

Bertelsmann Stiftung, Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik (Hrsg.)

Unternehmensverantwortung im digitalen Wandel

Ein Debattenbeitrag zu Corporate Digital
Responsibility

DOI 10.11586/2020063

© PDF-Ausgabe 2020 Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

Verantwortlich: Birgit Riess, Martin von Broock

Konzept und Umsetzung: Julia Scheerer

Redaktion: Julia Scheerer, Friederike Fröhlich

Lektorat: Heike Herrberg

Herstellung: Christiane Raffel

Satz: Katrin Berkenkamp, Bielefeld

Der Text dieses Werks steht unter der Lizenz Creative Commons Namensnennung Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International (CC BY-SA 4.0). Details zur Lizenz finden Sie unter



<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode>

Nicht unter diese Lizenz fallen die Abbildungen auf den Seiten 29, 30, 31, 43 und 354.

Von der Digitalisierungsstrategie zur Datennutzungspraxis

Christopher Koska

Der Umbau und die Weiterentwicklung hin zu einem deutlich effizienteren Umgang mit Daten und Informationen bergen große Potenziale für Unternehmen. Deren digitale Transformation ist aber zunächst auch mit massiven Investitionen verbunden. Die gesamte Organisation muss umdenken, etablierte Abläufe infrage stellen, sich neu strukturieren – teilweise sogar neu erfinden. Sie muss schnelle und agile Lieferprozesse aufbauen und darf bei der Konzeption datengetriebener Innovationen vor allem auch die Themen Datenschutz und Datensicherheit nicht aus dem Blick verlieren. Zumeist werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über zahlreiche unternehmensinterne Verhaltensregeln auf weitere Compliance-Vorschriften verpflichtet. Insbesondere europäische Unternehmungen sind bei der strategischen Ausrichtung ihrer Datennutzungspraxis daher mit der Einhaltung von Recht und Pflicht häufig schon ausgelastet.

Mission, Vision und Werte, die das Selbstverständnis von Unternehmen – z. B. in Form eines Leitbildes – für die Stakeholder-Kommunikation nach innen und nach außen skizzieren, zielen darauf ab, Vertrauen in eine Unternehmung aufzubauen oder zu stärken. Kunden, Geschäftspartner, Investoren und die Gesellschaft erlangen hiermit eine allgemeine Auskunft über die ideellen Orientierungspunkte des Unternehmens. Für die meisten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liefern sie in Zeiten des digitalen Umbruchs und Wandels aber kaum einen praktischen Mehrwert.

Ausgehend von diesem einleitenden Befund, spürt der Beitrag die Kluft zwischen Theorie und Praxis im Kontext digitaler Unternehmensverantwortung (Corporate Digital Responsibility) auf. Anschließend wird der hierfür notwendige Blickwinkel auf den CDR-Begriff entwickelt und dann die Funktion eines ideellen Leitgestirns – das den Mitarbeitern (wie Sternbilder den Seefahrern) Orientierung geben soll – kritisch reflektiert. Abschließend wird das Fundament unternehmerischer Digitalverantwortung innerhalb der Wertschöpfungskette von datengetriebenen Unternehmungen lokalisiert und hervorgehoben, weshalb CDR-Konzepte in den normalen Organisationsalltag der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter integriert werden sollten.

Eingrenzung des CDR-Begriffs

Der Begriff »CDR« (Corporate Digital Responsibility) knüpft ideengeschichtlich an den Begriff »CSR« (Corporate Social Responsibility) an. Für die sprachliche Eingrenzung des Diskurses über CSR und Digitalisierung hat sich der CDR-Begriff bei vielen Unternehmen

inzwischen durchgesetzt. Das heißt allerdings nicht, dass deshalb auch schon geklärt wäre, wie er konkret zu verstehen ist. Das Gegenteil ist der Fall und auch dieser Sammelband möchte schließlich hierzu einen Beitrag leisten.

Ganz allgemein geht es um die Verantwortung von Unternehmen in digitalen Zeiten. Nun sind wir, so sieht es der Informationsethiker Luciano Floridi, »wahrscheinlich die letzte Generation, die noch einen deutlichen Unterschied zwischen Online- und Offline-Umgebungen erfährt« (Floridi 2014: 112). Aus diesem Blickwinkel wäre es naheliegend, zwischen CSR und CDR künftig gar nicht zu differenzieren und nur mehr über Corporate Responsibility (CR) zu sprechen. Wenn die Digitale Revolution mit der digitalen Transformation von Unternehmen bereits abgeschlossen wäre, würden wir uns nicht mehr auf dem Weg der Digitalisierung, sondern schon unmittelbar in der Digitalität befinden (Koska und Filipović 2017: 173). Wir müssen uns also zügig Gedanken darüber machen, wie wir als digitale Gesellschaft zusammenleben wollen und welche Verantwortung den Unternehmen dabei zukommt.

Vor dem Hintergrund dieser gesellschaftlichen Herausforderung erscheint auch die ideengeschichtliche Verankerung digitaler Unternehmensverantwortung im CSR-Begriff plausibel. In diesem Zusammenhang hat sich gezeigt, »dass Unternehmen bisher vor allem zwei Wege gehen, um Digitalität und CSR miteinander zu verbinden. Zum einen: Digitalität wird zum Gegenstand von CSR-Maßnahmen, die Unternehmen bearbeiten also digitale Themenfelder. Zum anderen: CSR funktioniert digital, die Unternehmen wählen also digitale Formate für ihre CSR-Maßnahmen« (Breidenbach und Filipović 2017: 859). Letzteres führt in der Praxis häufig zu einer Engführung des Verantwortungsbegriffs, insofern sich aktuell die unternehmerische Digitalverantwortung dann meist primär auf ökologische Fragen und die Klimaproblematik konzentriert. Ohne Zweifel ist die Senkung des CO₂-Ausstoßes eine wichtige gesellschaftliche Aufgabe. Unternehmen sollten aber nicht den Fehler machen, CDR auf dieses eine Narrativ – »Wir müssen digital funktionieren: für den Kunden, für die Umwelt und Gesellschaft« – zu verkürzen. Eine sinnstiftende Erzählung – vom digitalen Kunden zur Klimaproblematik und wieder zurück – wird dem Begriff nicht gerecht. In diesem Beitrag liegt der Fokus daher auf der Digitalität als Gegenstand unternehmerischer Verantwortung.

Digitalität als Gegenstand der Verantwortung

Das antike Erbe des Begriffs »digital« ist von dem Benediktinermönch Beda Venerabilis (geb. 672/673, gest. 735) überliefert. Beda gilt als einer der bedeutendsten Computisten des frühen Mittelalters, wobei unter Computistik (lat. computus: »Berechnung«) zu jener Zeit die Wissenschaft von der Kalenderberechnung zu verstehen ist. Unter dem Titel »De computo velloquela digitorum« dokumentierte er die Fingerzahlen der Römer (lat. digitus: »Finger« bzw. digitalis: »zum Finger gehörig«), die eine Darstellung von 1 bis 10.000 umfasste und bereits über eine Stellenordnung verfügte. Nach dem ursprünglichen Gebrauch, der sich bis in die hellenistische Zeit in Griechenland zurückverfolgen lässt und ebenfalls im Orient weit verbreitet war (Wirth 1986), bedeutet »computare digitis« also zunächst nichts anderes als »an den Fingern abzählen, berechnen«. Ebenfalls aus dieser Zeit stammt der damit in Verbindung stehende Begriff des Datums (lat. datum: »gegeben«), welcher sich letztlich zum Platzhalter für digitale Werte (Daten) weiterentwickelt hat.

Mit diesem Hintergrundwissen lässt sich bereits erahnen, dass das Phänomen der Digitalisierung ebenso wenig von der gegenwärtigen Zuordnung auf ein binäres Zahlensystem abhängig ist, wie es die Abbildung von Daten auf das römische Fingerzahlensystem war. So werden bei Quantencomputern bereits zwei verschiedene Zustände (1/0) auf einem einzigen Datum überlagert. Unser Fokus liegt also auf den digitalen Werten, auf dem »Gegebenen« (lat. datum) bzw. auf der Verantwortung im Umgang mit den gegebenen Daten.

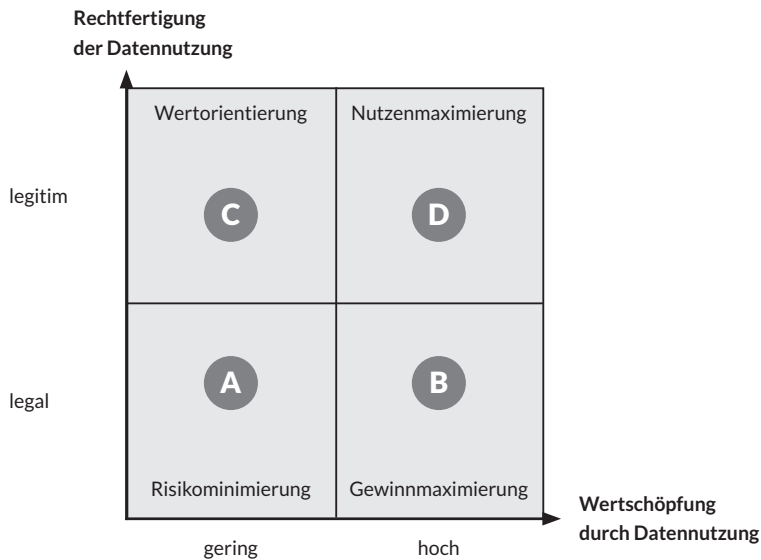
Legitimation der Datennutzung

Die Begriffstria »Algorithmus – Algorithmisieren – Algorithmik« ist für den Umgang mit Daten wesentlich grundlegender als die Begriffe »Digital – Digitalisierung – Digitalität«. Algorithmen beschreiben, wie wir Daten nutzen. Der Untersuchungsgegenstand dieses Beitrags lässt sich hierdurch weiter eingrenzen: Der zentrale Aspekt, auf den es an dieser Stelle ankommt, besteht darin, die Algorithmen- bzw. Datennutzungsethik von Unternehmen zu thematisieren.

Wie einleitend skizziert, spielt bei der digitalen Transformation von Unternehmen der Effizienzgedanke hinsichtlich der Datennutzungspraxis eine übergeordnete Rolle. Dabei bewegen sich Unternehmen bereits in einem von der Regulatorik vorgegebenen Handlungsspielraum. In Deutschland sind beispielsweise das Recht auf Freiheit und Sicherheit, der Schutz personenbezogener Daten, die Meinungs- und Informationsfreiheit, die Freiheit der Kunst und Wissenschaft, das Recht auf Bildung oder auch die unternehmerische Freiheit bereits im Grundgesetz verankert. Zudem definiert der europäische Gesetzgeber Rechte und Pflichten für Unternehmen vor allem in der Europäischen Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) oder auch der ePrivacy-Verordnung. Unternehmungen, die in Europa einen wirtschaftlichen Mehrwert aus Daten gewinnen wollen, müssen sich an diese rechtlichen Vorschriften halten, wenn sie keine hohen Bußgelder in Kauf nehmen wollen.

Aufgrund zahlreicher Verfehlungen im Umgang mit persönlichen Daten – weltweite öffentliche Aufmerksamkeit erregte zuletzt u. a. das vom BR und der US-Investigativplattform ProPublica aufgedeckte Datenleck bzgl. hochsensibler Patientendaten –, aber auch weil die meisten Menschen in Europa wenig über Algorithmen wissen und sich ein großer Teil der Bevölkerung in einem Zustand des Unbehagens und der Orientierungslosigkeit befindet (Bertelsmann Stiftung 2018a, 2019), steckt auch das Vertrauen gegenüber datengetriebenen Geschäftsmodellen in einem Dauertief. Unternehmen, die innovative digitale Produkte entwickeln wollen, sind jedoch auf das Vertrauen ihrer Kundschaft angewiesen: »Das Wort, das die Tech-Branche zurzeit am meisten umtreibt, hat fünf Buchstaben und passt hervorragend auf PowerPoint-Folien: ›Trust«, also Vertrauen, hört man zurzeit allorten, auf Konferenzen, von Führungskräften und Wissenschaftlern« (Benrath 2019). Einige Unternehmen beschäftigen sich – insbesondere unter dem Stichwort »Corporate Digital Responsibility (CDR)« – auch deshalb sehr intensiv mit der eigenverantwortlichen Ausarbeitung von Konzepten, die das Vertrauen der Menschen in ihre Datennutzungspraxis stärken sollen. In diesem Zuge ist in den vergangenen Monaten eine ganze Reihe an ethischen Leitlinien bzw. Selbstverpflichtungskodizes entstanden und über verschiedene Foren (z. B. die CDR-Initiative des BMJV) kommuniziert worden.

Abbildung 1: Modell zur strategischen Ausrichtung der Datennutzungspraxis



A) Klassisches Unternehmen, das Daten nur für den unmittelbaren Geschäftszweck erhebt, B) Digitalisiertes Unternehmen, das alle rechtlichen Möglichkeiten des Datenhandlings ausschöpft, C) Konservatives Unternehmen, das über ergänzende und selbst auferlegte Normen und Prinzipien zum Umgang mit Daten verfügt, D) Innovatives Unternehmen, das wirtschaftlichen Erfolg mit Nutzen für Kunden und das Unternehmen – unter Berücksichtigung gesellschaftlicher Wertvorstellungen – sicherstellt. »Legitim« ist in dem Modell nicht als Einschränkung, sondern als Vertiefung der rechtlichen Motive zu verstehen.

Quelle: Eigene Darstellung

Allerdings handelt es sich bei diesen »ethischen Richtlinien« in vielen Fällen lediglich um eine Übersetzung und Verdichtung des bestehenden rechtlichen Rahmens (vgl. Filipović und Koska 2019). Solche Dokumente wären demnach für eine nach innen gerichtete Informationsmaßnahme, also für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Unternehmen zu empfehlen, die etwa die DSGVO noch nicht kennen. Nach außen gerichtet informieren die meisten Richtlinien immerhin über einige zentrale Punkte der Betroffenenrechte. Ethisch gesehen gehen die Selbstverpflichtungen mit Blick auf die Datennutzung aber selten über rechtliche Mindeststandards hinaus. Zumindest im Kontext der unternehmensinternen Wertschöpfung durch Daten wäre das Konzept der Corporate Digital Responsibility dann lediglich ein Kommunikations- und Marketinginstrument, welches die Stakeholder darüber informiert, dass man beim operativen Geschäft beabsichtigt, sich im gesetzlich vorgegebenen Handlungsspielraum zu bewegen (Quadranten »A« und »B« in Abb. 1).

Der Sinn ethischer Selbstverpflichtungen liegt aber darin, über die rechtlich sowie so bindenden Regeln hinaus die eigene, branchenspezifische Verantwortung zu erkennen, zu benennen und in das eigene wirtschaftliche Handeln zu integrieren. Corporate Digital Responsibility zielt demnach auf den selbst gestaltbaren Handlungsspielraum von Unternehmen, auf die Legitimation und die Anerkennung des unternehmerischen Handelns gegenüber internen und externen Stakeholdern (Quadranten »C« und »D« in Abb. 1).

Kritische Reflexion ideeller Orientierungswerte

Neben Datenschutzhandbüchern, -leitlinien und -richtlinien, konkreten Arbeitsanweisungen und anderen technisch-organisatorischen Maßnahmen zur Umsetzung und Sicherstellung der gesetzlichen Regulatorik publizieren einige Unternehmen einen eigenen Wertekanon, der das Selbstverständnis des Unternehmens zum Ausdruck bringt. Leitbilder (Mission, Vision und Werte) skizzieren dabei auf einer sehr allgemeinen Ebene ideelle Orientierungspunkte, einen übergeordneten Zweck der Unternehmung, an denen sich die Mitglieder der Organisation ausrichten sollen. Speziell wertkonservative Unternehmen (Quadrant »C« in Abb. 1), die aufgrund ihrer ethischen Ausrichtung bisher kaum einen Mehrwert aus digitalisierten Daten ziehen, laufen Gefahr – so die wirtschaftliche Prognose – künftig keine große Rolle mehr zu spielen. Das ideelle Leitgestirn des Unternehmens sollte vielmehr den Mehrwert einer effizienteren Datennutzung für das Unternehmen und die Kunden – unter Berücksichtigung der gesellschaftlichen Wertvorstellungen – herausheben (Quadrant »D« in Abb. 1).

Doch leider ist die Sache nicht so einfach. In aller Regel können die ideellen Orientierungswerte für den selbst gestaltbaren Handlungsspielraum von Unternehmen über einen partizipativen Leitbildprozess mit den internen Stakeholdern einer Organisation schnell lokalisiert werden. Im Ergebnis spiegeln sich darin, neben den strategischen Geschäftszielen, auch grundlegende kulturelle Wertvorstellungen, Regeln, Konventionen und Prinzipien, die den aktuellen demokratischen Diskurs in der Öffentlichkeit prägen. In Deutschland und Europa geht es dann meist darum, »Kundenvertrauen aufzubauen und zu stärken«, »Transparenz und Nachvollziehbarkeit im Handeln zu schaffen«, aber auch »mutig« und »innovativ« zu sein – denn letztlich steht man natürlich auch im globalen Wettbewerb mit anderen Kulturkreisen (wie den USA und China).

Aus einer makroökonomischen Perspektive bedeutet das, dass man vor allem die »Datensouveränität« (BMWi 2019a, 2019b) stärken möchte, etwa indem »KI made in Europe« als ein Qualitätssiegel etabliert wird. Heruntergebrochen auf die persönlichen Bedürfnisse und Interessen der Verbraucherinnen und Verbraucher bleibt aber oft völlig unklar, was Leitwerte wie »Transparenz« und »Nachvollziehbarkeit im Handeln« konkret bedeuten und wie das Prinzip der »digitalen Selbstbestimmung« bzw. die gesetzlich garantierten Persönlichkeitsrechte (v.a. Entscheidungs- und Interventionsrechte) der betroffenen Datenspende gewährleistet werden sollen. Dies führt in der Realität dazu, dass sich bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber solchen Leitbildern meist Barrieren (z. B. Ignoranz, Zynismus und Ablehnung) manifestieren.

Zusammenfassung und Ausblick

Digital verantwortliches Handeln bedeutet nicht nur, die gesetzlichen Regelungen einzuhalten, sondern über die bloße Gesetzeskonformität hinaus gesellschaftlichen, ökologischen und wirtschaftlichen Mehrwert durch nachhaltige Unternehmenstätigkeiten zu schaffen. Die auf freiwilliger Basis erfolgende Einbeziehung sozialer und ökologischer Belange außerhalb der Wertschöpfungskette von Unternehmen ist ein wichtiger Baustein für die praktische Umsetzung von CDR-Konzepten. Das Fundament unternehmerischer Digitalverantwortung ist – mit Blick auf die Digitalisierungsstrategie bzw. Datennutzungspraxis – in diesem Beitrag aber innerhalb der Wertschöpfungskette von datengetriebenen Un-

ternehmungen lokalisiert worden. Es wurde dargelegt, dass die ideellen Orientierungswerte eines Unternehmens bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu Irritationen führen, wenn sie im Konflikt mit deren Arbeitsalltag stehen – und dass die meisten »ethischen Leitlinien« für den Umgang mit Daten bisher nicht über das gesetzliche Mindestmaß hinausreichen.

Bei der allgemeinen Ausrichtung digitaler Geschäftsstrategien in Deutschland wurden als wiederkehrende Motive (exemplarisch) genannt: Kundenvertrauen aufbauen und stärken, Transparenz und Nachvollziehbarkeit im Handeln schaffen, aber auch mutig und innovativ sein. Vor dem Hintergrund der kulturellen Wertvorstellungen in Europa, die sich in großen Teilen bereits aus dem Grundgesetz oder der DSGVO (z. B. »Recht auf Transparenz«) herauslesen lassen, geht es nicht mehr darum, abstrakte Leitlinien zum Umgang mit Daten zu erzeugen. Mutig und innovativ zu sein bedeutet den Gestaltungsraum zu erkennen und zu nutzen, indem man sich auch praktisch damit auseinandersetzt, wie etwa die digitale Selbstbestimmung der Kunden realisiert werden kann: Wie viel Transparenz ist rechtlich gefordert, wie viel ist technisch möglich und wie viel ist moralisch gewollt (Koska und Filipović 2019).

Transparenz ist kein Binärbegriff. Das ethische Transparenzideal erfüllt auch keinen Selbstzweck. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter benötigen ein gemeinsames Verständnis und müssen daher die Eigenschaften solcher Ideale gemeinsam entwickeln. Im Kern zielt das CDR-Konzept aus diesem Blickwinkel auf die Datennutzungs- bzw. Algorithmenethik von Unternehmen ab.

Christopher Koska ist Partner bei der ethisch-philosophischen Beratungsfirma *dimension2 GmbH* und freier Forschungsmitarbeiter am *zem::dg* (Zentrum für Ethik der Medien und der digitalen Gesellschaft). Sein Forschungs- und Arbeitsschwerpunkt liegt im Themenfeld Daten- und Algorithmenethik. Er ist Mitinitiator des CDR-Labs in München und beschäftigt sich mit der Identifikation von vertrauensbildenden Maßnahmen sowie der Konzeption und praktischen Umsetzung zielgerichteter Lösungen, welche die ethische Kompetenz im Umgang mit Daten anwendungsbezogen verbessern.

christopher.koska@dimension2.consulting

Quellen

Benrath, Bastian (2019). »Vertrauen der Nutzer. Die wichtigste Ressource für Tech-Unternehmen«. *faz.net* 19.9.2019. www.faz.net/aktuell/wirtschaft/diginomics/vertrauen-der-nutzer-wichtigste-ressource-fuer-tech-unternehmen-16386248.html?GEPIC=s5 (Download 20.4.2020).

Bertelsmann Stiftung (2018a). *Was Deutschland über Algorithmen weiß und denkt*. Gütersloh. www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/Was_die_Deutschen_ueber_Algorithmen_denken.pdf (Download 8.4.2020).

Bertelsmann Stiftung (2018b). *Ethik für Algorithmer. Was wir von erfolgreichen Professionsethiken lernen können*. Gütersloh. https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/Ethik_fuer_Algorithmer._Was_wir_von_erfolgreichen_Professionsethiken_lernen_koennen._Final..pdf (Download 8.4.2020).

- Bertelsmann Stiftung (2019). *Was Europa über Algorithmen weiß und denkt*. Güterloh. www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/WasEuropaUEberAlgorithmenWeissUndDenkt.pdf (Download 8.4.2020).
- BMWi – Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2019a). *Das Projekt GAIA-X. Eine vernetzte Dateninfrastruktur als Wiege eines vitalen, europäischen Ökosystems*. Berlin.
- BMWi – Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2019b). *Digitale Souveränität im Kontext plattformbasierter Ökosysteme. Plattform »Innovative Digitalisierung der Wirtschaft«, Fokusgruppe »Digitale Souveränität« im Rahmen des Digitalgipfels 2019*. Berlin.
- Breidenbach, Joana, und Theresa Filipović (2017). »Revolution oder Evolution? Wie die Digitalisierung soziales Engagement von Unternehmen verändert«. *CSR und Digitalisierung. Der digitale Wandel als Chance und Herausforderung für Wirtschaft und Gesellschaft*. Hrsg. Alexandra Hildebrandt und Werner Landhäußer. Berlin, Heidelberg. 859–875.
- Filipović, Alexander, und Christopher Koska (2019). »Corporate Digital Responsibility muss mehr als geltendes Recht abbilden«. *Future of HR* 18.10.2019. www.future-of-hr.com/2019/10/corporate-digital-responsibility-muss-mehr-als-geltendes-recht-abbilden/ (Download 20.4.2020).
- Floridi, Luciano (2014). *The 4th Revolution. How the infosphere is reshaping human reality*. Oxford.
- Koska, Christopher, und Alexander Filipović (2017). »Gestaltungsfragen der Digitalität. Zu den sozialetischen Herausforderungen von künstlicher Intelligenz, Big Data und Virtualität«. *Dem Wandel eine menschliche Gestalt geben. Sozialetische Perspektiven für die Gesellschaft von morgen*. Hrsg. Ralph Bergold, Jochen Sautermeister und André Schröder. Freiburg. 173–191.
- Koska, Christopher, und Alexander Filipović (2019). »Blackbox AI – State Regulation or Corporate Responsibility?« *Artificial Intelligence. Wie Algorithmen Maschinen zum Leben erwecken. Digitale Welt. Das Wirtschaftsmagazin zur Digitalisierung* 4. Hrsg. Claudia Linnhoff-Popien. 28–31.
- Menninger, Karl (1958). *Zahlwort und Ziffer. Eine Kulturgeschichte der Zahl*. 2., neu bearbeitete und erweiterte Auflage. Göttingen.
- Wirth, Karl-August (1986). *Fingerzahlen*. RDK Labor. www.rdklabor.de/wiki/Fingerzahlen.