

Pies, Ingo

Working Paper

Creating values, not defending values

Diskussionspapier, No. 2026-03

Provided in Cooperation with:

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

Suggested Citation: Pies, Ingo (2026) : Creating values, not defending values, Diskussionspapier, No. 2026-03, ISBN 978-3-96670-296-6, Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Lehrstuhl für Wirtschaftsethik, Halle (Saale),
<https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:gbv:3:2-123456789-1175070>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/337444>

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

Creating Values, not Defending Values

Diskussionspapier Nr. 2026-03

des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik
an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg,
hrsg. von Ingo Pies,
Halle 2026

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 978-3-96670-295-9 (gedruckte Form)
ISBN 978-3-96670-296-6 (elektronische Form)
ISSN 1861-3594 (Printausgabe)
ISSN 1861-3608 (Internetausgabe)

Autoranschrift

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

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

Abstract

Based on the ordonomic approach to business and corporate ethics, this paper rejects the defensive politicization of 'Western values' as a management overextension, since executives lack both the legitimacy and the qualifications for such a mandate. Instead, it advocates for a strategic shift toward the proactive exercise of order responsibility. It conceptualizes leadership as an architecture of value creation networks. Such leadership requires specific management competencies for designing incentives (governance) and communicating shared narratives (sensegiving).

Keywords: Ordonomics, Order responsibility, Value creation networks, Governance, Sensegiving

JEL Classification: M14, D02, A13

Kurzfassung

Basierend auf dem ordonomischen Ansatz zur Wirtschafts- und Unternehmensethik lehnt dieses Papier eine defensive Politisierung ‚westlicher Werte‘ als eine Management-Überforderung ab, weil Führungskräfte dafür weder legitimiert noch qualifiziert sind. Stattdessen plädiert es für einen strategischen Wechsel hin zur proaktiven Wahrnehmung von Ordnungsverantwortung. Es begreift Führung als eine Architektur von Wertschöpfungsnetzwerken. Solche Führung erfordert spezifische Managementkompetenzen zur Gestaltung von Anreizen (Governance) sowie zur Kommunikation gemeinsamer Narrative (Sensegiving).

Schlüsselbegriffe: Ordonomik, Ordnungsverantwortung, Wertschöpfungsnetzwerke, Governance, Sensegiving

JEL-Klassifikation: M14, D02, A13

Creating Values, not Defending Values

Ingo Pies*

1. Deconstructing the Problem

The guiding question of our panel on business ethics suggests a siege scenario: ‘Western values under pressure.’ This formulation is categorically misleading. It evokes a friend-foe schema and forces corporations into a defensive posture. If we ask who is threatening our values, we inevitably end up with a dysfunctional politicization of management. We suddenly demand a broad political mandate from executives for which they are neither legitimated nor qualified.

My thesis is this: It is not Western values that are under pressure, but the global institutional order. Anyone who confuses the two does not provide orientation, but disorientation. We ought to take ethics more seriously.

2. The Voltaire Example: Cooperation through Institutional Rules

Let me illustrate this with a classic image of the Enlightenment. In a time when Christian values were deemed to be under pressure, François-Marie Voltaire described a visit to the London Stock Exchange in the sixth of his *Lettres philosophiques* (1733: 40):

“Take a view of the Royal Exchange in London ..., where the representatives of all nations meet for the benefit of mankind. There the Jew, the Mahometan, and the Christian transact together, as though they all professed the same religion, and give the name of infidel to none but bankrupts.”

The Stock Exchange did not establish an order of values, but an order of rules that enabled cooperation without requiring a consensus on ultimate values. It demanded no religious conversion, only rational calculability.

3. Scaled Love: From Love of Neighbor to Love of the Distant and even the Enemy

From an ordonomic perspective, this is the very core of the social contribution of business. Regarding Western values, it is about taking the biblical ethos of neighborly love radically seriously and scaling it for an anonymous global society:

- *Love of the Distant (Fernstenliebe)*: Business means organizing the global value creation network in such a way that it opens win-win options for all participants – which, above all, benefits the poorest of the poor.
- *Love of the Enemy (Feindesliebe)*: Markets and firms achieve even more. They enable cooperation not only among strangers but even between political adversaries. When we interact via functional rules, we bind the opponent into a system of mutual interdependencies that makes violence costly.

* This text documents a short presentation prepared for a panel discussion hosted by the Wittenberg Center for Global Ethics on 15 January 2026. The event, titled “Western values under pressure – what can business and leadership ethics still achieve in the future?”, aimed at exploring the future relevance and practical impact of ethical frameworks in times of geopolitical and societal strain.

This is the economic translation of ‘loving one’s enemy’: What is required is not moral affection accompanied by emotional empathy, but a rational perception of interests within a framework of functional reciprocity. This enables cooperation even where parties remain estranged or hostile in political or ideological terms. Moral ideals, such as love of neighbor, are translated through functional rules into the structural logic of markets and organizations. This is not a betrayal of values; it is their only chance for global efficacy. Corporations and managers are not responsible for *defending* values, but for creating value. Let me elaborate on this idea of value-creation responsibility (*Wertschöpfungsverantwortung*) more closely.

4. Conclusion: Leadership as the Architecture of Productive Coexistence

When we adopt an ordonomic lens, the core message becomes clear: The future of leadership does not lie in the defense of Western values. It lies in assuming order responsibility (*Ordnungsverantwortung*). This comprises two aspects:

1. *Steering Responsibility in governance processes (Steuerungsverantwortung)*: Negotiating institutional arrangements that enable productive and innovative value creation.
2. *Enlightenment Responsibility in discourses (Aufklärungsverantwortung)*: Public justification of the business case, inviting others to participate (sensegiving) – and rejecting any demand for political activism as mission creep.

Corporations provide a *valuable* contribution to a globally attractive Western culture—not by *defending* values, but by *creating* value. They do so by acting as architects and discourse curators of global win-win solutions, thereby becoming exemplary role models for others to follow. Here, economics and ethics go hand in hand. For in the end, it remains true: where goods and services, labor and capital cross borders, armies do so less often. If we ask the wrong questions, we squander this heritage. If we ask the right questions, however, the future is open to us.

References

- Hübscher, Marc C. und Ingo Pies (2025): Vom Nutzen und Nachteil der CPR (Corporate Political Responsibility) für das gesellschaftliche Zusammenleben, Diskussionspapier Nr. 2025-13 des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Halle. Online: wcms.itz.uni-halle.de/download.php?down=71233&elem=3638328
- Pies, Ingo (2009): Moral als Produktionsfaktor. Ordonomische Schriften zur Unternehmensethik, hrsg. von Ingo Pies, Berlin: Wissenschaftlicher Verlag Berlin (wvb).
- Pies, Ingo (2023): Managementkompetenzen für nachhaltige Wertschöpfung – Anregungen aus ordonomischer Sicht, in: Kai Thürbach und Rainer Völker (Hrsg.): Globale Verantwortung. Wert und Werte in Marktwirtschaft und Unternehmen, Stuttgart: Kohlhammer, S. 155-173.
- Pies, Ingo (2025): The Interplay of Incentives and Ideas: An Intellectual Journey from Order Economics through Order Ethics to Ordonomics, Diskussionspapier Nr. 2025-08 des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Halle. Online: <https://wcms.itz.uni-halle.de/download.php?down=70916&elem=3632334>
- Pies, Ingo, Markus Beckmann und Stefan Hielscher (2010): Value Creation, Management Competencies, and Global Corporate Citizenship: An Ordonomic Approach to Business Ethics in the Age of Globalization, in: Journal of Business Ethics, vol. 94, S. 265–278.
- Pies, Ingo, Stefan Hielscher und Markus Beckmann (2009): Zum Curriculum der Wirtschafts- und Unternehmensethik – Anregungen für die Ausbildung von Führungskräften, in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik (zfwu), Heft 10/2, S. 184-202.
- Pies, Ingo und Thomas Lange (2025): Beyond Moral Education: Enabling Managers to Take Order Responsibility, Diskussionspapier Nr. 2025-12 des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Halle. Online: wcms.itz.uni-halle.de/download.php?down=71098&elem=3636084
- Voltaire (1733): Lettres philosophiques, Lettre VI. In: Letters concerning the English Nation. London: C. Davis & A. Lyon, 1733, S. 40. Online: <https://constitutioncenter.org/the-constitution/historic-document-library/detail/voltaireletters-concerning-the-english-nation-1733>

Diskussionspapiere¹

Nr. 2026-03	Ingo Pies Creating Values, not Defending Values
Nr. 2026-02	Ingo Pies Werte schöpfen statt Werte verteidigen
Nr. 2026-01	Ingo Pies Laudatio auf Marvin Daab anlässlich der Verleihung des Max-Weber-Preises für Wirtschaftsethik
Nr. 2025-16	Marc C. Hübscher Normativität(en) in der K(X)E Kohärenz von Ethosrationalitäten im Relevanz- und Responseraum
Nr. 2025-15	Ingo Pies Stigler stochert im Nebel – Zur ordonomischen Rekonstruktion und Aufklärung des forschungsprogrammatischen Problems wissenschaftlicher Sozialismus-Kritik
Nr. 2025-14	Ingo Pies Wehrhafte Demokratie?
Nr. 2025-13	Marc C. Hübscher und Ingo Pies Vom Nutzen und Nachteil der CPR (Corporate Political Responsibility) für das gesellschaftliche Zusammenleben
Nr. 2025-12	Ingo Pies und Thomas Lange Beyond Moral Education: Enabling Managers to Take Order Responsibility
Nr. 2025-11	Ingo Pies und Thomas Lange Manager müssen nicht moralisch erzogen, sondern zur Ordnungsverantwortung befähigt werden
Nr. 2025-10	Ingo Pies How does Kant think? – An interpretive proposal from an ordonomic perspective
Nr. 2025-09	Ingo Pies Kant-Interpretation aus ordonomischer Sicht
Nr. 2025-08	Ingo Pies Designing Incentives, Designing Ideas: A Historical Arc from Order Economics through Order Ethics to Ordonomics
Nr. 2025-07	Stefan Hielscher, Felix Carl Schultz, Vladislav Valentinov und Ingo Pies A Governance perspective on moral character development
Nr. 2025-06	Ingo Pies Ordnungsökonomik, Ordnungsethik, Ordonomik – Eine deutsche Traditionslinie methodologischer Theoriebildung
Nr. 2025-05	Stefan Hielscher, Sebastian Everding und Ingo Pies Do Not Miss this Ordonomic Reply to Our Critics – Why Social Contract Theory Favors Commercial over Cooperative Platforms in the Sharing Economy
Nr. 2025-04	Ingo Pies Die Moralisierung politischer Diskurse ist Gift für die Demokratie

¹ Als kostenloser Download unter <http://ethik.wiwi.uni-halle.de/forschung>. Hier finden sich auch die Diskussionspapiere der Jahrgänge 2003-2016.

Nr. 2025-03	Felix Carl Schultz und Ingo Pies Kreislaufwirtschaft und Wachstum Eine kritische Perspektive auf Post-Wachstums- und Pro-Wachstums-Ansätze zur Circular Economy
Nr. 2025-02	Kilian de Ridder, Felix Carl Schultz und Ingo Pies Prozedurale Klima-Gerechtigkeit: Polyzentrismus als Lösung für ein globales Problem
Nr. 2025-01	Stefan Hielscher und Hussein Mamorry How can MNEs stabilize rent-sharing games in (fragile) limited access orders? An ordonomic perspective
Nr. 2024-07	Stefan Hielscher Intentional and Institutional Self-Corrections: An outline for building ordonomic competencies in schools
Nr. 2024-06	Ingo Pies Schwierigkeiten (mit) einer Tugendethik des Marktes – Theoriestrategische Überlegungen aus ordonomischer Sicht
Nr. 2024-05	Ingo Pies Die ökonomischen Nobelpreisträger 2024: Daron Acemoglu, Simon Johnson und James A. Robinson
Nr. 2024-04	Ingo Pies Wie ist Schumpeter zu interpretieren?
Nr. 2024-03	Ingo Pies Preiswucher versus Lohnwucher: Neue Erkenntnisse empirischer Moralforschung und ihre politischen Implikationen
Nr. 2024-02	Ingo Pies Laudationes zum Max-Weber-Preis 2024 für Geneviève Marie Chaumont, Max Kumpf und Lena Sofie Störk
Nr. 2024-01	Ingo Pies und Felix Carl Schultz Klimaschutz durch Degrowth? – Ordonomische Anfragen an die Position radikaler Wachstumskritik
Nr. 2023-14	Marc C. Hübscher „Übergewinne“ und Erklärungen des Gewinns im Kapitalismus Ökonomie im Resonanzraum I
Nr. 2023-13	Ingo Pies Folk Economics and Folk Ethics as Problems of Moral Reasoning – Ordonomic Inspirations for Business Ethics
Nr. 2023-12	Ingo Pies Folk Economics und Folk Ethics als moralisches Problem – Ordonomische Anregungen zur Business Ethics
Nr. 2023-11	Ingo Pies Freydenker 9 Fragen
Nr. 2023-10	Ingo Pies und Marc C. Hübscher „Value added“ für Theorie und Praxis – Systematische Anregungen zur Wirtschaftsphilosophie
Nr. 2023-09	Ingo Pies Anregungen für die Wirtschaftsphilosophie
Nr. 2023-08	Ingo Pies IPCC

Nr. 2023-07	Ingo Pies Politische Indoktrination oder wissenschaftliche Aufklärung? – Ein Briefwechsel mitsamt Vorlesungsunterlagen
Nr. 2023-06	Ingo Pies Ethik des Kapitalismus
Nr. 2023-05	Ingo Pies Diskursversagen im Ukraine-Konflikt – Rückblick und Ausblick
Nr. 2023-04	Ingo Pies Öffentlicher Vernunftgebrauch in Zeiten des Krieges – Über die Rechte und Pflichten von Intellektuellen
Nr. 2023-03	Ingo Pies Diskursversagen im Ukraine-Konflikt? – Ein ordonomisches Follow-Up
Nr. 2023-02	Ingo Pies Kriegspropaganda im Ukraine-Konflikt – Eine ordonomische Diskursanalyse
Nr. 2023-01	Ingo Pies Laudatio Max-Weber-Preis für Tim-Philipp Bruns

Wirtschaftsethik-Studien²

Nr. 2022-2	Kilian de Ridder Procedural Climate Justice – Conceptualizing a polycentric to a global problem
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

² Als kostenloser Download unter <http://ethik.wiwi.uni-halle.de/forschung>.

Corporate Citizenship und Public-Private Partnerships: Zum Potential der Kooperation zwischen Privatwirtschaft, Entwicklungszusammenarbeit und Zivilgesellschaft

Autor:

Prof. Dr. Ingo Pies

Lehrstuhl für Wirtschaftsethik

Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

ISBN 978-3-96670-295-9
ISBN 978-3-96670-296-6