

Herausgeber

Deutsches Netzwerk Wirtschaftsethik · EBEN Deutschland e.V.

Bayreuther Str. 35 · D -10789 Berlin +49.30.236 276 75 · www.dnwe.de · info@dnwe.de

Im Internet

www.forum-wirtschaftsethik.de

ISSN 2194-9247

INHALT

- 2 **Bernhard Emunds**
„Finance“ hat goldenen Boden
- 8 **Kontrovers**
Nachhaltigkeit durch Regionalität?
- 12 **Neuere Forschung**
Der „Klassenkampf“ bei Adam Smith
Wer steuert den Schwarm?
- 20 **Praxis-Profil**
PricewaterhouseCoopers AG
- 22 **Rezension**
Jahrbuch für Recht und Ethik 2010
„Wirtschaftsethik“
- 25 **Netzwerk DNWE**
Aktivitäten – Publikationen – Personalien
- 28 **Finis**
von Christoph Golbeck

MITWIRKENDE

Autoren dieser Ausgabe

Ulf Dettmann · Bernhard Emunds · Joachim Fetzer ·
Christoph Golbeck · Tim Kraski · Marianne Penker · Da-
vid Rohrmann · Steffen Salvenmoser · Elmar Schlich · Ina
Verstl · Nadja Maria Würtz

Redaktion und Layout

Alexander Brink *forschung* · Monika Eigenstetter *re-
zensionen* · Joachim Fetzer *V.i.S.d.P.* · Johanna Jauernig
kontrovers · Irina Lock *praxis-profil* · Brigitte Raschke
redaktionsassistenz · Ina Verstl *netzwerk dnwe*

EDITORIAL

Liebe Leserin, lieber Leser,

Wirtschaft soll dem Menschen dienen! Wie schön ist diese Maxime - wie vereinfachend oder gar: wie dumm. Welcher Mensch ist da gemeint? Das Individuum mit Name, Adresse und Gesicht? Oder das Gattungswesen? Der Mensch als tauschendes Wesen bei Adam Smith oder als arbeitendes Wesen bei Karl Marx (*Kraski*)? Das egoistische Wesen Mensch oder das empathische Wesen? Vermutlich sind dies doch eher zusammen gehörende Aspekte des Mensch-Seins, die sich unter spezifischen Governance-Bedingungen zu einer kollektiven Intelligenz verbinden können – oder auch nicht! (*Rohrmann*)

Wirtschaft soll dem Menschen dienen! Plausibel erscheint dies im Blick auf das verbreitete Unbehagen gegenüber den Entwicklungen im Finanzsektor (*Emunds*). Aber auch hier ist die Lage komplex und am Ende stellt sich eher die Frage: Welchen wirtschaftlichen Aktivitäten sollen Menschen dienen und wofür werden sie ausgebildet? Und kann man von Menschen in ihrer Rolle als Konsumenten erwarten, ihrerseits eine bestimmte Art des Wirtschaftens zu fördern? Ist „regionales Wirtschaften“ dabei ein geeigneter Orientierungspunkt? (*Penker/Schlich*)

Wirtschaft soll dem Menschen dienen? Klingt gut, aber hilft nicht weiter. Es sind Menschen, die die Wirtschaft gestalten. Diese können sich fragen, an welchen Leitwerten sie ihr Handeln orientieren wollen – und dann auch Governance-Strukturen so gestalten und beeinflussen, dass sie diese Wertorientierungen unterstützen und nicht konterkarrieren. Einfacher geht es leider nicht.

Dank an alle Autorinnen und Autoren, Leserinnen und Leser, die sich dieser Komplexität stellen.

Joachim Fetzer, im August 2015

„Finance“ hat goldenen Boden –

Über das Problem hoher Einkommen ohne Wertschöpfung

Bernhard Emunds

1 Einleitung: Zwischen „finance-growth nexus“ und „gerechtem Preis“

In den drei Jahrzehnten vor Ausbruch der globalen Finanzkrise war der „finance-growth nexus“ (u.a. King/Levine 1993; Levine 2005) in der Ökonomie eine Mehrheitsmeinung, die kaum je in Frage gestellt wurde. Ihr zufolge wirkt sich die Größe des nationalen Finanzsystems – gemessen z.B. in der Relation der Kredite an Private zum BIP – positiv auf das gesamtwirtschaftliche Wachstum des jeweiligen Landes aus. Seit ein paar Jahren nehmen jedoch die Zweifel an dieser Position zu. In empirischen Untersuchungen zeigt sich, dass es in etwa bei einem 1:1-Verhältnis zwischen Krediten und BIP eine Schwelle gibt, ab der sich ein weiteres Wachstum des nationalen Finanzsystems nicht mehr positiv oder sogar eindeutig negativ auf die gesamtwirtschaftlichen Wachstumsraten des Landes auswirkt (Rousseau/Wachtel 2011; Arcand/Berkes/Panizza 2012; Sahay u.a. 2015). Diese „too much finance“-Sicht passt zu den wachsenden Legitimitätszweifeln an der Finanzwirtschaft insgesamt – oder zumindest doch an Teilbereichen der Branche. Seit Ausbruch der globalen Finanzkrise wird die Finanzwirtschaft immer häufiger zum „Dienst an der Realwirtschaft“ ermahnt und problematisiert, ob bestimmte Finanzpraktiken oder Geschäftsmodelle, die sich in den letzten Jahrzehnten besonders schnell ausgebreitet haben, überhaupt einen positiven Beitrag zum Wohlstand der jeweiligen Gesellschaft(en) leisten. Dabei stehen die wachsenden Zweifel am Wohlstandsbeitrag der Finanzwirtschaft in einem auffallenden Kontrast dazu, dass in dieser Branche in den letzten Jahrzehnten nicht nur die Gewinne, sondern auch die Arbeits-einkommen deutlich höher waren als in der übrigen Wirtschaft (für die USA: Philippon/Reshef 2012).

Konstellationen, in denen hohen Einkommen der Akteure einem fraglichen – oder zumindest nicht offen-

sichtlichen – Nutzen ihrer Aktivitäten gegenüberstehen, werden in der Wirtschaftsethik schon lange behandelt. So spielt in der christlich-sozialethischen Tradition einer Theorie des gerechten Preises z.B. die Frage, worin der Handelsgewinn eines Kaufmanns seine Berechtigung finde, eine zentrale Rolle. In seiner kurz vor der Weltwirtschaftskrise veröffentlichten Dissertationsschrift „Grundzüge der Börsenmoral“ wendet sich der Jesuitenpater Oswald von Nell-Breuning aus der gleichen Perspektive u.a. dem Gewinn aus Spekulation zu. In recht verschlungenen Argumentationsketten untersucht er vor allem, ob das Einkommen eines Berufsspekulanten an der Warenbörse als „arbeitsloses Einkommen“ – d.h. vor allem: als ein Einkommen ohne Gegenleistung – begriffen werden müsse (Nell-Breuning 1928, S. 129-139) bzw. ob dessen spekulative Teilnahme am Marktgeschehen „eine volkswirtschaftlich wertvolle, ihr Daseinsberechtigung und Verdienstberechtigung verleihende Funktion“ habe (ebd., S. 154, insgesamt: S. 140-155).

Seit Ausbruch der Globalen Finanzkrise veröffentlichten Ökonomen/-innen vermehrt Analysen, die problematische Entwicklungen der Finanzwirtschaft untersuchen. Als zentrales Problem identifizieren sie, dass bestimmte finanzwirtschaftliche Praktiken die Wahrscheinlichkeit von Finanzkrisen erhöhen. Dieser Risikoaspekt steht auch bei denjenigen Autoren/-innen im Vordergrund, die den „finance-growth nexus“ relativieren oder in Frage stellen. Selten kommt der Aspekt in den Blick, der aus der traditionellen Perspektive einer – heute in vielen Punkten sicher kritisch zu hinterfragenden – Theorie des gerechten Preises im Mittelpunkt stünde, dass es aus wirtschaftsethischer Sicht problematisch ist, wenn einträgliche, seit Jahrzehnten stark expandierende Geschäftspraktiken zum Wohlstandsniveau der Gesellschaft(en) nicht positiv beitragen. Dabei wird die von der gängigen ökonomischen Betrachtung abweichende Perspektive besonders deutlich, wenn man es mit der Aussage „nicht positiv“ genau nimmt. Demnach beschränkt sich die Problematik nicht auf die Fälle, in denen die finanzwirtschaftlichen Praktiken als solche – wegen steigender Risiken oder aus anderen Gründen – das heutige oder das künftig zu erwartende Wohlstandsniveau beeinträchtigen; vielmehr umfasst sie auch Konstellationen, in denen mit den Geschäftspraktiken direkt gar keine Wohlstandswirkung – weder eine positive, noch eine negative – verbunden ist.

Die These von „finance“-Aktivitäten ohne Wertschöpfung wird im Folgenden vor allem auf Geschäfts-

modelle der Finanzwirtschaft bezogen, die auf Preisblasen beruhen. Deren Entstehung wird hier aus einer finanzkonjunkturellen Perspektive (2) erläutert, die für die Vorgeschichte der globalen Finanzkrise eigens spezifiziert wird (3). Dann wird verdeutlicht, dass die entsprechenden Geschäftsmodelle zu den Aktivitäten gehören, mit denen die finanzwirtschaftlichen Akteure Einkommen erzielen können, ohne zur Wertschöpfung beizutragen (4). Der Beitrag schließt mit einer Skizze, die andeutet, wie das Phänomen wirtschaftsethisch bearbeitet werden kann (5).

2 Finanzkonjunktoren

Die für die neoklassische Theorietradition konstitutive Knappheitsvoraussetzung steht in einem interessanten Kontrast zu den gegenwärtigen monetären und finanzwirtschaftlichen Bedingungen: In den meisten Industrieländern sind die breit definierten Geldmengenaggregate und ganz besonders die von den Banken ausgegebenen Kredite seit Jahrzehnten deutlich stärker gewachsen als das Bruttoinlandsprodukt (Schularick/Taylor 2012) – von den Beständen der Wertpapiere und Derivate oder gar von den Volumina der Transaktionen mit diesen ganz zu schweigen!

Wenn die Geldmengenaggregate stark wachsen, wird dies zumeist auf eine expansive geldpolitische Linie der Zentralbank zurückgeführt. Dabei gerät häufig aus dem Blick, dass Geld, das in der Gegenwart ja weithin aus Verbindlichkeiten der Geschäftsbanken besteht, (außer in Krisenzeiten) vor allem dann geschaffen wird, wenn diese Institute Kredite vergeben oder Vermögenswerte kaufen. Schließlich steigen bei diesen Aktivitäten die Guthaben, welche die Kreditkunden bzw. die Verkäufer der Aktiva auf ihren Bankkonten haben (bis sie diese dann verwenden). Insofern liegt die Initiative für das Entstehen immer mehr neuen Geldes bei den Geschäftsbanken (und ihren Kreditkunden) und nicht bei der Zentralbank eines Landes. Letztere kann nur versuchen, den Drang der Institute, neues Geld zu schaffen, durch (die Erwartung) steigende(r) Kosten zu bremsen.

Erst wenn man die gewinnorientierten Geschäftsbanken (und ihre wichtigsten Kreditkunden, die ebenfalls gewinnorientierten Unternehmen) als treibende Kräfte der Kredit- und Geldschöpfung in den Blick nimmt, wird verständlich, warum im Verhältnis zum Bruttoinlandsprodukt reichlich Kredit und Geld geschaffen werden und vor allem warum es Zeiten gibt, in denen besonders viel

davon entsteht. Solche Phasen reichlicher Kredit- und Geldschöpfung sind genau jene Zeiten, in denen viele Wirtschaftsakteure sehr optimistisch sind – etwa die Unternehmen bezüglich ihrer künftigen Geschäfte, so dass sie besonders viele Kredite aufnehmen. Vor allem jedoch sind es die Zeiten, in denen die Kreditinstitute aufgrund guter Ertragsaussichten bereitwillig ihre Fristentransformation, die nun einmal mit der Kreditvergabe und Geldschöpfung verbunden ist, immer weiter ausdehnen und damit das Risiko, ggf. doch einmal durch einen „run“ der Einlagenkunden zahlungsunfähig zu werden, immer weiter erhöhen.

In Phasen eines finanzkonjunkturellen Aufschwungs, in denen viel Geld- und Kreditschöpfung geschieht und zugleich auch die Bestände an emittierten Finanztitel schnell wachsen, fließt auch sehr viel Geld auf die Vermögensmärkte (heute vor allem auf Wertpapier-, Derivate- und Immobilienmärkte) und nährt dort das Wachstum von Preisblasen (Minsky 1982; Emunds 2000, S. 145-230, 258-297). Kommt es auf mehreren Märkten gleichzeitig zu einem starken Preisanstieg, kann man dies als „mania“ oder Spekulationswelle bezeichnen und mit der gleichzeitigen starken Risikoakkumulation in den Bilanzen der Finanzinstitute unter dem Begriff des finanzwirtschaftlichen Überschwangs zusammenfassen. Durch das Aufpumpen der Preisblase und die starke Übernahme von Risiken wird im finanzwirtschaftlichen Überschwang gewissermaßen Spannung aufgebaut, die sich häufig in einer Finanzkrise entlädt. Spiegelbildlich zum Überschwang geschieht diese Entladung in zweifacher Weise: Die Finanzinstitute versuchen verzweifelt, durch Abbau von Vermögenspositionen und Rückführung der Geschäftstätigkeit die eigenen Risiken wieder zu reduzieren; gleichzeitig entweicht aus der Preisblase, die auf den überhitzten Vermögensmärkten entstanden ist, die Luft – nicht selten ausgelöst von den Notverkäufen der finanzwirtschaftlichen Akteure, die unter Druck geraten sind.

3 Der Weg in die globale Finanzkrise: Finanzieller Überschwang ohne realwirtschaftlichen Boom

Den Finanzkrisen des späten 19. und des frühen 20. Jahrhunderts ging zumeist nicht nur der doppelte „Spannungsaufbau“ des finanzwirtschaftlichen Überschwangs, sondern auch ein realwirtschaftlicher Boom voraus. Die mit der Kreditvergabe der Geschäftsbanken verbundene Geldschöpfung war dann z.B. von einem schnellen Wachstum

der kreditfinanzierten unternehmerischen Investitionen in Gang gesetzt oder beschleunigt worden, während zugleich die steigenden Vermögenspreise die Investitions- und Verschuldungsbereitschaft der Unternehmen sowie die Kreditvergabe-bereitschaft der Geschäftsbanken förderten. Die globale Finanzkrise ab 2008 unterscheidet sich in diesem Punkt deutlich von den Finanzkrisen bis 1929: Der ihr vorausgehende finanzwirtschaftliche Überschwang fiel in den meisten Industrieländern nicht in eine Phase des starken realwirtschaftlichen Wachstums.

Dass heute ein finanzwirtschaftlicher Überschwang möglich ist, ohne dass die Realwirtschaft einen kräftigen konjunkturellen Aufschwung durchläuft, dürfte vor allem auf eine neue Gesamtkonstellation der Finanzwirtschaft zurückgehen. Diese ist am besten als Mischsystem zu beschreiben: In allen Industrieländern – sowie in vielen Schwellen- und Transformationsländern – gibt es gesamtwirtschaftlich bedeutsame Wertpapiermärkte und zugleich Geschäftsbanken, die über das Kredit- und Einlagengeschäft hinaus auch in die zahllosen Vermögensstransaktionen auf diesen Wertpapier-, Derivate- und Immobilienmärkten involviert sind. Bis in die 1980er Jahre hinein existierten dagegen ausschließlich zwei davon deutlich abweichende Typen nationaler Finanzsysteme: In den angloamerikanischen marktdominierten Systemen gab es zwar recht weit entwickelte Wertpapiermärkte, die Geschäftsbanken wurden jedoch von diesen Transaktionen strikt ferngehalten (Trennbankenprinzip). In den rein bankendominierten Systemen Japans und des westlichen Kontinentaleuropas dagegen durften die Geschäftsbanken auch auf den Wertpapiermärkten und im Immobiliengeschäft aktiv sein (Universalbankenprinzip); aber diese Vermögensmärkte fristeten hier ein kümmerliches Dasein.

Mit der neuen Gesamtkonstellation kam es dagegen zu einer Symbiose zweier grundlegender Segmente der Finanzwirtschaft. Das Bankensegment – das die Geschäftsbanken, insbesondere ihr traditionelles Kredit- und Einlagengeschäft umfasst – ist nun eng verbunden mit einem hoch entwickelten Investmentsegment, zu dem das Investmentbanking, die Wertpapier- und Derivatemarkte sowie liquide Immobilienmärkte gehören. In dieser Symbiose haben die Geschäftsbanken in den letzten 20 Jahren vermehrt Kredite an die Käufer von Vermögenswerten vergeben und sich zugleich selbst als Käufer von Wertpapieren, Derivaten und Immobilien betätigt (Eigenhandel der Banken). Dadurch ist immer mehr Geld nach seiner Schöpfung direkt – d.h. ohne den „Umweg“ über die Re-

alwirtschaft – auf diese Märkte geflossen und hat dort als eine immer weiter steigende Flut von Liquidität eine große Preisblase, eine Art „super-bubble“ (Soros 2008, S. 81-105) ermöglicht.

Zu den Ursachen dieser globalen Preisblase zählen natürlich die in den letzten 20 Jahren immer weiter gestiegenen Volumina der spekulativen Transaktionen. Aber Finanzspekulation war – wenn man Spekulation eng, nämlich als Versuch, kurzfristige Preisschwankungen gewinnbringend auszunutzen, definiert (Chick 1983, S. 202f.) – nicht der einzige Faktor, der die „bubbles“ immer größer und größer werden ließ. Vielmehr haben dazu auch jene Transaktionen beigetragen, mit denen die Vermögensbesitzer ihr Portfolio mittel- oder gar langfristig umschichten wollten. In dem heutigen Mischsystem verdienen die Finanzinstitute ja insbesondere damit viel Geld, dass sie die Vermögenspositionen anderer ständig neu arrangieren, diese ständigen Umschichtungen begleiten und finanzieren. Das dabei neu geschaffene Geld machte einen wesentlichen Teil jener Liquiditätsschwemme aus, die das schnelle und langfristige – nur vereinzelt unterbrochene – Wachstum der Preisblase auf den Vermögensmärkten ermöglichte. Dieser starke Anstieg vieler Vermögenspreise erlaubte es den Finanzinstituten und ihren Kunden über einen vergleichsweise langen Zeitraum, jeweils durch den Verkauf der Vermögenswerte zu gestiegenen Preisen, also durch die Realisierung von Buchgewinnen, hohe Einkommen zu erzielen. Ohne die Gewinne aus diesem Eigenhandel und ohne die Zinseinnahmen aus der Finanzierung, sowie die Gebühren für die Begleitung und Durchführung der Vermögenstransaktionen wären die extrem hohen Gewinne im Finanzsektor und die Spitzeneinkommen vieler Banker in den Jahren vor Ausbruch der globalen Finanzkrise nicht möglich gewesen.

Die Zeit nach dem Ausbruch einer Finanzkrise, in der das Bruttoinlandsprodukt schrumpft (und später nur geringfügig wächst) ist in der Regel vor allem von den Altlasten des vorausgehenden finanziellen Überschwangs geprägt: vom Einbruch der zuvor in die Höhe geschossenen Preise für Vermögenswerte, von strauchelnden Finanzinstituten, deren Entscheidungsträger panisch versuchen, Risiken abzubauen, und von einer sehr hohen Verschuldung der Wirtschaftsakteure, die nun plötzlich als Überschuldung wahrgenommen wird. Auf dem Höhepunkt der globalen Finanzkrise (2008 bis 2010) war die Sicherung des Bankensektors für die Industrieländer-Regierungen ein hochrangiges, wenn nicht sogar das oberste Ziel ihres

Krisenmanagements. Neben besonderen Finanzierungsangeboten der Zentralbanken kam es zu Rettungspaketen, mit denen die Regierungen einen erheblichen Teil der Schulden (und Risiken) einiger privater Großbanken übernahmen (Bail Outs). Als sich später bei einigen europäischen Staaten Schwierigkeiten abzeichneten, alle Zahlungsverpflichtungen gegenüber Gläubigern einzuhalten, verhinderten der IWF sowie die weniger angeschlagenen EU-Staaten, dass es auf breiter Front zu Zahlungsausfällen kam. Wiederum spielte das Ziel, die heimischen Banken – nun als wichtige Gläubiger der „Krisenstaaten“ – vor hohen Verlusten zu bewahren, eine zentrale Rolle.

4 Einkommen ohne Wertschöpfung

Solange die Preisblase im finanzwirtschaftlichen Überschlag wächst, ist die Spekulation – und umfassender noch: ist das ständige Neuarrangieren von Vermögenswerten – ein Positivsummenspiel. Im Unterschied zum Glücksspiel werden in der Hausse auf den Vermögensmärkten beinahe alle Beteiligten reicher (Chick 1994). Die Gesamtheit ihrer Gewinne übersteigt die Summe ihrer Verluste bei weitem. Da die Geschäfte so gut laufen, stabilisiert sich die Nachfrage nach den haussierenden Vermögensgütern selbst.

Erst wenn die Preisblase platzt, werden einige der Marktteilnehmer hohe Verluste zu tragen haben. Ihnen stehen aber hohe Gewinne anderer Beteiligter gegenüber: aus kassierten Gebühren oder weil die „Wertzuwächse“ (Kurs- bzw. Preissteigerungen) durch rechtzeitigen Ausstieg realisiert, also die Buchgewinne in Einnahmen transformiert und damit gesichert werden konnten. Die Einkommen fließen vorwiegend den professionellen Marktteilnehmern zu und allen, die einschlägige Dienstleistungen anbieten. Diese müssen nicht unbedingt Finanzdienstleistungen sein, sondern können z.B. auch in der juristischen Beratung von Marktteilnehmern bestehen.

Nach dem Platzen einer Preisblase wird die Teilnahme an den Vermögensmärkten für die Dauer der Baisse zu einem Negativsummenspiel. Dennoch kann – über den ganzen Zyklus hinweg betrachtet – die Gesamtheit der privaten Marktteilnehmer durch Transaktionen auf den Vermögensmärkten sehr viel Geld verdienen. Das liegt vor allem an den Rettungspaketen der Regierungen in der Krise. Auch von den so entstandenen Einkommen „bleibt“ das Gros bei den Akteuren der privaten Finanzwirtschaft und der mit ihnen verbundenen Beratungsszene „hängen“.

Den auf diese Weise erzielten Einkommen stehen allerdings keine neu bereitgestellten Waren oder Dienstleistungen gegenüber; ihnen entspricht – wie eigentlich detaillierter aufzuzeigen wäre (vgl. Emunds 2014, S. 199-204, 364-371) – keine Wertschöpfung. Denn in dem Karussell der Vermögenswerte, das sich im finanzwirtschaftlichen Überschlag immer schneller dreht, kommt es ja vor allem zu einer höheren Bewertung bereits vorhandener Vermögenswerte. Der Reichtum, der mit diesen Transaktionen zusätzlich entsteht, ist ein Zuwachs der Buchwerte. Auch andere Aspekte der Finanzwirtschaft lassen derzeit unter Ökonomen/-innen Zweifel aufkommen, ob den – zumeist recht hohen – Einkommen der Aktionäre, Vorstände und Mitarbeiter/-innen auf bestimmten Geschäftsfeldern auch Beiträge zum Wohlstand der Gesellschaft(en) entsprechen. Ein wichtiges Beispiel ist das exorbitante Wachstum der Derivate (Daten u.a.: BIS 2010). Dabei stellt sich u.a. die Frage, ob mit den – zumeist in den Vordergrund gerückten – Vorteilen von Derivaten nicht auch Nachteile verbunden sind und ob letztere mit den stark wachsenden Volumina – vor allem der spekulativen Transaktionen – nicht immer gewichtiger werden (z.B. Turner 2010, S. 40). Spekulative Transaktionen mit Optionen z.B. für Rohstoffe sind in einem begrenzten Umfang zweifellos wohlstandsförderlich, weil sie es Akteuren, die in ihrem operativen Geschäft mit entsprechenden Preisrisiken konfrontiert sind, ermöglichen zu hedgen. Hinzu kommen sicher weitere Volumina spekulativer Transaktionen, welche die Liquidität der Märkte deutlich erhöhen und so merkliche Preisschwankungen auch durch größere Kauf- und Verkaufssorder verhindern. Nicht unplausibel klingt aber die Annahme, dass (ggf. ab einem gewissen Schwellenwert) dieser Liquiditätsvorteil – als Grenzvorteil zusätzlicher Liquidität durch weitere spekulative Transaktionen – mit dem Volumen sinkt, während zugleich mit den Volumina auch die Volatilität steigt (ebd.). Kurzfristige Preisschwankungen scheinen auf Märkten mit viel Spekulation besonders ausgeprägt zu sein, und mit diesen steigt offenbar auch das Risiko längerer Phasen eines ausgeprägten Bullen- bzw. Bärenmarktes (Peukert 2012, S. 199-219).

5 Eine wirtschaftsethische Einschätzung – mit minimalen normativen Anforderungen

Abschließend soll nun kurz eine erste wirtschaftsethische Einschätzung des umschriebenen Phänomens – hohe finance-Einkommen ohne Wertschöpfung – skizziert

werden. Um die Vertreter/-innen möglichst vieler ordnungspolitischer und wirtschaftsethischer Positionen zu überzeugen, wird dabei gezielt nur mit wenig anspruchsvollen normativen Anforderungen argumentiert.

Trotz erheblicher Unterschiede und Nuancen im einzelnen: In den wirtschaftsethischen und ordnungspolitischen Debatten gehen die Vertreter/-innen von – im weiten Sinne – marktwirtschaftlichen Positionen davon aus, dass den Vorständen der Unternehmen bei der Bereitstellung von Gütern (Waren und Dienstleistungen) Freiräume zum Verfolgen eigener Interessen bzw. der Eigentümerinteressen gegeben werden sollen. Dabei versprechen sie sich von dem Zusammenspiel vieler einzelwirtschaftlicher Strategien ein Güterangebot, das gegenüber den Bedürfnissen und Wünschen der Menschen hochflexibel ist und insgesamt so gelenkt wird (bzw. gelenkt werden kann), dass es dem Gemeinwohl entspricht. Gemeinwohl kann man dabei erst einmal sehr allgemein als Inbegriff für die Vorstellungen der Bürgerinnen und Bürger von einem gelingenden Zusammenleben auffassen. Allerdings steht in modernen Gesellschaften das Ziel im Vordergrund, das Zusammenleben so zu organisieren, dass die Menschen so viel positive Freiheit wie möglich haben: Die gesellschaftlichen – und internationalen – Strukturen sind so zu gestalten, dass die Menschen möglichst gute Voraussetzungen haben, um zu überleben, die eigene Persönlichkeit entfalten und sich am gesellschaftlichen Leben beteiligen zu können (vgl. u.a. Sen 2001).

Dieser erst einmal sehr breite Gemeinwohlbegriff ist für die verschiedenen Handlungsbereiche einer funktional differenzierten Gesellschaft zu konkretisieren, auch für den Handlungsbereich der Privatwirtschaft. Dabei divergieren die verschiedenen marktwirtschaftlichen Positionen natürlich darin, wie sie die Gemeinwohlausrichtung des wirtschaftlichen Handlungsbereichs im Einzelnen bestimmen. Immerhin kommen sie darin überein, dass den Institutionen des Handlungsbereichs Wirtschaft (im Zusammenspiel mit anderen Institutionen) zumindest auch die doppelte Aufgabe zukommt, benötigte oder gewünschte Güter bereitzustellen und Akteure mit der Kaufkraft zum Erwerb dieser Güter auszustatten. Auf diese Weise tragen die wirtschaftlichen Institutionen erheblich zur realen Freiheit jener Menschen bei, die diese Güter kaufen können. Diese Doppelaufgabe kann man als die grundlegende funktionale Erwartung der Gesellschaft an den wirtschaftlichen Handlungsbereich begreifen und von den weitergehenden normativen Ansprüchen an wirtschaft-

liche Institutionen unterscheiden; in letzterem divergieren die verschiedenen marktwirtschaftlichen Positionen dann ja auch z.T. erheblich.

Die grundlegende funktionale Erwartung der Gesellschaft an die Institutionen des Handlungsbereichs Privatwirtschaft bedingt auch eine Minimalaussage für den Gemeinwohlbeitrag von Unternehmen. Dieser besteht zumindest darin, dass die Unternehmen entlohnte Arbeitsplätze bieten und dass sie Güter bereitstellen, die entweder von den privaten Haushalten direkt benötigt oder gewünscht werden, oder die als Vorleistungen die Bereitstellung solcher Güter ermöglichen oder erleichtern. In ähnlicher Weise kann diese grundlegende funktionale Erwartung auch gegenüber Finanzinstituten (als den Unternehmen der Finanzwirtschaft) formuliert werden. Die Güter sind dabei die von ihnen erbrachten Finanzdienstleistungen – also ihre Aktivitäten, sofern sie für private Haushalte, realwirtschaftliche Unternehmen, staatliche Verwaltungen oder zivilgesellschaftliche Organisationen von Nutzen sind. Zu diesen Diensten der Finanzwirtschaft für nicht-finanzwirtschaftliche Akteure gehören die Geldversorgung und die Abwicklung des Zahlungsverkehrs, die Finanzierung, die Vermögensanlage, die Kapitalnehmerkontrolle, das Risikomanagement und die Sicherung künftiger Zahlungsfähigkeit (Emunds 2014, S. 53-82). Nur dann, wenn Unternehmen nützliche Güter anbieten (nur dann, wenn Finanzinstitute an den gesamtwirtschaftlichen Aufgaben der Finanzwirtschaft mitwirken), tragen sie auch zum Wohlstandsniveau der Gesellschaft bei und es geschieht Wertschöpfung. Dabei meint Wertschöpfung, dass die Dienstleistung oder das Produkt eines Unternehmens einen Wert hat, den die von ihm bezogenen Vorleistungen nicht hatten. Der hier verwendete Begriff ist also weder mit dem rein monetären Wertschöpfungskonzept der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung identisch, noch wird die Feststellung, dass Wertschöpfung geschieht, daran gebunden, dass anspruchsvolle wirtschaftsethische Standards erfüllt werden.

Mit der Doppelaufgabe von Unternehmen und Finanzinstituten hängt auch ein Minimalanspruch der Leistungsgerechtigkeit zusammen, der an das System der Markteinkommen anzulegen ist. Zwar ist Leistungsgerechtigkeit heute ein hochproblematischer Begriff, u.a. weil in einer Wirtschaft, die durch ein hochkomplexes System der Arbeitsteilung gekennzeichnet ist, die Leistungen der einzelnen nicht objektiv zu bestimmen sind. Dennoch ist es für die Akzeptanz der Wirtschaftsordnung bei den Bürgerin-

nen und Bürgern sowie für deren Motivation, sich aktiv in den wirtschaftlichen Kooperationszusammenhang einzubringen, von großer Bedeutung, dass sie den Eindruck haben, die Höhe der Markteinkommen, welche die verschiedenen Personen beziehen, sei nicht völlig vom Wert ihres jeweiligen Wertschöpfungsbeitrags entkoppelt. Insofern ist es eine verbreitete Mindesterwartung an die Leistungsgerechtigkeit des wirtschaftlichen Systems, dass nur diejenigen Unternehmen und Finanzinstitute, die positiv zum Wohlstand einer Gesellschaft beitragen, in der Lage sein sollen, Gewinne und Arbeitseinkommen zu generieren und an ihre Eigentümer bzw. Mitarbeiter auszuzahlen.

Aus dieser Perspektive ist es hochproblematisch, wenn in der Finanzwirtschaft zum Teil eben auch mit solchen wirtschaftlichen Aktivitäten sehr hohe Gehälter und Gewinne erzielt werden, die keine Werte schaffen, also zum Wohlstand anderer Akteure nicht positiv beitragen. Auf die Dauer wird sich dies wohl auch auf die wirtschaftliche Entwicklung der betreffenden (nämlich: finanzwirtschaftlich hoch entwickelten) Gesellschaften negativ auswirken. Dass für viele Bürgerinnen und Bürgern die hohen Einkommen der „Banker“ bei zweifelhafter Wertschöpfung in einem eklatanten Widerspruch zu ihren grundlegenden Überzeugungen von Leistungsgerechtigkeit stehen, dürfte sich negativ auf ihre Bereitschaft auswirken, sich in diesem wirtschaftlichen System zu engagieren. Hinzu kommen weitere negative Wirkungen, z.B. dann, wenn viele Hochqualifizierte ausgerechnet für Finanzaktivitäten ohne Wertschöpfung rekrutiert und – mit hohen Kosten – ausgebildet werden (vgl. Tobin 1987, S. 294; Cecchetti/Karroubi 2015).

Literatur:

Arcand, Jean-Louis – Berkes, Enrico – Panizza, Ugo (2012): Too much finance? (IMF Working Paper 12/161), Washington DC.

Bank for International Settlements (BIS) (2010): Triennial central bank survey. Foreign exchange and derivatives market activity in April 2010. Preliminary results, Basel.

Cecchetti, Stephen G. – Kharroubi, Enisse (2015): Why does financial sector growth crowd out real economic growth? (BIS working papers 490), Basel.

Chick, Victoria (1983): Macroeconomics after Keynes. A reconsideration of the General Theory, Cambridge/Mass.

Chick, Victoria (1994): Art. Speculation, in: Arestis, Philip – Sawyer, Malcom (Hg.): The Elgar companion to radical political economy, Aldershot, S. 380-384.

Emunds, Bernhard (2000): Finanzsystem und Konjunktur. Ein postkeynesianischer Ansatz, Marburg.

Emunds, Bernhard (2014): Politische Wirtschaftsethik der internationalen Finanzmärkte, Wiesbaden.

King, Robert G. – Ross Levine (1993): Finance and growth. Schumpeter might be right, in: The Quarterly Journal of Economics 108, S. 717-736.

Levine, Ross (2005): Finance and growth. Theory and evidence, in: Aghion, Philippe (Hg.): Handbook of economic growth (Band 1A), Amsterdam u.a., S. 865-934.

Minsky, Hyman P. (1982): Inflation, recession and economic policy, Brighton.

Nell-Breuning, Oswald von (1928): Grundzüge der Börsenmoral (Studien zur katholischen Sozial- und Wirtschaftsethik 4), Freiburg/Br.

Peukert, Helge (2012): Die große Finanzmarkt- und Staatsschuldenkrise. Eine kritisch-heterodoxe Untersuchung, 4. Aufl., Marburg.

Philippon, Thomas – Reshef, Ariell (2012): Wages and human capital in the US finance industry: 1909-2006, in: The quarterly journal of economics 127, S. 1551-1609.

Rousseau, Peter L. – Wachtel, Paul (2011): What is happening to the impact of financial deepening on economic growth?, in: Economic Inquiry 49, S. 276-288.

Sahay, Ratna u.a. (2015): Rethinking Financial Deepening (IMF Staff Discussion Note 15/08), Washington DC.

Schularick, Moritz – Taylor, Alan M. (2012): Credit booms gone bust. Monetary policy, leverage cycles, and financial crises, 1870-2008, in: American Economic Review 102, S. 1029-1061.

Sen, Amartya (2001): Development as Freedom (Paperback), Oxford.

Soros, George (2008): The new paradigm for financial markets. The credit crisis of 2008 and what it means, New York.

Tobin, James (1987): On the efficiency of the financial system, in: ders.: Policies for prosperity. Essays in a Keynesian mode, Brighton: Wheatsheaf, S. 282-296.

Turner, Adair (2010): What do banks do? Why do credit booms and busts occur and what can public policy do about it?, in: ders. u.a.: The Future of Finance. The LSE Report, London: London School of Economics and Political Science, S. 5-86.



Prof. Dr. Bernhard Emunds

Bernhard Emunds, geb. 1962 in Aachen, studierte Katholische Theologie, Geschichte und Volkswirtschaftslehre in Bonn, Paris, Frankfurt/Main und Münster/Westf. 2006 wurde er Professor für Christliche Gesellschaftsethik und Leiter des Nell-Breuning-Instituts an der Philosophisch-Theologischen Hochschule Sankt Georgen in Frankfurt. Zu seinen Arbeitsschwerpunkten gehören Ökonomie und Ethik der Finanzwirtschaft sowie Ethik der Erwerbsarbeit.

E-mail: emunds@sankt-georgen.de

KONTROVERS

Nachhaltigkeit durch Regionalität?

Regionale Lebensmittel liegen im Trend. Kaum eine Supermarktkette, die keine Marke für regionale Produkte in ihr Sortiment aufgenommen hat. Selbst Discounter werben mit „Tomaten aus Franken“ oder „Spargel aus Deutschland“. Regionale Lebensmittel geben dem Verbraucher das gute Gefühl, ländliche Strukturen in der Region zu unterstützen und durch kurze Transportwege das Klima zu schonen. Doch inwieweit hält dieser Trend was er verspricht? Ist regionale Vermarktung gleichzusetzen mit nachhaltiger Produktion? In unserer Rubrik „kontrovers“ nehmen Professor Marianne Penker, die sich für den ökologischen und gesellschaftlichen Nutzen regionaler Lebensmittel ausspricht, und Professor Elmar Schlich, der die Ökobilanz regionaler Lebensmittelproduktion kritisch aufrechnet, dazu Stellung. (JJ)

Nachhaltigkeit durch den Kauf regionaler Lebensmittel

Marianne Penker

Galten früher exotische Speisen als Statussymbol, ist heutzutage der Kauf regionaler Lebensmittel Ausdrucksform eines nachhaltigen Lebensstils. Quer durch Europa beruht der Trend zu regionalen Lebensmitteln auf sehr ähnlichen Kaufmotiven: Qualität, Frische, Geschmack, Natürlichkeit und Gentechnikfreiheit, Transparenz und Vertrauen in die Produktion, Unterstützung der regionalen (Land-) Wirtschaft, Umweltschutz und Landschaftserhaltung. Neben räumlicher und sozialer Nähe fördern regionale Qualitätsstandards die Produktion regionscharakteristischer, identitätsstiftender, an die regionalen naturräumlichen und sozio-kulturellen Verhältnisse angepasster Lebensmittel. Damit versprechen regionale Lebensmittel Nachhaltigkeitseffekte, die weit über Umweltaspekte hinausgehen: Ernährungssouveränität, Identität, Vielfalt an Nutztierassen, Kulturpflanzensorten und Landschaftsformen, eine Buntheit regionstypischer Spezialitäten und identitätsbildender Ernährungsstile, aber auch die Erhaltung von Produktionsstrukturen und -fertigkeiten, um für Krisenzeiten vorzusorgen.

Regionale Lebensmittel werden oftmals als Gegengewicht zu Standardisierungs- und Homogenisierungsprozessen in der internationalen Lebensmittelindustrie verstanden. Wer schätzt nicht die Vielfalt regionaler Ess- und Speisekulturen, die auf Reisen Einblick in die Traditionen anderer Länder und Regionen eröffnen? Damit diese Vielfalt an Speisekulturen sowie die damit in Zusammenhang stehenden Fertigkeiten, Produktionsmethoden und -strukturen erhalten bleiben und sich weiter entwickeln können, braucht es aber kritische KonsumentInnen, welche regionale Lebensmittelqualität schätzen und einfordern. Zudem darf nicht vergessen werden, dass auch die Landschaftsvielfalt davon geprägt ist, welche Lebensmittel in welcher Region produziert werden. Was wäre die Lüneburger Heide ohne Heidschnucken, das Allgäu ohne Milchkuhe und Käse, die Wachau ohne Weinterrassen und Veltliner? Unsere Identität in einer globalisierten Gesellschaft bindet sich oftmals genau an diese regionstypischen Nutztierassen, Speisekulturen und Landschaftsstrukturen.

Dass regionale Lebensmittel sehr unterschiedlich definiert werden, veranschaulichen vier überlappende, teilweise auch widersprüchliche Definitionsinhalte:

1. KonsumentInnen bevorzugen Produkte, die in der Nähe produziert und verarbeitet wurden; Nähe definieren sie über
 - einen bestimmten Umkreis (z.B. max. 50 oder 100 km),
 - die Länge der Transportwege entlang der Wertschöpfungskette oder
 - die Zugehörigkeit zum selben sozio-kulturellen Identifikationsraum (z.B. Bundesland).
2. Sie kaufen Lebensmittel mit Herkunftsnachweis, deren Qualität durch die naturräumlichen Bedingungen sowie die Anbau- und Verarbeitungstraditionen einer konkreten, allenfalls weit entfernten Region geprägt sind und von den dortigen ProduzentInnen gemeinschaftlich weiterentwickelt wird (z.B. rechtlich geschützte Herkunftsbezeichnungen wie Allgäuer Bergkäse, Schweizer Gruyère oder Steirisches Kürbiskernöl).
3. Sie beziehen Lebensmittel von ProduzentInnen, die ihnen sozial nahe stehen (z.B. Spezialitäten der befreundeten Bäuerin am Urlaubsort).
4. Sie beziehen Lebensmittel, bei denen sie bezüglich Produktion, Verarbeitung und Vertrieb mitsprechen und selbst aktiv werden können (Lebensmittelkooperativen, Solidarische Landwirtschaft, Urban Gardening).

Trotz dieser begrifflichen Unschärfe lässt sich belegen, dass regionale Lebensmittel an Bedeutung gewinnen, wie etwa eine Umfrage von 1.000 VerbraucherInnen in Deutschland, der Schweiz und Österreich zeigt (Kearney 2014):

- Über 80% der Befragten kaufen mehrmals im Monat regionale Lebensmittel (im Vorjahr: 72%).
- Über 60% tun dies sogar wöchentlich (im Vorjahr: 48%).
- Der Anteil der VerbraucherInnen, bei denen regionale Lebensmittel einen Anteil von 20% und mehr am Warenkorb ausmachen, ist innerhalb eines Jahres um 10% gestiegen.
- Bietet man deutschen, österreichischen oder Schweizer VerbraucherInnen wahlweise einen Apfel der Güteklasse I aus Übersee und einen Apfel der niedrigeren Güteklasse II aus der Region an, bevorzugen 86% den Apfel aus der eigenen Region.

Ist der Regional-Trend Ausdruck eines nachhaltigen Lebensstils?

KäuferInnen regionaler Produkte geben oft an, die regionale Landwirtschaft und das regionale Lebensmittelgewerbe unterstützen zu wollen. Das trägt nicht nur zu der oben erwähnten Landschafts- und Speisenvielfalt bei, sondern erhöht auch die Robustheit der Region in Krisen. Ergänzend zur Einbettung in einen gemeinsamen Markt, reduziert die Erhaltung der regionalen Produktionsflächen, -strukturen und -fertigkeiten die Verwundbarkeit der Lebensmittelversorgung bei Pandemien, Kriegen, Terroranschlägen oder internationalen Lebensmittelskandalen.

Angesichts der oftmals beklagten Intransparenz, mangelnder Kontrollier- und Steuerbarkeit langer anonymer Wertschöpfungsketten, versprechen kurze, regional verankerte Ketten subjektive Sicherheit. Regionalen ProduzentInnen, deren Handeln wir selbst beobachten, die wir vielleicht sogar persönlich kennen, schenken wir größeres Vertrauen. Zudem können wir ökologische und soziale Produktionsstandards durch die Gesetzgebung (z.B. Gentechnikfreiheit, Hormonbehandlung) und Interaktion mit ProduzentInnen (Solidarische Landwirtschaft, Lebensmittelkooperativen, Ab-Hof-Verkauf) mitgestalten. Vertrauen in regionale Lebensmittel schafft somit Orientierung und subjektive Sicherheit auf einem gesättigten und intransparenten Lebensmittelmarkt.

Wenn sich Regionalität und Saisonalität paaren, verfügen lokal produzierte Lebensmittel über Qualitätsmerkmale hinsichtlich Frische und Geschmack, die sonst durch frühzeitige Ernte und lange Transportwege verloren gehen. Andererseits kommt ein im Frühling konsumierter Apfel aus regionaler Lagerware geschmacklich nicht an den soeben geernteten Apfel aus Übersee heran. Aber selbst dieses Bewusstsein, dass bestimmte Lebensmittel regional nicht ständig frisch verfügbar sind, wird kultiviert: Wer fast das ganze Jahr auf die ersten Erdbeeren, den frischen Spargel, die ersten eigenen Marillen wartet, kann diese umso mehr genießen.

Während Frische vor allem bei Obst, Gemüse, Fleisch und Eiern eine Rolle spielt, zeigen Verarbeitungsprodukte andere Qualitätsmerkmale. Die Bekanntheit der regionalen ProduzentInnen sowie der ökologischen und sozialen Produktionsbedingungen vor Ort kann einen Qualitätsdruck erzeugen, der zu stetiger Innovation und Weiterentwicklung führt. Anonyme Produkte „von nirgendwo“, deren Weg entlang der Wertschöpfungskette für die KonsumentInnen nicht nachvollziehbar ist, können sich diesem Qualitätsdruck leicht entziehen.

Auch wenn Umweltschutz ein ganz wesentliches Motiv für den Kauf regionaler Lebensmittel ist, bedarf es diesbezüglich eines differenzierten Blicks. Kürzere Transportwege können, müssen sich aber nicht zwingend in niedrigeren Emissionen niederschlagen (man denke an die Glashaustomate oder die ungleich höhere CO₂-Effizienz von Überseeschiffen im Vergleich zum PKW des Direktvermarkters). Auch arbeiten kleine dezentrale Verarbeitungsstrukturen in der Regel weniger energieeffizient als große Betriebe. Umgekehrt geht man aber davon aus, dass die ökologische und soziale Verantwortung der ProduzentInnen gegenüber der Produktionsregion ungleich größer ist, wenn KonsumentInnen das Produkt mit dem Produktionsort direkt in Verbindung bringen. Wer kauft schon gerne Produkte aus einer Region mit kontaminierten Böden, verschmutzten Gewässern oder ausbeuterischen Arbeitsverhältnissen?

Plädoyer zum Kauf von Lebensmitteln mit Herkunft und Charakter

Eine vereinfachende Gleichsetzung von „regional = nachhaltiger“ ist nicht geboten. Auch vor der eigenen Haustür produzierte Lebensmittel können Erwartungen bezüglich

Umweltschutz, Arbeitsbedingungen oder Tierschutz enttäuschen. Im Gegensatz zu „Lebensmitteln von nirgendwo“ haben KonsumentInnen bei regionalen Lebensmitteln jedoch eher Einblick in die Produktionsbedingungen und können diese mitunter auch mitgestalten und so zur Vielfalt der Speisenkulturen beitragen. Ich plädiere für den Kauf von Lebensmitteln mit bekannter Herkunft, sei dies das Brot aus dem eigenen Dorf oder der herkunft-zertifizierte Café de Colombia, da regionsspezifische Qualitätsstandards charakteristische Produkte hervorbringen und ProduzentInnen zur Weiterentwicklung der Produktqualität sowie der ökologischen und sozialen Produktionsbedingungen motivieren.

LITERATUR

Kearney, A.T. (2014): Lebensmittel: Regional ist keine Eintagsfliege.



PROF. DR. MARIANNE PENKER

ist außerordentliche Universitätsprofessorin für Regionalentwicklung am Institut für nachhaltige Wirtschaftsentwicklung der Universität für Bodenkultur Wien. Nach ihrem Doktorat an der Universität für Bodenkultur haben sie Forschungs- und Lehraufenthalte an das University College London, die Freie Universität Bozen in Italien und die Universität Klagenfurt geführt. Sie ist stellvertretende Vorsitzende im Nationalkomitee des UNESCO Programms „Man and Biosphere“ an der Österreichischen Akademie der Wissenschaften, Vorstandsmitglied im Bertalanffy Center for the Study of System Science und stellvertretende Leiterin des Doktoratskollegs Nachhaltige Entwicklung.

e-Mail: marianne.penker@boku.ac.at

Zwischenruf: Regionalität – beliebt oder beliebig?

Elmar Schlich

Viele Menschen glauben, Lebensmittel aus der Region seien immer umweltfreundlicher als Importware. Zunehmend finden sich im Einzelhandel sog. „Regionale Lebensmittel“, und viele Markenhersteller setzen bei ihrem Produktangebot auf Regionalität. Anfang 2012 verkündet das BMELV (Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz) plakativ die Einrichtung eines sog. Regionalfensters, mit folgender Aussage: „Hersteller sollen künftig die Möglichkeiten erhalten, mit einem einheitlichen Zeichen auf die regionale Herkunft ihrer Produkte hinzuweisen. Das Fenster soll Informationen zur Abgrenzung der jeweiligen Region, zur Herkunft der Zutaten sowie zur Prüfung der gemachten Angaben enthalten.“ (top agrar, 31.01.2012)

Was aber ist eine Region? Und was ist überhaupt ein regionales Lebensmittel? Ist ein Orangensaft, der zu ca. 80% aus lokal gewonnenem Trinkwasser und nur zu ca. 20% aus Orangensaftkonzentrat besteht, ein regionales Lebensmittel? Oder eher ein Hamburger aus Rindfleisch, das zwar in deutschen Landen, aber auf Basis von Kraftfutter aus brasilianischem Sojaschrot erzeugt wird? Oder vielleicht ein „Schwarzwälder Schinken“ (Geschützte geographische Angabe laut Verordnung (EG) Nr. 628/2008), dessen Rohware auch aus Dänemark kommen kann?

Nach meiner Auffassung sind die Begriffe „Region“ und „Regionales Lebensmittel“ zwar beliebt, gleichwohl aber beliebig und ausgesprochen individuell definierbar. Regionalität als Label kann daher sogar die Tür zur Verbrauchertäuschung öffnen! So versteht der Vorstandschef eines Lebensmittelkonzerns unter einer Region etwa Südostasien, EU, USA/Kanada oder Mercosul (Mercado Común do Sul – gemeinsamer Markt Süd- und Mittelamerikas), wenn es um sein Marketing geht. Als Restaurantgast könnte für dieselbe Person die Region aber schon hinter dem nächsten Kirchturm enden. Gefühlte Regionen überschreiten problemlos nationale Grenzen wie z.B. in Aachen, Basel, Frankfurt (Oder), Lindau oder Trier. Gefühlte Regionen basieren in manchen Köpfen gar noch auf den Festlegungen des Westfälischen Friedens (1648), die bekanntlich mehr mit Religion als mit Region zu tun hatten. Region als gedankliches Konstrukt unterliegt offenkundig sehr subjektiven, übrigens auch hoch emotionalen

Definitionen, je nach persönlichem Blickwinkel und Augenblicksgefühl.

Davon einmal abgesehen ist inzwischen wissenschaftlicher Konsens, dass die reine Marktentfernung eines Lebensmittels wenig bis nichts über die Umweltfreundlichkeit der zugehörigen Prozesskette aussagt. Nach meiner inzwischen gut belegten Theorie zur Ökologie der Betriebsgröße (Ecology of Scale) ist die reine Marktentfernung nur eine von vielen Einflussgrößen auf die Umweltrelevanz einer Prozesskette. Viel wichtiger ist die Effizienz der genutzten Produktions- und Transportmittel, die wiederum eng mit der Betriebsgröße verknüpft ist. Im Klartext: Lebensmittel aus der näheren Umgebung sind nur dann umweltfreundlich, wenn die dahinter stehende Größe der Produktions- und Transportbetriebe ausreichend bemessen ist.

So kann z.B. Rindfleisch aus Argentinien nach unseren Erhebungen einschließlich aller Transporte bis hierher zu erheblich weniger Treibhausgasen führen als eine intensive Rinderzucht in deutschen Kleinbetrieben. Tafeläpfel aus der frischen Ernte der südlichen Hemisphäre ergänzen im Frühsommer bei uns das Angebot und weisen dabei trotz viel größerer Marktentfernung eine ähnliche Klimarelevanz wie deutsche Äpfel auf, die sechs Monate gekühlt unter modifizierter Atmosphäre gelagert worden sind.

Ein Aspekt fehlt noch: die Rolle des Konsumenten. Die letzten Kilometer vom Handel bis zum Endverbraucher machen laut Umweltbundesamt im Mittel knapp 40% der Klimarelevanz einer Prozesskette aus. Weitere 40% aller Treibhausgase entstehen in der Landwirtschaft, während für Lebensmittelwirtschaft, Handel und Transporte nur ca. 20% zu Buche schlagen. Privat neigen wir dazu, solche Fakten zu ignorieren. Das Konstrukt „Regionalität“ mag daher eher zur Beruhigung taugen, gemäß der Devise: Lieber fahre ich mit meinem SUV individuell einige Kilometer weiter bis zum Hofladen – Hauptsache, ich bekomme „umweltfreundliche“ Lebensmittel aus der Region.

Was folgt daraus? Erstens die Empfehlung für die Agrarpolitik, Kooperativen zur Bildung ausreichender Betriebsgrößen und zur Vermeidung von Individualverkehr zu unterstützen. Gleichzeitig benötigen wir eine intelligente Distributionslogistik in die Zentren.

Zweitens besteht kein Anlass, globale Lieferketten wegen ihrer angeblichen Umweltschädlichkeit anzuprangern. Dies dürfte eher als Protektionismus zu bewerten

sein! Deutschland ist angesichts seiner Bevölkerungsdichte und der klimatischen Bedingungen zwingend auf Lebensmittelimporte angewiesen.

Drittens wären die Endverbraucher gut beraten, die eigenen Wege zum Einkauf mit zu bedenken, auf „Flug-Erdbeeren“ zu Weihnachten, „Flug-Tee“ im Mai und frischen Fisch aus Südostasien zu verzichten sowie insgesamt weniger Fleisch und Sojaprodukte zu konsumieren. Hier sehe ich eine zentrale Aufgabe für Verbraucherbildung und Verbraucherberatung, eine Aufgabe, die m. E. einen höheren Stellenwert haben sollte als plakative Aktionen und teure Internetplattformen für relativ wenige Verbraucherbeschwerden.

Regionalität als Begriff sollte aus meiner Sicht zutreffender und damit auch nachhaltiger mit anderen Kategorien wie z. B. Landschaftspflege, Heimat, Kultur, Arbeit und lokalem Brauchtum begründet werden.

Reprint aus: Schlich, E. (2012): Regionalität – beliebt oder beliebig? Zwischenruf. Ernährung im Fokus 07-08 (2012) S. 237.



Professor em. Dr.-Ing Elmar Schlich

ist emeritierter Professor für Prozesstechnik in Lebensmittel- und Dienstleistungsbetrieben an der Justus-Liebig-Universität in Gießen. Nach der Promotion zum Dr.-Ing. im Lehrgebiet Energie- und Stofftransport an der Rheinisch-Westfälische Technischen Hochschule Aachen war er in der Industrie als verfahrenstechnischer Entwickler beschäftigt, bis er schließlich ab 1983 an die Fachhochschule Rheinland-Pfalz als Professor für Maschinen- und Gerätetechnik berufen wurde. 1993 erhielt er einen Ruf an die Universität Gießen. Er forscht u.a. zur Energiebilanz im Lebensmittel- und Dienstleistungsbereich und ist u.a. Mitglied in der Deutschen Gesellschaft für Ernährung e.V.

e-Mail: elmar.schlich@uni-giessen.de

NEUERE FORSCHUNG

Der Klassenkampf bei Adam Smith

oder: Wie marxistisch ist Adam Smith?

Tim Kraski

Die aktuellen ökonomischen Krisenphänomene werden oft zum Anlass genommen, wirtschaftsliberale Ansätze zu kritisieren, wobei nicht zuletzt Adam Smith als „geistiger Vater“ des Wirtschaftsliberalismus in die Kritik gerät (vgl. Bethlen 2012). In diesem Zusammenhang wird auch argumentiert, für die Analyse aktueller Krisenphänomene auf Karl Marx' politische und ökonomische Theorie zurück zugreifen (vgl. Augstein 2010). Eine bipolare Gegenüberstellung von Smith und Marx übersieht allerdings, dass zahlreiche Parallelen zwischen beiden bestehen. Beide definieren den Menschen über die Ökonomie (Smith als das tauschende, Marx als das arbeitende Wesen), für beide ist die Arbeit Grundlage ökonomischen Werts, beide identifizieren den Zweck politischer Herrschaft darin, das Eigentum der Besitzenden vor den Besitzlosen zu schützen und für beide ist das Verhältnis der ökonomischen Klassen in der bürgerlichen Gesellschaft konfliktiv. Mit diesen Parallelen stellt sich die Frage, ob die Einschätzung, die Position Smiths und das Denken Marx' seien einander entgegengesetzt, aufrechterhalten werden kann. Lässt sich ein innerer Zusammenhang zwischen den politischen und ökonomischen Theorien von Smith und Marx herstellen?

Die folgende Smith-Analyse soll zeigen, dass sich ausgehend von der Diagnose des Klassenkampfes eine logische Verbindung zwischen beiden Theorien herstellen lässt. Der Zusammenhang, der herausgearbeitet werden soll, ist derjenige zwischen dem Individualismus der Smith'schen und dem Kollektivismus der Marx'schen Theorie. Während Smiths Anthropologie individualistischer Natur ist, Smith die Gesellschaft aus dem Individuum heraus begründet und die individuelle Freiheit in den Vordergrund stellt, lässt sich Marx' Anthropologie und Gesellschaftskonzeption, trotz ihrer Referenzen zum Individuum, als kollektivistisch bezeichnen. Das Individuum wird bei Marx als Gattungswesen, als Bestandteil des Kollektivs gedacht (vgl. Marx 2005, S. 79-150). Im Folgen-

den soll gezeigt werden, dass der Marx'sche Kollektivismus im Smith'schen Individualismus angelegt und dessen konsequente Weiterentwicklung ist. Die Argumentation gliedert sich in vier Schritte: Im ersten Schritt wird für das grundlegende Verständnis von Smiths Theorie auf dessen Menschenbild sowie darauf, wie nach Smith gesellschaftliche Ordnung entsteht, eingegangen. Im zweiten Schritt wird der Klassenkampf, wie er sich in Smiths Theorie zeigt, betrachtet, im dritten Schritt das den Klassenkampf ausgleichende Moment. Im vierten und letzten Schritt wird der logische Zusammenhang zwischen Individualismus und Kollektivismus herausgearbeitet.

Nach Smith liegen menschlichen Handlungen zwei Prinzipien zugrunde: Die Sympathie und das Eigeninteresse. Die Sympathie wird verstanden als ein Sich-Hineinversetzen in und Mitfühlen mit andere/n Menschen und beruht auf Gegenseitigkeit. Ihr Zweck ist das Urteilen über andere und über sich selbst (TMS I.i.1-5). Die Sympathie zeigt, warum wir bestimmte Charaktere und Handlungen billigen, andere aber nicht (vgl. Ballestrem 2001, S. 60). Die Fähigkeit zur Sympathie ist allen Menschen gegeben, „selbst de[m] ärgste[n] Rohling“ (TMS I.i.1, S. 5). Es herrscht in Bezug auf die Sympathiefähigkeit also Gleichheit. Maßstab für das Urteilen über sich und andere ist das je eigene, subjektive Empfinden (TMS I.i.3). Dies gilt auch für die von Smith eingeführte Figur des unparteiischen Beobachters, der letztlich nur eine Projektion des Ichs nach außen ist (vgl. Zehnpfennig 2007, S. 87). Da laut Smith im Prozess des Mitfühlens eine zu große Diskrepanz „unerträglich“ ist (TMS I.i.4, S. 28), stimmen sich die Menschen in ihren Affekten aufeinander ab, woraus Charaktereigenschaften wie Menschenliebe und Selbstbeherrschung erwachsen (TMS I.i.5; vgl. Ballestrem 2001, 65). Resultat dieses Prozesses ist zwischenmenschliche Harmonie.

Das zweite bei Smith vorkommende Handlungsprinzip ist das Eigeninteresse. Für Smith gibt es einen natürlichen Hang des Menschen „sein eigenes Glück dem Glück aller anderen vorzuziehen und auf deren Kosten zu befriedigen“ (TMS II.ii.2, S. 132). Weiterhin streben Menschen danach, ihre individuellen Lebensumstände zu verbessern, was primär ökonomisch verstanden wird (WN II.iii; TMS I.iii.2). Wie bei der Sympathie ist das Eigeninteresse als Handlungsprinzip allen Menschen natürlich und gleichermaßen gegeben. Das Menschenbild, das Smith formuliert, basiert so einerseits auf individualistischen Prinzipien, andererseits auf der Idee menschlicher Gleichheit. Zugleich

ist es ambivalent: Menschliches Handeln wird durch soziale und eigeninteressierte Affekte angeleitet.

Wie entsteht nun, ausgehend von diesem Menschenbild, die gesellschaftliche Ordnung? Nach Smith entspringt sie der menschlichen Sympathiefähigkeit (zum Folgenden siehe TMS I.iii.2). Menschen sind geneigt „aufrichtiger mit [...] Freude zu sympathisieren als mit [...] Leid“ (ebd., S. 77) und streben nach Reichtum, um von anderen anerkannt und bewundert zu werden. Da Menschen in der Besitzanhäufung unterschiedlich erfolgreich sind, resultiert eine Hierarchie gesellschaftlicher Stände bzw. Klassen, die mehr oder weniger besitzen. Auch Gerechtigkeit und rechtliche Normen entstehen in ähnlicher Weise (siehe dazu: TMS II.ii.1-3). Da mit dem Fortbestand der Gesellschaft ökonomische Ungleichheit aufkommt, stellt sich die Frage nach dem Verhältnis, das Smith für die gesellschaftlichen Klassen zeichnet.

Das Verhältnis der Klassen soll im Folgenden anhand zweier Aspekte der Theorie Smiths skizziert werden: Einerseits der Entstehung politischer Herrschaft, andererseits der wirtschaftlichen Situation in der bürgerlichen Gesellschaft. Ad 1) Die ökonomische Ungleichheit, die aufgrund des menschlichen Besitzstrebens aufkommt, lässt nach Smith Begehrlichkeiten und Neid entstehen und gibt Anlass zu Streit und Konflikten (vgl. Ballestrem 2001, S. 107). Gesetze und Institutionen, die das Eigentum schützen, werden notwendig und die Regierung, deren primäres Ziel der Eigentumsschutz ist, entsteht: „Laws and government may be considered in this and indeed in every case as a combination of the rich to oppress the poor, and preserve to themselves the inequality of the goods which would otherwise be soon destroyed by the attacks of the poor, who if not hindered by the government would soon reduce the others to an equality with themselves by open violence“ (LJA iv.23, S. 208; Ballestrem 2001, S. 110). Die Rechtsordnung entsteht aufgrund der Furcht der Reichen vor dem Neid der Armen und verkörpert die Interessen der Reichen (Ballestrem 2001, S. 114).

Wie gestaltet sich die wirtschaftliche Situation in der bürgerlichen Gesellschaft (ad 2)? Smith betrachtet hier drei Zustände der Gesellschaft – Rezession, Stagnation und Wachstum – und analysiert die jeweilige Entwicklung von Arbeitslohn und unternehmerischem Gewinn (zum Folgenden siehe WN I.viii-ix). Die Relevanz von Smiths Analyse ergibt sich hier weniger aus den ökonomischen Betrachtungen als aus den politischen Schlussfolgerungen, die Smith zieht. Zum Zustand des Wachstums: Im

Wachstum steigen nach Smith die Löhne und die Gewinne sinken. Letzteres scheint aus heutiger Sicht kontraintuitiv. Smith geht davon aus, dass Kapital unbegrenzt zur Verfügung steht, im Wachstum unbegrenzt neue Unternehmer in den Markt eintreten, die Nachfrage nach Arbeit und die Löhne steigen, die Gewinne dahingegen wegen der gestiegenen Konkurrenz sinken. In der Phase der Stagnation sind nach Smith sowohl Löhne als auch Gewinne konstant, in der Rezession sinken die Löhne und die Gewinne steigen. Letzteres erscheint, aus heutiger Sicht, ebenfalls kontraintuitiv. Smith geht davon aus, dass der Markt in der Rezession schrumpft, die Konkurrenz abnimmt und die Unternehmer höhere Preise verlangen und höhere Gewinne machen können.

Welche politischen Schlussfolgerungen zieht Smith aus diesen Betrachtungen (siehe dazu den Schluss von WN I.xi)? Das gesellschaftliche Ziel besteht nach Smith darin, den Wohlstand zu steigern, weswegen diejenige Klasse herrschen sollte, die dieses Ziel verfolgt. Dies gilt für die Arbeiter (und auch die Grundeigentümer, worauf an dieser Stelle nicht näher eingegangen werden soll). Da im Wachstum die Löhne steigen, haben die Arbeiter ein Interesse an wirtschaftlichem Wachstum. Mit der Aussage, die Arbeiter verfolgen das Interesse der Gesellschaft, führt Smith zugleich das Mehrheitskriterium ein, ohne dies weitergehend einzuschränken: „Dienstboten, Tagelöhner und Arbeiter bilden die Masse der Bevölkerung eines jeden Landes, so daß man deren verbesserte Lebenslage wohl niemals als Nachteil für das Ganze betrachten kann“ (WN I.viii, S. 68). Im Gegensatz zu den Arbeitern haben die Unternehmer ein Interesse an der Rezession, in der die Gewinne steigen, und sollten deswegen nicht herrschen. Problematisch ist nun, dass von den drei Klassen die Unternehmer diejenigen sind, die aufgrund ihres „Scharfsinn[s] und Sachverstand[s] (WN I.viii, S. 213) politisch erfolgreich sind, dabei aber ihr bloßes Eigeninteresse durchsetzen, das konträr zum gesellschaftlichen Interesse steht. Wie kann in einer Gesellschaft, in der sich Partikularinteressen durchsetzen und die gesellschaftliche Mehrheit unterdrückt wird, Harmonie existieren? Worin besteht das den Klassenkampf ausgleichende Moment?

Die menschliche Sympathiefähigkeit lässt einerseits die Tugend der Selbstbeherrschung entstehen (TMS I.i.5), andererseits führt sie dazu, dass die Armen die Reichen bewundern und sich ihnen unterwerfen (TMS I.iii.2). Weiterhin setzt sich im Geschichtsprozess (siehe dazu bspw. WN III.iv), dessen Wirkprinzip Smith auch durch die Me-

tapher der „unsichtbaren Hand“ beschreibt, langfristig das Gute durch. Gesellschaftlicher Fortschritt und Harmonie entstehen, ohne dass dafür menschliche Vernunft, Tugend und das aktive Zutun Einzelner nötig wären. Neben der menschlichen Sympathiefähigkeit führen in der Geschichte wirkende Automatismen dazu, dass der Klassenkampf nicht ausbricht.

Während in Bezug auf die Diagnose des Klassenkampfes Parallelen zwischen Smith und Marx identifizierbar sind, liegt ein zentraler Unterschied in der einleitend genannten Opposition zwischen Individualismus und Kollektivismus. Aus diesem Unterschied entsteht eine innere Verbindung zwischen beiden Theorien, auf die abschließend eingegangen werden soll.

Marx' Kollektivismus lässt sich als konsequente Weiterentwicklung des Smith'schen Individualismus deuten, die durch den Klassenkampf vermittelt ist. Smiths Menschenbild und seine Theorie der Gesellschaft bauen auf individualistischen Prinzipien auf, ohne dass Smith einen das Individuum überschreitenden Maßstab nennt. Weiterhin streben die Menschen nach Smith (idealerweise in einem System der Freiheit) nach der Verbesserung ihrer je individuellen (ökonomischen) Lebenssituation. Das Versprechen von Smiths individualistischer Gesellschaftstheorie, in einem System der Freiheit könne dieses Streben für alle (am besten) verwirklicht werden, wird eingelöst, wenn das gesamtgesellschaftliche Interesse der Wohlstandssteigerung realisiert wird. Da laut Smith das Interesse der gesellschaftlichen Mehrheit der Arbeiter identisch zum gesellschaftlichen Interesse ist, geht es der Gesellschaft dann gut, wenn das Interesse der Arbeiter verfolgt wird. Wie beim Individualismus gibt es keinen Maßstab, der das auf das Wachstum bezogene Mehrheitsargument eingrenzen würde. Was für die Mehrheit der Gesellschaft gut ist, ist per se gut. Die deskriptiv-historischen Teile von Smiths Theorie zeichnen nun ein Bild der Gesellschaft, das nicht zu Smiths optimistischem Fortschrittsdenken und den Automatismen des Geschichtsprozesses zu passen scheint. Das individuelle Streben führt zur Durchsetzung von Partikularinteressen, den Reichen geht es besser als den Armen und die Reichen sorgen dafür, dass dies so bleibt. Smith scheint darin keinen Widerspruch zu seiner Theorie zu sehen und darauf zu vertrauen, dass die von ihm beschriebenen Mechanismen den Lauf der Geschichte positiv bestimmen.

Marx überzeugte dies offenbar nicht. „Da aber nach Smith eine Gesellschaft nicht glücklich ist, wo die Majori-

tät leidet, da aber der reichste Zustand der Gesellschaft zu diesem Leiden d[er] Mehrzahl und da die Nationalökonomie [...] zu diesem reichsten Zustand führt, so ist also das Unglück der Gesellschaft der Zweck der Nationalökonomie“ (Marx 2005, S. 10). Aus Marx' Sicht funktioniert die Begrenzung des individuellen Eigeninteresses bzw. ein Ausgleich der Interessen nicht. Was ist die Konsequenz, die er zieht? Da laut Marx der Mensch in der Arbeit zu sich selbst kommt und nur die Arbeit Werte schafft, stehen dem Arbeiter die von ihm geschaffenen Produkte voll zu. In Kombination mit dem Mehrheitsargument, das Marx von Smith übernimmt, führt dieses Menschenbild auf der theoretischen Ebene zu einer Auflösung des Individualismus im Kollektivismus (vgl. Kainz 2012, S. 190; 231f.). Wenn das, was für die Mehrheit gut ist, für alle gut ist, sollte dies auch durchgesetzt werden. Eine individualistische Theorie wie diejenige Smiths, die über keine Maßstäbe verfügt, die über das Individuum bzw. das genannte Mehrheitsargument hinausgehen, und die ihre Voraussetzungen nicht hinreichend zu reflektieren und sicherzustellen weiß, kann so vergleichsweise leicht in einen Kollektivismus umschlagen.

Als gegensätzliche Varianten, die sich als Alternativen gegenüberstehen, können die Theorien von Smith und Marx damit kaum gelten. Anstatt Smith und Marx als zwei Pole zu sehen, wäre vielmehr zu fragen, was der Zusammenhang zwischen beiden über das grundsätzliche Verhältnis von Politik und Ökonomie aussagt und wie Problemen, die beiden Theorien zu eigen sind (wie die immanente Neigung zum Kollektivismus) begegnet werden kann. Dazu wäre allerdings eine vom Liberalismus und dem Denken Marx' unabhängige Perspektive notwendig.

Literatur

Augstein, Franziska (2010): Kapitalismus in der Krise – Im Weltwirtschaftsgewitter, Sueddeutsche.de 17.05.2010, abrufbar unter: <http://tinyurl.com/oqcas8l> [06.07.2015].

Ballestrem, Karl Graf (2001): Adam Smith, München.

Bethlen, Stefan Graf (2012): Der liberale Mythos vom freien Markt, in: Paneuropa Deutschland, 35. Jg., Nr. 4-4, S. 12-13.

Hansen, Hendrik (erscheint 2016): Adam Smith, in: Voigt, Rüdiger (Hg.): Staatsdenken. Zum Stand der Staatstheorie Heute, Baden-Baden.

Kainz, Peter (2012): Unbegrenzte Möglichkeiten? Probleme und Aporien des Individualismus, Baden-Baden.

Marx, Karl (2005): Ökonomisch-philosophische Manuskripte. Mit einer Einleitung, Anmerkungen, Bibliographie und Register, hrsg. von Barbara Zehnpfennig, Hamburg.

Smith, Adam (1982): Lectures on Jurisprudence, ed. by. Meek, R. L – Raphael, D. D. –Stein, P.G., Indianapolis [zitiert als: **LJA/LJB**].

Smith, Adam (2010): Theorie der ethischen Gefühle. Auf der Grundlage der Übersetzung von Walther Eckstein, neu hrsg. von Brandt, Horst D., Hamburg [zitiert als: **TMS**].

Smith, Adam (2013): Der Wohlstand der Nationen. Eine Untersuchung seiner Natur und seiner Ursachen. 13. Aufl., aus dem Englischen übertragen und hrsg. von Recktenwald, Horst Claus, München [zitiert als: **WN**].

Zehnpfennig, Barbara (2007): Liberale Aporien, in: Patzelt, Werner J. et al. (Hrsg.): Res publica semper reformanda: Wissenschaft und politische Bildung im Dienste des Gemeinwohls; Festschrift für Heinrich Oberreuter zum 65. Geburtstag, Wiesbaden, S. 80-92.



Tim Kraski

Tim Kraski (Dipl.-Kulturw., Lic.) promoviert in Politischer Theorie und Ideengeschichte im binationalen Verfahren (Andrássy Universität Budapest/Universität Passau). Er ist wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Andrássy Universität Budapest. Der Aufsatz stellt einen Teilaspekt seines Dissertationsvorhabens dar, in dem er Adam Smith und Karl Marx vergleicht.

e-Mail: tim.kraski@andrassyuni.hu

NEUERE FORSCHUNG

Wer steuert den Schwarm?

Vier Aspekte von Governance und Führung als Treiber der kollektiven Intelligenz

David Rohrmann

Exponentielle Veränderungen

Die Globalisierung und neue Kommunikationstechnologien haben die Rahmenbedingungen für Unternehmen grundlegend geändert. Mit der Erhöhung der Vernetzung zwischen den Märkten und ihren Akteuren steigen Komplexität und Dynamik rasant. In kurzer Zeit können Ereignisse lawinenartig losgetreten werden. Die sozialen Netzwerke des Internets verschieben die Macht vom Anbieter zum Nachfrager. Kunden werden zu einflussreichen Gesprächspartnern. Geschäftsmodelle geraten unter Druck. Führung in Unternehmen und in der Gesellschaft wird im klassischen Sinn als hierarchisches Konzept verstanden. Um an der Spitze einer zentralisierten Informationshierarchie Entscheidungen treffen zu können, müssen jedoch relevante Daten nach oben hin immer stärker verdichtet werden. Das gilt sowohl für individuelle Meinungen als auch für die Standardisierung von individuellem Funktionieren innerhalb einer Organisation.

Durch die künstliche interne Reduktion von Information und Verhalten steigt bei einer gleichzeitig erhöhten Informationsdichte in komplexen Märkten und Gesellschaften das Risiko von systemgefährdenden Fehlentscheidungen dramatisch an. In einer sich ständig wandelnden Umwelt ist es nicht immer vorhersehbar, wann, wo und für wen Informationen und Maßnahmen von entscheidender Bedeutung sein können. All das macht es immer schwieriger tragfähige Vorhersagen zu treffen. Die Informationsflut wächst schneller als die Fähigkeit die auflaufenden Datenmengen zu verlässlichen Entscheidungsgrundlagen zu verdichten. Die Risiken der Zukunft entstehen jedoch meist nicht durch Probleme, die wir kennen und für die wir planen können. Vielmehr entstehen die meisten Risiken durch Probleme, die wir nicht kennen und von denen wir nicht einmal wissen, dass wir sie nicht

kennen. So steuern Führungskräfte in Wirtschaft und Politik immer häufiger auf Sicht. Die Frage nach innovativen Denkwerkzeugen und neuen Formen der Lösungsfindung gewinnt zentrale Bedeutung.

Notwendige Anpassungen

Ein Ansatz ist die Entwicklung des Unternehmens von der mechanischen Organisation hin zu einem vernetzten Organismus. Auch im Bildlichen muss sich dabei die metaphorische Perspektive vom möglichst reibungslosen Räderwerk zu einem sozialen Gehirn verschieben, um den Anforderungen der hoch dynamischen Umwelt gerecht zu werden. Führungskräfte sind dabei die Schlüsselfiguren, welche sich vom reinen Manager und Organisator zum Vordenker, Nutzer und Förderer der kollektiven Intelligenz transformieren müssen. Sie gestalten das explizite und implizite Regelwerk, die Governance der Organisation und füllen sie gleichzeitig mit Leben indem sie sichtbar vorausgehen. Natürlich gibt es schon Governance-Ansätze, welche dem Botton-Up gegenüber dem Top-Down mehr Geltungsraum verschaffen. Whistle Blower Systeme, Ethikkommissionen, traditionell auch die Institution des Betriebsrats gehören dazu. An dem Selbstverständnis eines hierarchischen Organisationsaufbaus hat das bisher wenig geändert. Das Sinnbild der Pyramide mit dem „Spitzenpersonal“ ganz oben spiegelt sich in nahezu jedem Organigramm wider. Gerade das Beispiel Betriebsrat macht aber deutlich, dass es oft gar nicht um die Veränderung des Systems, sondern um ein besseres Zurechtkommen innerhalb dessen geht. An der hierarchischen Ordnung wird tunlichst nicht gerüttelt. Prominente Beispiele von königsgleichen Betriebsräten deutscher Automobilhersteller legen ein klares Zeugnis ab.

Gestützt vom technologischen Fortschritt einerseits, aber auch durch ein zunehmendes Bewusstsein über globale wie lokale Interdependenzen andererseits, entsteht ein Gegenentwurf zur Governance zentraler Führung: dezentrale Gestaltungskompetenz durch kollektive Intelligenz. Um es in freier Anlehnung an den berühmten Spruch von Jack Welch, einem Vorzeigemanager des vergangenen Jahrhunderts, zu sagen: Wenn sich der Wandel außerhalb eines Systems schneller vollzieht als im Inneren, naht das Ende. Positiv formuliert, ergibt das ein klares Anforderungsprofil moderner Organisationen: In einer vernetzten Welt sind nur vernetzte, kollektiv intelligente Systeme in der Lage angemessene Lösungen zu erzeugen.

Der Schwarm ist solch ein System. Vogelschwärme, Honigbienen, Heringe üben seit jeher eine große Faszination aus, wenn man die enorme Rasanz von dezentraler Koordination, Kooperation und geschicktem Wissensmanagement betrachtet. Die Analogien aus dem Tierreich mit seinen meist sehr einfachen Governance-Regeln greifen dabei zu kurz. Menschliche Kollektive können sich zwar schwarmartig bewegen – gemäß dem berühmten Dreiklang aus 1. Kollisionsvermeidung, 2. Anpassung der Geschwindigkeit an Individuen aus der Umgebung und 3. Nähe zu anderen Individuen sicherstellen. Fußgängerströme auf bevölkerten Flächen wie Einkaufsstraßen zeigen das anschaulich. Es gibt jedoch vielversprechende Beispiele aus der Praxis menschlicher Schwärme, die zeigen, dass unter bestimmten Bedingungen die humane kollektive Intelligenz weitaus leistungsfähiger ist. Kollektiv intelligent erhobene Daten ermöglichen eine hochpräzise Planung, Echtzeiterkennung und Reaktion auf auftretende Probleme, Nutzung des Ideenpotentials aller Mitarbeiter, verbesserte Kommunikation, gesteigerte Wachsamkeit aller Beteiligten und eine hohe gegenseitige Wertschätzung (Surowiecky 2005). Nur, unter welchen Voraussetzungen funktioniert der Schwarm, so dass sich kollektive Intelligenz ausbreitet und nicht stumpfer Herdentrieb?

Schwarm-Governance

Der Schwarm soll in diesem Zusammenhang als eine spezifische Governance-Struktur verstanden werden, welche die kollektive Intelligenz katalysiert. Besonderes Augenmerk ist in diesem Beitrag auf eine vermeintliche Paradoxie gerichtet: Welche Aufgaben werden Führungskräften im Schwarm zuteil? Durch langjährige akademische Forschung in Kombination mit Praxisanwendungen in vielfältigen Beratungsprojekten für Organisations- und Führungskräfteentwicklung, vom Crowdsourcing bis hin zur kollektiven Strategieentwicklung, haben wir klar feststellen können, dass kollektive Intelligenz und individuelle Führung nur scheinbar ein Gegensatz sind, vielmehr bedingen sie einander. Je besser Führung die Governance des Schwarms fördert, desto besser kann das ganze Unternehmen gesteuert werden. Im Rahmen dieser Arbeit haben wir vier zentrale Treiber identifiziert und bestätigt, welche die kollektive Intelligenz von Gruppen erhöhen und damit erfolgreiches Denken und Handeln auf allen Ebenen der Organisation unterstützen. Gerade in Familienunternehmen oder KMUs sind diese Treiber traditionell

noch eher vorhanden und tragen zum Erfolg bei. In großen Konzernen sind sie oft viel weniger ausgeprägt und in Vergessenheit geraten.

Allen vier Aspekten der Schwarm-Governance ist gemein, dass sie auf implizite, relationale und psychologische Beziehungen der Mitglieder basieren. Das notwendige Vertrauen entsteht durch Ähnlichkeit, Reziprozität, Symmetrie, Zustimmung, Synchronizität, Erfahrung, Anerkennung und letztlich der Wertschätzung des Anderen mit seiner Andersartigkeit und Ähnlichkeit zugleich. Damit geht Schwarm-Governance vielversprechend auf zahlreiche aktuelle und konkrete Fragestellungen der Unternehmensethik ein. Namentlich besteht der hier vorgestellte Vierklang aus Feedback, Autonomie, transparenten Zielen und Diversität.

Feedback

Aus evolutionsbiologischen sowie kybernetischen Betrachtungen wissen wir, dass es *ceteris paribus* weder Qualität noch Quantität der Einzelteile, beispielsweise von Nervenzellen sind, welche einen Organismus intelligenter machen. Der Neandertaler war dem Homo Sapiens trotz seines größeren Gehirns kognitiv unterlegen. Und Teams aus durchschnittlich intelligenten Mitgliedern sind als Gruppe nicht zwangsläufig intelligenter. Auch wenn das kontraintuitiv erscheinen mag (Malone/Wooley 2011). Ausschlaggebend für die kollektive Intelligenz in beiden Beispielen ist der Grad der Vernetzung, ausgedrückt in Anzahl und Frequenz der Verbindungen. Bei Computern wird selbst im Mediamarktprospekt in diesem Fall zu Recht mit Megahertz Zahlen geworben und nicht mit Transistorkernen. In menschlichen Netzwerken – ob kleine Teams oder große Unternehmen – wird dieser Austausch zwischen den Individuen als Rückkopplung, oder eingedeutscht „Feedback“ bezeichnet. Dieses Feedback ist maßgeblich für die Lernfähigkeit eines Organismus. Je schneller und präziser das Feedback erfolgt, desto höher die Lerngeschwindigkeit.

Bei diesem Governance-Prinzip sind gerade Führungskräfte gefordert eine Vorbildrolle einzunehmen und Informationen als multilaterale Rückmeldungen zu verteilen. Je stärker die Vernetzung einer Führungskraft, gleich der Anzahl der Synapsen von Nervenzellen, desto größer der positive Einfluss auf die Intelligenz des Kollektivs. Nur bei rascher, umfangreicher Rückkopplung kann Lernen im notwendigen Umfang stattfinden, um zum Beispiel

von einer guten Idee zu einer hervorragenden Umsetzung zu kommen. Je schneller das Feedback, desto höher die Reaktions- und Lerngeschwindigkeit von Individuen und der Unternehmung als Ganzes. Konkret heißt das für Führungskräfte: Feedback dient unmittelbar dem individuellen und in der Vernetzung dem organisationalen Lernen. Eine ausgeprägte Feedbackkultur ist die Voraussetzung für eine konstante Entwicklung von Mitarbeitern, welche über die reine Prozess- und Wissensebene hinausgeht und kognitives und soziales Erleben einbezieht. Jegliches qualitatives und quantitatives Feedback in Form von Anerkennung, Vertrauen, konstruktiver Kritik, strukturierten Mitarbeitergesprächen oder informellen Unterhaltungen erhöhen dramatisch die Lernfähigkeit von Teams und Organisationen.

Autonomie

In der Autonomie wird ein essentielles Merkmal einer leistungsfähigen sozialen Gemeinschaft gewürdigt. Verantwortung und Unterstützung, Empathie und Hilfsbereitschaft, Anerkennung und Sinnstiftung sind Ausprägungen von Befähigung zur Steigerung der individuellen Autonomie.

Dazu braucht es eine echte Ausweitung des Dürfens (empowerment) und des Könnens (enablement), auf Seite der Führungskräfte genauso wie bei den Mitarbeitern. Erst dadurch können tatsächlich individuelle Gestaltungsräume geschaffen, erkannt und ausgefüllt werden. Es muss gewährleistet sein, dass pro-aktives Denken und Handeln, im Gegensatz zu rein administrativ-reaktivem Verhalten, einen Einfluss auf die Organisation haben kann. Wenn zum Beispiel Führungskräfte im Unternehmen erleben, dass sie nur isoliert im „Sandkasten“ experimentieren dürfen, ohne einen echten Beitrag leisten zu können, vermindern sich Motivation und Leistungsvermögen dramatisch.

Für die Schwarm-Governance bedeutet das, dass jeder aufgerufen ist, sich seine eigene Meinung zu bilden und entsprechend seiner Überzeugungen innerhalb sinnvoll gesetzter Rahmenbedingungen autonom handeln darf. Dann sind die Mitarbeiter engagiert, identifiziert mit ihren Aufgaben, und begeistert von der sichtbaren Anerkennung ihres eigenen Tuns. Gerade diese im Optimalfall reziproke, sichtbare Wertschätzung der erbrachten eigenständigen Leistung ist ausschlaggebend. Das MIT Center for Collective Intelligence hat deutlich belegen können: Weit wichtiger als pekuniäre Anerkennung (money) sind

öffentlicher Ruhm (glory) und die intrinsische Motivation und Lust am eigenen Handeln (love) (Malone 2010). Führungskräfte sind deshalb dazu aufgerufen Kommunikation in Gruppen und Teams zu fördern und den Diskurs so zu gestalten, dass die Meinungen, Fähigkeiten und Leistungen Einzelner für möglichst viele sichtbar zum Tragen kommen.

Transparente Ziele

Lokale Transparenz geht mit höherem Vertrauen einher und hat einen direkten Einfluss auf die Compliance einer Organisation. Dadurch wird explizit negatives Verhalten wie Korruption, Mobbing und Verschleierung reduziert. Die gesamte Diskussion um Corporate Governance wird primär durch mangelhafte Transparenz ausgelöst. Über eine globale Transparenz und das Verständnis von der Unternehmung und ihrem Ökosystem lassen sich über die gesteigerte Innovationskraft Nachhaltigkeitspotentiale realisieren, da Bedarfe ganzheitlich erfasst und Konsequenzen umfassend bewertet werden. Transparenz alleine ist jedoch eine notwendige, keine hinreichende Bedingung für zielgerichtete Sinnstiftung. Transparente Ziele sind deshalb optimalerweise gepaart mit einer klaren Erfolgsorientierung und sorgen dann für die aktionale Ausrichtung eines Kollektivs. Es braucht die Zielsetzung, Vision, Sinnstiftung und den Willen zum Erfolg, damit nicht nur generelle Klarheit, ein anderes Wort für Transparenz, entsteht, sondern spezifische Klarheit darüber, wo die Reise hingehen soll. Dann erst können sich Führungskräfte und Unternehmerpersönlichkeiten auf den Weg machen um nach vielversprechenden Lösungen, Landkarten und Routen dorthin zu suchen. Dann erst fügt sich eine lose Sammlung von Ideen und Vorstellungen zu einem gemeinsamen Ergebnis zusammen und es entstehen Dinge wie Wikipedia oder ein App-Store.

Das heißt nur, wenn Aufgabenstellung, Zielsetzung und die aktuelle Abweichung vom Ziel jedem klar sind, kann ein Kollektiv in der Herausforderung aufgehen, bringt die notwendige Energie auf und bringt gemeinsam eine zielführende Leistung zustande. Die Frage, „Wie sieht Erfolg aus?“, muss für Individuen wie auch für die gesamte Organisation hinreichend geklärt sein, damit überhaupt alle an einem Strang und in die gleiche Richtung ziehen können. Dieses gemeinsame Verständnis muss in der Governance verankert und bei Bedarf von Führungskräften immer wieder aktiv hergestellt und

erneuert werden. Transparenz wird somit gleichzeitig zu Mittel und Zweck.

Diversität

In einer globalen, multikulturellen Umwelt reicht die bloße Duldung von Diversität nicht aus. Die aktive Förderung von Vielfalt als treibendes Element kollektiver Intelligenz ist zunehmend erfolgskritisch. Die polylinguale Spannung macht nicht nur das Kollektiv kreativer, sie wird auch jedem Einzelnen stärker gerecht als eine korporative Uniformierung im Geiste. Damit kommt „Diversity“ aus der Ecke unternehmenskultureller Kosmetik in die Kategorie Wettbewerbsvorteil mit einem hohen Integrationsmoment. Diversität ist Grundlage für den Diskurs und vergrößert das Spektrum seiner Anpassungsleistungen an die Umwelt. Dabei ist Diversität förderlich für die individuelle wie auch die kollektive Adaption an veränderte Rahmenbedingungen. Sie ist das entscheidende Erfolgskriterium, gemäß den Schilderungen zu Beginn des Beitrags. Damit sorgt die Diversität innerhalb einer Gruppe maßgeblich für dessen Intelligenz. Mit einer Ausnahme: Es bedarf einer gewissen Kohärenz der Werte, eines gemeinsamen moralischen Fundaments, um die Früchte der Vielfalt ernten zu können (Jehn et. al. 1999). Je unterschiedlicher die Einzelnen sein dürfen ohne das soziale oder organisationale Gefüge zu sprengen, desto schlauer, kreativer, weitreichender ist das Kollektiv, weil einfach mehr und bessere Informationen zur Verfügung stehen (Malone/Wooley 2011). Weil zum Beispiel zu Beginn eines Innovationsprozesses nie ganz klar ist, was die optimale Lösung ist (sonst bestünde die Fragestellung ja nicht), sorgen Vielfalt und Unterschiedlichkeit für das breite Fundament aus Ideen, aus dem sich die besten dann herausfiltern lassen. IBM hat lange jedes Jahr 10 interne Projekte mit 10 Millionen Dollar gefördert. Davor gab es hunderte von Vorschlägen und danach waren auch nicht alle 10 ausgewählten Projekte erfolgreich: aber jene, die es waren, haben die Verluste der anderen mehr als wett gemacht.

Für die Governance einer Organisation bedeutet das, eine möglichst große Vielfalt und damit verbundene Spannungen auszuhalten durch fortwährende Aufmerksamkeit und Reflexion. Gegensätzliche Meinungen nicht abzulehnen, sondern sinnvoll zu integrieren, kann zwar anstrengend sein, ist jedoch absolut lohnenswert, wenn es darum geht, möglichst viel Wissen und möglichst umfas-

send die Fähigkeiten einer Organisation zu nutzen. Nur wenn jeder mit seiner Herangehensweise – der eine ist schneller, der andere langsamer – in der Gruppe einen Platz hat und individuelle Entscheidungen sinnvoll aggregiert werden, kann das Kollektiv seine volle Intelligenz entfalten und mehr sein als die Summe seiner Teile.

Kollektiv intelligente Navigation

Keiner der vier genannten Treiber ist ein Selbstläufer. Daher bedarf es einer guten Führung, damit sie optimal zum Tragen kommen und der Schwarm sein Potential überhaupt realisieren kann. Je mehr Führung moderiert und befähigt, desto besser für die Organisation. Feedback muss vorgelebt und immer wieder eingeholt und gegeben werden. Die Autonomie und Befähigung aller Beteiligten ist das Fundament individueller und kollektiver Leistungsfähigkeit. Die Pluralität von Wissen und Können bestimmt maßgeblich die organisationale Fähigkeit Herausforderungen zu meistern. Die Ziele einer Organisation müssen von der Führung vorgegeben werden, um nicht in basisdemokratischen Endlosschleifen zu enden. Führung kann dann dabei helfen, in bestimmten, besonders geeigneten Bereichen (wie z.B. Innovation, Kundenbedürfnisse antizipieren, interne Kommunikation und Mitarbeiterengagement) Aufgaben für den Schwarm so zu übersetzen, dass dieser sie optimal erledigen kann. Moderne Führung ist dann gut beraten, wenn sie präzise entscheiden kann, für welche Situation eine Herangehensweise am besten funktioniert. In der Produktion kann eine strikte Linienorganisation hilfreich sein Fehler zu vermeiden. In kreativen Prozessen oder in der Forschung ist strenge Hierarchie eher kontraproduktiv. Man kann auch beide Arbeitsmethoden parallel fahren, so wie in Workshops kollektive Brainstormings mit strukturierten Managemententscheidungen ineinander greifen.

Wenn die aufgeführten Voraussetzungen der Governance gegeben sind, funktioniert die kollektive Intelligenz letztlich wie ein Navigationssystem im Auto, welches zusätzliche Daten, Routen, Lösungswege vorschlägt. Das befreit die Führung gerade nicht davon, verantwortliche, aber entgegen dem Anfangsszenario, jetzt gut informierte Entscheidungen zu treffen. Führung im Schwarm heißt nicht die Hände vom Steuer zu nehmen, sondern die kollektive Intelligenz so steuern und zu fördern, dass sie wiederum selber als verlässliche Navigationshilfe funktionieren kann, um sich schneller bewegen

zu können als die Umwelt. Damit wäre auch Jack Welch im 21. Jahrhundert angekommen.

Literatur

Jehn, K. et. al. (1999): Why Differences Make a Difference: A Field Study of Diversity, Conflict, and Performance in Workgroups, in: Administrative Science Quarterly, December 1999, Vol. 44, No. 4, p. 741-763.

Malone, T. et. al. (2010): The Collective Intelligence Genome, in: MIT Sloan Management Review, Spring 2010, Vol. 51, No. 3, p. 20-31.

Malone, T. – Wooley, A. (2011): What Makes a Team Smarter? More Women, in: Harvard Business Review, June 2011, p. 32-33.

Surowiecky, J. (2005): The Wisdom of Crowds. New York.



David Rohrmann

hat Philosophy & Economics in Bayreuth sowie internationales Management und Führungskräfteentwicklung in Otaru, Japan studiert. Er promoviert und ist Dozent für Wirtschafts- und Unternehmensethik an der Universität Bayreuth. Seine Lehr- und Forschungsschwerpunkte sind Collective Intelligence, Ethical Leadership, Governance und Corporate Social Responsibility. Zudem koordiniert er einen akademischen Think Tank mit ausgewählten Partnern aus dem privaten und öffentlichen Sektor. Er ist Academic Director der School of Business für Persönlichkeitsentwicklung, integrale Beratung und kollektiv intelligente Führung. Als Partner der Unternehmensberatung The Collective Intelligence ist er spezialisiert auf Personal- und Organisationsentwicklung.

e-Mail: david@1492online.com

PRAXISPROFIL

Corporate Social Responsibility bei PricewaterhouseCoopers AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC)

Steffen Salvenmoser

Nadja Maria Würtz

Meinungsvielfalt und Offenheit sind grundlegende Werte demokratischer Gesellschaften. Sie sind Stützpfeiler der Menschenrechte und fördern die stetige Weiterentwicklung gesellschaftlicher Strukturen. Gleichzeitig sind Meinungsvielfalt und Toleranz in einem Unternehmen unverzichtbar – insbesondere, wenn kreativ neue Dienstleistungen entwickelt werden oder Geschäftsprozesse auf ihre Aktualität zu prüfen sind. Nicht zuletzt sind Vielfalt und Offenheit zwischen Menschen die Basis eines guten Miteinanders im Betriebsalltag. Unternehmen sind heute aufgefordert, dieses Miteinander gezielter als bisher zu fördern und es unter dem Begriff „Diversity“ greifbar zu machen.

In den vergangenen Jahren hat PwC auf globaler Ebene eine intensive Diskussion über den „Purpose“, also unseren Zweck bzw. unsere Aufgabe in der Gesellschaft, geführt. Diese Diskussion endete in der Definition des folgenden Leitsatzes: „To build trust in society and solve important problems.“

Als international tätige Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft ist Offenheit für Neues und die Bereitschaft „Anders zu denken“ Ausgangsbasis für unseren Erfolg.

Corporate Social Responsibility (CSR) bedeutet für PwC, durch verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln, Prozesse und Systeme in Wirtschaft und Gesellschaft gezielt zu gestalten, um auch künftigen Generationen Handlungsfreiheit sowie Handlungsmöglichkeiten zu sichern.

In unserem Verständnis von CSR orientieren wir uns an der Leitidee der „Triple Bottom Line“, d. h. der Notwendigkeit ökonomische, ökologische und sozial-gesellschaftliche Anforderungen an das Unternehmenshandeln

zu berücksichtigen und mögliche Zielkonflikte sorgfältig abzuwägen. Diesen Abwägungsprozess unterstützen wir extern, indem wir Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft aktiv begleiten und fördern.

Im Zentrum der CSR-Strategie von PwC steht die Überzeugung, dass unser wichtigster Wertbeitrag für Wirtschaft und Gesellschaft die von uns erbrachten Prüfungs- und Beratungsleistungen sind. Diese bilden die maßgebliche sowie tatsächliche Nachhaltigkeitsleistung von PwC.

Mit der Prüfung von Jahresabschlüssen unterstützt PwC Unternehmen und Institutionen bei einer hochqualitativen Rechenschaftslegung und hilft Aufsichtsräten und Vorständen beim Wahrnehmen gesetzlicher Vorgaben. Geprüfte Jahresabschlüsse sind wiederum eine wesentliche Voraussetzung für ein optimiertes Funktionieren von Finanzmärkten, die auf eine gesicherte Datenqualität und normierte Berichterstattung angewiesen sind. Gleichzeitig fördert die Prüfungstätigkeit von PwC die kontinuierliche Weiterentwicklung von Systemen und Prozessen innerhalb des Finanz- und Rechnungswesens unserer Mandanten.

Durch die Beratung von Unternehmen und Institutionen zur Entwicklung von Strategien und zur Optimierung von Systemen und Prozessen unterstützen wir unsere Kunden dabei, Veränderungen ihres Umfeldes erfolgreich in ihr unternehmerisches Handeln zu integrieren. Unsere Dienstleistungen fördern einen effizienten Einsatz von Ressourcen und verbessern die Stabilität von Strukturen und Abläufen. Dadurch können unsere Kunden effizienter wirtschaften und ihre Wettbewerbsposition verbessern. Sie sind so in der Lage, den vielfältigen Erwartungen ihrer Stakeholder zu entsprechen.

Im Rahmen der Tätigkeit im Bereich der Steuerberatung fördert PwC das Gleichgewicht zwischen staatlichen Ansprüchen einerseits und privatwirtschaftlichen Ansprüchen andererseits. Unsere Mandanten können somit optimal auf steuerliche Herausforderungen reagieren und dem Interesse ihrer Stakeholder und der Gesellschaft an einer nachhaltigen wirtschaftlichen Entwicklung gerecht werden.

Die stetige Weiterentwicklung unserer Dienstleistungen ist in den Zeiten der Globalisierung und des globalen Wandels eine anspruchsvolle, aber zugleich erfolgsentscheidende Voraussetzung für einen hochwertigen Wertbeitrag unserer Geschäftstätigkeit. Einen besonderen Stellenwert genießt deshalb bei PwC das Innovationsmanagement. Bei Mandanten oder generell im Markt wahrgenommene Bedürfnisse nach neuen Lösungen werden hier

systematisch zu neuen Dienstleistungen weiterentwickelt.

Neben den PwC-Dienstleistungen erbringt PwC aber auch einen weiteren wichtigen, indirekten Beitrag zur Stärkung des Wirtschaftsstandortes Deutschland – als Wissensvermittler und als Entwickler von Kompetenzen.

Durch eine kontinuierliche Weiterbildung unserer Mitarbeiter gewährleisten wir eine stetige persönliche wie fachliche Weiterentwicklung, die direkt unseren Mandanten zu Gute kommt. Wenn Mitarbeiter PwC verlassen, bringen sie ihr Fachwissen, ihre praktischen Erfahrungen und ihre Kompetenzen zum Nutzen des Standortes Deutschland in Wirtschaft und Gesellschaft ein.

Weitere Wissensimpulse setzt PwC unter anderem durch eine sehr umfassende Zusammenarbeit mit Hochschulen, eine Vielzahl von selbsterstellten Studien zu aktuellen Themen aus Wirtschaft und Gesellschaft sowie durch die aktive Mitarbeit in Gremien und Institutionen.

In unserem eigenen, täglichen Handeln wollen wir uns an den Maßstäben allgemein anerkannter Standards und guter Managementpraxis messen lassen. Ethik, Vertrauen und Integrität sind dabei Kernwerte unseres Verhaltens,

die durch eine Reihe von internen Vorgaben, Umsetzungsprozessen und Schulungen jedem Mitarbeiter präsent und anwendbar gemacht werden. Mit vielfältigen Maßnahmen in den Bereichen Markt, Mitarbeiter, Gesellschaft und Umwelt verbessern wir kontinuierlich unseren ökologischen und sozialen Fußabdruck.

Durch ein CSR-Managementsystem mit zentralen Ansprechpartnern, einem CR-Board und einem CR-Programm arbeiten wir kontinuierlich daran, die direkten Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf die Gesellschaft zu optimieren. Mittels einer regelmäßigen und an anerkannten Standards ausgerichteten CR-Berichterstattung legen wir über das Erreichte Rechenschaft ab und treten darüber mit unseren Stakeholdern in einen Dialog.

PwC fördert und fordert seine Mitarbeiter durch eine systematische, auf den jeweiligen Mitarbeitenden individuell zugeschnittene Mitarbeiterentwicklung und ein transparentes Beurteilungssystem. Innovative Arbeitszeitmodelle, ein modernes Gesundheitsmanagement und freiwillige soziale Leistungen runden den verantwortungsvollen Mitarbeiterumgang ab.



Steffen Salvenmoser

RA, CFE und StA a.D. Steffen Salvenmoser ist Partner bei PwC im Bereich Forensic Services, Frankfurt am Main. Er arbeitet seit 1998 für PwC und verfügt über langjährige Erfahrung in der Beratung von (Finanzdienstleistungs-) Unternehmen beim Aufbau wirksamer Compliance- und AML-, Finanzsanktionen- und Fraud-Prevention-Management-Systemen sowie in der Durchführung von forensischen Sonderuntersuchungen. Vor seiner Tätigkeit bei PwC war er als Staatsanwalt und Richter tätig. Er leitet zudem die forensische Praxis von PwC Österreich in Wien und hat einen Lehrauftrag an der Universität Osnabrück.

e-Mail: steffen.salvenmoser@de.pwc.com



Nadja Maria Würtz

ist Diplom Kulturwirtin und arbeitet als Managerin bei PwC im Bereich Forensic Services. Sie verfügt über mehrjährige Erfahrung in der Durchführung von Sonderuntersuchungen potentiell wirtschaftskrimineller Handlungen, wie Untreue oder Bestechlichkeit. Darüber hinaus ist sie im Rahmen von internationalen Compliance Reviews sowie Compliance Due Diligences tätig und prüft die Umsetzung interner Compliance-Programme. Die Veranstaltungsreihe „Unternehmen Integrität“ begleitet sie seit 2008.

e-Mail: nadja.maria.wuertz@de.pwc.com

PwC unterstützt die Ausbreitung des CSR-Gedankens in der Lieferkette mit dem partnerschaftlichen Einbezug unserer Lieferanten in unser CSR-Management. PwC wirkt bei seinen Lieferanten auf eine Orientierung an den Vorgaben des Global Compact hin.

Im Umweltbereich ist sich PwC seiner Verantwortung ebenfalls bewusst. Das Ziel ist, die vorhandenen Umweltbelastungen größtmöglich zu reduzieren und wo möglich zu vermeiden. Durch Schulungen und Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen bindet PwC seine Mitarbeiter aktiv in die Maßnahmen zur Erreichung dieses Ziels ein. Um dem Anspruch auf stetige Verbesserung gerecht zu werden, unterhält PwC ein nach der ISO Norm 14.001 eingerichtetes und zertifiziertes Umweltmanagementsystem.

PwC unterstützt zudem die PwC Stiftung zu Jugend, Bildung, Kultur und engagiert sich durch Spenden- und Sponsoringaktivitäten über die eigentliche Geschäftstätigkeit hinaus in der Gesellschaft. Bei unserem gesellschaftlichen Engagement steht das Einbringen von Expertise und Arbeitskraft im Vordergrund anstelle reiner Geldspende. Bei diesen Maßnahmen nimmt die Vermittlung von Wissen und Handlungskompetenz einen wesentlichen Raum ein.

Durch einen breit aufgestellten Stakeholderdialog mit den wesentlichen internen und externen Anspruchsgruppen wie bspw. Kunden und Mitarbeitern gleicht PwC stetig das eigene Handeln mit den sich verändernden Anforderungen ab. PwC stellt sicher, dass dabei der Umgang mit den Stakeholdern von gegenseitigem Respekt und Vertrauen geprägt ist.

Unser verantwortungsvolles Handeln über gesetzliche Mindestvorgaben hinaus und unsere freiwilligen Zuwendungen an die Gesellschaft verstehen wir außerdem als ein wichtiges Signal an alle PwC Mitarbeiter sich einzubringen und intern wie extern Veränderungen engagiert zu begleiten und zu fördern.

Ganz konkret engagieren wir uns beispielsweise im Rahmen unserer Veranstaltungsreihe „Unternehmen Integrität“, die wir seit dem Jahr 2007 in Kooperation mit dem DNWE durchführen. Darin thematisieren wir grundsätzliche sowie aktuelle Fragestellungen aus den Bereichen Unternehmensethik und Korruptionsprävention, wie z.B. „Sind Unternehmen für die Integrität ihrer Mitarbeiter verantwortlich?“, „Schlagzeilen auf Verdacht? Welche Verantwortung haben Medien für Integrität und Glaubwürdigkeit von Unternehmen?“ oder „Wie messbar ist Korruption?“.

REZENSION

Jahrbuch für Recht und Ethik, Band 18: Wirtschaftsethik

KB. Sharon Byrd
Joachim Hruschka, Jan C. Joerden
(Hrsg.), Duncker & Humblot, Berlin
2010; ISBN 978-3-428-13455-7,
109,90 Euro

Ulf Dettmann

Der hier zu besprechende 18. Band des Jahrbuches für Recht und Ethik wurde aus Anlass der Finanz- und Wirtschaftskrise in den Jahren 2008/09 dem Thema „Wirtschaftsethik“ gewidmet. Neben einer allgemeinen Bestandsaufnahme wirtschaftsethischer Fragestellungen, sollen hier Antworten auf spezielle Fragen der Wirtschaftsethik und insbesondere eine Antwort auf die Finanz- und Wirtschaftskrise aus wirtschaftsethischer Sicht gegeben werden. In zusätzlichen Kapiteln werden außerdem allgemeinere Problemstellungen und Themen aus dem Bereich Recht und Ethik behandelt.

Da eine Einzelbesprechung der 32 Aufsätze des Bandes unmöglich ist, möchte ich mich im Folgenden auf die Rezension zweier Aufsätze der ersten beiden Kapitel dieses Jahrbuches beschränken. Der erste hier zu besprechende Aufsatz stammt aus der Feder von Michael S. Abländer und bietet eine Bestandsaufnahme der Diskussion um die Corporate Social Responsibility. Der zweite Aufsatz von Ingo Pies und Peter Sass behandelt eine Frage, die sicherlich viele Menschen weltweit umtreibt, nämlich die Frage, ob Manager verdienen, was sie verdienen.

In seinem Aufsatz „Corporate Social Responsibility zwischen Philosophie und Praxis“ widmet sich Michael S. Abländer dem mittlerweile inflationär gebrauchten und gleichzeitig unscharfen Begriff der Corporate Social Responsibility. Er stellt zunächst die Frage, warum das Thema „CSR“ in Deutschland im Vergleich zu den USA lange Zeit keine große Rolle gespielt hat und beantwortet diese Frage mit dem Hinweis darauf, dass es das „spezifisch deutsche Verständnis einer unternehmerischen Mitverantwortung zu sein [scheint], wie es insbesondere

durch das Konzept der Sozialen Marktwirtschaft geprägt wurde, dass das Thema CSR in seiner angloamerikanischen Diktion lange Zeit für die deutsche Diskussion als ungeeignet erscheinen ließ.“ (S.4) Mittlerweile ist allerdings auch in Europa und insbesondere in Deutschland eine ausführliche und weitreichende Auseinandersetzung mit dem Konzept der CSR zu verzeichnen. Leider, so ABländer, hat dies aber nicht zu mehr Klarheit bezüglich der Bedeutung und der Anwendungsgebiete von CSR geführt. Seine Kritik bezieht sich dabei vor allem auf (1) die mangelnde begriffliche Klarheit in der Verwendung des CSR-Begriffes, (2) die schwache theoretische Grundlage, (3) den Fokus auf die Freiwilligkeit der Verantwortungsübernahme, (4) die Begrenzung der Themenfelder und (5) die mangelnde konzeptionelle Einbindung des Konzepts in die bereits existierenden wirtschafts- und sozialpolitischen Vorgaben. (S. 9)

1.) Bezüglich der mangelnden inhaltlichen Präzision des CSR-Begriffs kann man mindestens drei unterschiedliche Lesarten von CSR innerhalb der gesellschaftspolitischen Debatte nachweisen: Erstens ist dies eine spezifisch deutsche Sichtweise, die das Unternehmen vornehmlich als Steuer- und Beitragszahler begreift, was gelegentliches Mäzenatentum, kommunales Engagement und die Mitwirkung in Verbänden nicht ausschließt. Eine zweite Sichtweise von CSR stellt den „Business-Case“ des gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen in den Vordergrund und betrachtet CSR vor allem als Instrument der strategischen Unternehmenspolitik, das gezielt zu Gewinnerzielungszwecken genutzt werden könne. Und drittens schließlich findet sich eine politisch-kritische Sichtweise von CSR, die die Bedeutung verantwortlichen Handelns als Voraussetzung der „License to Operate“ für Unternehmen thematisiert. (S. 11)

2.) Neben der Unbestimmtheit bei der Auslegung des CSR-Begriffs kommt als zweiter Kritikpunkt die „mangelhaft entwickelte philosophisch-normative Grundlegung des CSR-Begriffs [hinzu], die letztlich wesentlich zu seiner Un(ter)bestimmtheit in der Praxis beiträgt. Zwar existiert sowohl im US-amerikanischen wie auch zunehmend im deutschsprachigen Raum eine Vielzahl von Modellen zur Ausgestaltung einer Corporate Social Responsibility; eine Herleitung der normativen Grundlagen, auf deren Basis sich eine derartige Verantwortung begründen lässt, ist dabei nur in den seltensten Fällen ersichtlich.“ (S. 11f.)

Dies macht es schwer, CSR als Gestaltungsauftrag für eine verantwortungsbewusste Unternehmenspolitik zu begreifen, da unklar ist, was aus einem Bekenntnis zur CSR als Handlungsauftrag folgt und welche Rechte und Pflichten sich daraus für ein Unternehmen ableiten lassen. Letzter Punkt mündet in den dritten Kritikpunkt ABländers:

3.) „Von einem ethischen Standpunkt aus gesehen macht die innerhalb der europäischen CSR Definition zum Ausdruck kommende Annahme einer „freiwilligen“ Verantwortungsübernahme wenig Sinn“ (S. 14), da es sich bei einer Vielzahl der unter die Bezeichnung CSR versammelten vermeintlichen „guten Taten“ aus verantwortungstheoretischer Sicht nicht um die verdienstliche und freiwillige Übernahme zusätzlicher Pflichten seitens der Unternehmen handelt, sondern um eine den durch das unternehmerische Handeln Betroffenen geschuldete Verantwortung. „Allerdings, und hier scheint sich erneut die mangelnde Sorgfalt bei der Definition des CSR-Begriffs bemerkbar zu machen, besteht im Bereich des so genannten philanthropischen Engagements für Unternehmen durchaus die Möglichkeit, sich über den Bereich der geschuldeten Verantwortung hinaus als verantwortungsbewusster ‚Corporate Citizen‘ zu erweisen.“ (S. 14) Doch gerade in diesem Bereich scheint es wenig sinnvoll, wenn nicht gar unmöglich, eine korporative Verantwortung zu regulieren.

4.) Der vierte Kritikpunkt am Konzept der europäischen CSR-Definition ist die Begrenzung auf die Themenfelder der ökonomischen, ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit. Nach dem von ABländer zugrunde gelegten Verantwortungsbegriff lässt sich eine derartige Begrenzung aber nicht rechtfertigen. „Der Begriff der Verantwortung selbst weist bereits über die apriorische Beschränkung des Verantwortungsbereiches hinaus. Unternehmen sind auch verantwortlich: für die Ausgestaltung fairer Vertragsbedingungen gegenüber ihren Geschäftspartnern, für ihre Einflussnahme auf die staatliche Gesetzgebung und ihre Mitwirkung bei der politischen Ausgestaltung einer globalen Wirtschaftsordnung oder für einen sensiblen Umgang mit gesellschaftlichen Werthaltungen, beispielsweise bei der Gestaltung ihrer Werbemaßnahmen. Kurz: Verantwortung ergibt sich aus dem konkreten Handeln der Unternehmen und ist nicht ex ante auf bestimmte ‚Verantwortungsfelder‘ beschränkt.“ (S. 15) Auch wenn man zu Recht nach der

Reichweite unternehmerischer Verantwortung fragen und manche überzogenen Ansprüche an Unternehmen zurückweisen kann, so schafft doch erst eine präzise Definition „unternehmerischer Verantwortung“ die Voraussetzung dafür, gerechtfertigte von ungerechtfertigten Ansprüchen zu unterscheiden.

- 5.) Schließlich kritisiert Aßländer die fehlende Einbindung des CSR-Konzepts in die bereits existierenden wirtschafts- und sozialpolitischen Vorgaben. So sind in der Sozialen Marktwirtschaft die Mitwirkungsrechte und -pflichten von Unternehmen klar formuliert, weshalb das Thema CSR in Deutschland auch lange Zeit keine besondere Rolle gespielt hat. Hinzu kommt eine breite „Engagementkultur“ vor allem der kleinen und mittelständischen Betriebe. „Unter dem Stichwort ‚CSR‘ wird jedoch die ‚Rolle‘ der Unternehmen innerhalb der Gesellschaft neu definiert. Sie sollen sich vor allem in jenen Feldern engagieren, aus denen sich die staatlichen Akteure, sei es mangels Kompetenz, sei es aufgrund leerer Kassen, zurückziehen. (...) Unternehmen werden so zu ‚Ausfallbürgen‘ für staatliche Leistungen in all jenen Fällen, in denen Staaten es unterlassen, entsprechende Maßnahmen zu ergreifen.“ (S. 17) Das Problem, das Aßländer hier sieht, ist die Tatsache, dass die europäische Vorstellung von CSR eine Art „Parallel-Universum“ schafft „mit der Folge, dass die Aufgabenteilung zwischen Staat und Unternehmen weitgehend unklar bleibt.“ (ebd.) Zu fragen ist, ob man Unternehmen Pflichten auferlegen soll, die eigentlich originäre Aufgaben der Staaten und ihrer Gesellschaften sind. „Zudem liegt die Gefahr auf der Hand, dass Staaten die Pflicht zur sozialen Verantwortungsübernahme seitens der Unternehmen zum Vorwand nehmen, sich aus klassischen staatlichen Funktionen, wie Bildung, Sozialfürsorge oder Gesundheitswesen, zurückzuziehen.“ (S. 17f.)

Zum Abschluss geht Aßländer noch kurz auf die neu geschaffene ISO 26.000 ein, die eine mögliche künftige Entwicklungslinie von CSR darstellen kann. Mit der in der ISO geleisteten Konkretisierung der Inhalte sozial verantwortlichen Verhaltens von Unternehmen „leistet die ISO Norm einen Beitrag sowohl zur inhaltlichen Klärung des CSR-Begriffs wie auch zur Umsetzung von CSR in der Unternehmenspraxis. – Allerdings bleibt auch die ISO 26.000 eine normative Begründung für die soziale Verantwortung von Unternehmen schuldig. Über die Begrün-

dung, die Bedeutung und den Geltungsbereich unternehmerischer Verantwortung nachzudenken, wird somit auch weiterhin die Aufgabe der Philosophen bleiben.“ (S. 21)

Mit diesem Schlusswort seines Beitrags und den davor geschilderten Kritikpunkten am Konzept der CSR, weist Aßländer auf ein Defizit vieler Beiträge zu den Themen der Wirtschafts- und Unternehmensethik hin. Mehr als in anderen Bereichen tummeln sich auf dem Feld der Wirtschafts- und Unternehmensethik mittlerweile Autoren der unterschiedlichsten Provenienz. Dies kommt dem Thema nicht nur zu Gute. Gerade die fehlende begriffliche Präzision und der fehlende normative Unterbau vieler Ansätze der Wirtschafts- und Unternehmensethik verleihen dem Fach eine fragliche Reputation. Insofern kommt dem Aufsatz Aßländers eine programmatische Funktion zu. Er weist auf viele Defizite und Probleme hin, die für die Wirtschafts- und Unternehmensethik ganz allgemein gelten.

Ein Beispiel für das, was philosophische Ethiker gelegentlich den Ansätzen der Wirtschaftsethik vorwerfen, nämlich das Fehlen einer ethisch gehaltvollen, normativen Basis der Argumentation, lässt sich an dem im selben Band erschienenen Aufsatz „**Verdienen Manager, was sie verdienen?**“ von Ingo Pies und Peter Sass illustrieren. Hier wird am Beispiel von Managerbezügen das Kriterium der Leistungsgerechtigkeit auf seine Funktionalität hinsichtlich der Beurteilung eines gerechten Lohns analysiert. Wie die Autoren zeigen können, geht ein großer Teil der öffentlichen Diskussion um die Angemessenheit von Managerbezügen am eigentlichen Problem vorbei, weil das Kriterium der Leistungsgerechtigkeit als Orientierungsmaßstab für die Beurteilung angemessener Vergütungen nicht durchgängig geeignet ist. Funktionale Vergütungsstrukturen müssen, so die Autoren, gelegentlich das Kriterium der Leistungsgerechtigkeit missachten, um der eigentlichen Funktion der Vergütung zu genügen. Die Begründung hierfür ist für einen gelegentlich notwendigen Perspektivenwechsel auf alte Probleme in neuen Kontexten sehr lehrreich. Doch ist mit der Dysfunktionalität bzw. Funktionalität einer Vergütungsstruktur noch nichts über deren normative Rechtfertigung ausgesagt. In ökonomischen Kontexten können auch Lüge und Betrug gelegentlich funktional sein, ethisch gerechtfertigt sind sie deshalb noch lange nicht. Ob Anreizarrangements neben ihrer Funktionalität auch einer ethischen Rechtfertigung genügen, müsste eigens gezeigt werden und kann nicht – zumindest für einen Wirtschaftsethiker – als selbstver-

ständig vorausgesetzt werden.

Abschließend lässt sich festhalten, dass der Band viele lesenswerte Aufsätze zu den unterschiedlichsten Themen der Wirtschafts- und Unternehmensethik enthält. Auch wenn dem speziellen Thema „Finanzkrise“ nur vier Beiträge gewidmet sind, lassen sich doch mehr oder weniger alle Abhandlungen auf dieses Thema beziehen. Schließlich haben auch fehlende Führungsverantwortung, mangelndes Vertrauen, intransparente Verträge und vieles mehr, das in dem Kapitel „Spezielle Fragen der Wirtschaftsethik“ behandelt wird, mit der Finanzkrise zu tun. Wer sich darüber hinaus auch für andere ethische und rechtliche Themen interessiert, findet in den letzten beiden Kapiteln des Bandes allherd Erhellendes von der logischen Struktur von Goldene-Regel-Argumenten bis hin zur Verwendbarkeit der Modallogik im Bürgerlichen Recht.



Dr. Ulf Dettmann

hat nach dem Studium der Philosophie, Psychologie und Mathematik an den Universitäten Heidelberg und Mannheim zunächst in einer Unternehmensberatung gearbeitet, bevor er sich mit Grenzmann & Dettmann Coaching – Consulting – Career selbstständig gemacht hat. Neben seiner Tätigkeit als Führungskräftetrainer und Eignungsdiagnostiker ist er Dozent an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg und an der Graduate School of Business in Mannheim.

e-Mail: ulf.dettmann@t-online.de

NETZWERK DNWE

Wer, was, wann, wo und andere Hinweise auf die vielfältigen Aktivitäten unserer Mitglieder finden Sie auch in dieser Ausgabe. Wie immer ist die Auswahl zufällig und ohne jeden Anspruch auf Vollständigkeit. (iv)

DNWE unterwegs

Informationelle Selbstbestimmung – Unter der Fragestellung „Datensouveränität – ein schöner Schein?“ gab der 3. Ethiksalon in Nürnberg am 9. Juli 2015 die Möglichkeit zur Diskussion über den Umgang mit Kunden- und Personendaten. Es diskutierten Christian Hödl, Geschäftsführer der Perim GmbH, Klaus Reiner Münch, Vorstandsvorsitzender des Customer Quality Network e.V. und **Prof. Dr. Harald Bolsinger**, FHWS Würzburg-Schweinfurt. Nähere Informationen zum Ethiksalon unter <http://zeit-fuer-ethik.de/>

Wie man's macht ist verkehrt – Nicht selten werden Unternehmer mit Entscheidungen konfrontiert, die ein eindeutiges Richtig oder Falsch unmöglich machen. Mit ethischen Dilemma-Situationen beschäftigte sich die IHK Stuttgart am 17. Juni 2015 im Rahmen der Veranstaltung „Ehrbarkeit in der Wirtschaft“. Unter der Leitung von Michael Heller, Chef der Wirtschaftsredaktion der Stuttgarter Zeitung, diskutierten u.a. **Prof. Dr. Michael Schramm**, Universität Hohenheim und Dr.-Ing. E.h. Heinz Dürr, Kurator der **Karl-Schlecht-Stiftung**. Die Zusammenfassung der Tagung oblag **Martin Priebe**, Stuttgart.

Gemeingüter – Commoning als soziale und ökonomische Praxis jenseits von Markt und Staat sei ein bisher zu wenig beachtetes Feld, postulierte das Haus am Dom, Katholische Akademie Rabanus Maurus, Frankfurt, und lud gemeinsam mit der Heinrich Böll Stiftung, Hessen, ein zu einer Podiumsdiskussion am 12. Juni 2015. Es diskutierten Silke Helfrich, Jena; Prof. Nicole Göler von Ravensburg, Frankfurt, und **Prof. Dr. Nils Goldschmidt**, Siegen.

Die Jugend von heute – Jede Generation klagt über die nachwachsende. Mit diesem Gemeinplatz startete auch am 7. Mai 2015 das 7. WirtschaftsEthikForum der Metropolregion Nürnberg in den Räumen der Nürnberger

Sparkasse, um sich der Frage zuzuwenden: „Was hat sich tatsächlich an den Einstellungen und Werten der nachwachsenden Generation im 21. Jahrhundert verändert?“ Moderiert wurde die Veranstaltung von Christian Summa und Dr. Andreas Grabenstein, Initiatoren und Vorstandsmitglieder der Nürnberger Initiative Zeit für Ethik.

Weisheit made in Bayreuth? – Wer bringt morgen verantwortliches und ethisches Handeln in Unternehmen und Wirtschaft? Darauf gebe es eine eindeutige Antwort: „Der studentische sneep e.V.“ sagt **Dominik Wedber**, Gründer und Berater von sneep Bayreuth.



*Das sneep Bayreuth-Team (v.l.n.r.):
Hintere Reihe: Dominik Wedber, Thorsten Meier, Philipp Truß, Lars Westemeier, Oliver Laier, Oskar Wedekind und Julian Kunschke / Vorne: Yves-André Mahler, Julia Forke, Lisa Kammerer, Johanna Aulbach, Friedrich Radi, Sébastien Windisch und Philipp Althaus / Nicht auf dem Bild: Nico Koch, Frederik Nawrot, Lukas Severins und Patrik Weber / Foto: sneep*

Die noch recht junge Lokalgruppe sneep Bayreuth startete im Sommersemester 2015 ein außergewöhnliches Projekt: Die Konzeption einer sozialen Innovation in Form eines Weisenrats (Arbeitstitel) für Deutschland. Die Idee dazu entstand durch eine Kooperation mit der Münchner Innovationsmanufaktur GmbH und deren Geschäftsführer Eckehard „Fozzy“ Moritz. Seine Vision: Ausgehend von seiner Theorie der holistischen Innovation soll ein plural konstruiertes und ganzheitlich denkendes politisches Beratungsgremium als Pendant zum sogenannten „Rat der Wirtschaftsweisen“ entwickelt und in Deutschland etabliert werden. Sneep Bayreuth machte sich diese Vision zur Mission. Als ernstzunehmender studentischer Stakeholder will sneep eine wünschenswerte Zukunft aktiv mitgestalten und dabei nicht nur „bad practices“ bemängeln. Der von sneep angestrebte diskursive Anstoß zu ganzheitlichem (wirtschafts-) ethischen Denken werde mit der Gründung des Weisenrats nun sogar greifbar auf eine praktische Ebene gehoben, so Wedber. Sneep Bayreuth wird dabei

die inhaltliche Konzeption dieser sozialen Innovation übernehmen. Konkret bedeutet dies grundlegende Fragen zu beantworten, etwa: Was bedeutet Weisheit in diesem Kontext? Welche Wirkung soll das Gremium generieren? Aus welchen Personen soll es bestehen und wie begegnet man Legitimationsproblemen? Welche Eigenschaften grenzen den Weisenrat von ähnlichen Institutionen ab? Für diese und weitere Fragen wird sneep gute Antworten finden müssen. Interessierte wenden sich an sneep e. V. Lokalgruppe Bayreuth, bayreuth@sneep.info

VON UND ÜBER UNS

Sind Whistleblower Helden oder Verräter? Dazu gab **Kenan Tur**, Gründer der Business Keeper AG, Berlin, eines der besten Whistleblowing Systeme weltweit, der Zeitschrift Umweltdialog ein aufschlussreiches Interview. Seine Entgegnung auf den oft gehörten Einwand, „wenn wir nicht bestechen, verlieren wir Business“, lautet: „Wir [in Deutschland] können es uns guten Gewissens leisten nicht korrupt zu sein. Nachzulesen in der Ausgabe „Compliance: Regelkonformes Verhalten in der Praxis, Umweltdialog, Mai 2015. Download unter: <http://tinyurl.com/ow9kps7>

Eine Einlassung zum FIFA-Skandal gab es von DNWE Vorstandsmitglied **Joachim Fetzer** im Deutschlandfunk am 28. Mai 2015. „Jeder weiß, mit wem er es da zu tun hat“, sagte Fetzer. „Wer mit der FIFA Geschäfte mache, müsse eigentlich wissen, dass er hier einem Monopolisten gegenüber stehe“, so Fetzer weiter. Das Wortlautinterview finden Sie unter: <http://tinyurl.com/o42bz6w>

Christian Hecker, Hamburg, beschäftigte sich mit Martin Luther und aktuellen Finanzmarktfragen. Sein Beitrag: „Wenn aus Kontingenz Notwendigkeit wird. Die neue Welt der Finanzmärkte und die alten Warnungen Martin Luthers“ steht in der Zeitschrift für Evangelische Ethik, 59. Jg. (H. 3), S. 191-204.

Der von **Detlef Aufderheide** und Martin Dabrowski herausgegebene Band: Markt und Verantwortung. Wirtschaftsethische und moralökonomische Perspektiven ist im Verlag Duncker & Humblot, Berlin, in der Reihe Volkswirtschaftliche Schriften, Band 567, erschienen. <http://tinyurl.com/q4jma5b>

In der Ausgabe April 2015 des Online DDIM Magazins (S. 32f.) beschäftigt sich **Rudolf X. Ruter** im Aufsatz „Zehn Fragen zur Nachhaltigkeit - Fragenkatalog für ehrbare Interim Manager“ mit der Frage, inwieweit Interim Manager

sicherstellen können, dass sie die wesentlichen ethischen Leitplanken und Wertevorstellungen ihres Unternehmens kennen. Link: <http://www.ruter.de/?p=3820>

Prof. Dr. Edeltraud Günther und **Rudolf X. Ruter** (Hrsg.) haben eine neu bearbeitete Auflage ihres Buches Grundsätze nachhaltiger Unternehmensführung. Erfolg durch verantwortungsvolles Management im Erich Schmidt Verlag, Berlin, veröffentlicht. Auch als eBook erhältlich unter: www.ESV.info/978-3-503-16316-8

dnwe e.V.

Stellungnahme zu einem Gesetzesprojekt - Bis Ende 2016 muss Deutschland die EU-Richtlinie zur Offenlegung nichtfinanzieller Informationen z.B. bzgl. Menschenrechten und ökologischen Auswirkungen des Unternehmens in nationales Recht umsetzen. Das für die Umsetzung federführende Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (BMJV) hat ein Umsetzungskonzept erarbeitet und Verbände zur Abgabe einer Stellungnahme aufgefordert.

Das DNWE hat eine solche Stellungnahme abgegeben, die am 26. Juni 2015 in einer Anhörung des Ministeriums von Prof. Dr. Joachim Fetzer als geschäftsführendem Vorstandsmitglied erläutert wurde.

Die Wirksamkeit eines solchen verpflichtenden Berichtselements wird darin grundsätzlich skeptisch beurteilt. Gleichwohl werden einige konkrete Verbesserungsverschlüsse zu dem Konzept des Ministeriums unterbreitet.

Das Konzept des Ministeriums und die Stellungnahme stehen auf www.dnwe.de im Themenbereich Unternehmensverantwortung zur Verfügung.

Jahrestagung - In neuer Gestalt als **Business-Ethics-Summit 2015**, findet die die jährige Zentralveranstaltung in Kooperation mit dem Sustainable Development Solution Network Germany statt. Die Tagung am **2. Oktober 2015** im **Commerzbank Auditorium in Frankfurt am Main** rückt die Bedeutung der Ende September von der Generalversammlung der Vereinten Nationen (VN) zu verabschiedenden Sustainable Development Goals (SDGs) in den Mittelpunkt und fragt:

Sustainable Development Goals: Wie weiter?

Das inzwischen schon vorliegende Dokument dieses Gipfeltreffens der Staats- und Regierungschefs ist in vielerlei Hinsicht neuartig und bahnbrechend. Unter der Überschrift „Transforming our World: The 2030 Agenda

for Sustainable Development“ zielen die SDGs auf eine Veränderung der Entwicklungspfade in allen Ländern, den reicheren wie den ärmeren. Das Dokument streicht in einer bislang im VN-Rahmen nicht gesehenen Weise die Bedeutung der Beiträge der Wirtschaft im Rahmen einer Globalen Partnerschaft heraus. Mit den SDGs betritt die Staatengemeinschaft Neuland. Im Unterschied zu den 2015 auslaufenden Millenniumentwicklungszielen, dem Kampf gegen Hunger, Armut, Krankheit und dem Engagement für den Schutz der Umwelt, sollen nun alle Dimensionen einer nachhaltigen Entwicklung zusammengeführt werden; die zivilgesellschaftlichen Fragestellungen mit den entwicklungspolitischen Themen sowie den ökologischen. Der Wirtschaft wird eine wesentliche Verantwortung in der Umsetzung der angestrebten Ziele zugewiesen. Governance und Korruptionsprävention sind in der Agenda 2030 festgeschrieben.

Auf dem Business-Ethics-Summit 2015 werden wir diskutieren, wieweit wir in die Umsetzungsphase schon längst eingetreten sind? Vor welche konkreten Herausforderungen wir uns jetzt stellen müssen? Wo Ziele und Versprechen allzu ambitioniert sind und auch: Wo der Weg in die Irre zu führen droht.

Erstmals besteht die Veranstaltung zunächst aus einem Symposium mit Keynotes und Panels sowie einem neuen Format: Bei der Speakers' Corner werden Vertreter aus Wissenschaft, Unternehmen und Beratung kurze Präsentationen abhalten und anschließend an Rountables zum intensiven Gespräch zur Verfügung stehen.

Alle Informationen und die Möglichkeit zur Anmeldung finden sich unter: www.dnwe-summit.de.

Wir begrüßen als neue Mitglieder:

Kirchlicher Dienst in der Arbeitswelt / Evangelische Akademie Baden, Pfarrer Dr. Dieter Heidtmann, Karlsruhe
Julia Grimm, Berlin

Alicia Hennig, ShenZhen, P.R. China

Dr. Matthias Herfeld, Düsseldorf

Prof. Dr. Markus Huppenbauer, Zürich

Florian Müller, Kornwestheim

Jennifer Nicolay, Vorsitzende sneep e. V., Münster

Nils Rüfer, Würzburg

Dr. rer. nat. Hannes Rusch, München

Fabian Simmank, München

Dominik Wedber, Bayreuth

FINIS

**Solidarität oder
Austerität****Was wir aus der Genese der
Wirtschaftsethik für die Zukunft der
EU lernen können.**

Christoph Golbeck

Wirtschaftsethiker sind Visionäre! Sie träumen von einer besseren Welt, in der es nicht angeblich unsichtbaren Händen überlassen bleibt, für den Ausgleich zwischen Angebot und Nachfrage zu sorgen. Dafür erforschen sie die Bedeutung nicht-quantifizierbarer Ressourcen für den Wirtschaftsprozess, wie Vertrauen und Integrität. Und als Unternehmer berücksichtigen sie möglichst viele Stakeholder-Interessen, um in einer zunehmend entgrenzten Welt die Botschaft eines humanen Kapitalismus zu verkünden.

Jean Omer Marie Gabriel Monnet ist nicht als Wirtschaftsethiker bekannt geworden. Als geistiger Vater der Montanunion gehört er gleichwohl zu den ganz großen Visionären. Ihm gelang mit dem Aufbau der Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl der erste Integrationsschritt auf dem Weg zur Europäischen Union. Wie würde dieser europäische Vordenker über das kleinkarierte und furchtsame EU-Spitzenpersonal im Frühsommer 2015 urteilen? Er, der als Sohn einer französischen Weinhändler-Dynastie noch das politisch zersplitterte Vorkriegseuropa von 1914 kennenlernte.

Dabei sind Europas Probleme keine geringen. Seit vielen Monaten führen immer neue Wellen afrikanischer Armutsmigration zu ungezähltem Massensterben auf dem Mittelmeer. Entwickelt sich dadurch eine unionsweite Solidarität mit den Flüchtlingen? Fehlanzeige! Zugleich finden lange vergessen geglaubte imperiale Machtgelüste aus dem Osten des Kontinents ihren Weg in die Herzen demokratiemüder Populisten – leider nicht nur im Frankreich Marine Le Pens. Gibt es darum unionsweite Vertrauensoffensiven zur Stärkung unseres Zusammengehörigkeitsgefühls? Fehlanzeige!

Außenpolitische Herausforderungen wie diese treffen auf eine – durch die Schuldenkrise im Innersten – geschwächte Staatengemeinschaft. Der GREXIT wird hoffähig. In den letzten Wochen vor Redaktionsschluss dieser Forumsausgabe findet der Plan zum Ausscheiden Griechenlands aus der

Euro-Zone immer mehr Anhänger in allen Parteien und mit der Ankündigung des griechischen Referendums kommt es zum populistischen Dammbbruch. Eine neue Generation von Karrierepolitikern überbietet sich gegenseitig in ihren Austeritätsforderungen. Diese Entscheidungsträger kennen das Leiden und den Tod europäischer Weltkriege nur mehr von Kranzniederlegungen.

Friedensunion?

Stimmt, haben wir mal im Geschichtsunterricht gehört. Statt jedoch dort anzuknüpfen, verkünden hochrangige Politiker immer häufiger die feuergefährliche Mär vom Ende des Zusammengehörigkeitsgefühls. Jeweils leicht variiert klingt das dann wie: „Die Grenzen der Belastbarkeit sind nun endgültig erreicht“. Monnet hätte sich bei dieser Solidaritätsverweigerung im Grabe umgedreht! Dabei reichen die intellektuellen Wurzeln der Europäischen Gemeinschaft jahrhundertlang in die Geistes- und Kulturgeschichte des Kontinents zurück. Soll nun der Zusammenhalt dieser weltweit einzigartigen Völkerfamilie für ein paar Euro aufs Spiel gesetzt werden?

Mutige Pioniere wie Monnet verwirklichten dieses Friedensprojekt auf den Leichen ungezählter Soldaten; zunächst indem die westeuropäische Schwerindustrie einer sektoralen Integration unterzogen wurde. In der Vision dieser Männer sollte aus der engen Verflechtung von Wirtschaftszweigen Schritt für Schritt eine unauflösliche politische Föderation entstehen. Das war 1945 für 99,9 Prozent der Europäer genauso wenig vorstellbar, wie bis heute für durchschnittliche BWL-Professoren die Substanz der Wirtschaftsethik eingängig erscheint. Es sind gleichwohl jene Utopisten, denen wir es verdanken, auf dem historischen Weg der europäischen Einigung weiter voran gekommen zu sein, als es sich jeder Weltkriegsveteran je zu erträumen gewagt hätte.

**Solche Vordenker gibt es in Brüssel und
Berlin heute nicht mehr!**

Stattdessen führt die Angst unserer Politiker und Entscheidungsträger vor dramatischen Worten fast linear zum Gerede vom Ende der Solidarität. Wie soll sich die Einsicht in die Notwendigkeit eines beherzten Schuldenschnitts durchsetzen, wenn sich niemand traut, offen auf die vor uns liegenden Entbehrenungen ALLER Europäer hinzuweisen? Lieber klopft sich die heimliche Präsidentin Europas, Angela Merkel, selber auf die Schulter. Scheinbar mit blu-

tigem Ernst hat sie bereits am 18. Juni 2015 in einer offiziellen Regierungserklärung unterstrichen: „Griechenland ist ein beispielloses Maß an europäischer Solidarität zuteil geworden“. Diese Worte wurden vor einer Übereinkunft mit der griechischen Regierung ausgesprochen, eine Woche später platzten spektakulär die Brüsseler Verhandlungen. Angesichts solcher Selbstherrlichkeit erscheint die mangelnde Bereitschaft zum Schuldenschnitt fahrlässig und geschichtsvergessen zugleich.

Die Gläubigerländer fordern ihre südeuropäischen Schuldner nur allzu gerne zu vermehrten Sparanstrengungen auf, haben aber vor dem Beginn der Krise gleich doppelt verdient: Erstens, an der Vergabe billiger Kredite und, zweitens, am Verkauf teurer Konsumgüter vorwiegend aus hiesiger Produktion. Jene Gläubiger, die vor der Krise offensichtlich weder nach verlässlichen Sicherheiten fragten, noch staatliche Strukturreformen als Kreditvergabeaussetzung einforderten, verlangen nun die schmerzhaftesten Einschnitte von den griechischen Bürgern. Einem Unternehmer müsste hier wohl mangelnde Integrität unterstellt werden. Vielleicht handelt es sich aber auch einfach nur um einen traurigen Fall von Doppelmoral.

Zugleich werden jene, die für eine gesamteuropäische Solidaritätsbewegung eintreten, als ökonomisch wenig versierte Traumwandler diffamiert. Wer gar wagt, nach einer Vertiefung der politischen Dimension der EU zu fragen, wird mit lustlosen Verweisen auf die konträren Interessen der Mitgliedstaaten abgefertigt. Immer wieder muss man sich dann anhören, ein unionsweiter Schulterchluss nach Art des bundesdeutschen Länderfinanzausgleichs wäre vielleicht wünschenswert, entbehre in der gegenwärtigen Situation aber jeder politischen Machbarkeit.

Irgendwie ergeht es überzeugten Europäern heute also wie jenen Visionären, die vor über 20 Jahren das DNWE gründeten. Wirtschaftsethiker fragen damals wie heute nach der Bedeutung ethischer Prinzipien für den Bereich wirtschaftlichen Handelns. Sie nehmen bewusst in Kauf, ein quasi geschlossenes System, jenes der Ökonomie, mit Werten wie Humanität und Verantwortung zu konfrontieren. Dazu gehört eine gehörige Portion Selbstbewusstsein, denn Unternehmer wie auch Universitätslehrer lassen sich nur ungern nachsagen, ihr wirtschafts- (wissenschaft-)liches Handeln würde dem Schwinden von Integrität und gesellschaftlicher Verantwortlichkeit Vorschub leisten.

Die Folge dieser ethischen Gedankenanstöße sind Exklusion und Rufschädigung.

Der früherer DNWE-Vorsitzende Albert Löhr um-

schrieb jene Praxis der Ausgrenzung noch im Jahr 2004 in dieser Zeitschrift wie folgt: „Die wirtschaftsethische Debatte bleibt für den Mainstream der Betriebswirtschaftslehre folgenlos. Es hat sich eine Art chinesischer Höflichkeit gegenüber der Wirtschaftsethik breit gemacht, getreu dem Motto ‚Lasst sie ruhig ausreden, wir handeln‘.“ Eine so bewusste Herabwürdigung bleibt nicht ohne Folgen für die Weltverbesserer. So überschreibt Löhr seine vorliegend zitierte Zusammenfassung der Jahrestagung 2004 des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaftslehre vielsagend mit ‚Weiter kalte Schulter für die Wirtschaftsethik‘. Er streckt bereits fühlbar die Waffen, wenn er weiter formuliert: ‚Diese Wirtschaftsethik ihrerseits antwortet weitgehend mit resignierter Gleichgültigkeit. (...) Kurz: Ethik stört – wie alles ‚sozialwissenschaftliche‘.“ (FWE 12, H.2, S. 1-2)

Diese kalte Schulter, oder nennen wir es ehrlicher, diese arrogante Kaltschnäuzigkeit bestimmt auch das Verhalten der Europartner gegenüber Griechenland. Vorsicht nun! Die Herausbildung der Wirtschaftsethik als eigenständige Fachrichtung lässt sich ohne Frage nur in rudimentären Zügen mit der Handhabung der europäischen Schuldenkrise vergleichen, wenn überhaupt. Gleichwohl gehören hier wie dort die sogenannten „weichen“ Faktoren zu den am stärksten umstrittenen Diskussionspunkten. In deren Vergleich liegt der Mehrwert dieser Schlussbetrachtung.

Sowohl im Mainstream der Wirtschaftswissenschaften als auch in der Praxis unternehmerischen Handelns sind wirtschaftsethische Kernthemen während der letzten zehn Jahre immer wichtiger geworden. Dieser enorme Reputationsgewinn der Soft Facts lässt erahnen, wie bedeutsam Themen wie Vertrauen und Solidarität auch für die erfolgreiche Beilegung der Griechenlandkrise werden könnten. Das betrifft genauso die Durchsetzungsfähigkeit einer Minoritätsmeinung wie die Implementierung ethischer Prinzipien in der europäischen Multilevel Governance.

Wir dürfen dabei aber nicht zu oft Frau Merkels oben zitierten Fehler wiederholen und das Maß unserer Unterstützung an vermeintlichen Hard Facts festmachen. Die Höhe bewilligter Notfallkredite ist kein brauchbares Maß, um die Solidaritätsbereitschaft einer Gemeinschaft zu vermessen. Vielmehr muss das Ziel unserer gemeinsamen Anstrengungen in der Vertiefung der politischen Dimension der EU liegen. Die Kompetenzen der europäischen Institutionen sind erheblich zu erweitern. Dafür bedarf es dreizehn Jahre nach Einführung der Gemeinschaftswährung weniger neuen Stabilitätsmechanismen oder weiteren Austeritätsforderungen, sondern der dauerhaften Ingangsetzung sozialpolitisch ange-

messener Formen des Zusammenlebens über Staatsgrenzen hinweg.

Auf dem Weg dahin sind nicht alle kulturellen und sozialen Besonderheiten unseres an Geistesleben und Traditionen so reichen Kontinents zuzuschütten. Wir benötigen keinen gesamteuropäischen Bundesstaat, um in Vielfalt zusammenzuleben. Wir sind aber gezwungen, viel intensiver als bisher nach der Bedeutung zentraler Werte wie Humanität oder unternehmerischer Verantwortung für die Wirtschafts- und Währungsunion zu fragen. Dafür bedarf es eines erneuerten, wieder stärker altruistisch motivierten Glaubens an die Bedeutung Europas als zivilisatorischem Projekt.

Auf der Klippe des GREXIT muss es uns gelingen, eine neue Erzählung der europäischen Utopie salonfähig zu machen – dem erneuerten Traum vom vereinten Kontinent, dessen zivilisatorische Attraktivität von Nordafrika bis an den Ural reicht. Alleine Reise- und Dienstleistungsfreiheiten reichen dafür als Versprechen aber schon lange nicht mehr aus. Zu Recht werden diese Erfolge der europäischen Integration inzwischen von vielen Bürgern als Selbstverständlichkeit wahrgenommen, obwohl sie lediglich Ausdruck der Freizügigkeit im Binnenmarkt sind.

Jetzt geht es um die politische Dimension der EU!

Die Schuldenkrise zeigt uns, komprimiert wie unter einem Brennglas, dass wir in Europa neu lernen müssen, utopisch wirkende Ziele mit Bewährtem zu kombinieren. Wir müssen neue Allianzen schmieden! Denken wir nur an eine unionsweite Sozialpolitik. Bisher vermeiden wir diesen Gedanken wie der Teufel das Weihwasser. Gemeinsame sozialpolitische Standards sind aber die Mindestvoraussetzung für einen humanen Umgang mit Flüchtlingen. Die traurige Konsequenz dieser rückgratlosen Nicht-Politik sind die Toten auf dem Mittelmeer, sie entlarven die latente Inhumanität der EU! Zukunftsweisende Konzepte wie eine Mittelmeerunion werden so gar nicht mehr thematisiert. Ist das bereits der Beginn vom Verfall unserer Staatengemeinschaft?

Warum erproben wir in Brüssel seit Jahrzehnten raffinierte Mechanismen zum Interessenausgleich, wenn nicht, um klug neue globale Bündnisse zu schmieden? Das einzigartige europäische Fundament supranationaler Institutionen könnte zur Überlebensfrage für die Menschheit werden. Während die weltweite Armutsmigration infolge des Klima-

wandels bereits massiv zunimmt, müssen wir das 2°C-Ziel als realistische Utopie für die EU zu akzeptieren lernen!

In anderen Worten: Griechenland entlarvt die Besitzstandswahrungängste der Kleinmütigen. Daran darf Europa nicht scheitern. Vor uns liegen große Menschheitsaufgaben! Dafür brauchen wir eine zupackende und politisch schlagkräftige Europäische Union. Dafür brauchen wir mutige Charakterköpfe vom Schlag eines Jean Omer Marie Gabriel Monnet.

Wir Europäer müssen wieder lernen, Visionen Raum zu geben.

Literatur

Forum Wirtschaftsethik, Jahrgang. 12., , H. 2, S. 1-2.



Dr. Christoph Golbeck

Dr. Christoph Golbeck, Politologe und Mitglied der Geschäftsleitung Autohaus Golbeck GmbH, Berlin, ist seit 2012 Mitglied des Vorstands des DNWE,

e-Mail: golbeck@dnwe.de