

# Inhaltsübersicht

<b>Inhaltsübersicht</b> .....	<b>I</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>III</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>IX</b>
<b>Darstellungsverzeichnis</b> .....	<b>X</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Anlass und Problemstellung .....	1
1.2 Zielsetzungen .....	3
1.3 Forschungsmethodik .....	3
<b>2 Grundlagen der Corporate Governance</b> .....	<b>18</b>
2.1 Terminologische Erschließung des Corporate-Governance-Begriffs .....	18
2.2 Betrachtungshorizont .....	23
2.3 Untersuchung 1: Etablierte Corporate-Governance-Anwendungen .....	31
2.4 Zwischenfazit .....	45
<b>3 Schwarzarbeit und illegale Beschäftigung</b> .....	<b>46</b>
3.1 Untersuchung 2: Schwarzarbeit und illegale Beschäftigung .....	46
3.2 Ausgangssituation .....	52
3.3 Erscheinungsformen und Sanktionierung der Schwarzarbeit .....	55
3.4 Erscheinungsformen und Sanktionierung der illegalen Beschäftigung .....	59
3.5 Verstöße in der Nachunternehmerkette .....	64
3.6 Zusammenstellung der Sanktionen .....	74
3.7 Zwischenfazit .....	77
<b>4 Corporate Governance in der Bauwirtschaft</b> .....	<b>78</b>
4.1 Untersuchung 3: Corporate Governance in der Bauwirtschaft .....	78
4.2 Maßgebliche Singularitäten der deutschen Bauwirtschaft .....	88
4.3 Schwerpunkt 1: Instationäre Einzelfertigung .....	90
4.4 Schwerpunkt 2: Hoher Lohn- und Fremdleistungsanteil .....	95
4.5 Schwerpunkt 3: Preisgetriebener Wettbewerb und Vergabepraktiken .....	97
4.6 Schwerpunkt 4: Wirtschaftsstruktur .....	101
4.7 Zwischenfazit .....	105

---

<b>5</b>	<b>Integrität und Ethik der CGB</b> .....	<b>106</b>
5.1	Das Spannungsfeld zwischen Compliance und Integrität .....	106
5.2	Die Ethik der CGB .....	112
5.3	Zwischenfazit .....	131
<b>6</b>	<b>Konzeption des Gestaltungsmodells</b> .....	<b>132</b>
6.1	Ziele und Anforderungen .....	133
6.2	Systemtheoretische Vorüberlegungen .....	134
6.3	Adaption grundlegender Modellvorlagen .....	145
6.4	Implementierung der Untersuchungsergebnisse .....	149
<b>7</b>	<b>Das Gestaltungsmodell einer CGB</b> .....	<b>150</b>
7.1	Ebene 1: Umwelt als Möglichkeitsraum .....	152
7.2	Ebene 3: Organisation als Wertschöpfungssystem .....	156
7.3	Ebene 2: Management als reflexive Gestaltungspraxis .....	198
<b>8</b>	<b>Anwendungsempfehlungen</b> .....	<b>224</b>
8.1	Anwendungsempfehlungen für Bauunternehmen .....	225
8.2	Anwendungsempfehlungen für Auftraggeber .....	230
8.3	Anwendungsempfehlungen für weitere Beteiligte .....	232
<b>9</b>	<b>Fazit und Ausblick</b> .....	<b>234</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>236</b>
	<b>Anhang</b> .....	<b>255</b>

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsübersicht</b> .....	<b>I</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>III</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>IX</b>
<b>Darstellungsverzeichnis</b> .....	<b>X</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Anlass und Problemstellung .....	1
1.2 Zielsetzungen .....	3
1.3 Forschungsmethodik .....	3
1.3.1 Verortung in der Wissenschaftstheorie .....	3
1.3.2 Forschungsprozess und Gliederung .....	5
1.3.3 Stand der Forschung und Forschungslücke.....	8
1.3.4 Forschungsfragen und Erkenntnisgewinnung .....	10
1.3.4.1 Untersuchung 1 zum Forschungsfeld 1 .....	12
1.3.4.2 Untersuchung 2 zum Forschungsfeld 2 .....	12
1.3.4.3 Untersuchung 3 zum Forschungsfeld 3 .....	13
1.3.4.4 Erhebung und Auswertung der Daten.....	13
1.3.5 Modellkonstruktion.....	16
<b>2 Grundlagen der Corporate Governance</b> .....	<b>18</b>
2.1 Terminologische Erschließung des Corporate-Governance-Begriffs .....	18
2.1.1 Die Theorie unvollständiger Verträge.....	19
2.1.2 Die Perspektive der Corporate Governance .....	19
2.1.3 Compliance als Bestandteil der Corporate Governance.....	20
2.1.4 Die Pflicht zur Governance .....	20
2.2 Betrachtungshorizont.....	23
2.2.1 Shareholder- oder Stakeholder-Orientierung .....	23
2.2.1.1 Der Shareholder-Value-Ansatz .....	23
2.2.1.2 Der Stakeholder-Value-Ansatz .....	24
2.2.2 Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen.....	25
2.2.2.1 Corporate Social Responsibility .....	25
2.2.2.2 Gewinnmaximierung als einzige Pflicht von Unternehmen?.....	28
2.2.2.3 CSR-Strategien .....	30
2.3 Untersuchung 1: Etablierte Corporate-Governance-Anwendungen.....	31
2.3.1 Hervorzuhebende Standards und Zertifizierungen .....	32
2.3.1.1 Deutscher Corporate Governance Kodex .....	32
2.3.1.2 IDW PS 980 Prüfungsstandard des Instituts der Wirtschaftsprüfer .....	33

---

2.3.1.3	DIN ISO 26000 Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung .....	34
2.3.1.4	DIN ISO 19600 Compliance-Managementsysteme-Leitlinien .....	34
2.3.1.5	Sinnhaftigkeit von Zertifizierungen .....	34
2.3.2	Ergebnisse der Untersuchung .....	34
2.3.2.1	Kodifizierung .....	34
2.3.2.2	Risikomanagement .....	35
2.3.2.3	Verantwortung und Organisation .....	36
2.3.2.4	Führung und Kultur .....	38
2.3.2.5	Kommunikation und Schulung .....	39
2.3.2.6	Hinweisgebersystem .....	40
2.3.2.7	Zielsetzungs-, Anreiz- und Kompensationssystem .....	41
2.3.2.8	Überwachungs- und Kontrollsystem .....	42
2.3.2.9	Nachunternehmer-Einbeziehung .....	43
2.3.3	Zusammenfassung und Bewertung der Ergebnisse .....	44
2.4	Zwischenfazit .....	45
<b>3</b>	<b>Schwarzarbeit und illegale Beschäftigung .....</b>	<b>46</b>
3.1	Untersuchung 2: Schwarzarbeit und illegale Beschäftigung .....	46
3.1.1	Konzeption des Fragebogens .....	46
3.1.2	Auswahl der Experten .....	48
3.1.3	Ergebnisse der Untersuchung .....	49
3.1.3.1	Problemfelder in der Bauwirtschaft .....	49
3.1.3.2	Singularitäten der Bauwirtschaft .....	51
3.2	Ausgangssituation .....	52
3.2.1	Bekämpfungsstruktur .....	53
3.2.2	Umfang der Schwarzarbeit und illegalen Beschäftigung .....	54
3.3	Erscheinungsformen und Sanktionierung der Schwarzarbeit .....	55
3.3.1	Verstoß gegen die sozialversicherungsrechtliche Aufzeichnungspflichten .....	55
3.3.2	Verletzung der steuerlichen Pflichten .....	56
3.3.3	Missachtung der Mitteilungspflichten beim Bezug von Sozialleistungen .....	57
3.3.4	Nichtanzeige eines stehenden Gewerbes und Handwerksrolleneintrag .....	58
	Zusammenfassung .....	59
3.4	Erscheinungsformen und Sanktionierung der illegalen Beschäftigung .....	59
3.4.1	Illegale Ausländerbeschäftigung .....	59
3.4.2	Illegale Arbeitnehmerüberlassung .....	60
3.4.3	Illegale Arbeitnehmerentsendung .....	62
3.5	Verstöße in der Nachunternehmerkette .....	64
3.5.1	Scheinselbständigkeit .....	64
3.5.1.1	Erscheinungsformen der Scheinselbständigkeit .....	65
3.5.1.2	Abgrenzung der Scheinselbständigkeit .....	68
3.5.1.3	Straf- und Bußgeldrechtliche Bewertung .....	71

---

3.5.1.4	Subjektiver Tatbestand .....	72
3.5.2	Abdeckrechnungen .....	72
3.5.3	Generalunternehmerhaftung .....	72
3.5.4	Ausländische Nachunternehmer .....	73
3.6	Zusammenstellung der Sanktionen .....	74
3.7	Zwischenfazit .....	77
<b>4</b>	<b>Corporate Governance in der Bauwirtschaft .....</b>	<b>78</b>
4.1	Untersuchung 3: Corporate Governance in der Bauwirtschaft .....	78
4.1.1	Konzeption des Fragebogens .....	78
4.1.2	Auswahl der Experten .....	80
4.1.3	Ergebnisse der Untersuchung .....	81
4.1.3.1	Expertenbestätigung .....	81
4.1.3.2	Kultureller Wandel der Bauwirtschaft .....	82
4.1.3.3	Problemfelder der CGB .....	83
4.1.3.4	Besonderheiten der Bauwirtschaft .....	83
4.1.3.5	Gute Corporate Governance .....	84
4.1.3.6	Strategische Entscheidung .....	87
4.1.3.7	Zukünftige Entwicklung .....	87
4.1.3.8	Integrität und Werte .....	88
4.2	Maßgebliche Singularitäten der deutschen Bauwirtschaft .....	88
4.3	Schwerpunkt 1: Instationäre Einzelfertigung .....	90
4.3.1	Instationäre Einzelfertigung mit vielen Beteiligten .....	90
4.3.2	Projektorganisation .....	91
4.3.3	Auswirkungen auf die Modellkonstruktion .....	91
4.4	Schwerpunkt 2: Hoher Lohn- und Fremdleistungsanteil .....	95
4.4.1	Hoher Lohnanteil .....	95
4.4.2	Hoher Fremdleistungsanteil .....	95
4.4.3	Auswirkungen auf die Modellkonstruktion .....	96
4.5	Schwerpunkt 3: Preisgetriebener Wettbewerb und Vergabepraktiken .....	97
4.5.1	Preisgetriebener Wettbewerb auf Pol-1-Märkten .....	97
4.5.2	Vergabepraktiken .....	98
4.5.3	Hohe Risiken .....	99
4.5.4	Streitkultur .....	100
4.5.5	Auswirkungen auf die Modellkonstruktion .....	100
4.6	Schwerpunkt 4: Wirtschaftsstruktur .....	101
4.6.1	Kleine und mittlere Unternehmen .....	101
4.6.2	Unterschiedliche Beitragsgruppen .....	101
4.6.3	Auswirkungen auf die Modellkonstruktion .....	102
4.7	Zwischenfazit .....	105

---

<b>5</b>	<b>Integrität und Ethik der CGB</b> .....	<b>106</b>
5.1	Das Spannungsfeld zwischen Compliance und Integrität .....	106
5.1.1	Die Problematik des legalistischen Compliance-Ansatzes .....	106
5.1.2	Das Problem der Unvollständigkeit: Grauzonen .....	107
5.1.3	Integritätsansatz .....	109
5.2	Die Ethik der CGB .....	112
5.2.1	Grundlagen der Wirtschaftsethik .....	112
5.2.2	Übersicht und Einordnung der Ethikbegriffe .....	113
5.2.2.1	Werte .....	114
5.2.2.2	Normen .....	116
5.2.2.3	Moral .....	117
5.2.2.4	Einstellung .....	117
5.2.2.5	Zusammenfassung .....	118
5.2.3	legitimierende Geschäftskultur und Unternehmens-Identifikation .....	120
5.2.4	Die Governanceethik von WIELAND .....	124
5.2.5	Wertemanagement als Umsetzung der Wirtschaftsethik .....	127
5.2.5.1	Kodifizierung .....	128
5.2.5.2	Implementierung / Kommunikation .....	129
5.2.5.3	Systematisierung / Implementierung .....	129
5.2.5.4	Organisierung .....	130
5.3	Zwischenfazit .....	131
<b>6</b>	<b>Konzeption des Gestaltungsmodells</b> .....	<b>132</b>
6.1	Ziele und Anforderungen .....	133
6.1.1	Ziele .....	133
6.1.2	Anwender und Anwendung .....	133
6.1.3	Anforderungen .....	134
6.2	Systemtheoretische Vorüberlegungen .....	134
6.2.1	Die neue soziale Systemtheorie als Metatheorie .....	134
6.2.2	Struktur und Operation von Systemen .....	136
6.2.3	Differenzierung zur Umwelt .....	137
6.2.4	Autopoiesie, Reflexion und Evolution .....	138
6.2.4.1	Autopoiesie .....	138
6.2.4.2	Reflexion .....	139
6.2.4.3	Evolution .....	139
6.2.5	Komplexität und Kontingenz .....	140
6.2.6	Kybernetik sozialer Systeme .....	141
6.2.7	Zur Anwendung der Systemtheorie .....	144
6.3	Adaption grundlegender Modellvorlagen .....	145
6.3.1	Organisationsperspektiven .....	145
6.3.2	Das St. Galler Managementmodell der 4. Generation .....	147

6.3.3	Das Bauunternehmen als Organisationsform.....	148
6.4	Implementierung der Untersuchungsergebnisse.....	149
<b>7</b>	<b>Das Gestaltungsmodell einer CGB.....</b>	<b>150</b>
7.1	Ebene 1: Umwelt als Möglichkeitsraum .....	152
7.1.1	Ebene 1.1: Umweltsphären.....	153
7.1.1.1	Umweltsphäre Wirtschaft.....	153
7.1.1.2	Umweltsphäre Recht .....	154
7.1.1.3	Umweltsphäre Wissenschaft.....	154
7.1.1.4	Umweltsphäre Politik .....	155
7.1.1.5	Umweltsphäre Ethik.....	155
7.1.2	Ebene 1.2: Stakeholder .....	155
7.1.3	Ebene 2.3: Kontroversen .....	156
7.2	Ebene 3: Organisation als Wertschöpfungssystem.....	156
7.2.1	Ebene 3.3: Organisationale Wertschöpfung.....	157
7.2.1.1	Ausdifferenzierung der Spezialisierung.....	158
7.2.1.2	Prozesse zur Integration der Wertschöpfung .....	160
7.2.1.3	Dynamische Stabilisierung.....	161
7.2.2	Ebene 3.1: Referenzrahmen zur kollektiven Orientierung .....	162
7.2.2.1	Der normative Sinnhorizont .....	164
7.2.2.2	Der strategische Sinnhorizont.....	166
7.2.2.3	Der operative Sinnhorizont .....	167
7.2.2.4	Güte der Kodifizierung .....	168
7.2.2.5	Unternehmensgröße .....	169
7.2.3	Ebene 3.2: Tragfähige Entscheidungspraxis.....	169
7.2.3.1	Entscheidungsnotwendigkeiten .....	170
7.2.3.2	Bearbeitung von Entscheidungen .....	175
7.2.3.3	Herstellung der Entscheidungsfähigkeit.....	192
7.3	Ebene 2: Management als reflexive Gestaltungspraxis.....	198
7.3.1	Ebene 2.1: Corporate-Governance-Management .....	199
7.3.1.1	Systemgrenzen definieren .....	200
7.3.1.2	Management institutionalisieren und strukturieren .....	203
7.3.1.3	Management strukturieren .....	203
7.3.2	Ebene 2.2: Managementpraxis .....	207
7.3.2.1	Reflexivität ermöglichen.....	207
7.3.2.2	Möglichkeiten kreieren.....	209
7.3.2.3	Wirkung skalieren .....	210
7.3.3	Ebene 2.3: Executive Management .....	212
7.3.3.1	Erfolgsvorstellungen konkretisieren .....	212
7.3.3.2	Managementpraxis ausdifferenzieren .....	215
7.3.3.3	Stabilisierung .....	217

<b>8 Anwendungsempfehlungen .....</b>	<b>224</b>
8.1 Anwendungsempfehlungen für Bauunternehmen .....	225
8.1.1 Kulturwandel als strategische Entscheidung .....	225
8.1.2 Vereinfachung für KMU.....	226
8.2 Anwendungsempfehlungen für Auftraggeber .....	230
8.2.1 Einfluss der Projektabwicklungsform.....	230
8.2.2 Grundlegende Verantwortung von Auftraggebern .....	230
8.3 Anwendungsempfehlungen für weitere Beteiligte.....	232
8.3.1 Verbände, Kammern und Zertifizierungseinrichtungen.....	232
8.3.2 Projektsteuerer, Projektmanager und Planer .....	232
8.3.3 Anwendung in Großprojekten .....	233
8.3.4 Anwendung auf weitere Kontroversen .....	233
<b>9 Fazit und Ausblick .....</b>	<b>234</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>236</b>
<b>Anhang .....</b>	<b>255</b>