

Kontrovers diskutiert: Unternehmer – ohne Verantwortung für die Gesellschaft?

a) „Wer als Reicher stirbt, hat Schande über sein Leben gebracht.“

Gegenwärtig vollzieht sich eine brisante Polarisierung des kulturellen Sprach- und Berufsspektrums, wodurch ganz neue Zuordnungen von Zumutbarkeitsregeln und Verantwortungsforderungen kollektiv befestigt werden. In einer Zeit offenkundig enger werdender Verteilungsspielräume öffentlicher Haushaltsmittel finden sich nämlich sehr viele Menschen mit neuen Zumutbarkeiten und Erwartungen konfrontiert: Man hält es für zumutbar, dass sie ihr beträchtliches Lebensniveau um einige Stufen senken, sich also ohne großes Murren zu Opfergeschenken auf den Altären allgemeiner Wohlfahrt bereit erklären ...

Höchst merkwürdige Verschiebungen zeichnen sich ab. Je weiter wir den Blick nach oben richten, auf die glanzvollen und privilegierten Macht- und Herrschaftsetagen, desto unsicherer werden Opferzumutungen und Verhaltensweisen, die Anzeichen von Verantwortungsbewusstsein vermuten lassen. Zehn Euro Praxisgebühr – das ist so handfest und unmissverständlich durchsichtig wie der Zehnte vom Ernteertrag, den der mittelalterliche Bauer der bedürftigen Kirche zu entrichten hatte.

„Soll ich denn das selber bezahlen?“ gab der Bundesbankpräsident Welteke der verblüfften Journalistenrunde zur Antwort, als ihm die von einer Privatbank beglichene Rechnung für eine weit gehend zu familiären Urlaubszwecken genutzte Suite im Adlon-Hotel vorgehalten wurde. Ist das zumutbar, eine Rechnung von 7000 Euro zu bezahlen, auch wenn dahinter ein Einkommen von 350 000 Euro steht? Oder gelten hier ganz andere Zumutbarkeitsregeln als auf dem normalen Arbeitsmarkt ...?

In den siebziger Jahren galt die Devise: Die Gewinne von heute sind die Investitionen von morgen und die Arbeitsplätze von über-

morgen. Eine überzeugende Kausalkette, wie man zeitweilig glaubte. Die Sache hat jedoch eine geradezu absurde Wendung bekommen: Die Gewinne von heute sind immer häufiger die Arbeitslosen von morgen.

Im Geschäftsbericht für 2002/2003 enthüllt der Siemens-Konzern eine derart gute Gewinnlage, dass sich der Vorstand um Heinrich von Pierer im November ein dickes Weihnachtsgeld zukommen lassen kann. Für die 13 Topmanager werden insgesamt 28,2 Millionen Euro Gehälter und Boni ausgeschüttet, 52 Prozent mehr als im Vorjahr. Wenige Monate später kündigt Siemens eine Schließung von Betriebsteilen und deren Verlagerung in Billiglohnländer an, aus unabwendbaren Gründen einer betriebswirtschaftlich gebotenen Kostenreduktion. Fragen der Zumutbarkeit und der Verantwortung bleiben an solchen Widersprüchen haften: Warum ist niemand unter den 13 Topmanagern auf den Gedanken gekommen, wenigstens einen Teil der äußerst üppigen Gehälter und Zuwendungen für den Erhalt der Arbeitsplätze jener Menschen zur Verfügung zu stellen, von deren kollektiven Leistungen und ihrer sozialen Bindebereitschaft die Wertschöpfung am Ende doch abhängt? Die Wirtschaftseliten, die den Unternehmertypus gerne zum bestimmenden Menschenbild stilisieren möchten, sind heute dabei, ihr Ansehen in einer Weise zu beschädigen, das in der deutschen Nachkriegsgeschichte ohne Beispiel ist. Es sind bedrohliche Zerfallerscheinungen einer politischen Kultur, wenn Topmanager und Verbandsfunktionäre Tag für Tag das Anspruchsverhalten von Lohn- und Gehaltsempfängern der Kritik unterziehen, längere Arbeitszeiten ohne Lohnausgleich, mehr Eigenverantwortung für die Gesundheitsversorgung fordern, gleichzeitig aber die Geldgier privilegierter

M

Managercliquen, von deren Gehältern ja selbst das Führungspersonal mittelständischer Unternehmen nur träumen kann, mit Schweigen oder verständnisvoller Duldung übergehen.

Als der Bundeskanzler deutsche Firmen als unpatriotisch bezeichnete, die Betriebe in Billiglohnländer verlagern, empörte sich verständlicherweise die Wirtschaftselite. Aber einige gingen auch daran, diesem „Outsourcing“, wie sie es scheinwissenschaftlich nennen, einen ökonomisch zwingenden Sinngehalt zuzusprechen. „Mit der Verlagerung von Arbeitsplätzen ins Ausland stabilisiert das Unternehmen die Gewinnsituation. Damit werden die verbliebenen Arbeitsplätze sicherer, wenigstens vorübergehend“, sagt der Würzburger Ökonom Norbert Berthold ... Verantwortung hängt von der Voraussetzung ab, dass wir uns als freie und entscheidungsfähige Lebewesen begreifen. Es mag ja sein, dass es zwingende ökonomische Gesetze gibt, die beachtet werden müssen. Aber wer zwingt mich, den angesammelten Privatverdienst nur für Privatzwecke zu ver-

wenden? Deutsche Manager blicken gerne, wenn sie sich ihre Gehälter ansehen, nach Amerika; aber dieser neidvolle Blick ist riskant, weil nicht nur die amerikanischen Gerichte gegen räuberische und betrügerische Praktiken sehr schnell Anklage erheben; es existiert dort auch eine ganz andere Unternehmenskultur.

Einer der reichsten Amerikaner, Andrew Carnegie, hat um 1900 die Verantwortungsrichtung für Reiche mit der Maxime formuliert: „Wer als Reicher stirbt, hat Schande über sein Leben gebracht.“ Den größten Teil seines Vermögens hat er veräußert und das Geld in Stiftungen gesteckt. Darunter befinden sich Pensionsfonds für Lehrer, Konzert hallen, aber auch eine große Stiftung zur Unterstützung internationaler Friedensbemühungen. Das ist eine Form der Wiedergutmachung und der sozialen Verantwortung. Sie ist auch deutschen Managern zumutbar.

Oskar Negt, *Das Zumutbare und die Verantwortung*, in: *Stuttgarter Zeitung*, 17.4. 2004

b) „Unternehmen folgen in erster Linie jenen Regeln, die wirtschaftlichen Erfolg versprechen“

Die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmens und seiner Beschäftigten wird zwar seit Jahren diskutiert. Aber erst in jüngster Zeit fragt unsere Gesellschaft stärker nach, bedingt vor allem durch eklatante Führungsfehler in der Wirtschaft. Neben einer erhöhten Sensibilität der Justizbehörden geht es um die gesellschaftlichen Folgen unternehmerischer Tätigkeit, um Umwelt- und Sozialbilanzen, um Geschäftsethik, Steuerflucht, Arbeits- und Ausbildungsplätze, Produkthaftung, Gehaltshöhe. Leider wird in der Debatte auch viel Unsinn verbreitet. Zudem kommen immer wieder Vorschläge, die angeblich exzessive Freiheit von Managern und Unternehmern durch neue Regeln einzuschränken. Hier heißt es aufpassen. Unternehmen folgen in erster Linie jenen Regeln,

die wirtschaftlichen Erfolg versprechen. Aber sie sind auch in das Regelwerk der Gesellschaft eingebunden. Wie weit reicht die Verantwortung? Ich will das durch sechs Thesen deutlich machen.

Erstens: Gewinnorientierung ist eine gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmens. Diese liegt darin, die verfügbaren knappen Mittel gewinnbringend einzusetzen, solange dies unter Beachtung der Regeln des öffentlichen Wettbewerbs geschieht. Nur Unternehmen, die Gewinne erzielen, können über das Eigeninteresse hinaus auch den Ansprüchen der Mitarbeiter, des Staates und der Gesellschaft Rechnung tragen. Der Gewinn eines Unternehmens ist ein gutes Maß für erfolgreiche Unternehmenstätigkeit. ...

Aber auch dies gilt: Wer in unserer bereits extrem regulierten Marktwirtschaft einen zügellosen Kapitalismus entdeckt, um nur noch mehr Regulierungen einzufordern, hat von der wirtschaftlichen Realität keine Ahnung, oder er will ein anderes Wirtschaftssystem.

Auch die pauschale Kritik an den angeblich exzessiven Einkommen und der „Geldgier privilegierter Managercliquen“ (so Oskar Negt in der StZ vom 17. April) führt nicht zum Ziel. Führungskräfte verdienen das, was ihnen vertraglich zusteht. Die Wirtschaft beschäftigt hunderttausende von leistungsbe- reiten Führungskräften, deren Gehälter sich in erster Linie nach Angebot und Nachfrage richten. Und erfolglose Manager verlieren ihren Job ähnlich schnell wie Fußballtrainer.

Zweitens: Gesellschaftliche Verantwortung beweist ein Unternehmen, wenn es erfolgreich bleibt. Was richtig oder falsch ist, wird in der Wirtschaft fast immer sofort bewiesen. Am Ende wird der bestraft, welcher der Wirklichkeit ein zu geringes Gewicht beimisst.

Zahlreich sind die – neuerdings auch patriotischen – Appelle aus Politik und Gesellschaft, Unternehmen sollten unrentable Betriebe nicht schließen oder verlagern. Wer dann aber die langjährigen Verluste decken soll, bleibt meistens ungenannt.

Strukturwandel in der Wirtschaft ist unvermeidlich, wenn es nachhaltiges Wachstum geben soll. Nicht Wachstum durch Zwang ist gemeint, sondern Wachstum in Freiheit. Daher muss bei uns die Unmenge an Regelungen bekämpft werden, die einige schützen sollen, indem sie anderen die Dispositionsfreiheit beschränken. Der sich ausbreitende Kollektivzwang nimmt unseren Leistungsbe- reiten Lust und Luft zum Handeln.

Drittens: Als Unternehmer und Manager verantwortlich handeln heißt heute vor allem – bei Strafe des eigenen Untergangs – die Firma auch gegen Widerstand umzubauen und, wenn es sein muss, deutlich zu verändern. Kurzum, alles zu unternehmen, um den Betrieb dauerhaft am Leben zu erhalten und seinen Wert zu erhöhen. Die Fähigkeit und Bereitschaft, Veränderungen durchzuführen, ist heute für Führungskräfte entscheidend. Die Ergebnisse von Veränderungen in den Betrieben waren in den letzten Jahren oft traumatisch für alle Betroffenen.

Leider wird aber nicht deutlich genug gesagt, welchen Veränderungen unsere Wirtschaft auch in Zukunft ausgesetzt sein wird. Oder es wird so getan, als ob das alles nicht nötig sei. Unklare Furcht vor Veränderungen und Risikoscheu sind die Folge. Auf lange Sicht sind aber nur jene Arbeitsplätze sicher, die einen wirklichen Wert für Kunden erzeugen oder die die Produktivität erhöhen. Und nur diejenigen, die glauben, dass es eine Obergrenze für diese Entwicklung gibt, glauben auch an eine Gewinner-Verlierer-Logik und verteidigen verbissen den Status quo.

Viertens: Ein Unternehmen handelt gesellschaftlich verantwortlich, wenn es Produkte und Dienstleistungen herstellt, die die Gesellschaft auch wirklich braucht. Zu dieser Verantwortung gehört auch, dass die Produkte halten, was sie versprechen, dass sie sicher sind und nicht schaden und dass sich der Unternehmer seiner Produkthaftung bewusst ist und diese aktiv wahrnimmt.

Fünftens: Verantwortlich handelnde Unternehmer und Manager erkennen die Bedeutung förderlicher Arbeitsbedingungen. Nun wirkt ein Teil des gesellschaftlichen Regelwerks direkt in die Unternehmen, zum Beispiel die Vorschriften des Sozialgesetzes, des Arbeitsrechts oder des Tarifrechts. Diese Gesetze wurden in den letzten hundert Jahren durch weitsichtige Sozialpolitiker, Gewerkschafter und Unternehmer geformt. Heute wirken sie lähmend und sollten dringend an die Erfordernisse einer weltweit operierenden Wirtschaft angepasst werden.

Fortschrittliche Unternehmen wissen, dass eine vertrauensvolle Zusammenarbeit im Betrieb nicht nur zeitgemäß ist, sondern auch erfolgreich macht. Je stärker ein Unternehmer selbstverantwortlich gestaltet, desto sicherer wird seine Position gegen externe, zu-

meist ideologische Einflüsse. Die offene Zusammenarbeit, eine kompromisslose Geschäftsintegrität, Innovations- und Leistungsorientierung, Mitbeteiligung am Gewinn und Kapital für alle Beschäftigten sind Werte, die jedes Unternehmen aufstellen kann. Dazu brauchen wir keine neuen Gesetze, Bundestarife, Quoten oder Ideologen.

Sechstens: Ein Unternehmen wird seiner gesellschaftlichen Verantwortung gerecht, wenn es die Beziehungen seiner Mitarbeiter zu Kunden, Partnern, zur Gesellschaft und innerhalb des Unternehmens durch allgemein gültige Werte fördert. Wichtig dabei ist, dass Werte auch gelebt werden und sie uns nicht im Hals stecken bleiben, wenn wir zum Beispiel in diesen Tagen beobachten, wie Führungskräfte in Wirtschaft und Politik ihre Glaubwürdigkeit durch persönliches Fehlverhalten verspielen.

Im Gegensatz zu manchen Skeptikern konnte ich erfahren, dass weltweit tätige Unternehmen ihre Wertesysteme auch auf internationaler Ebene erfolgreich anwenden. Leider gibt es auch klare unternehmerische Fehler. Shell erlebte ein Debakel mit der Entsorgung eines Ölbohrturms (Brent Spar), Nikes dezentrale Länderorganisation führt in Asien zum Vorwurf der Kinderarbeit.

Unternehmen nutzen die Ressourcen eines

Standortes, um Ergebnisse zu erzielen. Sie brauchen gebildete Menschen, eine effektive Infrastruktur, eine verlässliche Gesetzgebung und anderes mehr. Was geben Unternehmen der Gesellschaft dafür? Sie erzeugen nützliche Produkte und schaffen Arbeitsplätze, sie zahlen Löhne und Lohnnebenkosten. Die Unternehmen selbst entrichten im Rahmen der geltenden Gesetze nicht nur Steuern, Zölle und sonstige Abgaben. Sie investieren auch freiwillig in Ausbildungsplätze. Sie errichten Stiftungen und tätigen Schenkungen an gemeinnützige Einrichtungen. Unternehmen ermöglichen auch die Arbeit von Verbänden, sie unterstützen Diplomanden und Praktikanten. Ihre Mitarbeiter unterrichten an Universitäten und Schulen.

Wie thesenhaft gezeigt, der Umfang der gesellschaftlichen Verantwortung eines Unternehmens und seiner Mitarbeiter geht weit über das ausschließliche Gewinnstreben hinaus. Einer der beiden Unternehmensgründer von Hewlett Packard, Dave Packard, sagte 1980: „Unternehmen sollten der Gesellschaft mehr geben als nehmen.“ In einer freien Marktwirtschaft kann diese unternehmerische Einstellung den richtigen Humus für nachhaltigen Wohlstand für alle bilden.

Menno Harms, Gewinn, Ethik und die Globalisierung, in: Stuttgarter Zeitung, 11.5.2004

AUFGABEN

1. Erläutern Sie mithilfe der Grafik die Stellung des Unternehmens in der Sozialen Marktwirtschaft (M 22).
2. Beschreiben Sie die volkswirtschaftliche Bedeutung von Unternehmensgründungen und diskutieren Sie die damit verbundenen Chancen und Risiken (M 22, M 23).
3. In M 24 sind unterschiedliche Standpunkte zur Frage dargestellt, ob die Unternehmen ihrer gesellschaftlichen Verantwortung noch gerecht werden. Fassen Sie die Argumente der Autoren zusammen und nehmen Sie dazu Stellung.