Rahmenordnungen engagieren, betreiben eine gemeinwohlorientierte *Wertschöpfung zweiter Ordnung*. Hierbei lautet die Gretchenfrage: Schränkt die kollektive Regelverabredung den gemeinwohlorientierten Leistungswettbewerb ein, oder forciert sie ihn? Letzteres ist angemessen, ersteres nicht.

*Frage 3: Welche Grenzen hat politisches Engagement von Unternehmen, und wann kann es auch gefährlich und schädlich sein?*

IP: Unternehmerisches Engagement hat dort seine Grenzen, wo das Eigeninteresse am wirtschaftlichen Erfolg auch beim besten Willen nicht mit dem Gemeinwohl vereinbart werden kann. Man kann von Minenproduzenten nicht verlangen, dass sie sich aktiv für ein Verbot von Minen einsetzen. Wenn man solche Verbote will, muss man sie den Unternehmen im Zweifelsfall von außen auferlegen, anstatt auf freiwillige Selbstregulierung zu setzen. – Im Übrigen gibt es eine breite Literatur über Kartellierung und Protektionismus, aber auch über „Rent-Seeking“ und „Regulation Capture“ sowie Korruption. Auf dem Gebiet politischen Unternehmensengagements lauern zahlreiche Gefahren. Da darf man nicht blauäugig sein. Aber es gibt eben auch zahlreiche Chancen. Und die muss man klug nutzen. Wenn unsere gesellschaftlichen Lernprozesse angesichts zunehmender Problemkomplexität erfolgreich(er) sein sollen, werden wir nicht umhin kommen, auf intelligente Formen von „Coopetition“ zu setzen, d.h. bei der politischen Spielregelgestaltung verstärkt auf die Fachkompetenz und Kooperationsbereitschaft jener Akteure zu setzen, die dann im Rahmen dieser Spielregeln im Hinblick auf ihre individuellen Spielzüge unter Wettbewerbsdruck stehen (sollen). Transparenz ist hierfür ein wichtiger Grundsatz: Das politische Engagement von Unternehmen (aber auch von allen anderen Organisationen und Personen) sollte stets unter öffentlicher Beobachtung und folglich stets mit einem (selbst-)kritischen Rechtfertigungsdruck zugunsten allgemein nachvollziehbarer Argumente erfolgen. Sonst verkommt es schnell zum Selbstbedienungsladen. Oder um es ein wenig akademisch auszudrücken: Genau so, wie das *wirtschaftliche* Unternehmenshandeln einer wirksamen *Ordnungspolitik erster Ordnung* bedarf, benötigen moderne Gesellschaften für das *politische* Unternehmenshandeln (aber auch für das politische Verhalten von Non-Profits) eine ebenso wirksame *Ordnungspolitik zweiter Ordnung*.

*Frage 4: Welche internen Strukturen (Corporate Governance) und welche Expertise benötigen Unternehmen, um gute politische Entscheidungen zu treffen?*

IP: Darüber habe ich gerade einen Aufsatz geschrieben.<sup>1</sup> Hier ist die Kurzfassung: Aus ordonomischer Sicht benötigen Manager zusätzlich zur Optimierungskompetenz auch

---

<sup>1</sup> Vgl. Pies, Ingo (2022): Management-Kompetenzen für nachhaltige Wertschöpfung – Anregungen aus ordonomischer Sicht, Diskussionspapier Nr. 2022-06 des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik an der Martin-

Governancekompetenzen. Die vermittelt man am besten dadurch, dass man das *Denken in sozialen Dilemmata* schult. Manager können lernen, sensibel zu werden für Konflikte – und für das in Konflikten angelegte Potential zukünftiger Wertschöpfung. Konflikte sind nicht als ein zu vermeidendes Problem, sondern als eine aktiv zu ergreifende Chance zu begreifen, weil sie auf „*missing markets*“ verweisen, die es mittels *Governance* zu organisieren gilt. Aus ordonomischer Sicht gibt es deshalb eine ganz enge Verknüpfung zwischen dem politischen Engagement von Unternehmen und der Option, gesellschaftliche Probleme durch *Innovation* zu lösen: durch das (Er-)Finden neuer Anreizarrangements, die dem wirtschaftlichen Leistungswettbewerb durch politische Governance neue Betätigungsfelder eröffnen.

*Frage 5: Worin sehen Sie Chancen und für welche Themen wünschen Sie sich mehr politisches Engagement von Unternehmen?*

IP: Wir stehen vor großen Herausforderungen, deren Bewältigung man als *moralische Anliegen* auffassen kann: angefangen vom demographischen Wandel über die soziale Balance bis hin zur globalen Armutsbekämpfung und zum globalen Umweltschutz. Um nur ein konkretes Thema zu nennen: Wenn wir die weltweite Erwärmung in vertretbaren Grenzen halten wollen, müssen wir bei Treibhausgasen möglichst bald in den Bereich von Negativemissionen vorstoßen. Das wird – wenn überhaupt – nur durch radikale Innovationen gelingen. Die dafür nötigen Rahmenbedingungen haben wir derzeit noch nicht. Der Klimapolitik der letzten 30 Jahre stellt das kein gutes Zeugnis aus. Nach vorn schauend, benötigen wir eine dramatische Intensivierung der Anstrengungen für Forschung und Entwicklung. Das kann man nicht *gegen*, sondern nur *mit* den Unternehmen – und vor allem: *durch* sie – ins Werk setzen (lassen). Ich möchte es abschließend so sagen: Unternehmen haben als *Wertschöpfungsagenten im gesellschaftlichen Auftrag* innerhalb einer Marktwirtschaft drei wichtige Aufgaben, die man mit den Stichworten „Kosteneffizienz“, „Innovationsdynamik“ und „Rentendiffusion“ beschreiben kann. Insbesondere die zweite Aufgabe, Neuerungsimpulse zu generieren, kann man nur dann zur vollen Entfaltung bringen, wenn man Unternehmen nicht nur als *wirtschaftliche* Akteure, sondern auch als *politische* Akteure in Dienst nimmt, um die moralischen Anliegen der modernen Gesellschaft besser zu verwirklichen. *Wir benötigen eine Kultivierung des politischen Engagements von „Corporate Citizens“, damit unsere gesellschaftliche (Selbst-)Aufklärung und (Selbst-)Steuerung zukünftig besser funktioniert.*

*Diskussionspapiere<sup>2</sup>*

- Nr. 2022-19      **Ingo Pies**  
Corporate Citizenship –  
Ordonomische Auskünfte zum politischen Engagement von Unternehmen
- Nr. 2022-18      **Ingo Pies und Joachim Weimann**  
Frieden für die Ukraine
- Nr. 2022-17      **Ingo Pies**  
Wie (un)moralisch ist Agrarspekulation?
- Nr. 2022-16      **Ingo Pies**  
Wir werden überschwemmt von einer Springflut schlechter Ideen –  
Nachdenkliches (nicht nur) zum Ukraine-Krieg
- Nr. 2022-15      **Ingo Pies**  
Hunger durch Agrarspekulation? – Lessons (not) learned
- Nr. 2022-14      **Ingo Pies**  
Wahrnehmungsmuster des Ukraine-Krieges – Eine ordonomische Diskursanalyse
- Nr. 2022-13      **Ingo Pies**  
Wirtschaftsethik in Zeiten des Krieges –  
Ordonomische Reflexionen zur Theorie und Praxis der Konfliktlösung
- Nr. 2022-12      **Ingo Pies**  
Angst ist kein guter Ratgeber – Wut auch nicht: Ordonomische Reflexionen  
zum Ukraine-Krieg
- Nr. 2022-11      **Christian Rennert**  
Markt, Organisation und Führung – Eine Argumentationsskizze
- Nr. 2022-10      **Ingo Pies**  
Moral versus Ethik: Nachdenkliches zum Ukraine-Krieg
- Nr. 2022-09      **Ingo Pies**  
Disruptive Gratification –  
A Thought-Provoking Impulse to Pacify the Ukraine War
- Nr. 2022-08      **Ingo Pies**  
Disruptive Belohnung –  
Ein (wirtschafts-)ethischer Denkanstoß zur Befriedung des Ukraine-Kriegs
- Nr. 2022-07      **Ingo Pies**  
Hunger-Macher? Fehl-Alarm! – Zur Chronologie einer wirtschaftsethischen Intervention
- Nr. 2022-06      **Ingo Pies**  
Management-Kompetenzen für nachhaltige Wertschöpfung – Anregungen aus ordono-  
mischer Sicht
- Nr. 2022-05      **Ingo Pies**  
Grenzen des Wachstums oder Wachstum der Grenzen?
- Nr. 2022-04      **Ingo Pies**  
Kapitalismus(kritik) auf dem Prüfstand

---

<sup>2</sup> Als kostenloser Download unter <http://ethik.wiwi.uni-halle.de/forschung>. Hier finden sich auch die Diskussionspapiere der Jahrgänge 2003-2018.

- Nr. 2022-03      **Ingo Pies**  
Marktwirtschaft und soziale Gerechtigkeit bei John Stuart Mill – Eine ordonomische Rekonstruktion
- Nr. 2022 -02      **Ingo Pies**  
30 Jahre Wirtschaftsethik – Zur Entwicklung des ordonomischen Forschungsprogramms
- Nr. 2022-01      **Ingo Pies**  
30 Jahre Unternehmensethik – Ein ordonomischer Rückblick, Überblick und Ausblick
- Nr 2021-07      **Ingo Pies**  
Kurzinterview zur Corona-Pandemie
- Nr. 2021-06      **Ingo Pies**  
Diskursversagen durch moralische Vor- und Fehlurteile – Die ordonomische Perspektive
- Nr. 2021-05      **Ingo Pies**  
Interview: 60 Jahre Amnesty International – Ordonomische Anmerkungen zu Licht und Schaden im NGO-Sektor
- Nr. 2021-04      **Ingo Pies**  
Rezension zu Ulrich Blums „Wirtschaftskrieg – Rivalität ökonomisch zu Ende denken“
- Nr. 2021-03      **Ingo Pies**  
Liberalismus als Verfassungsphilosophie westlicher Gesellschaften
- Nr. 2021-02      **Ingo Pies**  
Laudatio Max-Weber-Preis für Ann-Kathrin Crede
- Nr. 2021-01      **Ingo Pies**  
Kapitalismus als System zur Verwirklichung moralischer Anliegen
- Nr. 2020-08      **Ingo Pies**  
Ohne solide Kenntnisse ökonomischer Theorie kann man wirtschaftliche Sachverhalte nur missverstehen – Interview mit Ingo Pies über Normativität in der ökonomischen Bildung
- Nr. 2020-07      **Ingo Pies**  
Zeit für Moral – eine Replik
- Nr. 2020-06      **Ingo Pies**  
Ethics in Times of Corona – Ordonomic Reflections on (Dys-)Functional Morality
- Nr. 2020-05      **Ingo Pies**  
Tote durch Tabus – Ordonomische Beobachtungen und Reflexionen zu Moral und Ethik in der Corona-Krise
- Nr. 2020-04      **Ingo Pies**  
Wirtschaftsethische Reflexionen zur globalen Armutsbekämpfung
- Nr. 2020-03      **Ingo Pies**  
Wahrheit und Moral in der Umweltpolitik

- Nr. 2020-02      **Ingo Pies**  
Joe Kaeser, Luisa Neubauer und die Moral der Klimapolitik – Ordonomische Reflexionen zur Wirtschafts- und Unternehmensethik
- Nr. 2020-01      **Ingo Pies**  
Das Moralparadoxon der Moderne – Ordonomische Überlegungen zur modernen Ethik als Ethik der Moderne

*Wirtschaftsethik-Studien<sup>3</sup>*

- Nr. 2022-1      **Ingo Pies und Klaus M. Leisinger**  
Unternehmensethik und Integrität – Ein Briefwechsel zwischen Theorie und Praxis
- Nr. 2020-1      **Ingo Pies und Michael Schramm**  
„Ordonomik“ und „Business Metaphysics“ im Dialog
- Nr. 2013-1      **Ingo Pies**  
Chancengerechtigkeit durch Ernährungssicherung – Zur Solidaritätsfunktion der Marktwirtschaft bei der Bekämpfung des weltweiten Hungers
- Nr. 2010-1      **Ingo Pies, Alexandra von Winning, Markus Sardison, Katrin Girlich**  
Sustainability in the Petroleum Industry: Theory and Practice of Voluntary Self-Commitments
- Nr. 2009-1      **Ingo Pies, Alexandra von Winning, Markus Sardison, Katrin Girlich**  
Nachhaltigkeit in der Mineralölindustrie: Theorie und Praxis freiwilliger Selbstverpflichtungen
- Nr. 2007-1      **Markus Beckmann**  
Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship
- Nr. 2005-3      **Ingo Pies, Peter Sass, Roland Frank**  
Anforderungen an eine Politik der Nachhaltigkeit – eine wirtschaftsethische Studie zur europäischen Abfallpolitik
- Nr. 2005-2      **Ingo Pies, Peter Sass, Henry Meyer zu Schwabedissen**  
Prävention von Wirtschaftskriminalität: Zur Theorie und Praxis der Korruptionsbekämpfung
- Nr. 2005-1      **Valerie Schuster**  
Corporate Citizenship und die UN Millennium Development Goals: Ein unternehmerischer Lernprozess am Beispiel Brasiliens
- Nr. 2004-1      **Johanna Brinkmann**  
Corporate Citizenship und Public-Private Partnerships: Zum Potential der Kooperation zwischen Privatwirtschaft, Entwicklungszusammenarbeit und Zivilgesellschaft

---

<sup>3</sup> Als kostenloser Download unter <http://ethik.wiwi.uni-halle.de/forschung>.



**Autor:**

**Prof. Dr. Ingo Pies**

Lehrstuhl für Wirtschaftsethik

Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

ISBN 978-3-96670-155-6 (gedruckte Form)  
ISBN 978-3-96670-156-3 (elektronische Form)