

Rede

Zwischen Gewinn und Gewissen - Unternehmensverantwortung in einer globalisierten Welt

auf Einladung des Landrats im Landkreis Schwäbisch Hall
Herrn Gerhard Bauer
Empfang der Wirtschaft

28. April 2010, Stadthalle in Schrozberg

Dr. Michael Rogowski
ehem. Vorsitzender des Aufsichtsrats und des
Gesellschafterausschusses Voith AG

Redezeit: ca. 30 min

Es gilt das gesprochene Wort.

Begrüßung...

Ich könnte es mir leicht machen. Ein Freund sagte, „derzeit ist das überhaupt kein Thema: schlechte Gewinne, gutes Gewissen“. Da ich nicht Fatalist, sondern Optimist bin, sage ich: die Gewinne kommen wieder, erste „Anläufe“ sind schon da. Gilt dann, was die FAZ am 19.10.2009 unter Bezug auf die jüngste Studie einer Personalberatung titelt? „Gegen die Rendite zieht die Moral den Kürzeren.“ und „Die Renditeerwartung der Anleger vertreibt den ehrbaren Kaufmann aus den Vorstandsetagen.“ Dieser Frage wollen wir im Folgenden im Kern nachgehen. Das könnte übrigens so auch im Wallstreet Journal gestanden haben. Vielleicht aber auch nicht, denn die USA ticken bisweilen anders.

Auf jeden Fall, die aktuelle Krise zeigt es deutlicher denn je, es ist ein Weltthema.

Die globalisierte Welt als Handlungsraum stellt für Unternehmen sowohl Herausforderung als auch Chance dar. Das bedeutet, dass viele Unternehmen

ihre Ziele vor dem Hintergrund weltweiten Wettbewerbs, neuer Märkte, zunehmend paralleler Zyklen in allen Regionen, immer kürzerer Produktlebenszyklen und kultureller Unterschiede verfolgen müssen.

Lässt das keine Moral mehr im Geschäftsleben zu?

Gewissen - die Wertekultur der Unternehmen

Wenn man ein Spannungsfeld zwischen Gewinn und Gewissen sieht, gerät das Gewissen allzu leicht ins Abseits.

Es hängt von den Werten eines Unternehmens ab, wie standhaft das Gewissen im Zweifelsfall ist.

Werte machen den Kern der Persönlichkeit eines Unternehmens aus. Sie sind, wenn sie einen „Wert“ haben sollen, beständig, nachhaltig und tief in der Unternehmenskultur verankert.

Die Werte geben den Unternehmensakteuren Orientierung und dienen als Leitplanken für ihr tägliches Handeln.

Wertekultur ist nicht nur Shareholder Value

Eine Unternehmenspolitik, die einseitig auf „Shareholder Value“ ausgelegt ist, strebt vor allem danach, den Marktwert des Unternehmens zu maximieren und dies allzu oft auch noch sehr kurzfristig. Peter Drucker, der Guru der Managementlehre, hat immerhin „das Schaffen von zufriedenen Kunden“ in den Mittelpunkt gestellt. Ich meine: Ein Unternehmen, das mehrdimensional agiert und sich dabei an ethischen Werten orientiert, hat nicht einseitig den Marktwert im Blickfeld, auch nicht allein den Kunden, sondern alle sogenannten „Stakeholder“ und damit insbesondere den fairen und vertrauensvollen Umgang mit Mitarbeitern, Lieferanten und Kunden, den Dienst an der Gesellschaft und auch die Rücksicht auf Umweltbelange.

Eine werteorientierte Unternehmenspolitik steht zum Shareholder Value nicht per se im Widerspruch, geht aber weit darüber hinaus.

Eine Werteorientierung kann sich kurzfristig durchaus negativ auf den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens auswirken, längerfristig wird sie den Wert des Unternehmens nachhaltig steigern. Denn sie hat einen positiven Einfluss auf die Reputation des Unternehmens und macht damit das Unternehmen attraktiver, für Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter und die Gesellschaft.

Dass Wirtschaft und werteorientiertes Handeln in einer engen Wechselbeziehung zu einander stehen, ist keine neue Erkenntnis, sondern ein seit Jahrhunderten bekannter Zusammenhang.

Der Begriff des ehrbaren Kaufmanns wird schon im Mittelalter als Leitmotiv des Wirtschaftens geprägt. Das Konstrukt des ehrbaren Kaufmanns ist nicht nur traditionsreich, es ist zukunftsfähig zugleich und sollte daher in der heutigen betriebswirtschaftlichen Lehre viel mehr Beachtung finden. Mit dieser „Lehre“ sollte allerdings schon in Jugendjahren in den Schulen und Universitäten begonnen werden.

Also: nicht nur ausbilden, sondern auch bilden - der Persönlichkeit!

Gewinn ist Gewinnerzielung und Gewinnverwendung

Wenn es um den Gewinn von Unternehmen geht, kommt die Werteorientierung zweifach zum Tragen: bei der Erzielung des Gewinns und bei der Verwendung des Gewinns.

Gewinnerzielung und Ethik

Wenn sich Unternehmen bei der Gewinnerzielung ethisch verhalten, wird das heutzutage häufig als „Corporate Social Responsibility“ (CSR) bezeichnet. Zu deutsch: Unternehmerische Gesellschaftsverantwortung.

Hinter dem Begriff CSR steht primär die Verantwortung dafür, unter welchen Umständen ein Unternehmen Gewinne erwirtschaftet - mit besonderem Augenmerk auf soziale und

ökologische Belange. Laut einer jüngeren Studie des Instituts für Mittelstandsforschung (IFM) nutzen über 98 % aller Industrieunternehmen mindestens ein CSR-Instrument.

Typische Beispiele für CSR sind:

- Engagement für Umwelt- und Klimaschutz sowie umweltgerechte Gestaltung von Arbeitsplätzen und -abläufen
 - Sozialer und verantwortungsvoller Umgang mit Mitarbeitern, auch über die Pflichten des Arbeitgebers hinaus
 - Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern, die sich an ethische Grundsätze halten
 - Verantwortung für die CSR-Orientierung aller am Wertschöpfungsprozess Beteiligten, z.B. durch gezielte Lieferantenentwicklung auch in Entwicklungsländern
 - Herstellung von Produkten, die einen verantwortungsvollen Umgang mit unserer Umwelt ermöglichen und erleichtern.
- Deutsche Unternehmen führen den Weltmarkt in umweltschonender Technologie an. Ethisch

gesehen ein exzellentes Geschäftsmodell!

Für alle F&E-Aktivitäten aller Bereiche von Voith wurde Nachhaltigkeit als vorrangiges Auswahlkriterium definiert.

Gewinnverwendung und Verantwortung

Eine besondere Ausprägung von CSR ist das bürgerschaftliche Engagement - häufig auch als Corporate Citizenship bezeichnet.

Bürgerschaftliches Engagement umschreibt weniger die Haltung bei der Gewinnerzielung als vielmehr den verantwortungsvollen und wohltätigen Umgang mit dem Gewinn selbst. Natürlich sollte Gewinn in erster Linie zur Erhaltung und Weiterentwicklung der Unternehmenssubstanz eingesetzt werden und in zweiter Linie den Eigentümern zur Verfügung stehen, aber drittens eben auch für einen angemessenen Beitrag für das Gemeinwohl.

Nach besagter IFM-Studie unterstützen mehr als 87 % der Industrieunternehmen die Zivilgesellschaft in der ein oder anderen Weise.

Beispiele für bürgerschaftliches Engagement:

- Spenden und Unterstützung humanitärer Hilfsaktionen
- Unternehmensstiftungen
Allein zwischen 2000 und 2009 wurden in Deutschland 8.767 Stiftungen neu errichtet, mehr als doppelt soviel wie zwischen 1990 und 1999.
- Fördern von ehrenamtlichem Engagement der eigenen Mitarbeiter
- Finanzielle und materielle Unterstützung lokaler Vereine und Interessengruppen, aber auch internationaler Institutionen.

[Eine ernst gemeinte Werteorientierung wird in den meisten Fällen dazu führen, dass ein Unternehmen sich auf die eine oder andere Weise auch im

Bereich Corporate Citizenship betätigt, und dies nicht nur in „guten Zeiten“.]

Corporate Social Responsibility in einer globalisierten Welt

Wie eingangs beschrieben stellt die Globalisierung für Unternehmen Herausforderung und Chance zugleich dar. Dabei ist Globalisierung kein neues Phänomen: die Beziehung zwischen der deutschen Wirtschaft und den internationalen Märkten entwickelte sich schon im vorletzten Jahrhundert und seit den fünfziger Jahren des letzten Jahrhunderts immer schneller.

[Voith Exporte schon vor der Jahrhundertwende.]

Die Globalisierung wird von bestimmten Gruppierungen immer wieder mehr oder weniger heftig diskutiert, ja teilweise gar in Frage gestellt. Eines sollte man bei dieser Diskussion allerdings nicht vergessen: die Globalisierung hat den Wohlstand der Menschen trotz eines enormen Bevölkerungszuwachses vergrößert.

So ist die Lebenserwartung in Entwicklungsländern gestiegen, der Anteil unterernährter Menschen in Entwicklungsländern hat sich reduziert, und die Säuglingssterblichkeit ist gesunken. Länder, die für den Freihandel und damit die Globalisierung der Märkte offen waren, haben in vielfältiger Weise davon profitiert, zum Beispiel durch höhere Pro-Kopf-Einkommen, größeres Wirtschaftswachstum und höhere Lebenserwartung der Bevölkerung. Die Öffnung Chinas für die Marktwirtschaft und den Welthandel hat einigen hundert Millionen Bürgern einen relativ hohen Wohlstand gebracht.

Die Globalisierung ist noch in anderer Hinsicht segensreich. Die Öffnung der Gesellschaften und ihrer Märkte hat den Druck auf die Unternehmen, Nachhaltigkeit, ökologische Ausrichtung der Leistungen, angemessene Gestaltung von Arbeitsplätzen, sozialverträglichen Umgang mit Mitarbeitern zu praktizieren, ganz wesentlich verstärkt. Man schaut aufeinander und man beginnt auch verstärkt, sich abzustimmen, die Standards

anzuheben und global zu verbreiten, auch CSR-Standards.

Das macht durchaus Hoffnung in Bezug auf die Verträglichkeit von Gewinn und Gewissen.

Auch die weltweite Öffentlichkeit schaut heute verstärkt darauf, ob sich Unternehmen sozial und ökologisch verantwortungsvoll verhalten. Ein Motiv, sich CSR zu widmen, ist also für viele Unternehmen auch die Außenwirkung. Laut einer Bertelsmann Studie von 2007 in 64 % der Fälle gesellschaftliches Engagement von Unternehmen. R. Würth sagt ganz offen, dass er CSR und Kommerz im Rahmen seines Engagements für Kunst im In- und Ausland verbinde. Das stärkt die Aufmerksamkeit nach außen und den Stolz nach innen.

Wahrnehmung und Wirklichkeit

Besagte Bertelsmann Studie nennt als Hauptmotive gesellschaftlichen Engagements Familientradition, ethische Aspekte und Mitarbeitermotivation. Welches auch immer das Motiv für CSR-Aktivitäten sein mag, die Mehrzahl der Unternehmen tut diesbezüglich Gutes. Deshalb verwundert es nicht, dass sich laut

einer aktuellen Umfrage die meisten Unternehmen von Medien und Politikern falsch dargestellt fühlen.

Wer nicht genau hinschaut - und wieviele tun das schon -, lässt sich von einigen wenigen Negativ-Beispielen leiten und zieht Rückschlüsse auf alle.

Unternehmen, die gewissenlos handeln, gefährden folglich den Ruf unserer gesamten Wirtschaft!

So hat sich das Vertrauen der Menschen in unser Wirtschaftssystem in den letzten zwei Jahrzehnten erheblich verschlechtert: Hatten Anfang der 90er noch 77 % der ostdeutschen Bürger und 57% der westdeutschen Bevölkerung eine gute Meinung vom deutschen Wirtschaftssystem, sind es heute nur noch rund 1/3 aller Bundesbürger.

Eine Umfrage aus dem Jahr 2006 zeigt ein anderes Bild. Top-Manager wurden zu ihren Werten befragt: 99% der Befragten gaben an, dass die langfristige Perspektive eines Unternehmens immer wichtiger sei als die kurzfristige Gewinnmaximierung und knapp 90 % lehnten die Aussage ab, Unternehmen könnten sich in einer Krise keine Werte mehr leisten.

Diese Ergebnisse zeigen:

Unser Wirtschaftssystem leidet im Ganzen also nicht an mangelnder Unternehmensethik! Umso mehr leiden wir an einer Sensationspresse, die allzu leichtfertig von Einzelnen auf alle schließt.

Allerdings wäre es falsch, es bei einer Medienschelke zu belassen. Die „schwarzen Schafe“ bewirken nämlich Schlimmes, sie bewirken mehr Staat, sie bewirken weniger Freiheit und mehr Fesseln, das heißt Bürokratie.

Rolle des Staates

Hier erlaube ich mir einen kleinen Exkurs zur Rolle des Staates in unserem Wirtschaftssystem. Ohne Frage, es ist notwendiger Teil unserer Ordnung, dass der Staat den Rahmen absteckt, innerhalb dessen das Wirtschaften stattfindet. Jedoch will Gott sei Dank, jedenfalls die Mehrheit der Menschen, keinen Staat, „der Rahmenbedingungen für eine Wende zum Weniger schafft“. Wie es sich die Vize-

Präsidentin des Deutschen Bundestages, Katrin Göring-Eckardt, wünscht („Der Kirchentag“ vom 10.03.2009).

Unser Wirtschaftssystem kämpft nach der Meinung seiner Repräsentanten schon heute mit zu vielen Regularien, Vorschriften und Bürokratie, die von der Politik auferlegt werden. Leider muss man eingestehen, dass viele dieser Regularien einerseits die Folge leichtfertigen oder gewissenlosen Handelns der Wirtschaftsakteure selbst sind und andererseits die Folge „erfolgreichen“ Wirkens diverser Interessengruppen.

Wir müssen sorgfältig abwägen: zu viel Regulierung bremst die Dynamik, hemmt die Motivation und die Kreativität. Zudem erhöhen Auflagen und Vorschriften den Aufwand in den Unternehmen. Manche neue Regel gehört umgehend entsorgt. Wenn inzwischen der gesamte Aufsichtsrat die Vorstandsvergütung festlegt, wird das deren Differenzierung beeinträchtigen. Der Selbstbehalt im Falle von Management-Fehlern fördert die Absicherungsmentalität, die Karenzzeit für Aufsichtsräte wird den Mangel an qualifizierten

Aufsichtsräten verschärfen.

Statt weiterer (Über-)Regulierung müssen wir von der Wirtschaft verstärkt ein eigenverantwortliches, aber eben auch verantwortungsvolles Handeln fordern.

Wer ein Gewissen hat, also wertebasierte Orientierungspunkte, braucht im Grunde keine Gesetze, die sein Handeln vorschreiben! Eigentlich genügten einige der 10 Gebote, die, wie Hans Küng in seinen Arbeiten zu Weltreligionen und Weltethos nachweist, im Grundsatz in allen Weltreligionen wiederzufinden sind.

Insgesamt muss in Deutschland ein Bürokratieabbau vorangetrieben werden. Daher ist es zu begrüßen, dass die Politik sich ein festes Ziel für den Abbau der durch Informationspflichten verursachten Bürokratiekosten gesetzt hat und erneut setzen will. Ob das klappt, darf bzw. muss bezweifelt werden.

Leider konterkariert die Bundesregierung ihre Bemühungen zum Bürokratieabbau nämlich immer wieder selbst, indem ständig neue Gesetze mit weiterer Bürokratie geschaffen werden.

In dem Zeitraum 1998 bis 2005 wurden zwar 700 Gesetze und Verordnungen abgebaut, aber im gleichen Zeitraum 1700 neue in Kraft gesetzt. Für die vor Kurzem abgelaufene Legislaturperiode gilt vermutlich Ähnliches. Ich erinnere nur an Themen wie den Gesundheitsfonds, die Erbschaftssteuer, die Zinsschranke, die Anrechnung auf die Gewerbesteuer, etc.

Zugegeben, es gibt Bereiche, in denen gesetzliche Regelungen sinnvoll, ja notwendig sind. Die Wirtschaft braucht jedoch wenige, dafür klare, einfache und damit kontrollierbare Regeln, die wirksam Schlimmes verhindern können. Sei es, um Arbeit menschenwürdig und sicher zu gestalten oder das Ersparte der Menschen zu sichern, indem zum Beispiel unseriöse oder intransparente Finanzprodukte verboten werden.

Die aktuelle Finanzkrise wird zu neuen Regeln führen.
Aber auch diesbezüglich darf es nicht i.e. um mehr,
sondern muss es um bessere Regulierung gehen.

[FM-Regulierung.]

Freiheit und Verantwortung

Wer - bis auf die wenigen notwendigen Regeln - Freiheit genießt, muss aber auch Verantwortung übernehmen.

Freiheit ist nicht ausschließlich „frei sein von etwas“, d.h. frei sein von Pflichten und Aufgaben usw.

Freiheit ist auch immer „frei sein zu etwas“, d.h.

Freiheit verpflichtet, Aufgaben und Verantwortung

zu übernehmen. Das haben die US-

Investmentbanker offensichtlich völlig

missverstanden. Ca. 30 Mrd USD haben sie 2009

schon wieder an Boni ausgeschüttet. „Frei sein von

etwas“ heißt wohl, wir machen, was wir wollen; „frei

sein zu etwas“, man nehme, was man kann.

Wie bekommt man eine Gesellschaft dazu,

Verantwortung für das Ganze zu übernehmen?

Wodurch wird gesellschaftliche Verantwortung zu

einem anerkannten Wert?

Ansetzen muss man dabei bei der Erziehung

unserer Kinder. Eltern, Erzieher und Lehrer sind

angehalten, den Wert gesellschaftlicher Verantwortung zu vermitteln.

Außerdem kann man sich als Mitarbeiter eines Unternehmens in die Lehre einbringen und dabei werteorientiertes Unternehmertum vermitteln oder als Unternehmen in die Bildung der jungen Generation investieren.

Wertekultur von Unternehmen am Beispiel Voith

[Voith ist als Unternehmen mit

- knapp 40.000 Mitarbeitern,
- 5 Milliarden Euro Umsatz und
- weltweit über 270 Standorten

eines der großen Familienunternehmen Europas.

Voith ist in den Märkten Papier, Energie, Mobilität und Service tätig.

- Heute wird ein Drittel der gesamten Papierproduktion auf Voith-Papiermaschinen produziert.
- Ein Drittel der weltweit aus Wasserkraft gewonnenen Energie wird mit Turbinen und Generatoren von Voith Hydro Power Generation erzeugt.
- Antriebselemente von Voith Turbo werden rund um den Globus sowohl in industriellen Anlagen als auch auf Schiene, Straße und im Wasser eingesetzt.

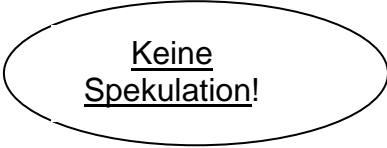
- Voith Industrial Services ist einer der führenden Anbieter technischer Dienstleistungen.]

Voith wurde als Handwerksbetrieb im 18. Jahrhundert und als Industrieunternehmen bereits im Jahre 1867 gegründet und kann daher auf eine langjährige Tradition als Familienunternehmen zurückblicken. Mit vielen seiner heutigen Geschäftspartner arbeitet Voith seit Generationen erfolgreich zusammen, mit einigen sogar seit weit über 100 Jahren. Besonders geprägt ist die Zusammenarbeit - ob intern oder extern - durch gegenseitiges Vertrauen.

Oder um es mit den Worten von Hanns Voith zu sagen (1962): „*Vertrauen unter den Menschen entsteht durch Wahrheit. Eine Betriebsgemeinschaft kann ohne Vertrauen nicht gedeihen*“.

Vertrauen, auf Glaubwürdigkeit des Tuns beruhend, stellt bei Voith seit jeher die Basis der gesamten Wertekultur dar.

Die Grundlage des täglichen Handelns sind Werte; wie insbesondere:

- Professionalität, (dazu gehört Verluste vermeiden hat Vorrang vor hohen Gewinnen)
- Respekt vor dem Einzelnen, (unabhängig von seiner Stellung)
- Kollegialität, (sich nicht zu Lasten anderer profilieren)
- Zuverlässigkeit, (sich aufeinander verlassen können)
- Ergebnisorientierung, aber 
- Bescheidenheit (Aufschneider passen nicht zu uns).

Diese und ähnliche Werte werden in unserer sogenannten „Voith Academy“ gelehrt und diskutiert. So verwundert es auch nicht, dass Voith sich seit der Gründung für soziale Belange und Umweltbelange engagiert. Ich könnte nun seitenweise Beispiele aus unserem Unternehmen vortragen. Darauf verzichte ich aus Zeitgründen.

Die Werte von Voith und die Haltung, mit der Voith seiner Arbeit nachgeht, sind tief und pragmatisch in der Unternehmenskultur verankert. Die Werte sind

beständig, nachhaltig und - sie werden gelebt, meistens jedenfalls! Das Gleiche gilt für viele traditionsreiche, familiengeführte und mittelständische Unternehmen hier zu Lande.

Wie Hugo Rupf, [Ehrensensator der Universität Tübingen, ehemaliger Vorsitzender der Geschäftsführung und später des Aufsichtsrates von Voith, zugleich enger Vertrauter der Voith Familie], schon sagte: *„Auf einer Tradition kann man nicht ausruhen, von ihr gehen aber starke Kräfte und große moralische Wirkungen und Ausstrahlungen aus; sie gibt dem Ganzen wirtschaftlichen und sozialen Halt“*.

Die aktuelle Krise und die Verantwortung der Eliten

Ich sprach zuvor von einer Untersuchung aus der jüngsten Vergangenheit, wonach die Wertschätzung unseres Wirtschaftssystems, der Sozialen Marktwirtschaft, durch die deutschen Bürger in den letzten 20 Jahren sehr gelitten hat.

Würden wir heute eine ähnliche Umfrage machen, die Ergebnisse wären vermutlich sehr betrüblich.

Würde man fragend ins Detail gehen, so wären die Schuldigen in erster Linie die Unternehmer und in zweiter Linie die Politiker.

Die sind es nicht, weder die Unternehmer noch die Politiker; und doch sind es die. Die Eliten nämlich.

Sie haben versagt, in der Politik und in der Wirtschaft.

Am 15. und 16. November 2008 hat Stefan Rebenich, Professor für alte Geschichte an der Uni Bern, in der Süddeutschen Zeitung einen bemerkenswerten Beitrag geleistet. Ich möchte Ihnen einiges daraus vortragen. Die Überschrift

lautet „Lieber gewitzt als anständig sein“, der Inhalt bezieht sich auf die aktuelle Finanzkrise, die davon herrührenden Verwerfungen und die verbreitete Verantwortungslosigkeit.

Ich beginne mit einem Zitat: „Sie änderten die gewohnte Bezeichnung für die Dinge nach ihrem Belieben. Unreflektierte Risikobereitschaft galt als Mut und als Loyalität den eigenen Leuten gegenüber, Zögern mit Blick auf die Folgen des eigenen Handelns als aufgeputzte Feigheit, Besonnenheit als Deckmantel der Ängstlichkeit, alles bedenkende Klugheit als alles lähmende Schlawfrheit, und wildes Draufgängertum hielt man für die Art ganzer Kerle. Wer immer schimpfte und mit nichts zufrieden war, galt für glaubwürdig, wer aber widersprach, für verdächtig. Wenn einer mit einem hinterhältigen Schachzug Erfolg hatte, wurde er als klug angesehen, und es war ein Zeichen noch größerer Klugheit, einen Schachzug rechtzeitig zu durchschauen. Wer sich aber selbst vorsah, um nichts mit diesen Dingen zu tun zu haben, von dem hieß es, er fürchte sich (vor den Gegnern). Denn lieber lassen sich die meisten Menschen einen

gewitzten Halunken nennen als einen anständigen Dummkopf. Des einen schämen sie sich, aber mit dem anderen geben sie an.“

Diese Sätze, so Rebenich, stammen aus einem fast zweieinhalb Jahrtausende alten Geschichtswerk des griechischen Historikers Thukydides. Das Werk befasst sich mit dem Peloponnesischen Krieg (Athen gegen Sparta), sein Werk hat letztlich die menschliche Natur zum Inhalt: egoistisch ist das Handeln aller, der Drang nach höherem Ansehen und Besitz, der Drang der Erste, der Beste zu sein bestimmt das Handeln. Das ist auch nicht per se schlecht. Nur: der Egoismus, der eigene Vorteil schadet oft dem Gemeinwesen. Der geläuterte Banker Klaus-Peter Müller, u. a. Vorsitzender der CGK, erklärt in einem Handelsblatt-Interview vom 16. November: „Wo Gier und Geiz verherrlicht werden, ist der umsichtig Handelnde der Dumme. Übersteigerter Egoismus zerstört eine Gesellschaft.“ Aber nicht nur die Eliten, so Thukydides, auch „Joe the Plumber“, der Durchschnittsbürger, denkt vor allem an sich und seinen Vorteil. Das sollten wir übrigens nicht vergessen, wenn wir an einzelnen

Gruppen unserer Gesellschaft Kritik üben. Zu jedem Geschäft gehören ja mindestens zwei, der Verkäufer und der Käufer. Wenn ich an den Auslöser der Krise in den USA, den Immobilienmarkt, denke, dann war da eine Regierung, die den allgemeinen Wohlstand ausgerufen hat. Dann war da eine Federal Reserve Bank, geleitet von einem allseits hochgelobten Alan Greenspan, die das Geld viel zu billig machte. Dann waren da Banken, die über Agenten den Kleinen Leuten Hypotheken für den Erwerb von Häusern ohne jegliche Eigenmittel anboten. Dann waren da staatliche Institutionen, die diese Hypotheken in großem Stil ankauften. Und dann waren da letztlich einfache Menschen, die sich einen Traum erfüllen wollten und glaubten, der Häusermarkt kenne nur eine Richtung - nach oben. Man kann auch sagen, alle waren gierig und niemand wollte die Gefahren sehen, weder die Regierung, noch die Manager, noch die Bürger.

Das kann man womöglich von den einfachen Menschen nur begrenzt erwarten, wohl aber von den Gebildeten, den sogenannten Eliten, den Eliten in der Wirtschaft und in der Politik.

Stefan Rebenich zeigt unter Berufung auf Thukydides einen Ausweg: „Die Zerstörung des Gemeinwesen durch intellektuelle Selbstsucht und materielle Gier kann überwunden werden - durch politisch verantwortungsvolles Agieren und Reagieren einzelner Individuen, die ihr Handeln an den geschriebenen Normen der Demokratie, man könnte auch sagen, an der Sozialen Marktwirtschaft, ausrichten. Sie stellen sich bewusst in den Dienst der Polis, mithin der Bürgerschaft.“ Sie sind Vorbild! Eben hier liegt das Versagen unserer Eliten bzw. derjenigen, die als Elite wahrgenommen werden. Sie haben Exzesse zugelassen oder gar befördert, die das System der Sozialen Marktwirtschaft gesprengt haben.

Peer Steinbrück, der ehemalige Oberdampfplauderer der Republik, wütete, die deutsche Wirtschaftselite sei gierig und egoistisch. Erstens sollte ein Politiker in seiner Funktion differenzieren, zum Zweiten hat die Politik selbst - ausgehend von den USA - solche Gier über Jahre befördert oder zumindest zugelassen, drittens haben die staatlich initiierten und organisierten

Kontrollmechanismen jämmerlich versagt.

Wie auch immer, die Eliten haben Exzesse zugelassen oder gar selbst in die Welt gesetzt, die mit Vernunft und Verantwortung wenig gemein haben:

- den Bürgern mit Billigzinsen hohe Schulden aufgedrängt, nach dem Motto: die Hoffnung stirbt zuletzt
- über Kreditkarten die Illusion erzeugt, Schulden gehörten zum „way of life“, nach dem Motto: wer spart ist dumm.
- Hypotheken ohne jegliche Eigenkapital-Unterlegung vergeben, nach dem Motto: die Zukunft wird's schon richten
- Schrott in neuen Wertpapieren versteckt, mit dem Gütesiegel AAA versehen und weltweit vertrieben, nach dem Motto: es wird schon keiner merken
- abhängige Rating-Agenturen zum Schiedsrichter gemacht, nach dem Motto: Bestechlichkeit ist nur eine Frage der Größenordnung
- Heerscharen von neuen, komplexen

Wertpapieren generiert, nach dem Motto:

Hauptsache die Provisionen stimmen

- „Leistungen“ von Managern belohnt, ohne Rücksicht auf die Glaubwürdigkeit und ohne Beachtung der Nachhaltigkeit. Leider gehören auch Unternehmen und Kollegen aus dem Ländle dazu.
- Spekulationsgeschäfte vorgenommen, die mehr von Zockerei geprägt sind als von Nachhaltigkeit und Risikobewusstsein, nach dem Motto: wir sind schlauer als der Markt
- die Staatskassen ausgeraubt und die nachfolgenden Generationen mit Schulden belastet, nach dem Motto: nach mir die Sintflut.

All das und mehr sind Exzesse, ist Ausdruck von zügelloser Gier. Hier hat das Gewinnstreben gegen das Gewissen gesiegt. Das hat nicht das System an sich zu verantworten, sondern die Handelnden im System, Menschen, die mit dem Transrapid durch die „Ethik-Stube“ gerast sind.

Verantwortung heißt: So handeln, dass ich nach

bestem Wissen und Gewissen andere nicht in Gefahr oder gar Not bringe, Mitarbeiter, Mitbürger, die Umwelt etc.

Vernunft, praktische Vernunft nach Kant heißt:

Setzen von ethischen Prinzipien, denen der Wille unterworfen wird und die so das Handeln leiten.

Nun sind wir wieder bei den Werten, und bezogen auf die Unternehmensverantwortung beim

„Ehrbaren Kaufmann“. Bereits im Mittelalter

zeichnete sich der ehrbare Kaufmann dadurch aus,

dass er langfristig, den Interessen der Gesellschaft

dienend, und nachhaltig gewirtschaftet hat.

Bescheidenheit und Beständigkeit prägten sein Tun:

sowohl im Sinne gesellschaftlicher Anerkennung, als

auch im Sinne positiver Gestaltung der Zukunft und

eben auch im Interesse der Beständigkeit des

Unternehmens.

Ob lokal oder global, die Welt braucht

verantwortungsvoll handelnde Unternehmer. Gerade

die heutige globalisierte und vernetzte Welt braucht

Werte und wertorientierte Unternehmen. Wir sollten

bedenken und würdigen: wir haben mehr dieser

Unternehmer, als die Medien und so mancher

Politiker transportieren. Mein Aufruf: Mittelstand und Familienunternehmen engagiert und artikuliert euch! Ich hoffe, Stefan Rebenich hat recht, wenn er schreibt, die Gier könne überwunden werden durch Vorbild einzelner, Verantwortung tragender Individuen. Ich ergänze: und internationaler Institutionen.

Vielleicht und hoffentlich hat die derzeitige Krise auch ihr Gutes. Sie könnte uns nämlich weltweit mehr Demut und Bescheidenheit aller politisch und wirtschaftlich Verantwortlichen lehren, nicht nur der Banker, wie es Horst Köhler anmahnt, der wahrscheinlich an den Bankier Carl Fürstenberg dachte, der angeblich sagte: „Als erstes lernt man im Bankgeschäft den Respekt vor den Nullen.“ Auch andere Manager und Politiker können noch dazu lernen. Das täte nicht nur unserem Gewissen gut, sondern auch der im Grunde gebotenen Akzeptanz der Sozialen Marktwirtschaft.

Unter allen erprobten Wirtschaftsordnungen ist und bleibt sie diejenige, welche am besten geeignet ist, die Herausforderungen einer offenen und vernetzten Welt zu lösen, Gewinn und Gewissen in Balance zu

halten, das heißt die Moral nicht den Kürzeren ziehen zu lassen. Die „schwarzen Schwäne“, das sind die unvorhergesehenen Ereignisse, die aber gelegentlich überraschend eintreten, werden dadurch nicht alle weiß, aber vielleicht doch kleiner und seltener.