

Medium : Rheinischer Merkur

Auflage: 105.476

Rubrik : Sonderbeilage 60 Jahre Rheinischer Merkur, S.12

Datum : Nr. 11, 16. März 2006

RHEINISCHER
MERKUR
POLITISCH. KOMPETENT. ANDERS.

Was heißt hier konservativ?

Nummer 11 · 16. März 2006

60 JAHRE RHEINISCHER MERKUR

Prädikat „wertvoll“

WIRTSCHAFT Ethik hat in den Chefetagen wieder Konjunktur. Denn sie trägt zum Unternehmenserfolg bei. Für die Väter der Marktwirtschaft gehörten Wettbewerb und Werte schon immer zusammen

MARKUS SCHÖNEBERGER

Auch wenn es bislang niemand so recht bemerkt hat und vermutlich auch kein Festakt daran erinnern wird: In diesem Jahr feiert - neben so manch anderem ehrenwerten Jubilar - auch die Soziale Marktwirtschaft ihren 60. Geburtstag. Jedenfalls rein begrifflich gesehen. Doch als der Religionssoziologe und Kulturanthropologe Alfred Müller-Armack diese Formel in seinem im Dezember 1946 in Münster erschienenen Buch „Wirtschaftslenkung und Marktwirtschaft“ erstmals prägte, hat er sie in einem etwas anderen Sinne verstanden als Ludwig Erhard, der dieses Schlagwort später zu seinem politischen Erfolgsschlager geformt hat.

Den frühen Vätern der Sozialen Marktwirtschaft, zu denen nicht zuletzt wichtige Verfechter der christlichen Soziallehre gehörten, war es ein elementares Anliegen, „Marktfreiheit“ und „Wettbewerb“ - so Müller-Armack - eng mit „sozialen und ethischen Überzeugungen“ zu verbinden. Seine Gedanken folgten weniger dem Menschenbild des Homo oeconomicus, der immer rational handelt, um den eigenen Nutzen zu maximieren, sondern waren geleitet von der Überlegung, dass Wirtschaft, Wachstum und Wohlstand ohne eine gleichzeitige Werteorientierung keinen erfolgreichen Bestand würden haben können.

Marktwirtschaft sollte nach den Worten Müller-Armacks deshalb keine „fühllose Organisationsform“ sein, sondern „sozialen und ethischen Überzeugungen folgen“. Diese Aspekte sind allerdings im Sog des „deutschen Wirtschaftswunders“, das „Wohlstand für alle“ versprach, teilweise verloren gegangen. In jüngster Zeit erfährt die Suche nach diesen inneren Zusammenhängen ei-



Medium : Rheinischer Merkur

Auflage: 105.476

Rubrik : Sonderbeilage 60 Jahre Rheinischer Merkur, S.12

Datum : Nr. 11, 16. März 2006

RHEINISCHER
MERKUR
POLITISCH. KOMPETENT. ANDERS.

ne Renaissance - und zwar in Unternehmerzirkeln, der wissenschaftlichen Forschung und auf politischer Ebene, siehe etwa die Bemühungen der Regierungskommission „Corporate Governance“, Grundsätze guter Unternehmensführung zu verankern.

Es mag sein, dass es sich hier um einen Prozess handelt, der sich in einem Zyklus von etwa 50 Jahren wiederholt. So hatte 1905 bekanntlich Max Weber den Zusammenhang von Religion und Wirtschaft populär gemacht in seinem Klassiker: „Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus“. Seitdem dürfen sich Protestanten des Rufes erfreuen, die besseren Kapitalisten zu sein.

Hundert Jahre später und mehr als ein halbes Jahrhundert nach der Konzeptionierung der frühen Grundlagen der Sozialen Marktwirtschaft kreisen die modernen ökonomisch-empirischen Analysen vor allem um den Zusammenhang von Unternehmenswerten und Unternehmenserfolg.

Offenkundig ist das längere Zeit kultivierte Leitbild des Shareholder-Value, das einseitig auf radikale Kostensenkung, Erzielen hoher Gewinne in kurzer Frist und schnelle Steigerung des Unternehmenswertes setzt, nach einer Phase großer Desillusionierung derart ramponiert, dass die Suche nach einer neuen Sinn stiftenden Unternehmenskultur angesagt ist.

Heute gehört es selbst auf der Jahrestagung einer Kreissparkasse wieder zum guten rhetorischen Ton zu betonen, dass „unternehmerische Verantwortung auf weit mehr zielt als nur auf Vermögensvermehrung der Anteilseigner“. Folgerichtig wird auch über ethisches Investment wieder mit großer Leidenschaft gestritten. Auch die fast aktionistische Hektik, mit der sich die Unternehmen seit einigen Jahren der Leitbilddebatte stellen, belegt den Prozess des Umdenkens.

Die neuerliche Spurensuche nach den wirtschaftsethischen Wurzeln ist spannend. Sie fördert zum Beispiel die Erkenntnis zutage, dass erfolgreiche Unternehmen zugleich hohe Übereinstimmungen in ihren Wertekulturen aufweisen. Zwar fehlen noch immer theoretische Modelle, die erklären, wie der Zusammenhang zwischen Werten und Erfolg im Einzelnen präzise ermittelt werden könnte. Doch dem Bonner Unternehmensberater Gregor Schönborn von Deep White ist immerhin ein wichtiger Schritt nach vorn gelungen.

Moral macht erfolgreich

Er konnte in einer fast drei Jahre laufenden Analyse von mehr als 70 Organisationen nachweisen, dass Wertekulturen in Unternehmen sehr wohl messbar sind. Schönborn: „Zwischen der gelebten Wertekultur und dem Erfolg besteht eine direkte Wechselbeziehung. Ein Viertel des über Indikatoren erfassten betriebswirtschaftlichen Erfolges ist durch die Wirkung der gelebten Wertekultur des Unternehmens erklärbar. Vor allem die Übernahme bestimmter christlicher Werte und Wertekombinationen führt in Unternehmen zu signifikant höherem Erfolg“ (siehe *Rheinischer Merkur vom 19. Januar 2006*).

Doch dieses Bewusstsein ist unterschiedlich verankert. Je größer ein Unternehmen ist, desto weniger orientiert es sich an Grundsätzen der Wirtschaftsethik, fand die Beratungsgesellschaft Plansecur heraus. Mittelstand, Handel, Handwerk schnitten danach bei diesen Erfolgsfaktoren erheblich besser ab als etwa Dax-Unternehmen.

Banken haben es dieser Analyse zufolge be-

sonders nötig, sich stärker auf wertorientierte Grundsätze zu besinnen. Auch hier gibt es freilich ein differenziertes Bild. So hat die Pax-Bank längst einen unabhängigen Ethikbeirat eingesetzt und vor wenigen Monaten als erstes renommiertes deutsches Kreditinstitut einen 25-seitigen Ethikkodex verabschiedet. Er könnte zum Modell für eine Branche werden, die mehr noch als andere um Glaubwürdigkeit ringen muss.

Erfolgreich führen durch Werte - dies ist die neue Erfolgsformel der Wirtschaft. Der Trend wird auch durch zahlreiche neue wissenschaftliche Einrichtungen dokumentiert. So verfügt die Gesamthochschule Kassel seit Anfang 2001 über einen Stiftungslehrstuhl für Unternehmens- und Wirtschaftsethik. „Ausgehend von einem christlichen Wirklichkeitsverständnis wollen wir die uneingeschränkte Geltung der Würde des Menschen auch im Wirtschaftsleben deutlich machen“, sagen die Initiatoren zur Begründung.

Internationales Comeback

Ähnlich hat die katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt im Oktober 2005 einen interdisziplinären Aufbaustudiengang „Master of Ethical Management“ gestartet, der die entfremdeten Disziplinen der Theologie und Ökonomie, aber auch der Philosophie und der Psychologie wieder miteinander ins Gespräch bringen will. Gemeinsames Ziele solcher Aktivitäten ist die Ausbildung eines wertorientierten Managements und Führungsnachwuchses. Der Eichstätter Studienleiter Professor Uto Meier: „Zu unserem Erstaunen ist das Angebot so hoch nachgefragt, dass sich Studierende aus ganz Deutschland bei uns eingefunden haben.“ An der Universität Konstanz treffen sich seit 2003 jährlich führende Wirtschafts- und Unternehmensethiker europäischer Hochschulen, um über ein anwendungsorientiertes Wertemanagement zu debattieren.

Das Comeback der Wirtschaftsethik ist keineswegs nur national zu beobachten. Es ist längst global. Und die Frage nach der Religion gewinnt dabei an Stellenwert. So hat im Jahre 2003 der Harvard-Ökonomieprofessor Robert Barro, einer der profiliertesten Wachstumsforscher, anhand von Daten aus 59 Ländern das Fazit gezogen: „Religion ist wichtig für die wirtschaftliche Performance, weil Kirche und Glauben bestimmte Charakterzüge prägen wie Sparsamkeit, Ehrlichkeit, Arbeitsmoral und Offenheit gegenüber Fremden“ (siehe *Rheinischer Merkur vom 24. März 2005*).

Luigi Zingales von der Universität Chicago wagte sogar einen interkulturellen Vergleich, um zu belegen, dass Hindus oder Muslime über marktwirtschaftliche Einstellungen wie Privateigentum und Wettbewerb durchaus anders denken als Bewohner christlich geprägter Regionen. Doch Vorsicht vor einem „marktwirtschaftlichen Alleinvertretungsanspruch“. Nicht zu Unrecht zierte beim Weltwirtschaftstreffen Anfang des Jahres in Davos viele Busse ein Slogan, der Indien als „die größte demokratische Marktwirtschaft der Welt“ vorstellte.

Noch ist nicht entschieden, ob die Soziale Marktwirtschaft, wie sie vor 60 Jahren in Deutschland entwickelt wurde, nur als Ordnungsmodell zum Exportschlager taugt. Der Erfolg hängt davon ab, ob es gelingt, auch hinsichtlich der praktizierten Werte global zu überzeugen. Diese Debatte steht zwar noch ziemlich in den Anfängen. Aber immerhin: Sie wird offensiv geführt. □